

**MINISTÉRIO DA DEFESA  
COMANDO DA AERONÁUTICA**



**PESSOAL – OFICIAIS**

**ICA 36-4**

**AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO  
DE OFICIAIS DA AERONÁUTICA**

**2015**



**MINISTÉRIO DA DEFESA  
COMANDO DA AERONÁUTICA  
COMISSÃO DE PROMOÇÕES DE OFICIAIS**



**PESSOAL - OFICIAIS**

**ICA 36-4**

**AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO  
DE OFICIAIS DA AERONÁUTICA**

**2015**





**MINISTÉRIO DA DEFESA**  
**COMANDO DA AERONÁUTICA**  
**COMISSÃO DE PROMOÇÕES DE OFICIAIS**

**PORTARIA CPO Nº 3/SAP, DE 26 DE OUTUBRO DE 2015.**

Aprova a reedição da ICA 36-4, que dispõe sobre a Avaliação de Desempenho de Oficiais da Aeronáutica.

**O PRESIDENTE DA COMISSÃO DE PROMOÇÕES DE OFICIAIS**, no uso da atribuição que lhe confere o art. 13 do Decreto nº 7.099, de 04 de fevereiro de 2010 (Regulamento de Promoções de Oficiais da Ativa da Aeronáutica - REPROA), resolve:

Art. 1º Aprovar a reedição da ICA 36-4 - Avaliação de Desempenho de Oficiais da Aeronáutica, elaborada pela Secretaria da Comissão de Promoções de Oficiais.

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

Art. 3º Fica revogada a PORTARIA CPO Nº 3/SAP, DE 29 DE OUTUBRO DE 2014, que aprovou a reedição da ICA 36-4 - Avaliação de Desempenho de Oficiais da Aeronáutica, publicada no BCA Nº 211, DE 07 DE NOVEMBRO DE 2014.

**Ten Brig Ar HÉLIO PAES DE BARROS JÚNIOR**  
Presidente da CPO

(Publicado no BCA nº 202, de 4 de novembro de 2015)



## SUMÁRIO

<b>1 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES .....</b>	<b>11</b>
1.1 FINALIDADE.....	11
1.2 CONCEITUAÇÕES .....	11
1.3 ÂMBITO .....	13
1.4 RESPONSABILIDADE.....	13
1.5 GRAU DE SIGILO .....	13
1.6 SEGURANÇA DAS INFORMAÇÕES .....	13
<b>2 POR QUE AVALIAR .....</b>	<b>14</b>
2.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DE OFICIAIS .....	14
2.2 OBJETIVOS DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DE OFICIAIS .....	14
<b>3 O QUE AVALIAR.....</b>	<b>15</b>
3.1 CONCEITO PROFISSIONAL E MORAL.....	15
3.2 POTENCIALIDADE .....	15
<b>4 QUANDO AVALIAR.....</b>	<b>16</b>
4.1 PERÍODO DE AVALIAÇÃO.....	16
<b>5 COMO AVALIAR.....</b>	<b>17</b>
5.1 PROCESSO INTERATIVO DE AVALIAÇÃO.....	17
5.2 ORIENTAÇÕES AOS AVALIADORES.....	17
5.3 ETAPAS DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DE OFICIAIS .....	17
5.4 O QUE EVITAR .....	22
5.5 ENCERRAMENTO DA AVALIAÇÃO.....	25
<b>6 FICHA CPO-1 - AVALIAÇÃO DE OFICIAL .....</b>	<b>26</b>
6.1 RESPONSABILIDADE PELA AVALIAÇÃO .....	26
6.2 AVALIADO .....	26
6.3 AVALIADOR .....	26
6.4 REVISOR .....	27
6.5 COORDENADOR .....	28
6.6 INSTRUÇÕES PARA PREENCHIMENTO DA FICHA CPO-1 .....	28
6.7 CAMPOS DA FICHA CPO-1 .....	29
6.8 FICHA CPO-1 ACADÊMICA .....	37
6.9 FICHA CPO-1 PARA OFICIAL TEMPORÁRIO.....	37
6.10 COMPROVANTE DE AVALIAÇÃO.....	37
<b>7 FICHA CPO-2 - AVALIAÇÃO DE ASPIRANTE A OFICIAL .....</b>	<b>39</b>
7.1 INGRESSO DO ASPIRANTE A OFICIAL .....	39
7.2 AVALIAÇÃO DOS CONCEITOS PROFISSIONAL E MORAL DO ASPIRANTE A OFICIAL .....	39
7.3 RESPONSABILIDADE PELA AVALIAÇÃO .....	39
7.4 AVALIADOR .....	39
7.5 REVISOR .....	40
7.6 INSTRUÇÕES PARA PREENCHIMENTO DA FICHA CPO-2 .....	40
7.7 CAMPOS DA FICHA CPO-2.....	40
7.8 COMPROVANTE DE AVALIAÇÃO.....	42
<b>8 FICHA CPO-3 - RECOMENDAÇÃO AO GENERALATO .....</b>	<b>43</b>

<b>8.1 FINALIDADE .....</b>	<b>43</b>
<b>8.2 INSTRUÇÕES .....</b>	<b>43</b>
<b>8.3 COMPROVANTE DE AVALIAÇÃO .....</b>	<b>43</b>
<b>9 FICHA CPO-4 - AVALIAÇÃO EVENTUAL.....</b>	<b>44</b>
<b>9.1 FINALIDADE .....</b>	<b>44</b>
<b>9.2 INSTRUÇÕES .....</b>	<b>44</b>
<b>10 FICHA CPO-5 - FEEDBACK DO DESEMPENHO .....</b>	<b>45</b>
<b>10.1 FINALIDADE .....</b>	<b>45</b>
<b>10.2 INSTRUÇÕES .....</b>	<b>45</b>
<b>11 FICHA CPO-6 - ORIENTAÇÃO PARA CORREÇÃO DE DISCREPÂNCIA .....</b>	<b>46</b>
<b>11.1 FINALIDADE .....</b>	<b>46</b>
<b>11.2 INSTRUÇÕES .....</b>	<b>46</b>
<b>12 FICHA CPO-7 - DEMONSTRATIVO DE DESEMPENHO .....</b>	<b>47</b>
<b>12.1 DEMONSTRATIVO DE DESEMPENHO .....</b>	<b>47</b>
<b>13 FICHA CPO-8 - AVALIAÇÃO DE AVALIADORES.....</b>	<b>48</b>
<b>13.1 FINALIDADE .....</b>	<b>48</b>
<b>13.2 APLICAÇÃO.....</b>	<b>48</b>
<b>13.3 PROCESSAMENTO .....</b>	<b>48</b>
<b>14 FICHA CPO-9 - REQUISITOS ESSENCIAIS PARA PROMOÇÃO.....</b>	<b>49</b>
<b>14.1 FINALIDADE .....</b>	<b>49</b>
<b>14.2 RESPONSABILIDADE .....</b>	<b>49</b>
<b>14.3 INSTRUÇÕES.....</b>	<b>49</b>
<b>14.4 COMPROVANTE DE PREENCHIMENTO .....</b>	<b>49</b>
<b>15 DISPOSIÇÕES FINAIS .....</b>	<b>50</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>51</b>
<b>ÍNDICE .....</b>	<b>54</b>



## PREFÁCIO

Ainda que a figura do guerreiro seja tão antiga quanto a humanidade, a profissão militar é criação social recente. Surge no início do século XIX, quando reformas no exército prussiano definem o que se consagraria como padrão básico do profissionalismo militar, com critérios de educação, competência, caráter e bravura, em detrimento de distinções de classe, para a obtenção da patente de Oficial e a ascensão na carreira. Portanto, é o profissionalismo, com base em fundamentos meritocráticos, que distingue o Oficial de hoje do guerreiro do passado.

Entre outras definições, profissão pode ser considerada um tipo peculiar de grupo funcional, com características altamente especializadas. Essa conceituação poderia, à primeira vista, dificultar a particularização da profissão militar, tanto pela variedade de especializações que ela abarca, como pela existência de especialistas militares com contrapartes civis. Há, contudo, uma esfera de competência peculiar aos Oficiais que os distingue dos profissionais civis - trata-se da perícia no uso organizado da força armada.

Tal competência não se refere ao ato de violência em si. Restringe-se ao uso das armas em defesa da Nação e sob a direção e o controle do Estado, o que impõe ao Oficial imensa responsabilidade social, uma vez que o emprego indiscriminado de sua especialização arruinaria a tessitura da sociedade. Por esse motivo, enquanto todas as outras profissões são, em graus variados, regulamentadas pelo Estado, a profissão militar é monopolizada pelo Estado. Pelo mesmo motivo, os **valores profissional e moral** dos Oficiais são determinantes para a legitimidade da instituição militar perante a Nação. Nenhuma sociedade democrática concederia a exclusividade do preparo e do emprego da força armada a um grupo social cujo profissionalismo e a integridade de seus líderes fossem duvidosos.

A instituição militar fundamenta-se na disciplina e na hierarquia. Esta, por sua vez, é baseada em critérios de antiguidade e de merecimento, uma vez que a ascensão aos Postos da hierarquia militar está vinculada à formação acadêmica, à experiência, ao desempenho e ao caráter do indivíduo. O posto, portanto, é inerente ao indivíduo, e suas atribuições se distinguem por uma hierarquia de cargos que, ainda que de prerrogativa impessoal, estão a ele vinculados. Dessa forma, os Postos e, consequentemente, os cargos mais elevados da instituição militar são reservados a **Oficiais qualificados** e, dentre estes, aos de maior **mérito**.

Para cumprir a missão de assessorar a Alta Administração da Aeronáutica na identificação e na promoção seletiva, gradual e sucessiva de Oficiais qualificados, e, dentre estes, os de maior mérito, foi criada, em 20 de novembro de 1941, a Comissão de Promoções de Oficiais (CPO), órgão permanente do Comando da Aeronáutica (COMAER) encarregado, entre outras tarefas, do processo de **avaliação de desempenho** de Oficiais.

A avaliação de desempenho pode ser considerada intrínseca ao ser humano, que invariavelmente faz julgamentos sobre as pessoas com quem convive e trabalha. Assim, considerando o contexto das organizações, na ausência de um processo de avaliação estruturado, os indivíduos irão julgar o desempenho profissional dos outros de maneira informal e arbitrária. Ou seja, caso as organizações não adotem processos sistemáticos de avaliação do desempenho humano, será pouco provável que tais julgamentos sejam acurados e justos, o que poderá gerar sérios problemas motivacionais, éticos e legais no ambiente organizacional.

Ainda que em meados do século XIX o serviço público federal dos Estados Unidos tenha implantado um sistema incipiente de relatórios periódicos sobre o desempenho de seus funcionários, as raízes da avaliação de desempenho só serão encontradas no início do século XX, a partir dos estudos realizados pela Escola da Administração Científica. Em seus primórdios, a avaliação de desempenho servia essencialmente para decidir (e justificar) quanto o indivíduo deveria receber pelo trabalho. Dessa forma, o desempenho estava direta e exclusivamente associado à recompensa material, com pouca ou nenhuma consideração pelas possibilidades de desenvolvimento profissional associado à avaliação.

A partir da década de 1930, o modelo de organização mecanicista e ultrarracional adotado pela Escola da Administração Científica passou a ser intensamente questionado. Estudos comportamentais realizados pela Escola de Relações Humanas identificaram que indivíduos com conhecimentos e habilidades semelhantes podem receber igual pagamento e, mesmo assim, apresentar níveis de desempenho muito diferentes. Os pesquisadores concluíram que, uma vez atendidas às necessidades mínimas para uma vida digna, o desempenho individual é muito mais influenciado pelas normas e valores do grupo social e por fatores como vocação, autoestima e entusiasmo associados a conquistas e realizações profissionais, por exemplo, do que por incentivos pecuniários. A partir dessa constatação, o potencial da avaliação de desempenho como ferramenta de desenvolvimento profissional passou a ser progressivamente reconhecido.

As experiências com avaliação de desempenho costumam seguir um padrão. A organização implementa uma nova sistemática de avaliação que, no início, é bem aceita pelos funcionários, principalmente pela perspectiva de corrigir antigas distorções. No segundo ano, a nova sistemática já não provoca o mesmo entusiasmo. As críticas negativas costumam surgir a partir do terceiro ano. No quarto ano, aquela sistemática já é percebida como inadequada, repleta de incongruências e, por vezes, injusta. Diversas organizações, por perceberem essa dinâmica, alteram seus processos de avaliação a cada três ou quatro anos. No entanto, o fator crítico em todo e qualquer processo de avaliação de desempenho não é a sistemática propriamente dita, mas as pessoas que dele participam, sobretudo os **avaliadores**.

O principal problema da avaliação de desempenho é que ela afronta uma característica da natureza humana: poucas pessoas aceitam naturalmente que outras apontem suas deficiências, e poucos avaliadores sentem-se à vontade em fazer e registrar críticas ao desempenho de seus subordinados. Por isso, muitos chefes ainda encaram a avaliação como evento periódico meramente burocrático, durante o qual se consideram sobrecarregados pela obrigação de preencher formulários com informações acerca do desempenho de seus subordinados e desconfortáveis por terem que registrar e informar aos seus avaliados os aspectos que precisam ser aprimorados. No entanto, a avaliação de desempenho centrada no preenchimento de formulários, sem a participação do avaliado, costuma tornar-se ambígua e dificilmente estimula o aprimoramento profissional. Por esse prisma, o aspecto que mais compromete a eficácia do processo de avaliação de desempenho é a falta de acompanhamento e de orientação (*feedback*) aos avaliados.

Para o COMAER, o processo de avaliação de desempenho de Oficiais é **estratégico**, porquanto, além de prover *feedback* que proporcione aos seus líderes melhores condições de aprimorarem-se profissionalmente, fornece informações essenciais para o reconhecimento do mérito e para decisões relacionadas às promoções e à seleção para cargos de comando e cursos de carreira.

O Comando da Aeronáutica é uma instituição nacional permanente, constituída por pessoas, doutrina, organizações, aeronaves, armas, equipamentos, instalações e muitos outros elementos que se conjugam para manter a soberania no espaço aéreo nacional, com vistas à defesa da Pátria. A integração desse complexo sistema para o cumprimento de sua missão requer líderes qualificados e íntegros. A manutenção de um corpo de Oficiais dessa categoria passa, necessariamente, pelo comprometimento de avaliados, avaliadores e revisores com um processo de avaliação de desempenho justo e coerente com a missão e a cultura organizacional da Força Aérea.



## **1 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES**

### **1.1 FINALIDADE**

Estabelecer os fundamentos e os procedimentos do processo de avaliação de desempenho de Oficiais da Aeronáutica, com vistas ao provimento de ***feedback construtivo*** aos Oficiais e ao permanente aprimoramento da seleção destes para os mais altos Postos e cargos do Comando da Aeronáutica.

### **1.2 CONCEITUAÇÕES**

#### **1.2.1 CARGO E FUNÇÃO**

Nesta Instrução, o termo cargo refere-se à posição que o Oficial ocupa na estrutura organizacional em que atua; e função, ao conjunto de tarefas e responsabilidades atinentes a determinado cargo.

#### **1.2.2 COMANDANTE DE ORGANIZAÇÃO MILITAR**

Nesta Instrução, a designação genérica Comandante de OM é aplicada a Oficial que exerce o cargo de Comandante, Chefe, Diretor ou Secretário de Organização Militar.

#### **1.2.3 COMISSÃO DE PROMOÇÕES DE OFICIAIS (CPO)**

A CPO é uma organização do COMAER que tem como finalidade assessorar o Comandante da Aeronáutica nos assuntos relativos às promoções dos Oficiais. Compete à CPO avaliar, qualitativa e quantitativamente, os conceitos moral e profissional dos Oficiais, conforme definidos no Regulamento de Promoções de Oficiais da Aeronáutica (REPROA).

#### **1.2.4 FICHA CPO-1 - AVALIAÇÃO DE OFICIAL**

Destinada ao registro dos conceitos profissional e moral do Oficial em serviço ativo na Aeronáutica - de Segundo-Tenente a Coronel - a partir das apreciações do Oficial avaliador e do Oficial revisor sobre o desempenho apresentado por seu subordinado, no exercício de determinado cargo, durante o período estabelecido.

##### **1.2.4.1 Ficha CPO-1 Acadêmica**

Destinada à avaliação de Oficial da ativa da Aeronáutica - de Segundo-Tenente a Coronel - que, por período superior a 120 (cento e vinte) dias, esteja realizando curso de interesse da Aeronáutica, em tempo integral e com dedicação exclusiva.

##### **1.2.4.2 Ficha CPO-1 para Oficial Temporário**

Destinada ao registro dos conceitos profissional e moral do militar do Quadro de Oficiais Convocados (QOCON) e do Quadro Complementar de Oficiais (QCOA) – de Segundo-Tenente e de Primeiro-Tenente – a partir das apreciações do Oficial avaliador e do Oficial revisor sobre o desempenho apresentado por seu subordinado, no exercício de determinado cargo, durante o período estabelecido.

### 1.2.5 FICHA CPO-2 - AVALIAÇÃO DE ASPIRANTE A OFICIAL

Destinada à avaliação de Aspirante a Oficial quanto à suficiência de conceitos profissional e moral para a promoção ao primeiro Posto do Oficialato.

### 1.2.6 FICHA CPO-3 - RECOMENDAÇÃO AO GENERALATO

Destinada a coletar recomendações para a promoção de Coronéis ao primeiro Posto do Generalato.

### 1.2.7 FICHA CPO-4 - AVALIAÇÃO EVENTUAL

Destinada ao relato **excepcional e/ou oportuno** de fato significativamente meritório ou demeritório relacionado ao conceito profissional ou ao conceito moral do Oficial - de Segundo-Tenente a Coronel - ou do Aspirante a Oficial em serviço ativo na Aeronáutica.

### 1.2.8 FICHA CPO-5 - FEEDBACK DO DESEMPENHO

Destinada a fornecer ao Oficial *feedback* da ficha CPO-1, de modo a proporcionar-lhe melhores condições de aprimorar-se profissionalmente.

### 1.2.9 FICHA CPO-6 - ORIENTAÇÃO PARA CORREÇÃO DE DISCREPÂNCIA

Destinada a informar a avaliadores e/ou revisores discrepância eventualmente identificada em ficha de avaliação pela qual foram responsáveis e a fornecer orientação para a correção necessária.

### 1.2.10 FICHA CPO-7 - DEMONSTRATIVO DE DESEMPENHO

Destinada a fornecer a Oficial da ativa da Aeronáutica o demonstrativo de seu desempenho individual e em relação à turma de formação.

### 1.2.11 FICHA CPO-8 - AVALIAÇÃO DE AVALIADORES

Destinada a Oficiais - avaliadores, revisores e Comandantes de OM - que, porventura, deixem de observar as orientações desta ICA, de modo a zelar pela qualidade da avaliação.

### 1.2.12 FICHA CPO-9 - REQUISITOS ESSENCIAIS PARA PROMOÇÃO

Destinada a fornecer à CPO informações essenciais acerca de Oficiais em faixa de cogitação para promoção, de modo a garantir o cumprimento dos requisitos legais para ingresso do Oficial em Quadro de Acesso.

### 1.2.13 LISTA DE MÉRITO RELATIVO (LMR)

É a relação dos Oficiais de uma mesma turma de formação, posicionados em ordem decrescente de mérito quantitativo, calculado de acordo com metodologia desenvolvida pela CPO. A LMR é o instrumento básico de quantificação do mérito individual e do realce do Oficial entre seus pares.

#### 1.2.14 ORGANIZAÇÃO MILITAR (OM)

É a denominação genérica dada a corpo de tropa, repartição, estabelecimento, navio, base, arsenal ou qualquer outra unidade tática, operativa ou administrativa das Forças Armadas.

#### 1.2.15 SECRETARIA DA COMISSÃO DE PROMOÇÕES DE OFICIAIS (SECPROM)

É a Organização que tem por atribuição o planejamento, o preparo e a execução das atividades de apoio à CPO.

#### 1.2.16 TURMA DE FORMAÇÃO

É a unidade básica para o planejamento do fluxo de carreira de Oficiais da Aeronáutica. A turma de formação é composta pelos Oficiais do **mesmo Quadro**, formados na mesma data. Eventualmente, uma turma de formação poderá ser composta por Oficiais do mesmo quadro que se formaram em datas diferentes, atendendo à necessidade específica de planejamento do Comando da Aeronáutica.

### 1.3 ÂMBITO

Esta ICA aplica-se aos Comandantes de OM e aos Oficiais que, como revisores, avaliadores ou avaliados, participam do processo de avaliação de desempenho de Oficiais da Aeronáutica.

### 1.4 RESPONSABILIDADE

É responsabilidade do **Comandante da OM** dar conhecimento desta Instrução do Comando da Aeronáutica aos seus Oficiais subordinados e zelar pelo seu cumprimento. Os Oficiais avaliadores e revisores deverão conhecer e cumprir as orientações desta ICA.

### 1.5 GRAU DE SIGILO

O conteúdo das Fichas CPO deverá ser tratado como **informação pessoal**, com as garantias de acesso previstas em legislação específica.

### 1.6 SEGURANÇA DAS INFORMAÇÕES

As senhas de acesso ao Sistema de Promoções de Oficiais (SISPROM) são de uso exclusivo do usuário. Todo material utilizado para a confecção das Fichas CPO - rascunhos impressos, arquivos eletrônicos e suas reproduções - deverá ser destruído após a entrevista final com o avaliado.

## 2 POR QUE AVALIAR

O processo de avaliação de desempenho é essencial para o desenvolvimento profissional, o reconhecimento do mérito, a seleção e as promoções dos Oficiais da Aeronáutica.

### 2.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DE OFICIAIS

**2.1.1** O acesso aos Postos da hierarquia militar está condicionado ao desempenho individual e ao mérito a ele relacionado.

**2.1.2** O conceito de **desempenho** adotado no processo de avaliação de Oficiais da Aeronáutica está associado ao comportamento, à conduta e aos resultados apresentados pelo Oficial.

**2.1.3** Nesta Instrução, **comportamento** é definido como o conjunto de ações, reações e atitudes observáveis do avaliado, frente às suas responsabilidades como Oficial da Aeronáutica. **Conduta**, por sua vez, ainda que seja uma manifestação do comportamento, refere-se à maneira com que o Oficial se conduz em termos éticos e morais.

**2.1.4** **Avaliação de desempenho** é o processo sistemático de apreciação quantitativa e qualitativa do desempenho individual, a partir da comparação do comportamento, da conduta e dos resultados apresentados pelo Oficial com o que era esperado, em um período de tempo considerado.

**2.1.5** A avaliação do desempenho do Oficial está vinculada ao cargo e às funções que exerce, bem como ao seu Posto na hierarquia e ao Quadro a que pertence, tendo em vista as tarefas e responsabilidades que lhe são inerentes ou que lhe sejam atribuídas, de acordo com a legislação militar e os padrões estabelecidos pelo Comando da Aeronáutica.

### 2.2 OBJETIVOS DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DE OFICIAIS

**2.2.1** Fornecer ao Oficial *feedback* construtivo de desempenho, com vistas ao aprimoramento e à realização profissional.

**2.2.2** Proporcionar aos Chefes mais uma oportunidade de orientar e influenciar seus subordinados com foco no cumprimento da missão, destacando-se o exercício da liderança.

**2.2.3** Fornecer aos Comandantes informações relevantes para o melhor aproveitamento das competências (conhecimentos, habilidades e atitudes) profissionais dos Oficiais subordinados.

**2.2.4** Fornecer à CPO informações imprescindíveis à apreciação dos conceitos profissional e moral dos Oficiais, com vistas à seleção para promoções e cursos de carreira.

**2.2.5** Assessorar o Alto-Comando da Aeronáutica com informações essenciais à avaliação das competências e do mérito dos Oficiais, com vistas à indicação para cargos de comando, missões no exterior e promoção ao Generalato.

**2.2.6** Assessorar o Comandante da Aeronáutica na seleção dos Oficiais de maior mérito para o desempenho de missões e cargos relevantes do COMAER.



### 3 O QUE AVALIAR

A carreira militar é eminentemente **meritocrática** e, portanto, seletiva. Fundamenta-se no mérito associado aos valores profissionais e morais do Oficial ao longo da carreira.

A avaliação de desempenho de Oficiais da Aeronáutica deverá contemplar os **conceitos profissional e moral**, bem como as **potencialidades** identificadas no desempenho do cargo.

#### 3.1 CONCEITO PROFISSIONAL E MORAL

**3.1.1** Os conceitos profissional e moral resultam da análise dos atributos do Oficial no exercício da profissão militar, de seu caráter e de sua conduta como militar e cidadão, à luz das obrigações, responsabilidades e deveres expressos no Estatuto dos Militares.

#### 3.2 POTENCIALIDADE

**3.2.1** A potencialidade refere-se à perspectiva de o Oficial desenvolver competências que presumivelmente o qualificarão para lidar com desafios profissionais associados a Postos e cargos mais elevados.

**3.2.2** A verificação da potencialidade não deve se restringir aos limites dos cargos e das funções exercidas pelo Oficial, mas contemplar situações complexas, rotineiras ou não, que podem surgir naturalmente ou ser estimuladas pelo próprio avaliador.

**3.2.3** A identificação da potencialidade, realizada de modo sistemático, possibilita melhor aproveitamento das competências do Oficial, o que contribui para a sua motivação profissional.

## **4 QUANDO AVALIAR**

### **4.1 PERÍODO DE AVALIAÇÃO**

**4.1.1** O período-padrão de avaliação de desempenho dos Oficiais da Aeronáutica inicia-se no dia **1º de novembro** de cada ano e encerra-se no dia **31 de outubro** do ano seguinte, compreendendo, portanto, **12 (doze) meses**.

**4.1.2** Cada avaliação se refere ao desempenho do Oficial em determinado período e não deve se basear nas avaliações anteriores nem influenciar as subsequentes.

## **5 COMO AVALIAR**

### **5.1 PROCESSO INTERATIVO DE AVALIAÇÃO**

**5.1.1** O processo de avaliação de desempenho de Oficiais é, por natureza, interativo e exige maturidade, confiança, autocrítica, integridade e senso de justiça do avaliador e do avaliado.

**5.1.2** Ao longo do período de avaliação, o avaliador deve acompanhar continuamente o desempenho do avaliado e orientá-lo sempre que necessário. Dessa forma, o avaliador oferece ao avaliado a oportunidade de examinar e aprimorar seu próprio desempenho, refinar sua autocrítica e reforçar sua motivação profissional.

### **5.2 ORIENTAÇÕES AOS AVALIADORES**

**5.2.1** A eficácia do processo de avaliação de desempenho depende muito mais do avaliador do que das técnicas e dos instrumentos utilizados.

**5.2.2** É fundamental que o avaliador tenha consciência da importância de seu trabalho para a qualidade da avaliação e, conseqüentemente, para a trajetória profissional de seu subordinado, para a identificação do mérito dos Oficiais e para a seleção de líderes da Força Aérea.

**5.2.3** O avaliador deve fundamentar seu trabalho nas seguintes orientações:

- a) promover um ambiente de desenvolvimento profissional, supervisionando o desempenho do avaliado e orientando-o continuamente;
- b) basear a avaliação no desempenho apresentado pelo avaliado no cargo ocupado e não na natureza intrínseca deste, nem no tempo que o exerce;
- c) considerar que os conhecimentos e as habilidades do Oficial variam com a sua experiência profissional, que está relacionada ao seu Posto e Quadro;
- d) registrar, contínua e oportunamente, as observações positivas e negativas referentes ao desempenho do avaliado;
- e) ser justo e jamais fazer da avaliação um “ajuste de contas”;
- f) não se deixar influenciar por avaliações passadas;
- g) estar atento aos erros de avaliação; e
- h) elaborar textos objetivos e coerentes com os conceitos assinalados na ficha.

**5.2.4** É obrigação do militar “ser justo e imparcial no julgamento dos atos e na apreciação do mérito dos subordinados” (art. 28, inciso V, do Estatuto dos Militares).

### **5.3 ETAPAS DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DE OFICIAIS**

**5.3.1** A avaliação de desempenho de Oficiais da Aeronáutica está calcada no modelo de gestão de desempenho, o que lhe confere a conotação de um processo constituído por três etapas sequenciais e interdependentes: planejamento, acompanhamento e avaliação.

**5.3.1.1** Planejamento - Compreende a elaboração e a divulgação do Plano de Avaliação, documento no qual o Comandante da OM estabelece as ações do processo de avaliação de desempenho de seus Oficiais, credencia avaliadores e revisores, assim como indica os Oficiais que cada um deverá avaliar. A etapa de planejamento também prevê a entrevista inicial, na

qual o avaliador evidencia o comportamento, a conduta e os resultados esperados de seu avaliado, bem como esclarece os procedimentos e os parâmetros da avaliação, conforme estabelecidos nesta ICA.

**5.3.1.2 Acompanhamento** - Tem a finalidade de concorrer para que o desempenho do Oficial corresponda ao esperado, o que pressupõe entrevistas periódicas, nas quais o avaliador reforça o bom desempenho, aponta os aspectos que precisam ser aprimorados e propõe os ajustes necessários. Nesta etapa, o Oficial é acompanhado e orientado pelo avaliador, ou seja, o comportamento e a conduta observados, bem como os resultados alcançados, são continuamente registrados e com ele comentados.

**5.3.1.3 Avaliação** - Trata-se da avaliação propriamente dita, ou seja, da sua formalização, a partir da comparação do comportamento, da conduta e dos resultados apresentados pelo avaliado com aqueles estabelecidos na etapa de planejamento. Os registros são transcritos para a ficha de avaliação, e o avaliador realiza a entrevista final, na qual enaltece os aspectos positivos de destaque, assinala aqueles que precisam ser aprimorados e fornece as orientações finais relativas ao desempenho de seu avaliado no período de avaliação que se encerra.

## **5.3.2 PLANEJAMENTO**

**5.3.2.1** É essencial que os Oficiais avaliadores e revisores tenham em mente que a qualidade da avaliação depende de:

- a) comprometimento com a missão da OM e com as metas daquele período;
- b) conhecimento das orientações e procedimentos estabelecidos nesta ICA;
- c) participação efetiva em todas as etapas do processo de avaliação; e
- d) precisão na observação e no registro do desempenho do avaliado.

### **5.3.2.2 Plano de Avaliação da OM**

**5.3.2.2.1** O Plano de Avaliação é o documento por intermédio do qual o Comandante estabelece as ações necessárias para que o processo de avaliação de desempenho de Oficiais, no âmbito de sua OM, seja conduzido de acordo com o estabelecido nesta ICA.

**5.3.2.2.2** Por intermédio do Plano de Avaliação, o Comandante apresenta ao efetivo o cronograma de eventos, procedimentos e prazos a serem colocados em prática na OM naquele período avaliativo, bem como credencia Oficiais a ele subordinados para atuarem como avaliadores e revisores.

**5.3.2.2.3** Recomenda-se que a vinculação de cada Oficial da OM com seu avaliador e revisor, estabelecida no Plano de Avaliação, não seja alterada durante o período avaliativo.

**5.3.2.2.4** É desejável que a elaboração e a divulgação do Plano de Avaliação ocorram o mais próximo possível do início do período avaliativo. Contudo, as movimentações, as promoções e as passagens de cargos da OM, que, via de regra, efetivam-se entre um ano e outro, podem dificultar o estabelecimento dos vínculos entre avaliados, avaliadores e revisores no início do período de avaliação. Em vista disso, recomenda-se que a elaboração e a divulgação do Plano de Avaliação da OM ocorram até **15 de abril** de cada ano.

**5.3.2.2.5** A CPO disponibiliza um modelo de Plano de Avaliação no *site* [www.cpo.intraer](http://www.cpo.intraer).

### **5.3.2.3 Entrevista Inicial de Avaliação**

**5.3.2.3.1** O Oficial deverá ser orientado, no início do período de avaliação, acerca do que se espera de seu desempenho, à luz do comportamento e da conduta preconizados na legislação e nos regulamentos adotados pelo COMAER, bem como dos resultados esperados pela chefia.

**5.3.2.3.2** Na entrevista inicial com o Oficial avaliado, o avaliador deverá:

- a) atribuir-lhe as principais metas para o período;
- b) evidenciar o desempenho esperado;
- c) estabelecer um processo interativo de avaliação, com base no *feedback*; e
- d) estimulá-lo a ler esta ICA.

### **5.3.3 ACOMPANHAMENTO**

**5.3.3.1** O avaliador deverá orientar continuamente o avaliado em relação ao seu desempenho, o que lhe exige:

- a) supervisionar os trabalhos realizados pelo avaliado;
- b) saber o que observar e o que avaliar;
- c) confrontar o desempenho observado com aquele esperado; e
- d) registrar fatos relevantes relacionados ao desempenho do avaliado.

### **5.3.3.2 Registros**

**5.3.3.2.1** O avaliador não deve contar apenas com a memória nem se restringir às observações mais recentes para formalizar a avaliação.

**5.3.3.2.2** Ao longo do período de avaliação, o avaliador deve registrar o comportamento, a conduta e os resultados (positivos e negativos) do avaliado que considere relevantes para o processo avaliativo.

**5.3.3.2.3** Os registros contribuirão decisivamente para a qualidade da avaliação, à medida que tornarão mais acuradas, abrangentes e completas a sua formalização na ficha de conceito e a entrevista final com o Oficial avaliado.

### **5.3.3.3 Entrevistas Periódicas de Avaliação**

**5.3.3.3.1** Entrevistas deverão ser realizadas com o avaliado ao longo de todo o período de avaliação.

**5.3.3.3.2** A entrevista de avaliação é um diálogo entre o avaliador e o avaliado, com vistas ao aprimoramento do desempenho deste.

**5.3.3.3.3** Em uma entrevista de avaliação, tanto o quê quanto o como se fala poderão ter impacto no desempenho do subordinado. Assim, o avaliador deve respeitar a dignidade do avaliado e ater-se aos aspectos relacionados ao desempenho.

**5.3.3.3.4** O avaliador deverá ter sempre em mente que críticas são feitas ao desempenho, não ao indivíduo.

#### 5.3.3.4 Feedback de Desempenho

**5.3.3.4.1** O primeiro objetivo do processo de avaliação de desempenho de Oficiais da Aeronáutica é o aprimoramento profissional, para o qual o *feedback* é indispensável.

**5.3.3.4.2** O *feedback* **positivo** visa destacar e reforçar o bom desempenho.

**5.3.3.4.3** O *feedback* **corretivo** visa apontar determinado problema de desempenho e propor ação corretiva.

**5.3.3.4.4** Positivo ou corretivo, o *feedback* deve ser sempre **construtivo**.

**5.3.3.4.5** Para fornecer *feedback* corretivo de modo construtivo, o avaliador deve:

- a) escolher local e momento que preservem a privacidade do subordinado;
- b) atuar de maneira mais racional que emocional;
- c) focar o problema, não o indivíduo;
- d) evitar comparações com outros subordinados;
- e) apontar o problema da forma mais clara e objetiva possível;
- f) explicar ao subordinado por que o problema afeta seu desempenho;
- g) expor ao subordinado como o problema afeta sua equipe e a OM;
- h) procurar, junto com o subordinado, identificar as causas do problema;
- i) estimular o subordinado a participar da solução do problema;
- j) assumir atitude favorável à solução do problema;
- k) estabelecer prazos; e
- l) não deixar para criticar e orientar apenas ao final do período de avaliação.

**5.3.3.4.6** Para ser efetivo, o *feedback*, tanto positivo quanto corretivo, deve dar-se o mais próximo possível do momento em que o comportamento, a conduta ou o resultado relevante ocorreu.

#### 5.3.4 AVALIAÇÃO

**5.3.4.1** A etapa final inicia-se com a formalização da avaliação, para a qual será necessário reunir os registros efetuados durante o período de avaliação e consultar esta ICA.

**5.3.4.2** Para atribuir conceitos ao avaliado, recomenda-se:

- a) selecionar os registros mais relevantes reunidos durante o período;
- b) ler com atenção a descrição do que está sendo avaliado;
- c) assinalar o nível que melhor corresponde ao alcançado pelo avaliado; e
- d) ser justo nos conceitos, bem como coerente e objetivo nas observações.

#### **5.3.4.3 Reunião de Harmonização**

**5.3.4.3.1** Na etapa final do processo de avaliação, o Comandante deve reunir os avaliadores e revisores de sua OM, a título de **complementação das informações** acerca dos avaliados e de **compatibilização dos padrões de julgamento** dos avaliadores.

**5.3.4.3.2** O propósito da **complementação das informações** é tornar a avaliação qualitativa (comentários) a mais completa, abrangente e fidedigna possível, a partir do compartilhamento, entre avaliadores, de observações acerca do desempenho de cada avaliado.

**5.3.4.3.3** A **compatibilização dos padrões de julgamento** visa tornar a avaliação quantitativa (conceitos) a mais precisa, imparcial e justa possível, a partir da atenuação da subjetividade associada aos distintos padrões de julgamento dos avaliadores.

**5.3.4.3.4** A compatibilização dos padrões de julgamento parte da comparação do desempenho de cada Oficial avaliado com o de seus pares. Com base nessa comparação, os avaliados são ordenados, individualmente ou em blocos, conforme o nível de desempenho. Finalmente, são atribuídos conceitos que, além de coerentes com a avaliação qualitativa de cada avaliado, reflitam o escalonamento entre os diferentes níveis de desempenho.

**5.3.4.3.5** Ao realizar a comparação de desempenhos, o Comandante deve atentar para a possível presença dos diversos erros citados no item 5.4.

**5.3.4.3.6** A compatibilização dos padrões de julgamento visa também a nivelar os avaliadores, não os avaliados.

**5.3.4.3.7** Situações em que distintos padrões de julgamento distorcem o real desempenho dos avaliados devem ser discutidas e aprimoradas, com base na compreensão de que Oficiais atuam como avaliadores e revisores por delegação de competência do Comandante, que é o responsável pela avaliação de todos os Oficiais de sua OM.

#### **5.3.4.4 Entrevista Final de Avaliação**

**5.3.4.4.1** Na entrevista final, o avaliador deverá discorrer sobre a apreciação realizada na ficha de conceito, enfatizando os destaques positivos do desempenho naquele período, as potencialidades identificadas e os aspectos que deverão ser aprimorados, bem como fazendo suas recomendações para o desenvolvimento profissional do avaliado.

**5.3.4.4.2** As considerações realizadas nesta entrevista devem guardar fidedignidade com os conceitos assinalados e as observações emitidas na ficha.

**5.3.4.4.3** Para que a entrevista final cumpra seu propósito, recomenda-se que o avaliador:

- a) defina o objetivo e o encadeamento da entrevista antes de iniciá-la;
- b) estabeleça, logo de início, um clima amigável e receptivo;
- c) enfatize inicialmente os aspectos positivos do desempenho do avaliado;
- d) aponte claramente os aspectos que devem ser aprimorados;
- e) faça críticas específicas e seja franco;
- f) evite desvios do objetivo proposto para a entrevista;
- g) mantenha o foco no comportamento, na conduta e nos resultados;

- h) não se aventure a emitir opinião sobre traços de personalidade;
- i) não permita que a entrevista sofra interrupções indevidas;
- j) após os comentários, ouça atentamente o que o avaliado tem a dizer;
- k) utilize o tempo que for necessário para esclarecimentos;
- l) assuma atitude interativa e não indiferente ou antagônica; e
- m) encerre a entrevista com uma mensagem de estímulo.

**5.3.4.4.4** O avaliador e o revisor deverão se certificar de que as orientações estabelecidas nesta ICA foram observadas.

## **5.4 O QUE EVITAR**

**5.4.1** Por ser baseada em julgamento pessoal, a avaliação de desempenho é subjetiva, ou seja, está sujeita às percepções peculiares de cada avaliador. A subjetividade da avaliação, contudo, deve subordinar-se aos padrões estabelecidos nesta ICA. Caso o instrumento e os critérios de avaliação não sejam empregados apropriadamente, as diferenças de julgamento podem acarretar distorções denominadas **erros de avaliação**, que devem ser evitados. Os mais comuns são apresentados a seguir.

### **5.4.2 TENDÊNCIA CENTRAL E RESTRIÇÃO DE AMPLITUDE**

**5.4.2.1** O erro de tendência central caracteriza-se pelo predomínio de cotações em torno do ponto médio da escala, evitando-se conceitos mais altos e mais baixos que o mediano.

**5.4.2.2** Associado a avaliadores sem experiência ou pouco zelosos, o erro de tendência central geralmente é causado pela falta de acompanhamento do desempenho do avaliado ao longo do período de avaliação, pela compreensão indevida dos aspectos que estão sendo apreciados e/ou pelo receio de prejudicar o avaliado e, ao mesmo tempo, de comprometer-se perante a Administração.

**5.4.2.3** O erro de tendência central está associado ao erro de restrição de amplitude, no qual as cotações se agrupam em torno de determinado ponto da escala e não distinguem os diferentes avaliados em termos de desempenho.

**5.4.2.4** Associado a avaliadores inseguros, o erro de restrição de amplitude geralmente é causado pelo receio do avaliador em fazer distinções entre seus subordinados.

**5.4.2.5** Os erros de tendência central e de restrição de amplitude são facilmente detectáveis a partir da confrontação dos conceitos atribuídos por um único avaliador a diversos avaliados.

**5.4.2.6** Embora a tendência central sempre implique restrição de amplitude, o contrário não é verdadeiro, uma vez que a restrição pode corresponder à utilização indiscriminada dos extremos da escala. Quando as cotações se concentram nos extremos positivos da escala, refletem leniência; quando se agrupam em torno do extremo negativo, exprimem severidade.



### **5.4.3 LENIÊNCIA OU SEVERIDADE**

**5.4.3.1** O erro de leniência expressa a tendência a cotar os avaliados nos extremos positivos da escala, mesmo que o desempenho não corresponda a tal cotação.

**5.4.3.2** Por nivelar desempenhos desiguais ao quantificá-los de modo indiscriminado nos pontos altos da escala, o erro de leniência afeta o processo de avaliação em seus propósitos, uma vez que a avaliação de desempenho deixa de ser fator de estímulo para o aprimoramento profissional do Oficial, e o processo de seleção dos Oficiais de maior mérito para promoções e cargos de Comando é privado de uma de suas principais referências.

**5.4.3.3** O erro de leniência pode denotar falta de habilidade para identificar as diferenças de desempenho entre os avaliados combinada com complacência, mas geralmente é causado pelo receio de, ao registrar tais diferenças nas fichas de avaliação, prejudicar os subordinados.

**5.4.3.4** Avaliadores que, sob influência de pressões culturais, praticam a supervalorização dos conceitos contribuem para a perpetuação da leniência.

**5.4.3.5** A atribuição de conceitos altos a avaliados cujo desempenho não justifique esse destaque pode gerar desmotivação e redução do empenho, principalmente entre os Oficiais mais competentes, uma vez que o avaliador, sem perceber, transmite aos seus subordinados a “mensagem” de que “não faz diferença se esforçar por melhores desempenhos”. Por isso, o erro de leniência faz com que a avaliação de desempenho seja percebida como ambígua e injusta por uma parcela importante dos Oficiais.

**5.4.3.6** Há, ainda, a manifestação oposta à leniência. Trata-se do erro de severidade, tendência a cotar indiscriminadamente os avaliados abaixo do ponto médio da escala, mesmo que o desempenho não justifique tal cotação.

**5.4.3.7** Ao conferir avaliações indiscriminadamente altas ou baixas aos seus subordinados, o avaliador é considerado, respectivamente, “generoso” ou “rigoroso”. Em ambos os casos, a avaliação de desempenho tem sua eficácia comprometida.

#### 5.4.4 HALO

**5.4.4.1** O “efeito halo”<sup>1</sup> refere-se à influência que a impressão global a respeito de determinada pessoa exerce sobre o julgamento de suas características específicas e à consequente tendência a perceber-se apenas aspectos do indivíduo que confirmem aquela impressão.

**5.4.4.2** O erro de halo é causado pela dificuldade, derivada da impressão global que o avaliador tem do avaliado, em discriminar dimensões conceitualmente distintas e independentes do seu desempenho.

**5.4.4.3** O erro de halo, cuja interferência sobre o processo de avaliação é extremamente danosa, tem origem em opiniões, preconceitos, simpatia e antipatia do avaliador em relação ao avaliado e, por isso, a este pode favorecer ou desfavorecer.

**5.4.4.4** Para reduzir a interferência do erro de halo sobre a avaliação, é primordial que o avaliador tenha consciência de que sua impressão global sobre o avaliado poderá influenciar seu julgamento. Sugere-se, portanto, que o avaliador aprecie, imparcial e separadamente, cada aspecto do desempenho do subordinado.

#### 5.4.5 LÓGICO

**5.4.5.1** O erro lógico caracteriza-se pela associação, supostamente lógica, de aspectos de desempenho que nem sempre se relacionam. Nessa perspectiva, por exemplo, ao demonstrar alta produtividade, determinado avaliado necessariamente apresenta excelente qualidade de trabalho, o que nem sempre é verdadeiro.

**5.4.5.2** O erro lógico pode ser identificado na confrontação dos conceitos atribuídos por um único avaliador a diversos avaliados, uma vez que a correlação equivocada persistirá em todas as avaliações.

#### 5.4.6 CRISTALIZAÇÃO DE JULGAMENTO

**5.4.6.1** O erro de cristalização de julgamento reflete-se em avaliações realizadas com base em impressões remotas ou estabelecidas no passado.

**5.4.6.2** O erro de cristalização de julgamento geralmente é cometido pelo avaliador que não acompanhou nem orientou o desempenho de seu avaliado ao longo do período de avaliação.

**5.4.6.3** O desempenho profissional está sujeito tanto ao aprimoramento quanto ao declínio. Uma avaliação justa, que retrate efetivamente o desempenho do avaliado, só é possível se o avaliador observar e registrar o comportamento, a conduta e os resultados apresentados pelo subordinado ao longo do período de avaliação.

---

<sup>1</sup> A expressão “efeito halo” foi cunhada na década de 1920 pelo psicólogo estadunidense Edward Thorndike (1874-1949), a partir de pesquisa empírica que buscava compreender como Oficiais do Exército dos Estados Unidos avaliavam seus subordinados.

#### **5.4.7 RECÊNCIA**

**5.4.7.1** O erro de recência exprime a tendência de o desempenho recente do avaliado ter efeito desproporcionalmente alto sobre a avaliação, em detrimento daquele apresentado durante todo o período considerado.

**5.4.7.2** O erro de recência costuma ser cometido pelo avaliador que não registrou observações sobre o desempenho de seu avaliado ao longo do período de avaliação.

**5.4.7.3** Para evitar o erro de recência, é essencial que o avaliador registre sistematicamente, ao longo de todo o período de avaliação, os aspectos positivos e negativos mais relevantes do desempenho de seu avaliado.

#### **5.5 ENCERRAMENTO DA AVALIAÇÃO**

**5.5.1** Após certificar-se de que os seus Oficiais receberam *feedback* de desempenho, por meio de entrevista final de avaliação com os respectivos avaliadores, e de que os comprovantes de avaliação foram enviados à CPO no prazo estabelecido nesta ICA, o Comandante da OM deverá encerrar formalmente os trabalhos de avaliação daquele período.

## 6 FICHA CPO-1 - AVALIAÇÃO DE OFICIAL

### 6.1 RESPONSABILIDADE PELA AVALIAÇÃO

**6.1.1** É responsabilidade do **Comandante da OM** a avaliação dos Oficiais efetivos ou adidos à sua Organização Militar, bem como daqueles que nela estejam prestando serviço.

**6.1.2** No âmbito de sua OM, o Comandante poderá, por meio do Plano de Avaliação, **delegar competência** para avaliar a Oficial subordinado, de acordo com o estabelecido no item 6.3 desta ICA.

**6.1.3** Delega-se a **tarefa**, nunca a **responsabilidade**. O Comandante da OM (delegante) deve supervisionar a atuação dos avaliadores (delegados) e certificar-se de que as orientações desta ICA estão sendo cumpridas.

**6.1.4** O Comandante da OM deverá designar um Oficial para exercer a função de Coordenador do Processo de Avaliação de Desempenho de sua organização.

### 6.2 AVALIADO

**6.2.1** O avaliado é todo Oficial da ativa da Aeronáutica, de Segundo-Tenente a Coronel, na situação de efetivo, adido ou prestando serviço em determinada OM por período igual ou superior a **120 (cento e vinte) dias**.

### 6.3 AVALIADOR

#### 6.3.1 POSTO

**6.3.1.1** O avaliador deverá ser Oficial Superior, Oficial Intermediário que já realizou Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais (CAP) ou Oficial-General, todos da Ativa da Aeronáutica, de turma de formação diferente e mais antiga que seu avaliado.

**6.3.1.2** A CPO poderá autorizar a atuação como avaliador de Oficial Intermediário da ativa que ainda não realizou CAP, caso esteja enquadrada em uma das seguintes situações:

- a) O Capitão encontrar-se no exercício de cargo de Oficial Superior de OM, a qual não disponha de Oficial Superior, além do Comandante, para realizar a avaliação;
- b) O Capitão ser o Oficial mais antigo da Organização Militar; ou
- c) A OM tenha o número de avaliados por avaliador que exceda, consideravelmente, o número recomendado por esta ICA no subitem 6.3.3.1.

**6.3.1.2.1** Para habilitar como avaliador Oficial Intermediário que se enquadra no subitem 6.3.1.2, o Comandante da OM deverá encaminhar a justificativa por meio de mensagem telegráfica ou fac-símile à CPO, para que seja fornecido àquele Oficial o perfil de avaliador no SISPROM.

**6.3.1.3** O Oficial-General ou Oficial Superior, da reserva ou reformado da Aeronáutica, na situação de Prestação de Tarefa por Tempo Certo ou de Designação para o Serviço Ativo, poderá ser avaliador.

### 6.3.2 ASCENDÊNCIA SOBRE O AVALIADO

**6.3.2.1** O princípio norteador para a designação do avaliador é a ascendência direta, que pressupõe subordinação administrativa, operacional ou normativa (sistêmica) do avaliado em relação ao avaliador.

**6.3.2.2** O avaliador não pode emitir Ficha CPO-1 de Oficial da sua turma de formação ou de Oficial formado no mesmo ano e na mesma Organização de Ensino (AFA, CIAAR e ITA).

**6.3.2.3** O avaliador não poderá acumular a função de revisor na mesma Ficha CPO-1, salvo se for Oficial-General.

### 6.3.3 QUANTIDADE DE AVALIADOS POR AVALIADOR

**6.3.3.1** Recomenda-se restringir a **9 (nove)** o número máximo de avaliados por avaliador.

### 6.3.4 QUANTIDADE DE AVALIAÇÕES DO OFICIAL PELO MESMO AVALIADOR

**6.3.4.1** Não é recomendável que determinado avaliador avalie o mesmo Oficial por mais de **3 (três) anos consecutivos**.

### 6.3.5 AVALIADO SUBORDINADO A MAIS DE UMA CADEIA DE COMANDO

**6.3.5.1** Quando o avaliador estiver subordinado a mais de uma cadeia de comando, caberá à maior autoridade desses escalões estabelecer as responsabilidades pela avaliação e pela revisão da Ficha CPO-1.

**6.3.5.2** É desejável que o escalão responsável pela avaliação seja aquele sediado na mesma localidade do avaliado.

**6.3.5.3** Caso o escalão responsável pela avaliação não esteja sediado na mesma localidade do avaliado, deverá recorrer à **diligência de informações**, ou seja, deverá buscar, junto às outras cadeias de comando, informações que possibilitem a apreciação mais acurada e completa possível do desempenho do Oficial.

**6.3.5.4** Sempre que utilizada pelo avaliador, a diligência de informações deverá ser mencionada no subcampo INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES.

### 6.3.6 MUDANÇA DE AVALIADOR

**6.3.6.1** Sugere-se que, durante o período de avaliação, não seja alterada a vinculação entre avaliador e avaliado estabelecida no Plano de Avaliação da OM.

**6.3.6.2** Caso seja substituído durante a etapa de acompanhamento do processo de avaliação - em razão de transferência ou de passagem do cargo, por exemplo - o avaliador deverá efetuar entrevista de avaliação com seus avaliados e passar os registros acerca do desempenho destes ao seu sucessor.

## 6.4 REVISOR

**6.4.1** O revisor deverá ser Oficial Superior ou General da ativa da Aeronáutica.

**6.4.2** Se o avaliador for Oficial-General, este acumula a função de revisor.

**6.4.3** Se o avaliado for Coronel, o revisor deverá ser Oficial-General. Este procedimento não se aplica para a Ficha Acadêmica, cujo revisor poderá ser Oficial Superior de turma diferente e mais antiga que a do Oficial avaliado.

**6.4.4** Se o avaliado for do penúltimo posto, nos quadros que não têm ascensão ao generalato, o revisor deverá ser o Comandante da OM ou Oficial-General. Este procedimento não se aplica para a Ficha Acadêmica, cujo revisor poderá ser Oficial Superior de turma diferente e mais antiga que a do Oficial avaliado.

**6.4.5** O Oficial da reserva ou reformado da Aeronáutica, na situação de Prestação de Tarefa por Tempo Certo ou de Designação para o Serviço Ativo, só poderá ser revisor se Oficial-General ou, se Oficial Superior, caso seja o **Diretor / Chefe da OM** à qual pertence o avaliado.

**6.4.6** O revisor deverá verificar se o avaliador cumpriu as orientações desta ICA. O revisor é o corresponsável pela qualidade da ficha de avaliação do oficial e principal mediador nesse processo avaliativo. Portanto, deverá manter rigorosa supervisão, antes de concluir a ficha, e verificar se o avaliador preencheu corretamente todos os campos em cumprimento às orientações desta ICA.

**6.4.7** O revisor deverá ser mais antigo que o Oficial avaliador e de turma de formação diferente.

## **6.5 COORDENADOR**

**6.5.1** O Coordenador do processo de avaliação é Oficial da Aeronáutica designado pelo Comandante da OM.

**6.5.2** O Oficial Coordenador é o elo entre a SECPROM e a OM, sendo o responsável por atribuir avaliadores e revisores aos respectivos avaliados, de acordo com o Plano de Avaliação de sua OM. Cabe ao Oficial Coordenador informar ao Comandante acerca do andamento de todo o processo de avaliação, devendo atentar ao **limite do conceito EXCEPCIONAL** na avaliação global dos fatores e aos prazos estabelecidos.

**6.5.3** Ao final do processo, o Coordenador deverá enviar à CPO o comprovante de avaliação da OM, devidamente assinado pelo comandante, por meio de ofício.

**6.5.4** Tão logo tenha chegado à totalidade de fichas preenchidas e com comprovantes devidamente assinados e encaminhados à SECPROM, o Coordenador encerrará o processo de avaliação no SISPROM, com a aquiescência do Comandante.

**6.5.5** O ambiente de trabalho do Coordenador está disponível no *site* da CPO, mediante senha do sistema de avaliação.

## **6.6 INSTRUÇÕES PARA PREENCHIMENTO DA FICHA CPO-1**

**6.6.1** As instruções para preenchimento e o **modelo** da Ficha CPO-1 encontram-se no *site* da CPO na intraer - [www.cpo.intraer](http://www.cpo.intraer).

## 6.7 CAMPOS DA FICHA CPO-1

### 6.7.1 PERÍODO DE AVALIAÇÃO

**6.7.1.1** Início: **1º de novembro**, para o Oficial que, nesta data, estava na situação de apresentado na OM. Caso o Oficial tenha sido movimentado para a OM durante o período de avaliação, a data de início a ser considerada é a da respectiva apresentação.

**6.7.1.2** Término: **31 de outubro**, para o Oficial que, nesta data, estava na situação de apresentado na OM. Caso o Oficial tenha sido movimentado para outra OM durante o período de avaliação, a data de término a ser considerada é a do respectivo desligamento.

**6.7.1.3** Excepcionalmente, o período de observação e de acompanhamento do desempenho do Oficial recém-promovido a Segundo-Tenente, em 31 de agosto, compreenderá 1 (um) ano e 2 (dois) meses, entre 1º de setembro do ano da promoção e 31 de outubro do ano seguinte.

**6.7.1.4** A CPO-1 deverá ser preenchida pela OM na qual o Oficial tenha passado à situação de apresentado e permanecido na situação de efetivo, adido ou prestando serviço por período igual ou superior a **120 (cento e vinte) dias**.

**6.7.1.5** Ainda que o Oficial permaneça na situação de efetivo, adido ou prestando serviço em determinada OM por menos de 120 (cento e vinte) dias, caso seu Comandante observe fato que julgue relevante para a CPO, deverá comunicá-lo ao Comandante da OM, na qual será preenchida a Ficha CPO-1 daquele Oficial, para que a informação seja registrada.

**6.7.1.6** Os Oficiais temporários que estão na condição de adidos ao CIAAR, para realizarem o curso de formação de Oficiais de carreira, deverão ser avaliados por meio de ficha CPO-1 de Oficial temporário na sua OM de origem, devendo ser preenchida de acordo com o prazo mínimo de observação – 120 dias. A Ficha CPO-1 que diz respeito a Oficial de carreira deverá ser preenchida apenas após sua formação e apresentação na OM em seu novo quadro.

**6.7.1.7** Por ocasião de mudança de quadro, deverá haver um período mínimo de 120 dias para que seja preenchida a ficha de avaliação de desempenho do Oficial.

### 6.7.2 AVALIAÇÃO DAS TAREFAS

**6.7.2.1** Considerando que o conceito de desempenho adotado no processo de avaliação de Oficiais da Aeronáutica está associado a comportamento, conduta e resultados, este é o campo para a avaliação dos **resultados** apresentados pelo Oficial no período de avaliação.

**6.7.2.2** Neste campo, de preenchimento obrigatório, o avaliador descreverá, de forma sucinta e com verbos no infinitivo, as principais **tarefas** do avaliado - em seu contexto militar, administrativo e técnico-operacional - naquele período de avaliação, até o limite de 10 (dez) tarefas.

**6.7.2.3** Em seguida, o avaliador atribuirá, de acordo com seu julgamento, peso ponderado (%), múltiplo de 5 (cinco), para cada tarefa que descreveu, conforme a relevância, a complexidade e a exigência relativas de cada uma, de modo que o somatório seja 100%.

**6.7.2.4** Finalmente, o avaliador deverá assinalar o **conceito apresentado** pelo avaliado em cada tarefa descrita conforme classificação a seguir.

MUITO ABAIXO DO NORMAL (MAB)	ABAIXO DO NORMAL (ABN)	NORMAL (NOR)	ACIMA DO NORMAL (ACN)	MUITO ACIMA DO NORMAL (MAC)
------------------------------	------------------------	--------------	-----------------------	-----------------------------

**6.7.2.5** Considerando que a avaliação deve ser realizada com base na **comparação** entre o desempenho **apresentado** e o que era **esperado**, o conceito em cada tarefa deverá ser assinalado de acordo com o seguinte critério:

- a) MUITO ABAIXO DO NORMAL (MAB) - muito abaixo das expectativas de desempenho. Pouco interesse ou dificuldades em melhorar. Qualidade de desempenho muito abaixo da esperada.
- b) ABAIXO DO NORMAL (ABN) - abaixo das expectativas ou atende parcialmente às expectativas. Algum interesse em melhorar. Qualidade de desempenho abaixo da esperada.
- c) NORMAL (NOR) – resultado de desempenho satisfatório/dentro das expectativas. Faz normalmente o que se espera. Boa qualidade de desempenho.
- d) ACIMA DO NORMAL (ACN) – resultado de desempenho acima do esperado. Faz frequentemente mais do que se espera. Ótima qualidade de desempenho.
- e) MUITO ACIMA DO NORMAL (MAC) – demonstra resultado de desempenho sempre mais do que se espera. Supera constantemente as expectativas. Excelente qualidade de desempenho.

**6.7.2.6** A avaliação das tarefas deve considerar a qualidade e precisão dos resultados; a dedicação e a energia despendidas; a confiabilidade; a presteza; e a atenção quanto ao atendimento aos prazos.

**6.7.2.7** Os conceitos assinalados deverão guardar coerência com os comentários realizados no campo OBSERVAÇÕES DO AVALIADOR.

**6.7.2.8** Caso determinada tarefa deixe de ser realizada por motivo desvinculado da eficiência intrínseca do avaliado - problema de saúde do Oficial, falta de recursos essenciais, entre outros - o avaliador deverá excluí-la, sem emitir conceito acerca do desempenho; poderá, caso julgue pertinente, utilizar o subcampo INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES para tecer comentários a esse respeito.

### 6.7.3 AVALIAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS

**6.7.3.1** Considerando que o conceito de desempenho adotado no processo de avaliação de Oficiais da Aeronáutica está associado a comportamento, conduta e resultados, este é o campo para a avaliação dos **comportamentos** apresentados pelo Oficial no período de avaliação.

**6.7.3.2** Neste campo, são apresentadas descrições de comportamentos. O avaliador deverá assinalar o conceito que melhor descreva a **frequência** e/ou a **qualidade** apresentadas pelo avaliado em cada comportamento, conforme classificação a seguir:



MUITO ABAIXO DO NORMAL (MAB)	ABAIXO DO NORMAL (ABN)	NORMAL (NOR)	ACIMA DO NORMAL (ACN)	MUITO ACIMA DO NORMAL (MAC)
------------------------------	------------------------	--------------	-----------------------	-----------------------------

**6.7.3.3** O conceito de cada comportamento deverá ser assinalado considerando que a avaliação deve ser realizada com base na **comparação** entre o desempenho **apresentado** e o que era **esperado**, o conceito de cada comportamento deverá ser assinalado de acordo com o seguinte critério:

- a) MUITO ABAIXO DO NORMAL (MAB) - muito abaixo das expectativas de desempenho. Pouco interesse ou dificuldades em melhorar. Qualidade de desempenho muito abaixo da esperada.
- b) ABAIXO DO NORMAL (ABN) - abaixo das expectativas ou atende parcialmente às expectativas. Algum interesse em melhorar. Qualidade de desempenho abaixo da esperada.
- c) NORMAL (NOR) – resultado de desempenho satisfatório/dentro das expectativas. Faz normalmente o que se espera. Boa qualidade de desempenho.
- d) ACIMA DO NORMAL (ACN) – resultado de desempenho acima do esperado. Faz frequentemente mais do que se espera. Ótima qualidade de desempenho.
- e) MUITO ACIMA DO NORMAL (MAC) – demonstra resultado de desempenho sempre mais do que se espera. Supera constantemente as expectativas. Excelente qualidade de desempenho.

**6.7.3.4** Os conceitos assinalados deverão guardar coerência com os comentários realizados no campo OBSERVAÇÕES DO AVALIADOR.

**6.7.3.5** Caso não seja capaz de emitir conceito sobre determinado comportamento do avaliado, mesmo após diligência de informações, o avaliador deverá assinalar “não foi possível observar” (**NOB**) e justificar essa opção no subcampo INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES. Havendo mais de um comportamento assinalado **NOB**, a justificativa poderá ser feita em conjunto.

#### 6.7.4 AVALIAÇÃO GLOBAL

**6.7.4.1** A Avaliação Global refere-se à apreciação geral do desempenho apresentado pelo avaliado em cada fator de comportamento.

**6.7.4.2** O avaliador deverá emitir um conceito global que melhor descreve o desempenho geral do avaliado em cada fator isoladamente, considerando os comportamentos relacionados a esse fator avaliados anteriormente, conforme a classificação a seguir:

MUITO ABAIXO DO NORMAL (MAB)	ABAIXO DO NORMAL (ABN)	NORMAL (NOR)	ACIMA DO NORMAL (ACN)	MUITO ACIMA DO NORMAL (MAC)	EXCEPCIONAL
------------------------------	------------------------	--------------	-----------------------	-----------------------------	-------------

- a) MUITO ABAIXO DO NORMAL (MAB) - muito abaixo das expectativas de desempenho. Pouco interesse ou dificuldades em melhorar. Qualidade de desempenho muito abaixo da esperada.
- b) ABAIXO DO NORMAL (ABN) - abaixo das expectativas ou atende parcialmente às expectativas. Algum interesse em melhorar. Qualidade de desempenho abaixo da esperada.
- c) NORMAL (NOR) – resultado de desempenho satisfatório/dentro das expectativas. Faz normalmente o que se espera. Boa qualidade de desempenho.
- d) ACIMA DO NORMAL (ACN) – resultado de desempenho acima do esperado. Faz frequentemente mais do que se espera. Ótima qualidade de desempenho.
- e) MUITO ACIMA DO NORMAL (MAC) – demonstra resultado de desempenho sempre mais do que se espera. Supera constantemente as expectativas. Excelente qualidade de desempenho.
- f) EXCEPCIONAL – Excede ao padrão esperado, demonstrando desempenho além das expectativas. Serve como **referência** em determinado fator de comportamento. Há evidências claras e objetivas de que supera constantemente e consistentemente as expectativas quanto ao padrão esperado de desempenho para os fatores avaliados. Desempenho especialmente relevante.

**6.7.4.3** Esse campo é composto por 6 (seis) fatores:

- a) LIDERANÇA;
- b) CONHECIMENTO;
- c) MILITAR;
- d) ORGANIZACIONAL;
- e) INTERPESSOAL; e
- f) COMUNICAÇÃO.

**6.7.4.4** O conceito global emitido para cada fator deve guardar coerência com os conceitos assinalados nos comportamentos a ele associados.

**6.7.4.5** O conceito **excepcional** é reservado a Oficial que tenha se distinguido como **exponente** em determinado fator de comportamento ao longo do período de avaliação, ou seja, só deverá ser assinalado caso os comportamentos associados àquele fator tenham sido observados com frequência e/ou qualidade tão extraordinárias que sirvam de **referência** para os demais Oficiais da OM.

**6.7.4.6** Para cada fator assinalado com conceito excepcional deverá haver uma **justificativa** bem fundamentada, constituída por, no mínimo, 5 (cinco) linhas de texto.

**6.7.4.7** O conceito EXCEPCIONAL será analisado pela CPO. Na ausência de justificativa bem fundamentada para tal distinção, aquela ficha estará sujeita aos mecanismos de correção.

**6.7.4.8** O parâmetro para atribuição do conceito EXCEPCIONAL, em um ou mais fatores de comportamento, é de **00% a 15% dos Oficiais** do efetivo de cada OM, com exceção dos Oficiais Temporários (QOCON e QCOA) e dos Oficiais avaliados por meio de Fichas Acadêmicas.

**6.7.4.9** Cabe ao Comandante assegurar que o conceito EXCEPCIONAL não seja atribuído de forma indiscriminada na avaliação dos Oficiais de sua OM, o que inclui a observância do parâmetro estabelecido no item 6.7.4.8. Para tanto, recomenda-se que a atribuição do conceito EXCEPCIONAL, por parte de Oficiais avaliadores e revisores, seja previamente submetida à aprovação do Comandante da OM.

**6.7.4.10** O conceito EXCEPCIONAL deverá ser justificado pelo avaliador em campo específico. Já o revisor que assinalar o conceito EXCEPCIONAL, além daqueles assinalados pelo avaliador, também deverá justificar tal conceito.

**6.7.4.11** O avaliador poderá assinalar até 2 (dois) fatores da Avaliação Global com conceito EXCEPCIONAL, sendo permitido ao revisor assinalar, no máximo, mais 2 (dois) fatores com conceito EXCEPCIONAL. Quando o avaliador for Oficial-General, poderá assinalar até 4 (quatro) fatores com conceito EXCEPCIONAL.

**6.7.4.12** A **CPO-1 Acadêmica** e a CPO-1 para avaliação de Oficiais do **QCOA** e do **QOCON** contêm conjuntos diferentes de comportamentos e não requerem avaliação global dos fatores de comportamento.

**6.7.4.13** Os comportamentos associados a cada fator e suas descrições poderão ser alterados, a critério da CPO, a cada período de avaliação.

## **6.7.5** CONDICIONAMENTO FÍSICO

**6.7.5.1** O conceito do Oficial no 2º Teste de Avaliação do Condicionamento Físico (TACF) anual, estabelecido pela ICA 54-1, deverá ser registrado neste campo.

**6.7.5.2** Caso o Oficial não realize o TACF naquele período de avaliação, o avaliador deverá assinalar **NÃO REALIZOU** e, em seguida, **JUSTIFICADO** ou **NÃO JUSTIFICADO**.

**6.7.5.3** Cabe à Junta Especial de Avaliação do Condicionamento Físico (JEACF), presidida pelo Comandante da OM, definir se a não realização do TACF é justificada ou não.

## **6.7.6** CONCEITO MORAL

**6.7.6.1** Considerando que o conceito de desempenho adotado no processo de avaliação de Oficiais da Aeronáutica está associado a comportamento, conduta e resultados, este é o campo para a avaliação da **conduta** apresentada pelo Oficial no período de avaliação.

**6.7.6.2** Neste campo, o avaliador deverá ajuizar o caráter e a conduta social do avaliado.

**6.7.6.3** Na avaliação do **CARÁTER**, o avaliador deverá considerar, entre outros, os seguintes aspectos:

- a) conduta íntegra e honrada;
- b) defesa de interesses legítimos;
- c) lealdade a superiores, pares e subordinados; e

d) fidelidade aos compromissos assumidos com o Comando da Aeronáutica.

**6.7.6.4** Na avaliação da CONDUTA SOCIAL, o avaliador deverá considerar, entre outros, os seguintes aspectos:

- a) comportamento digno em público;
- b) vida pública e particular ilibada;
- c) honradez no atendimento a compromissos financeiros assumidos;
- d) educação, cortesia e urbanidade;
- e) respeito às leis, bem como às instituições e autoridades civis;
- f) assistência moral e material à família;
- g) cumprimento dos deveres de cidadão; e
- h) frequência a lugares compatíveis com o decoro da classe.

**6.7.6.5** Neste campo, o avaliador deverá informar se o avaliado conduziu-se de acordo com o que se espera de um Oficial em termos de caráter e de conduta social.

**6.7.6.6** Caso assinale **não** em CARÁTER ou em CONDUTA SOCIAL, o avaliador **deverá registrar o fato** que considere desabonador no campo OBSERVAÇÕES QUANTO AO CONCEITO MORAL.

## **6.7.7 OBSERVAÇÕES DO AVALIADOR**

**6.7.7.1** O campo OBSERVAÇÕES DO AVALIADOR destina-se à avaliação qualitativa do desempenho do Oficial, que complementa e corrobora a avaliação quantitativa.

**6.7.7.2** Este campo é reservado para o avaliador tecer comentários a respeito do desempenho e da potencialidade do Oficial, bem como informações relevantes para o processo de avaliação do desempenho e do mérito do Oficial.

**6.7.7.3** Os comentários devem guardar coerência com o que foi assinalado nos campos AVALIAÇÃO DAS TAREFAS e AVALIAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS.

**6.7.7.4** O campo OBSERVAÇÕES DO AVALIADOR é dividido em 4 (quatro) subcampos: ANÁLISE-SÍNTESE DO DESEMPENHO DO AVALIADO, POTENCIALIDADES, INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES e FEEDBACK DO DESEMPENHO.

**6.7.7.4.1** O subcampo **ANÁLISE-SÍNTESE DO DESEMPENHO DO AVALIADO** é de **preenchimento obrigatório**. Sugere-se que o avaliador escreva um texto contendo de 05 (cinco) a 15 (quinze) linhas, com a seguinte estrutura básica:

- a) aspectos positivos de destaque;
- b) ações relevantes que contribuíram para o cumprimento da missão da OM;
- c) aspectos a serem aprimorados.

**6.7.7.4.2** Na composição do subcampo **ANÁLISE-SÍNTESE DO DESEMPENHO DO AVALIADO**, o avaliador deve levar em conta a objetividade e a precisão de seus comentários, observando, ainda, as seguintes orientações:

- a) focar o comportamento, a conduta e os resultados apresentados pelo avaliado no respectivo período de avaliação;
- b) evidenciar o desempenho no exercício do cargo ou função;
- c) evitar a mera descrição das tarefas realizadas pelo avaliado;
- d) não fazer deduções infundadas nem generalizações, mas basear-se em fatos; e
- e) não empregar adjetivação exagerada.

**6.7.7.4.3** No subcampo **POTENCIALIDADES**, o avaliador poderá assinalar, dentre as opções oferecidas, as potencialidades demonstradas pelo avaliado ao longo do período de avaliação. É permitido assinalar **no máximo 5 (cinco)** opções.

**6.7.7.4.4** Para avaliar as potencialidades, deve-se levar em consideração a perspectiva de o Oficial desenvolver competências que presumivelmente o qualificarão para lidar com desafios profissionais associados a postos e cargos mais elevados e não se limitar à atual função, além de considerar situações complexas que possam surgir ou serem estimuladas pelo avaliador. Utilizar o campo disponibilizado para fazer as observações pertinentes.

**6.7.7.4.5** Em caso de não haver a opção corresponde à potencialidade demonstrada pelo avaliado, o avaliador poderá assinalar a opção **OUTROS** e registrar nesse campo a potencialidade a que se refere.

**6.7.7.4.6** O subcampo **INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES** poderá ser utilizado, a critério do avaliador, para registrar aspectos considerados relevantes para a avaliação do mérito do Oficial, mas que não estão ligados diretamente com as tarefas ou metas estabelecidas para ele. Alguns exemplos: participação na diretoria do Clube dos Oficiais, membro de IPM, membro de Conselho de Justificação ou Disciplina, atuação no campeonato mundial de tiro, representando a Aeronáutica, aprimoramento intelectual (graduação, pós-graduação, cursos de línguas, etc.), licença para tratamento de saúde própria ou de dependente, licença para tratar de interesse particular, licença maternidade, indiciamento na justiça comum ou militar, entre outros julgados pertinentes.

**6.7.7.4.7** O avaliador deverá registrar detalhadamente, neste subcampo, **problema disciplinar** porventura apresentado pelo avaliado, 6.3.5.4 (diligência de informações) e 6.7.3.5 (conceito assinalado NOB) desta ICA.

**6.7.7.4.8** O subcampo **FEEDBACK DO DESEMPENHO** é de **preenchimento obrigatório**.

**6.7.7.4.9** No subcampo **FEEDBACK DO DESEMPENHO**, o avaliador deverá reproduzir - na íntegra, parcialmente ou com nova redação - os aspectos positivos de destaque e aqueles a serem aprimorados, registrados no subcampo **ANÁLISE-SÍNTESE DO DESEMPENHO DO AVALIADO**, com suas recomendações para o aprimoramento.

**6.7.7.4.10** As informações registradas no subcampo **FEEDBACK DO DESEMPENHO** deverão guardar coerência com as avaliações quantitativa e qualitativa realizadas pelo avaliador nos demais campos da Ficha CPO-1.

**6.7.7.4.11** Após a análise da Ficha CPO-1, pela CPO, as informações registradas no subcampo **FEEDBACK DO DESEMPENHO** serão automaticamente transcritas para a Ficha **CPO-5** do Oficial avaliado, que poderá acessá-la, mediante senha pessoal, no site [www.cpo.intraer](http://www.cpo.intraer).

### 6.7.8 OBSERVAÇÕES DO REVISOR

**6.7.8.1** O campo OBSERVAÇÕES DO REVISOR é de **preenchimento obrigatório**, salvo se o avaliador for Oficial-general.

**6.7.8.2** É desejável que, neste campo, o revisor registre sucintamente sua apreciação acerca do desempenho do avaliado e, caso julgue pertinente, emita comentários adicionais.

**6.7.8.3** Caso discorde de algum conceito atribuído pelo avaliador, o revisor deverá assinalar aquele que considera apropriado e registrar, neste campo, o motivo pelo qual o conceito do avaliado, no seu juízo, difere do atribuído pelo avaliador.

**6.7.8.4** No subcampo FEEDBACK DO DESEMPENHO, o revisor deverá assinalar se concorda com o conteúdo registrado pelo AVALIADOR no campo correspondente ou se deseja acrescentar informações que julgue relevantes para a Ficha CPO-5 do Oficial avaliado.

**6.7.8.5** Caso verifique a necessidade de acrescentar informações ao subcampo FEEDBACK DO DESEMPENHO, o revisor deverá observar os demais campos da Ficha CPO-1, as observações feitas pelo avaliador e os conceitos assinalados aos comportamentos e aos fatores da avaliação global, haja vista a importância de guardar coerência com o que foi registrado na avaliação qualitativa e quantitativa.

**6.7.8.6** Após a análise da Ficha CPO-1, pela CPO, as informações registradas no subcampo FEEDBACK DO DESEMPENHO serão automaticamente transcritas para a Ficha CPO-5 do Oficial avaliado, que poderá acessá-la, mediante senha pessoal, no site [www.cpo.intraer](http://www.cpo.intraer).

### 6.7.9 RECOMENDAÇÕES

**6.7.9.1** No campo RECOMENDAÇÕES, o avaliador e o revisor deverão informar se recomendam (SIM) ou não recomendam (NÃO) o avaliado para:

- a) CARGO DE COMANDO / CHEFIA / DIREÇÃO - estará disponível para todos os Oficiais avaliados, independentemente de Posto e Quadro, **inclusive para oficiais temporários, uma vez que podem ser Chefes de Seção**;
- b) PROMOÇÃO POR MERECIMENTO (QAM) - só estará disponível para avaliados dos Postos de Capitão (exceto do QOEA), Major e Tenente-Coronel; e
- c) PRORROGAÇÃO DO TEMPO DE SERVIÇO - só estará disponível para Oficiais do QCOA e do QOCON.

**6.7.9.2** Este campo é de **preenchimento obrigatório**, mesmo para Oficiais em processo de passagem para a Reserva Remunerada.

**6.7.9.3** A recomendação ou a não recomendação do Oficial deve guardar coerência com os conceitos e comentários registrados em sua ficha.

**6.7.9.4** O motivo da **não recomendação** do Oficial para CARGO DE COMANDO / CHEFIA / DIREÇÃO, PROMOÇÃO POR MERECIMENTO (QAM) ou PRORROGAÇÃO DO TEMPO DE SERVIÇO (QCOA ou QOCON) deverá ser justificado em campo específico da Ficha CPO-1.

## **6.8 FICHA CPO-1 ACADÊMICA**

**6.8.1** O avaliado é todo Oficial da ativa da Aeronáutica, de Segundo-Tenente a Coronel, que, por período superior a **120 dias**, esteja realizando curso de interesse da Aeronáutica, em instituição de ensino interna ou externa ao COMAER, no Brasil ou no exterior, em tempo integral e com dedicação exclusiva.

**6.8.2** A Ficha CPO-1 Acadêmica, portanto, aplica-se à avaliação de desempenho de Oficiais-alunos do Curso de Comando e Estado-Maior da Aeronáutica (CCEM), do Curso de Política e Estratégia Aeroespaciais (CPEA) ou equivalentes, dos cursos de graduação e de pós-graduação no Instituto Tecnológico da Aeronáutica (ITA), entre outros.

**6.8.3** A Ficha CPO-1 Acadêmica não se aplica ao Oficial que, embora matriculado em curso de duração superior a 120 (cento e vinte) dias, permaneça vinculado ao efetivo de sua OM de origem.

**6.8.4** A CPO-1 Acadêmica não contém o mesmo conjunto de comportamentos da CPO-1 nem prevê avaliação global dos fatores de comportamento. Porém, as demais orientações para o preenchimento da CPO-1 Acadêmica são as mesmas estabelecidas para a Ficha CPO-1.

## **6.9 FICHA CPO-1 PARA OFICIAL TEMPORÁRIO**

**6.9.1** O avaliado é todo Oficial da Ativa da Aeronáutica, Segundo-Tenente e Primeiro-Tenente, do QCOA e do QOCON, que, por período superior a **120 dias**, esteja como efetivo da OM, adido ou prestando serviço.

**6.9.2** O Oficial temporário na condição de aluno ou estagiário não é alvo de avaliação de desempenho durante este período.

**6.9.3** A Ficha CPO-1 para Oficiais temporários não contém o mesmo conjunto de comportamentos da Ficha CPO-1, nem prevê avaliação global dos fatores de comportamento. Porém, as demais orientações para seu preenchimento são as mesmas estabelecidas para a Ficha CPO-1.

**6.9.4** Na Ficha CPO-1 para Oficiais Temporários, o avaliador e o revisor deverão apreciar a recomendação ou não-recomendação para a prorrogação do tempo de serviço do avaliado.

**6.9.5** Caso a prorrogação de tempo de serviço do Oficial QCOA ou QOCON não seja recomendada, **o Comandante da OM deverá ser informado.**

## **6.10 COMPROVANTE DE AVALIAÇÃO**

**6.10.1** Após os avaliadores e os revisores concluírem o preenchimento das Fichas CPO-1, deverá ser impresso o comprovante de avaliação da OM, com todos os códigos de barra das fichas de avaliação, para assinatura do Comandante da Organização.

**6.10.2** Para autenticar o comprovante de avaliação, o Comandante deverá assiná-lo com caneta esferográfica de tinta azul ou preta.

**6.10.3** Não serão aceitas assinaturas “no impedimento” ou “por ordem” do Comandante. Se o Comandante for Oficial-General, este poderá delegar a assinatura do comprovante para outro Oficial-General ou outro Oficial que exerça cargo de Oficial-General, dentro da mesma OM.

**6.10.4** O comprovante, devidamente assinado, deverá ser remetido à CPO por meio de ofício do Comandante da OM. Caso algum Oficial daquela OM não tenha sido avaliado, a justificativa deverá constar do ofício.

**6.10.5** O **prazo** para a entrada dos comprovantes de avaliação na CPO é **05 de dezembro** do ano da avaliação.

**6.10.6** A coordenação do processo de conclusão das Fichas CPO-1 e o envio do comprovante da OM à SECPROM serão realizados pelo COORDENADOR.



## 7 FICHA CPO-2 - AVALIAÇÃO DE ASPIRANTE A OFICIAL

### 7.1 INGRESSO DO ASPIRANTE A OFICIAL

O ingresso do Aspirante a Oficial em Quadro de Acesso para promoção ao primeiro Posto do Oficialato é condicionado à apreciação, pela CPO, de seus conceitos profissional e moral. A Ficha CPO-2 é o documento destinado ao registro dessas informações.

### 7.2 AVALIAÇÃO DOS CONCEITOS PROFISSIONAL E MORAL DO ASPIRANTE A OFICIAL

**7.2.1** A avaliação dos conceitos profissional e moral do Aspirante a Oficial deve refletir, de forma justa, precisa e abrangente, seu desempenho no exercício de funções, nos estágios, nas instruções e nos cursos técnico-operacionais, assim como deve considerar seu caráter e sua conduta como militar e cidadão, à luz das obrigações e dos deveres preconizados no Estatuto dos Militares e, no que couber, na DCA 29-1 – CONDUTA DOS OFICIAIS SUBALTERNOS DA AERONÁUTICA.

**7.2.2** É essencial que o avaliador e o Comandante da OM tenham consciência da importância do desempenho e do caráter do Aspirante a Oficial para que o acesso ao Oficialato seja reservado àqueles que, verdadeiramente, possuam os valores profissionais e morais imprescindíveis ao Oficial da Aeronáutica.

### 7.3 RESPONSABILIDADE PELA AVALIAÇÃO

**7.3.1** É responsabilidade do **Comandante da OM** a avaliação dos Aspirantes a Oficial efetivos ou adidos à sua Organização Militar.

**7.3.2** No âmbito de sua OM, o Comandante poderá delegar competência para avaliar a Oficial que possua ascendência direta sobre o Aspirante a Oficial, o que pressupõe subordinação administrativa, operacional ou normativa (sistêmica) do avaliado ao avaliador.

**7.3.3** Delega-se a **tarefa**, nunca a **responsabilidade**. O Comandante da OM (delegante) deverá supervisionar a atuação dos avaliadores (delegados) por ele designados e certificar-se de que as orientações desta ICA estão sendo cumpridas.

### 7.4 AVALIADOR

**7.4.1** O avaliador deverá ser Oficial Superior, Oficial Intermediário que já realizou Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais (CAP) ou Oficial-General, todos da Ativa da Aeronáutica, de turma de formação diferente e mais antiga que seu avaliado.

**7.4.2** A CPO poderá autorizar a atuação como avaliador de Oficial Intermediário da ativa que ainda não realizou CAP, caso esteja enquadrada em uma das seguintes situações:

- a) O Capitão encontrar-se no exercício de cargo de Oficial Superior de OM, a qual não disponha de Oficial Superior, além do Comandante, para realizar a avaliação;
- b) O Capitão ser o Oficial mais antigo da Organização Militar; ou

- c) A OM tenha o número de avaliados por avaliador que exceda, consideravelmente, o número recomendado por esta ICA no subitem 6.3.3.1.

**7.4.2.1** Para habilitar como avaliador Oficial Intermediário que se enquadra no subitem 7.4.2, o Comandante da OM deverá encaminhar a justificativa por meio de mensagem telegráfica ou fac-símile à CPO, para que seja fornecido àquele Oficial o perfil de avaliador no SISPROM.

**7.4.3** O Oficial da reserva ou reformado da Aeronáutica, na situação de Prestação de Tarefa por Tempo Certo ou de Designação para o Serviço Ativo, poderá ser avaliador.

**7.4.4** O avaliador deverá informar se o Aspirante a Oficial do QOAV, do QOINT e do QOINF realizou ou está realizando o respectivo **estágio funcional**.

## **7.5 REVISOR**

**7.5.1** O revisor da Ficha CPO-2 deverá ser o **Comandante da OM** na qual o Aspirante a Oficial serve na situação de efetivo ou adido.

**7.5.2** Se o Comandante for Oficial-General, este poderá delegar a função para outro Oficial-General ou para outro Oficial que exerça cargo de Oficial-General, dentro da mesma OM.

**7.5.3** Se o avaliador for Oficial-General, este acumula a função de revisor.

**7.5.4** O Comandante da OM deverá verificar se o avaliador cumpriu as orientações desta ICA.

## **7.6 INSTRUÇÕES PARA PREENCHIMENTO DA FICHA CPO-2**

**7.6.1** As instruções para o preenchimento da CPO-2 encontram-se no *site* [www.cpo.intraer](http://www.cpo.intraer).

**7.6.2** Caso o envolvimento do Aspirante a Oficial em cursos, estágios ou missões, no decorrer do período de avaliação, dificultem a apreciação por parte do avaliador, este deverá recorrer à **diligência de informações**, ou seja, deverá buscar, junto a outros Oficiais e ao próprio avaliado, informações que possibilitem a avaliação mais acurada e completa possível do desempenho do Aspirante a Oficial.

## **7.7 CAMPOS DA FICHA CPO-2**

### **7.7.1 PERÍODO DE AVALIAÇÃO**

**7.7.1.1** Início: data da apresentação do Aspirante a Oficial na OM.

**7.7.1.2** Término: **45 (quarenta e cinco) dias** antes da data prevista para a promoção ao Posto de Segundo-Tenente ou data do desligamento do Aspirante a Oficial da OM, caso esta ocorra antes.

**7.7.1.3** A CPO-2 deverá ser preenchida pela OM na qual o Aspirante a Oficial tenha exercido função ou participado de estágios, instruções ou cursos técnico-operacionais por um período mínimo desejável de 90 (noventa) dias.

**7.7.1.4** Ainda que o Aspirante a Oficial permaneça na situação de efetivo ou adido em determinada OM por menos de 90 (noventa) dias, caso seu Comandante observe fato que

julgue relevante para a CPO, deverá comunicá-lo ao Comandante da OM, na qual será preenchida a Ficha CPO-2 daquele Aspirante a Oficial, para que essa informação seja registrada.

### 7.7.2 RECOMENDAÇÕES

**7.7.2.1** O avaliador deverá responder sim ou não às seguintes questões:

- a) O avaliado apresenta **Conceito Profissional** para tornar-se Oficial?
- b) O avaliado apresenta **Conceito Moral** para tornar-se Oficial?

**7.7.2.2** Após analisar a apreciação do avaliador, o Comandante deverá responder sim ou não às mesmas questões.

### 7.7.3 OBSERVAÇÕES DO AVALIADOR

**7.7.3.1** Este campo é reservado para o avaliador registrar informações e tecer comentários acerca do desempenho profissional e do conceito moral, em termos de caráter e conduta social, do Aspirante a Oficial, no período avaliativo.

**7.7.3.2** Na composição dos registros e dos comentários relacionados ao desempenho profissional, o avaliador deve levar em conta, além da objetividade e da precisão, as seguintes orientações:

- a) focar o comportamento, a conduta e os resultados apresentados pelo Aspirante a Oficial no período de avaliação;
- b) evidenciar o desempenho do Aspirante a Oficial no exercício das funções, nos estágios, nas instruções e nos cursos técnico-operacionais;
- c) evitar a mera descrição das tarefas realizadas pelo Aspirante a Oficial;
- d) não fazer deduções infundadas nem generalizações; e
- e) não empregar adjetivação exagerada.

**7.7.3.3** Os registros e os comentários relacionados ao **caráter** devem ser realizados com base em **fatos** e considerando, entre outros, os seguintes aspectos:

- a) conduta íntegra e honrada;
- b) defesa de interesses legítimos;
- c) lealdade a superiores, pares e subordinados; e
- d) fidelidade aos compromissos assumidos com o Comando da Aeronáutica.

**7.7.3.4** No que tange à **conduta social**, o avaliador deverá considerar, entre outros, os seguintes aspectos:

- a) comportamento digno em público;
- b) vida pública e particular ilibada;
- c) honradez no atendimento a compromissos financeiros assumidos;
- d) educação, cortesia e urbanidade;
- e) respeito às leis, bem como às instituições e autoridades civis;

- f) cumprimento dos deveres de cidadão; e
- g) frequência a lugares compatíveis com o decore da classe.

#### **7.7.4 OBSERVAÇÕES DO COMANDANTE**

**7.7.4.1** Neste campo, de **preenchimento obrigatório**, o Comandante, ou quem por ele for delegado, conforme item 7.5.2, além de ratificar ou não a apreciação realizada pelo avaliador, deverá registrar sua própria apreciação sobre o avaliado.

#### **7.8 COMPROVANTE DE AVALIAÇÃO**

**7.8.1** Após os avaliadores e o Comandante da OM concluírem o preenchimento da Ficha CPO-2, deverá ser impresso o comprovante de avaliação da Organização.

**7.8.2** Para autenticar o comprovante de avaliação da OM, o Comandante deverá assiná-lo com caneta esferográfica de tinta azul ou preta.

**7.8.3** Não serão aceitas assinaturas “no impedimento” ou “por ordem” do Comandante. Se o Comandante for Oficial-General, este poderá delegar a assinatura do comprovante para outro Oficial-General ou outro Oficial que exerça cargo de Oficial-General, dentro da mesma OM.

**7.8.4** O comprovante, **devidamente assinado**, deverá ser remetido à CPO por meio de ofício do Comandante da OM.

**7.8.5** Os comprovantes de avaliação da Ficha CPO-2 deverão dar entrada na CPO até **35 (trinta e cinquenta) dias** antes da data prevista para a promoção do Aspirante a Oficial ao Posto de Segundo-Tenente.

## 8 FICHA CPO-3 - RECOMENDAÇÃO AO GENERALATO

### 8.1 FINALIDADE

**8.1.1** A Ficha CPO-3 destina-se a coletar recomendações para a promoção de Coronéis ao primeiro Posto do Generalato.

### 8.2 INSTRUÇÕES

#### 8.2.1 PREENCHIMENTO

**8.2.1.1** A Ficha CPO-3 é preenchida pelos Majores-Brigadeiros e Brigadeiros dos diversos Quadros, bem como pelos Coronéis do mesmo Quadro pertencentes à turma de formação imediatamente mais antiga que a avaliada, todos da ativa da Aeronáutica.

**8.2.1.2** A CPO notificará oportunamente os avaliadores acerca dos procedimentos e dos prazos para o preenchimento da CPO-3.

**8.2.1.3** A Ficha CPO-3 é disponibilizada no *site* [www.cpo.intraer](http://www.cpo.intraer), com nome e fotografia dos integrantes da turma avaliada.

#### 8.2.2 RECOMENDAÇÕES

**8.2.2.1** Na Ficha CPO-3, o número de Oficiais recomendados para ascensão ao Generalato, por avaliador, está restrito a **1/3 (um terço)** do efetivo da turma, arredondado para o inteiro superior, até o limite máximo de **10 (dez)** recomendações.

**8.2.2.2** Não há limite mínimo para o número de recomendações.

### 8.3 COMPROVANTE DE AVALIAÇÃO

**8.3.1** Após o preenchimento da CPO-3, o comprovante de avaliação deverá ser impresso, assinado pelo avaliador e encaminhado, por meio de ofício, à CPO.

**8.3.2** O **prazo** para entrada do comprovante de avaliação da CPO-3 na CPO é de **30 (trinta) dias**, a contar da data da notificação do avaliador.

## 9 FICHA CPO-4 - AVALIAÇÃO EVENTUAL

### 9.1 FINALIDADE

**9.1.1** A Ficha CPO-4 é destinada ao relato **excepcional** e/ou **oportuno** de fato significativamente meritório ou demeritório relacionado a Oficial - de Segundo-Tenente a Coronel - ou Aspirante a Oficial em serviço ativo na Aeronáutica.

**9.1.2** A CPO-4 não se presta a informações que podem ser registradas em Ficha de Avaliação de Oficial (CPO-1), em Ficha de Registro de Justiça e Disciplina (FRJD) ou em Ficha de Transcrição de Elogio (FTE).

### 9.2 INSTRUÇÕES

**9.2.1** A CPO-4 poderá ser emitida por Comandante de OM, desde que Oficial Superior da ativa da Aeronáutica, para Oficial ou Aspirante a Oficial de sua cadeia de comando.

**9.2.2** O Oficial-General em serviço ativo na Aeronáutica poderá emitir CPO-4 para qualquer Oficial ou Aspirante a Oficial da ativa, pertencente ou não à sua cadeia de comando.

**9.2.3** Ao preencher a CPO-4, o avaliador deverá assinalar se o conteúdo da ficha é meritório ou demeritório. Ao finalizar a ficha, o comprovante deverá ser impresso, assinado e enviado, via ofício, à CPO.

**9.2.4** A CPO-4 só deverá ser emitida com base em fato claramente descrito, evitando opiniões pessoais, inferências e observações baseadas apenas em suposições.

**9.2.5** A CPO-4 será analisada pela CPO com o intuito de verificar se o seu conteúdo atende aos critérios de excepcionalidade e/ou de oportunidade, bem como se há alguma discrepância nos argumentos apresentados.

**9.2.6** Caso não relate fato e não atenda aos critérios de excepcionalidade e/ou de oportunidade, a informação, ainda que considerada pela CPO e registrada nos assentamentos do Oficial, não terá a relevância de Ficha CPO-4.

**9.2.7** O conteúdo registrado na CPO-4, após analisado pela CPO e considerado fato oportuno e/ou excepcional, **estará disponível para o avaliado**, mediante senha (sistema pessoal) no site [www.cpo.intraer](http://www.cpo.intraer).

**9.2.8** A CPO-4 é disponibilizada para preenchimento aos Oficiais Superiores Comandantes de OM e aos Oficiais-Generais no site [www.cpo.intraer](http://www.cpo.intraer).

## 10 FICHA CPO-5 - FEEDBACK DO DESEMPENHO

### 10.1 FINALIDADE

**10.1.1** A Ficha CPO-5 destina-se a fornecer ao Oficial - de Segundo-Tenente a Coronel - *feedback* da CPO-1, de modo a proporcionar-lhe melhores condições de aprimorar-se profissionalmente.

**10.1.2** A CPO-5 não substitui o *feedback* pessoal e direto fornecido pelo avaliador.

### 10.2 INSTRUÇÕES

**10.2.1** A Ficha CPO-5 **será disponibilizada para o Oficial**, mediante senha pessoal, no *site* [www.cpo.intraer](http://www.cpo.intraer), tão logo a CPO finalize a análise da Ficha CPO-1 daquele período de avaliação.

**10.2.2** Por intermédio da CPO-5, o Oficial terá informações acerca dos aspectos positivos de destaque em seu desempenho e daqueles a serem aperfeiçoados, além das recomendações para o aprimoramento profissional.

## **11 FICHA CPO-6 - ORIENTAÇÃO PARA CORREÇÃO DE DISCREPÂNCIA**

### **11.1 FINALIDADE**

**11.1.1** Com o intuito de zelar pela confiabilidade das informações utilizadas na apreciação do mérito dos Oficiais, a CPO analisa todas as fichas de avaliação.

**11.1.2** Na análise das fichas, são verificados, entre outros aspectos, a clareza, a precisão e a consistência das informações; a coerência entre as avaliações quantitativa (conceitos) e qualitativa (comentários); indícios de erros de avaliação; e o cumprimento das orientações desta ICA.

**11.1.3** Por meio da Ficha CPO-6, a CPO informa ao avaliador e/ou ao revisor discrepância porventura identificada em ficha CPO-1, CPO-2 ou CPO-4 por ele(s) preenchida(s) e fornece orientações para a correção necessária.

### **11.2 INSTRUÇÕES**

**11.2.1** A CPO informará ao Comandante da OM, na qual se originou a Ficha de Avaliação, a emissão de Ficha CPO-6. Nos casos em que o avaliador e/ou revisor não pertençam mais àquela OM, é responsabilidade da OM de origem daquela Ficha CPO-1 informar ao avaliador e/ou revisor sobre a existência de Ficha CPO-6.

**11.2.2** A ficha de avaliação será novamente disponibilizada no *site* [www.cpo.intraer](http://www.cpo.intraer) para as correções necessárias.

**11.2.3** Após análise da CPO, a nova ficha de avaliação poderá substituir a anterior.

**11.2.4** Caso a ficha de avaliação não seja corrigida, a CPO poderá anulá-la e emitir Ficha CPO-8 para o Oficial avaliador e/ou revisor.

**11.2.5** Após a correção das discrepâncias por parte do Avaliador e/ou Revisor e conclusão da ficha, a mesma será analisada pela CPO e, caso as correções estejam adequadas, o comprovante de Ficha CPO-6 será homologado pela SECPROM eletronicamente. Não é necessário envio de novo comprovante impresso.



## **12 FICHA CPO-7 - DEMONSTRATIVO DE DESEMPENHO**

### **12.1 DEMONSTRATIVO DE DESEMPENHO**

**12.1.1** A Ficha CPO-7 destina-se a fornecer ao Oficial da ativa da Aeronáutica *feedback* do seu desempenho, comparando-o com os demais integrantes de sua turma de formação.

**12.1.2** A Ficha CPO-7 apresentará o Grupo de Mérito, os desempenhos individual e relativo nos fatores de comportamento nas últimas 05 (cinco) e 12 (doze) avaliações e os resultados nos cursos de carreira.

**12.1.3** O Grupo de Mérito é apresentado apenas para as turmas com efetivo igual ou maior a 12 (doze).

**12.1.4** Para os Oficiais do QCOA e do QOCON, a CPO-7 informará apenas o desempenho individual e o desempenho relativo nos fatores de comportamento nas últimas 05 (cinco) avaliações.

## **13 FICHA CPO-8 - AVALIAÇÃO DE AVALIADORES**

### **13.1 FINALIDADE**

**13.1.1** A Ficha CPO-8, cujo propósito é o zelo pela qualidade da avaliação, destina-se a Oficiais que, porventura, deixem de cumprir as orientações estabelecidas nesta ICA.

### **13.2 APLICAÇÃO**

**13.2.1** A Ficha CPO-8 aplica-se a avaliadores e revisores que atuam no processo de avaliação de desempenho de Oficiais da Aeronáutica.

**13.2.2** Aos Comandantes de OM, também, aplica-se a CPO-8, porquanto são os responsáveis, no âmbito de sua Organização Militar, pelo credenciamento de avaliadores e revisores, bem como por prover conhecimento das orientações estabelecidas nesta ICA aos Oficiais subordinados e zelar pelo seu cumprimento.

**13.2.3** A CPO-8 não se aplica para Oficiais-Generais.

**13.2.4** A CPO-8 só poderá ser aplicada em relação às avaliações realizadas **a partir de 2011**.

### **13.3 PROCESSAMENTO**

**13.3.1** A CPO-8 será emitida para o Oficial que, como avaliador ou revisor, deixar de cumprir as orientações estabelecidas nesta ICA, especialmente em caso de:

- a) reincidência em erro de avaliação após orientação por meio de CPO-6;
- b) transcrição de texto de Ficha CPO-1 anterior; e
- c) cópia de texto de Ficha CPO-1 de outro avaliado ou de outro avaliador.

**13.3.2** A CPO-8 também poderá ser emitida para o Comandante de OM caso, à luz do que estabelece esta ICA, a qualidade da avaliação de desempenho de seus Oficiais, de modo geral, seja deficiente.

**13.3.3** A CPO-8 será emitida pela CPO.

**13.3.4** Os Oficiais-Generais membros das Subcomissões de Primeira Instância e de Recursos da CPO que, na elaboração de relatos de Oficiais ou nos debates em Plenário, identificarem descumprimento das orientações desta ICA, em especial naquelas situações descritas no item 13.3.1, poderão reportá-lo ao Secretário da CPO, que emitirá Ficha CPO-8 e a submeterá à aprovação do Presidente da CPO.

**13.3.5** O Oficial para o qual for emitida CPO-8 terá acesso a esta ficha, na íntegra, mediante senha pessoal, no *site* [www.cpo.intraer](http://www.cpo.intraer).

**13.3.6** A Ficha CPO-8 constará dos assentamentos do Oficial na CPO.

**13.3.7** O Comandante da OM será informado caso a CPO emita CPO-8 de Oficial avaliador ou revisor sob sua subordinação.

## 14 FICHA CPO-9 - REQUISITOS ESSENCIAIS PARA PROMOÇÃO

### 14.1 FINALIDADE

**14.1.1** A Ficha CPO-9 destina-se a fornecer à CPO informações acerca de Oficial em faixa de cogitação para promoção, com vistas a garantir o cumprimento dos requisitos legais para o seu ingresso em Quadro de Acesso.

### 14.2 RESPONSABILIDADE

**14.2.1** É responsabilidade do Comandante fornecer à CPO informações acerca de Oficial de sua OM em faixa de cogitação para ingresso em Quadro de Acesso para promoção.

**14.2.2** O Comandante poderá delegar competência para o preenchimento da CPO-9 a Oficial de sua cadeia de comando.

### 14.3 INSTRUÇÕES

**14.3.1** A CPO-9 poderá ser preenchida pelo Comandante da OM à qual pertença o Oficial em faixa de cogitação para ingresso em Quadro de Acesso para promoção ou pelo Oficial que dele recebeu delegação de competência para tal fim.

**14.3.2** A ficha CPO-9, referente a Comandante, Chefe ou Diretor de OM em faixa de cogitação para ingresso em Quadro de Acesso, poderá ser preenchida por ele próprio ou por quem ele delegar, não sendo necessário submetê-la para a apreciação de seu superior hierárquico na cadeia de comando.

**14.3.3** A CPO notificará as Organizações Militares acerca dos procedimentos e dos prazos para preenchimento da CPO-9, de acordo com os ciclos de promoções de Oficiais.

**14.3.4** A Ficha CPO-9 será disponibilizada para preenchimento no *site* [www.cpo.intraer](http://www.cpo.intraer).

**14.3.5** O envio da CPO-9 não desobriga a OM da **remessa imediata à CPO** de informação relativa a fato que, ocorrido entre o seu preenchimento e a data da promoção do Oficial, infrinja qualquer requisito legal para ingresso em Quadro de Acesso, ou, inversamente, dê condições de acesso a Oficial anteriormente impedido.

### 14.4 COMPROVANTE DE PREENCHIMENTO

**14.4.1** Após o preenchimento da CPO-9, o comprovante deverá ser impresso, assinado pelo Comandante da OM e encaminhado, via ofício, à CPO.

**14.4.2** Excepcionalmente, o Comandante da OM poderá autorizar o Oficial a quem delegou competência para o preenchimento da CPO-9 a assinar o comprovante. Neste caso, o Posto e o nome completo do Oficial que assinou o comprovante deverão ser registrados abaixo da assinatura.

**14.4.3** O comprovante de preenchimento da CPO-9 deverá dar entrada na CPO até **45 (quarenta e cinco) dias** antes da data prevista de promoção.

## **15 DISPOSIÇÕES FINAIS**

A CPO poderá solicitar, em qualquer época, a Oficial considerado habilitado a emití-los, conceito e informações sobre Oficial ou Aspirante a Oficial, com vistas à inclusão em Quadro de Acesso (art. 12 do REPROA).

As autoridades que tiverem conhecimento de atos graves que possam influir, contrária e decisivamente, na inclusão ou permanência de Oficial em qualquer dos Quadros de Acesso, deverão, por escrito e pela via hierárquica, levá-los ao conhecimento da CPO (art. 11 § 1º do REPROA).

A presente Instrução reedita a ICA 36-4 - Avaliação de Desempenho de Oficiais da Aeronáutica, de 7 de novembro de 2014.

Os casos não previstos nesta Instrução serão submetidos à apreciação do Presidente da Comissão de Promoções de Oficiais da Aeronáutica.

## REFERÊNCIAS

- ABBAD, G.S. **Sistemas de avaliação de desempenho**: opinião de avaliadores e avaliados. Dissertação (Mestrado em Psicologia). Universidade de Brasília, 1991.
- ABRAPP. Guia para modelo de avaliação de desempenho. Comissão Técnica Nacional de Recursos Humanos. São Paulo: Associação Brasileira das Entidades Fechadas de Previdência Complementar, outubro de 2013. Disponível em <http://www.portaldosfundosdepensao.org.br/home.aspx>
- BARBOSA, L. **Igualdade e meritocracia**: a ética do desempenho nas sociedades modernas. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2008.
- BASS, B.M. **Bass & Stogdill's handbook of leadership**: theory, research and managerial applications. 3rd. ed. New York: Free Press, 1990.
- BEE, R.; BEE, F. **Feedback**. São Paulo: Nobel, 2000.
- BERGAMINI, C.W.; BERALDO, D.G.R. **Avaliação de desempenho humano na empresa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- BRASIL. **Decreto nº 7.099, de 04 de fevereiro de 2010**. Regulamento de Promoções dos Oficiais da Ativa da Aeronáutica (REPROA). Brasília, 2010.
- \_\_\_\_\_. **Lei nº 5.821, de 10 de novembro de 1972**. Lei de Promoções dos Oficiais da Ativa das Forças Armadas (LPOAFA). Brasília, 1972.
- \_\_\_\_\_. **Lei nº 6.880, de 09 de dezembro de 1980**. Estatuto dos Militares. Brasília, 1980.
- \_\_\_\_\_. Comando da Aeronáutica. **Cadastro de Oficiais na Secretaria da Comissão de Promoções de Oficiais da Aeronáutica** (ICA 36-25). Brasília: CPO, 2015.
- \_\_\_\_\_. **Condições peculiares de acesso para os diversos Quadros de Oficiais da Ativa da Aeronáutica**. Portaria nº 944/GC3, de 08 de julho de 2015. Brasília: GABAER, 2015.
- \_\_\_\_\_. **Convocação, seleção e incorporação de médicos, farmacêuticos, dentistas e veterinários para a prestação do serviço militar inicial na Aeronáutica e convocações posteriores** (ICA 33-1). Brasília: COMGEP, 2009.
- \_\_\_\_\_. **Diretriz de conduta dos Oficiais Subalternos da Aeronáutica** (DCA 29-1). Brasília: EMAER, 2005.
- \_\_\_\_\_. **Estágio prático para Aspirante-a-Oficial de Infantaria** (ICA 125-1). Brasília: COMGAR, 2005.
- \_\_\_\_\_. **Estágio prático para Aspirante-a-Oficial Intendente** (ICA 167-4). Brasília: DIRINT, 2008.
- \_\_\_\_\_. **Regulamento da Comissão de Promoções de Oficiais da Aeronáutica**. Portaria nº 716/GC3, de 24 de junho de 2005. Brasília: GABAER, 2005.

\_\_\_\_\_. **Teste de Avaliação do Condicionamento Físico no Comando da Aeronáutica** (ICA 54-1). Brasília: DEPENDS, 2011.

\_\_\_\_\_. Escola Nacional de Administração Pública. **Experiências de avaliação de desempenho na administração pública federal**. Brasília: ENAP, 2000.

\_\_\_\_\_. Exército Brasileiro. **Instruções reguladoras para o Sistema de Avaliação do Pessoal Militar do Exército** (IR 30-27). Portaria nº 280 - DGP, de 17 de dezembro de 2014. Brasília: DGP, 2014.

\_\_\_\_\_. Marinha do Brasil. **Normas para o sistema de planejamento de pessoal da Marinha** (DGPM-305/4ª Revisão). Brasília: DGPM, 2010.

CAETANO, A. **Avaliação de desempenho**: metáforas, conceitos e práticas. Lisboa, Portugal: RH editora, 2008.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4 ed. São Paulo: Editora Manole, 2014.

HUNTINGTON, S.P. **The soldier and the state**: the theory and politics of civil-military relations. Cambridge: Harvard University Press, 1957.

LANDY, F.J.; FARR, J.L. **The measurement of work performance**: methods, theory, and applications. San Diego: Academic Press, 1983.

LOBATO, A.J.M.T. **Avaliação de Oficiais da Força Aérea Brasileira**: o *feedback* de desempenho. Monografia (MBA em Administração de Recursos Humanos). Fundação Getúlio Vargas (FGV), Brasília, 2004.

\_\_\_\_\_. **Padrões culturais e estilos de liderança**: um estudo entre Oficiais de uma instituição militar brasileira. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade de Brasília (UnB), 2005.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

MOTTA, F.C.P; VASCONCELOS, I.F.G. **Teoria geral da administração**. 3. ed. rev. São Paulo: Cengage Learning, 2006.

PONTES, B. R. **Avaliação de desempenho**: nova abordagem. 9. ed. São Paulo: LTr, 2005.

RIVERO, M.F. **Avaliação de desempenho na Força Aérea Brasileira**: seus resultados na quantificação do mérito segundo a percepção dos Oficiais. Monografia (MBA em Gestão de Pessoas). Fundação Getúlio Vargas (FGV), Brasília, 2007.

\_\_\_\_\_. **Avaliação de desempenho de Oficiais da Aeronáutica**. Monografia (Curso de Comando e Estado-Maior). Escola de Comando e Estado-Maior da Aeronáutica (ECEMAR), Rio de Janeiro, 2009.

ROBBINS, S.P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Prentice Hall Brasil, 2011.

SIQUEIRA, W. **Avaliação de desempenho**: como romper amarras e superar modelos ultrapassados. Rio de Janeiro: Reichmann e Autores, 2002.

SOUZA, R. DE. Potencialize a sua avaliação de desempenho. Disponível em <http://www.rh.com.br/Portal/Desempenho/Artigo/6835/potencialize-a-avaliacao-de-desempenho.html>

SOUZA, V.L. **Gestão de desempenho**. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

SPECTOR, P.E. **Psicologia nas organizações**. 4 ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

TAYLOR, F.W. **Princípios de Administração Científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 1990.

VENÂNCIO, R. **Avaliação de Desempenho**: um estudo sobre os instrumentos de avaliação utilizados por uma organização militar. Monografia (MBA em Gestão de Pessoas). Fundação Getúlio Vargas (FGV), Brasília, 2013.

VILLAS-BÔAS, J.L.A.L. **Mudanças no processo de avaliação de desempenho de Oficiais de uma instituição militar**: a percepção dos avaliadores e dos avaliados. Monografia (MBA em Gestão de Pessoas). Fundação Getúlio Vargas (FGV), Brasília, 2007.

## ÍNDICE

- Acompanhamento**, 5.3.1, 5.3.1.2, 5.3.3, 5.4.2.2, 6.3.6.2, 6.7.1.3
  - do desempenho, 5.4.2.2, 6.7.1.3
  - entrevistas periódicas de avaliação, 5.3.3.3
- Análise-síntese**, 6.7.7.4, 6.7.7.4.1, 6.7.7.4.2, 6.7.7.4.9
- Apreciação do mérito**, 5.2.4, 11.1.1
- Aspirante a Oficial**, 1.2.5, 1.2.7, 7, 7.1, 7.2, 7.2.2, 7.3.2, 7.4.2.2, 7.4.4, 7.5.1, 7.6.2, 7.7.1.1, 7.7.1.2, 7.7.1.3, 7.7.1.4, 7.7.3.1, 7.7.3.2, 7.8.5, 7.8.6, 9.1.1, 9.2.1, 9.2.2, 15
- Avaliação das tarefas**, 6.7.2, 6.7.2.6, 6.7.7.3
- Avaliação global**, 6.5.2, 6.7.4, 6.7.4.1, 6.7.4.11, 6.7.4.12, 6.7.8.5, 6.8.4, 6.9.3,
- Avaliado**, 6.2, 6.2.1
- Avaliador**, 6.3, 6.3.1, 6.3.1.2, 6.3.1.2.1, 6.3.1.3, 6.3.2.1, 6.3.2.2, 6.3.2.3, 6.3.3, 6.3.3.1, 6.3.4, 6.3.4.1, 6.3.5.1, 6.3.5.4, 6.3.6, 6.4.2, 6.4.6, 6.4.7, 6.7.7
- Cargo, função**, 1.2.1
- Compatibilização dos padrões de julgamento**, 5.3.4.3.1, 5.3.4.3.3, 5.3.4.3.4, 5.3.4.3.6
- Comportamento**, 2.1.3
  - apresentado, esperado, 2.1.4
  - avaliação do, 6.7.3, 6.7.3.2, 6.7.3.3, 6.7.6.5
  - conceitos, 2.1.3
- Comprovante de avaliação**, 6.10, 7.8, 8.3
- Conceito excepcional**, 6.5.2, 6.7.4.5, 6.7.4.6, 6.7.4.7, 6.7.4.8, 6.7.4.9, 6.7.4.10, 6.7.4.11
- Conceito moral**, 1.2.3, 1.2.4, 1.2.5, 1.2.7, 2.2.4, 3.1, 6.7.6, 7.1, 7.7.3.1
  - caráter, 3.1.1, 6.7.6.2, 6.7.6.3, 6.7.6.5, 6.7.6.6, 7.2.1, 7.2.2, 7.7.3.1, 7.7.3.3
  - conduta, 2.1.2, 2.1.3, 2.1.4, 3.1.1, 5.3.1.1, 5.3.1.2, 5.3.1.3, 5.3.2.3.1, 5.3.3.2.2, 5.3.3.4.6, 5.3.4.4.3, 5.4.6.3, 6.7.2.1, 6.7.3.1, 6.7.6.1, 6.7.6.2, 6.7.6.4, 6.7.6.5, 6.7.6.6, 6.7.7.4.2, 7.2.1, 7.7.3.4
- Conceito profissional**, 1.2.3, 1.2.4, 1.2.5, 1.2.7, 2.2.4, 3.1, 7.1
- Condicionamento físico (TACF)**, 6.7.5, 6.7.5.1, 6.7.5.3
- Demonstrativo de desempenho**, 1.2.10, 12
- Designação para o Serviço Ativo**, 6.3.1.3, 6.4.5, 7.4.3
- Diligência de informações**, 6.3.5.3, 6.3.5.4, 6.7.3.5, 6.7.7.4.7, 7.6.2
- Discrepância**, 1.2.9, 11, 11.1.3, 11.2.5
- Erros de avaliação**, 5.2.3, 5.4.1, 11.1.2
  - cristalização de julgamento, 5.4.6, 5.4.6.1, 5.4.6.2
  - halo, 5.4.4, 5.4.4.1, 5.4.4.2, 5.4.4.3, 5.4.4.4
  - leniência, 5.4.2.6, 5.4.3, 5.4.3.1, 5.4.3.2, 5.4.3.3, 5.4.3.4, 5.4.3.5, 5.4.3.6
  - lógico, 5.4.5, 5.4.5.1, 5.4.5.2
  - recência, 5.4.7, 5.4.7.1, 5.4.7.2, 5.4.7.3
  - restrição de amplitude, 5.4.2, 5.4.2.3, 5.4.2.4, 5.4.2.5, 5.4.2.6
  - severidade, 5.4.2.6, 5.4.3, 5.4.3.6
  - tendência central, 5.4.2, 5.4.2.1, 5.4.2.2, 5.4.2.3, 5.4.2.5, 5.4.2.6
- Estágio funcional**, 7.4.4
- Etapas do processo de avaliação**, 5.3, 5.3.2.1
  - acompanhamento, 5.3.1, 5.3.1.2, 5.3.3
  - entrevista final, 1.6, 5.3.1.3, 5.3.3.2.3, 5.3.4.4, 5.3.4.4.1, 5.3.4.4.3, 5.5.1
  - entrevista inicial, 5.3.1.1, 5.3.2.3, 5.3.2.3.2
- Excepcional, excepcionalidade**, 1.2.7, 6.5.2, 6.7.1.3, 6.7.4.5, 6.7.4.6, 6.7.4.7, 6.7.4.8, 6.7.4.9, 6.7.4.10, 6.7.4.11, 9.1.1, 9.2.5, 9.2.6, 9.2.7



**Feedback**, 1.2.8, 1.2.8, 2.2.1, 5.3.2.3.2, 5.3.3.4, 5.3.3.4.6, 5.5.1, 6.7.7.4, 6.7.7.4.8, 6.7.7.4.9, 6.7.7.4.10, 6.7.7.4.11, 6.7.8.4, 6.7.8.5, 6.7.8.6, 10.1.1, 10.1.2, 12.1.1, 13.1.1

construtivo, 1.1, 2.2.1, 5.3.3.4.4, 5.3.3.4.5

corretivo, 5.3.3.4.3, 5.3.3.4.5

positivo, 5.3.3.4.2

**Ficha CPO-1**, 1.2.4, 6

acadêmica, 1.2.4.1, 6.8

campos, 6.7, 6.7.2, 6.7.3, 6.7.4, 6.7.5, 6.7.6, 6.7.7, 6.7.8, 6.7.9

coordenador, 6.5

instruções para preenchimento, 6.6, 6.6.1

oficial temporário, 1.2.4.2, 6.9

período de avaliação, 6.7.1

responsabilidade pela avaliação, 6.1

revisor, 6.4

**Ficha CPO-2**, 1.2.5, 7

campos, 7.7, 7.7.2, 7.7.3, 7.7.4

instruções para preenchimento, 7.7

período de avaliação, 7.7.1

responsabilidade pela avaliação, 7.3

revisor, 7.5

**Ficha CPO-3**, 1.2.6, 8

finalidade, 8.1

instruções para preenchimento, 8.2.1

prazo, 8.3.2

recomendações, 8.2.2

**Ficha CPO-4**, 1.2.7, 9

finalidade, 9.1

instruções, 9.2

**Ficha CPO-5**, 1.2.8, 6.7.7.4.11, 6.7.8.4, 6.7.8.6, 10

finalidade, 10.1

instruções, 10.2

**Ficha CPO-6**, 1.2.9, 11, 13.3.1

finalidade, 11.1

instruções, 11.2

**Ficha CPO-7**, 1.2.10, 12

desempenho individual, 12.1.1

desempenho relativo, 12.1.2

**Ficha CPO-8**, 1.2.11, 11.2.4, 13

aplicação, 13.2

finalidade, 13.1

processamento, 13.3

**Ficha CPO-9**, 1.2.12, 14

comprovante de preenchimento, 14.4

finalidade, 14.1

instruções, 14.3

responsabilidade, 14.2

**Informações complementares**, 6.3.5.4, 6.7.2.8, 6.7.3.5, 6.7.7.4, 6.7.7.4.6

**Justificativa(s)**, 6.3.1.2.1, 6.7.3.5, 6.7.4.6, 6.7.4.7, 6.10.4, 7.4.2.2

**Lista de Mérito Relativo (LMR)**, 1.2.13

**Mérito**, 1.2.13, 2.1.1, 2.2.5, 2.2.6, 5.2.2, 5.2.4, 5.4.3.2, 6.7.7.2, 6.7.7.4.6, 11.1.1, 12.1.2, 12.1.3

**Objetivos da avaliação de desempenho**, 2.2

**Observações do avaliador**, 6.7.2.7, 6.7.3.4, 6.7.7, 6.7.7.1, 6.7.7.4, 7.4.2.2, 7.7.3

**Observações do revisor**, 6.7.8, 6.7.8.1

**Orientações aos avaliadores**, 5.2

**Período de avaliação**, 4.1, 4.1.1, 6.2.1, 6.7.1, 6.8.1, 6.9.1, 7.7.1

**Plano de avaliação**, 5.3.1.1, 5.3.2.2, 6.1.2, 6.3.6.1, 6.5.2

**Potencialidade(s)**, 3.2, 3.4, 5.3.4.4.1, 6.7.7.2, 6.7.7.4, 10.2.2

**Prazo(s)**, 5.3.2.2.2, 5.3.3.4.5, 5.5.1, 6.5.2, 6.7.1.6, 6.7.2.6, 6.10.5, 8.2.1.2, 8.3.2, 14.3.3

**Prestação de Tarefa por Tempo Certo**, 6.3.1.3, 6.4.5, 7.4.3

**Problema disciplinar**, 6.7.7.4.7

**Problema de desempenho**, 5.3.3.4.3

**Processo de avaliação de desempenho**, 1.1, 1.3, 2, 5.1.1, 5.2.1, 5.3, 5.3.1.1, 5.3.2.2.1, 5.3.3.4.1, 6.1.4, 13.2.1

**Processo interativo de avaliação**, 5.1, 5.3.2.3.2

**Quadro Complementar de Oficiais (QCOA)**, 1.2.4.2, 6.7.4.8, 6.7.4.12, 6.7.9.1, 6.7.9.4, 6.9.1, 6.9.5, 12.1.4

**Quadro de Oficiais Convocados (QOCON)**, 1.2.4.2, 6.7.4.8, 6.7.4.12, 6.7.9.1, 6.7.9.4, 6.9.1, 6.9.5, 12.1.4

**Recomendações**, 1.2.6, 5.3.4.4.1, 6.7.7.4.9, 6.7.9, 6.7.9.1, 7.7.2, 8.1.1, 8.2.2, 8.2.2.1, 8.2.2.2, 10.2.2

cargo de comando/chefia/direção, 6.7.9.1, 6.7.9.4

conceito moral, 7.7.2.1

conceito profissional, 7.7.2.1

generalato, 8.1.1, 8.2.1.1

não recomendação, 6.7.9.3, 6.7.9.4

promoção por merecimento, 6.7.9.1, 6.7.9.4

prorrogação de tempo de serviço, 6.7.9.1, 6.7.9.4

**Registros**, 5.3.1.3, 5.3.3.2, 5.3.3.2.3, 5.3.4.1, 5.3.4.2, 6.3.6.2, 7.7.3.2, 7.7.3.3

**Requisitos essenciais**, 1.2.12, 14

**Responsabilidade pela avaliação**, 6.1, 7.3

**Reunião de harmonização**, 5.3.4.3

**Revisor**, 6.4, 6.7.8, 7.5, 11.2.1, 13.2.1, 13.3.1, 13.3.7

**Segurança, senha, sigilo**, 1.6, 6.5.5, 6.7.7.4.11, 6.7.8.6, 9.2.7, 10.2.1, 13.3.5

**Tarefa(s)**, 1.2.1, 2.1.5, 6.1.3, 6.7.2, 6.7.2.2, 6.7.2.3, 6.7.2.4, 6.7.2.5, 6.7.2.6, 6.7.2.8, 6.7.7.3, 6.7.7.4.2, 6.7.7.4.6, 7.3.3, 7.7.3.2

**Turma de formação**, 1.2.10, 1.2.13, 1.2.16, 6.3.1.1, 6.3.2.2, 6.4.7, 8.2.1.1, 12.1.1