

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL

**DEPARTAMENTO DE ENSINO, PESQUISA, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
DIRETORIA DE ENSINO
CENTRO DE ESTUDOS DE POLÍTICA, ESTRATÉGIA E DOCTRINA
CURSO DE ALTOS ESTUDOS PARA OFICIAIS**

MAJ. QOBM/Comb. **NILSA** ANTONIA DE OLIVEIRA



**CURSO DE ALTOS ESTUDOS PARA PRAÇAS BOMBEIRO MILITAR:
UM ESTUDO SOBRE O PROCESSO DE ENSINO-APRENDIZAGEM**

**BRASÍLIA
2020**

MAJ QOBM/Comb. **NILSA** ANTONIA DE OLIVEIRA

**CURSO DE ALTOS ESTUDOS PARA PRAÇAS BOMBEIRO MILITAR:
UM ESTUDO SOBRE O PROCESSO DE ENSINO-APRENDIZAGEM**

Trabalho monográfico apresentado ao Centro de Estudos de Política, Estratégia e Doutrina como requisito para conclusão do Curso de Altos Estudos para Oficiais Combatentes do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal.

Orientadora: TEN-CEL. QOBM/Comb. **VANESSA** SIGNALE DE L. MALAQUIAS

BRASÍLIA
2020

MAJ. QOBM/Comb. **NILSA** ANTONIA DE OLIVEIRA

**CURSO DE ALTOS ESTUDOS PARA PRAÇAS BOMBEIRO MILITAR:
UM ESTUDO SOBRE O PROCESSO DE ENSINO-APRENDIZAGEM**

Trabalho monográfico apresentado ao Centro de Estudos de Política, Estratégia e Doutrina como requisito para conclusão do Curso de Altos Estudos para Oficiais Combatentes do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal.

Aprovado em: ____ / ____ / ____.

BANCA EXAMINADORA

Renato de Souza Brandão - Cel. QOBM/Comb.
Presidente

Robson Delfino **Machado** – Ten-Cel. QOBM/Comb.
Membro

André Telles Campos - Ten-Cel. QOBM/Comb.
Membro

Vanessa Signale de Lucena Malaquias - Ten-Cel. QOBM/Comb.
Orientadora

CESSÃO DE DIREITOS

AUTORA: Maj. QOBM/Comb. **NILSA** ANTONIA DE OLIVEIRA

TEMA: Planejamento Estratégico do Curso de Altos Estudos para Praças Bombeiro Militar.

ANO: 2020.

Concedo ao Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal as seguintes permissões referentes a este trabalho acadêmico:

- reprodução de cópias;
- empréstimo ou comercialização de tais cópias, desde que tenha propósitos acadêmicos e científicos;
- disponibilização no *site* oficial do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal.

O autor reserva outros direitos de publicação e nenhuma parte desse trabalho acadêmico pode ser reproduzida sem autorização por escrito da autora.

NILSA ANTONIA DE OLIVEIRA
Maj. QOBM/Comb.

Dedico este trabalho aos instrutores e professores do CBMDF.

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao Maj. Lucas pelo incentivo para realizar o curso e por todo apoio fundamental para realização deste trabalho.

À minha filha Gabriela por entender a minha necessidade de ausência, em virtude das atividades do curso.

À minha querida orientadora Ten-Cel. Vanessa pela brilhante orientação, oficial que sempre me apoia, acreditou na proposta desta pesquisa e já contribuiu muito com o ensino do CBMDF.

À minha irmã Neide e minha família pelo apoio e incentivo.

Ao Ten-Cel. André Telles, pelo apoio e orientação durante o trabalho. Além das instruções, o coronel esteve disponível para tirar dúvidas e foi sensível as dificuldades enfrentadas pelos alunos.

Aos colegas de turma do CAEO, pelo apoio e troca de opiniões e conhecimentos, em especial ao Maj. Gabriel, Maj. Vinícius e Maj. Luana, irmãos que o CBMDF me deu.

E, finalmente, ao CBMDF, principal razão desta pesquisa.

“Uma vez adultos, aprendemos aquilo que acreditamos ser útil para nossa vida. Se não é relevante, simplesmente não prestamos atenção. Não investimos tempo para aprender algo que não faça sentido. E se for algo que consideramos chato, achamos coisas mais interessantes para fazer.”

Flora Alves

RESUMO

A pesquisa aborda o processo de ensino aprendizagem do Curso de Altos Estudos para Praças Bombeiro Militar (CAEP/BM) e está fundamentada em um referencial bibliográfico e documental. Busca contribuir com o planejamento deste último curso da carreira das praças. Ao longo do trabalho, foi apresentado o panorama do CAEP/BM que foi realizado nos anos de 2017, 2018 e 2019. Nestes três anos foi modificada, por duas vezes, a portaria que trata dos critérios de distribuição das vagas do curso. Os questionários e entrevistas foram utilizados para se obter os dados da pesquisa, com o intuito de saber a opinião dos militares que realizaram o curso, quanto a aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos no CAEP. Foram construídos três questionários, um para o grupo de alunos que realizaram o curso nos anos de 2017, 2018 ou 2019, um segundo questionário para os militares que exercem função de chefia nos quartéis e um terceiro foi destinado aos comandantes de Grupamento de Bombeiro Militar (GBM). As entrevistas foram feitas com os gestores que estão ligados ao sistema de ensino e planejamento da corporação. Também foram realizadas entrevistas com instrutores do CAEP/BM. As respostas obtidas dos concludentes do CAEP/BM, mostram que, no geral, os militares estão satisfeitos com o curso, com a contribuição do aprendizado para ascensão profissional e melhora das capacidades administrativa e operacional. Porém, há um percentual, tanto de alunos quanto de chefes, que consideram que o CAEP/BM não contribui com o aprimoramento dos conhecimentos, não prepara o Sargento para assunção das funções destinadas aos militares mais antigos do quartel e nem para a graduação de Subtenente. Nas entrevistas, nota-se que o sistema de ensino não recebe contribuição, dos diversos setores da corporação, do que precisa ser ensinado no CAEP/BM. Foi constatado também que o conteúdo da Educação a Distância (EaD) não foi aprimorado ao longo destes anos, ou seja, está praticamente da mesma forma que foi implementado e também não há qualquer iniciativa, em andamento, na corporação que vise aprimorar essa modalidade de ensino. O Plano Geral de Cursos e Previsão de Vagas (PGC/PV) previa 80 vagas para CAEP em cada ano. A quantidade exagerada de turmas de CAEP nestes últimos três anos, com a conclusão de 1560 militares no período de 2017 a novembro de 2019, dificultou o planejamento e a qualidade do ensino. Com a pesquisa bibliográfica fica claro que as organizações de sucesso valorizam o capital intelectual e investem no aprimoramento constante de suas capacitações.

Palavras-chave: Aprendizagem. Competência. Conhecimento. Gestão. Planejamento estratégico.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

| | |
|---|----|
| Figura 1 – Processo SECI | 34 |
| Figura 2 – Espiral da criação do conhecimento organizacional..... | 35 |
| Figura 3 – Conceito de competência | 37 |
| Figura 4 – Relação da aprendizagem com a expressão das competências | 38 |
| Figura 5 – Aprendizagem em ambientes organizacionais | 41 |
| Figura 6 – Fases do processo de <i>design</i> instrucional | 55 |
| Figura 7 - Questionários respondidos na pesquisa | 62 |
| Figura 8 - Comandantes de GBM que participaram da pesquisa..... | 62 |
| Figura 9 - Alunos e chefes que participaram da pesquisa..... | 63 |
| Figura 10 - Tempo de comando de GBM | 63 |
| Figura 11 - Distribuição dos respondedores por QBMG..... | 64 |
| Figura 12 - Ano em que os alunos realizaram o CAEP/BM..... | 64 |
| Figura 13 - Tempo de serviço das praças que participaram da pesquisa | 65 |
| Figura 14 - Funções exercidas pelas praças que participaram da pesquisa | 65 |
| Figura 15 - Tempo mínimo de serviço para realizar o CAEP/BM | 70 |
| Figura 16 - Melhora da capacidade administrativa | 70 |
| Figura 17 - Melhora da capacidade operacional | 71 |
| Figura 18 - Preparo para funções destinadas aos 1º Sargentos e Subtenentes..... | 72 |
| Figura 19 - Emprego dos conhecimentos do CAEP/BM..... | 72 |
| Figura 20 - Utilidade do CAEP/BM para gratificação e promoção..... | 73 |
| Figura 21 - Preparo para a graduação de Subtenente | 74 |
| Figura 22 - Duração do curso..... | 76 |
| Figura 23 - Quantidade de alunos em sala de aula..... | 76 |
| Figura 24 - Recursos instrucionais adequados | 77 |
| Figura 25 - Climatização adequada das salas de aula..... | 77 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|-----|
| Tabela 1 – Disciplinas e distribuição da carga horária no CFP/BM, CAP/BM e CAEP/BM | 67 |
| Tabela 2 – Turmas de CAEP/BM no ano de 2017 | 68 |
| Tabela 3 – Turmas de CAEP/BM no ano de 2018 | 68 |
| Tabela 4 – Turmas de CAEP/BM no ano de 2019 | 69 |
| Tabela 5 – Respostas da pergunta “Qual sua graduação?” | 112 |
| Tabela 6 – Respostas da solicitação “Informe sua qualificação” | 112 |
| Tabela 7 – Respostas da pergunta “Há quanto tempo o(a) Sr. (a) é militar do CBMDF?” | 112 |
| Tabela 8 – Respostas da pergunta “Qual o ano que o Sr.(a) realizou o Curso de Altos Estudos para Praças Bombeiro Militar (CAEP/BM)?” | 112 |
| Tabela 9 – Respostas da pergunta “Atualmente, qual sua função na escala de serviço operacional e/ou expediente administrativo?” | 113 |
| Tabela 10 – Respostas da pergunta “Na sua opinião, o Sargento deve realizar o CAEP/BM com quantos anos de serviço?” | 113 |
| Tabela 11 – Respostas para afirmação “O CAEP/BM me preparou para assumir as funções destinadas às praças mais antigas (de maior precedência hierárquica) do quartel” | 113 |
| Tabela 12 – Respostas da assertiva “As habilidades aprendidas no CAEP/BM permitiram melhora da minha capacidade administrativa” | 114 |
| Tabela 13 – Respostas da assertiva “As habilidades aprendidas no CAEP/BM permitiram melhora da minha capacidade operacional” | 114 |
| Tabela 14 – Respostas da pergunta “Com qual frequência o(a) Sr. (a) julga empregar os conhecimentos do CAEP/BM nos seus serviços diários?” | 114 |
| Tabela 15 – Respostas da afirmação “O CAEP/BM capacita os Sargentos para exercerem as atividades de Subtenente.” | 115 |
| Tabela 16 – Respostas da assertiva “De forma geral, na sua opinião, o CAEP/BM serve apenas para os Sargentos receberem a gratificação por certificação profissional e serem promovidos à graduação de Subtenente” | 115 |
| Tabela 17 – Respostas da afirmativa “A duração do curso foi adequada para a compreensão dos conteúdos propostos” | 115 |

| | |
|--|-----|
| Tabela 18 – Respostas da afirmativa “A quantidade de alunos em sala de aula foi maior do que o espaço comportava” | 116 |
| Tabela 19 – Respostas da assertiva “Os recursos instrucionais (como quadro branco, <i>Data Show</i> , <i>lousa</i> interativa, dentre outros) foram suficientes e adequados para o bom desenvolvimento do curso” | 116 |
| Tabela 20 – Respostas da afirmativa “As condições de climatização das salas de aula foram adequadas para o bom desenvolvimento do curso” | 116 |

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

| | |
|----------------|---|
| ADDIE | <i>Analysis, Design, Development, Implementation and Evaluation</i> |
| ABMIL | Academia de Bombeiro Militar |
| APF | Auto de Prisão em Flagrante |
| AVA | Ambiente Virtual de Aprendizagem |
| BG | Boletim Geral |
| BM | Bombeiro Militar |
| BREC | Busca e Resgate em Estruturas Colapsadas |
| CAEO | Curso de Altos Estudos para Oficiais |
| CAEP | Curso de Altos Estudos para Praças |
| CAP | Curso de Aperfeiçoamento de Praças |
| CAS | Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos |
| CBMDF | Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal |
| CEFAP | Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças |
| CEMEV | Centro de Manutenção de Equipamentos e Viaturas |
| CFC | Curso de Formação de Cabos |
| CFO | Curso de Formação de Oficiais |
| CFP | Curso de Formação de Praças |
| CFS | Curso de Formação de Sargentos |
| CMTE | Curso de Métodos e Técnicas de Ensino |
| COMOP | Comando Operacional |
| CPP | Comissão de Promoção de Praças |
| CESU | Curso de Emergência e Socorros de Urgência |
| COEFACA | Comissão de Organização, Elaboração, Fiscalização, Aplicação, Correção e Apuração |
| CTOP | Centro de Treinamento Operacional |
| DEPCT | Departamento de Ensino, Pesquisa, Ciência e Tecnologia |
| DERHU | Departamento de Recursos Humanos |
| DI | <i>Design</i> Instrucional |
| DIGEP | Diretoria de Gestão de Pessoal |
| DIMAT | Diretoria de Materiais |
| DIPCT | Diretoria de Pesquisa, Ciência e Tecnologia |

| | |
|----------------|---|
| DIREN | Diretoria de Ensino |
| DITIC | Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação |
| EaD | Educação a Distância |
| EE | Estabelecimento de Ensino |
| EMG | Estado-Maior-Geral |
| EPI | Equipamento de Proteção Individual |
| EPR | Equipamento de Proteção Respiratória |
| ESAVOP | Estágio de Adaptação ao voo |
| GBM | Grupamento de Bombeiro Militar |
| GC | Gestão do Conhecimento |
| GDF | Governo do Distrito Federal |
| GLP | Gás Liquefeito de Petróleo |
| IES | Instituto de Ensino Superior |
| LDB | Lei de Diretrizes e Bases da Educação |
| LQA | Limite Quantitativo de Antiguidade |
| MAIS | Modelo de Avaliação Integrado e Somativo |
| MAJ | Major |
| MEC | Ministério da Educação |
| MPOG | Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão |
| PAC | Plano Anual de Capacitação |
| PCC | Programa de Capacitação Continuada |
| PGC | Plano Geral de Cursos |
| PLANES | Plano Estratégico |
| PNDP | Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal |
| POP | Procedimento Operacional Padrão |
| PV | Previsão de Vagas |
| QBMG | Qualificação de Bombeiro Militar Geral |
| RH | Recursos Humanos |
| SECI | Socialização, Externalização, Combinação e Internalização |
| Sgt. | Sargento |
| SSPDF | Secretaria de Estado de Segurança Pública do Distrito Federal |
| SubTen. | Subtenente |
| TAF | Teste de Aptidão Física |

| | |
|-----------------|---|
| T&D | Treinamento e Desenvolvimento |
| TCC | Trabalho de Conclusão de Curso |
| TCU | Tribunal de Contas da União |
| TD&E | Treinamento, Desenvolvimento e Educação |
| TEN-CEL | Tenente-Coronel |
| TI | Tecnologia da Informação |
| UC | Universidade Corporativa |

LISTA DE SÍMBOLOS

| | |
|-----|--------------------|
| E | Erro da amostra |
| N | Amostra |
| S | Desvio da amostra |
| z | Nível de confiança |
| § | Parágrafo |
| % | Por cento |
| h/a | Horas-aula |

SUMÁRIO

| | |
|---|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO..... | 17 |
| 1.1 Definição do problema | 18 |
| 1.2 Justificativa | 20 |
| 1.3 Objetivos..... | 24 |
| 1.3.1 Objetivo geral..... | 24 |
| 1.3.2 Objetivos específicos | 24 |
| 1.4 Definição de termos | 24 |
| 2 REVISÃO DA LITERATURA | 28 |
| 2.1 Ensino no CBMDF | 28 |
| 2.1.1 Legislação aplicada ao ensino no CBMDF | 29 |
| 2.1.1.1 Projeto Pedagógico do CAEP/BM | 32 |
| 2.2 Gestão do Conhecimento | 33 |
| 2.3 Gestão por Competências | 35 |
| 2.3.1 Treinamento e Desenvolvimento (T&D)..... | 39 |
| 2.3.2 Trilhas de aprendizagem como estratégia para desenvolvimento de competências | 41 |
| 2.4 Planejamento Estratégico | 42 |
| 2.5 Avaliação | 45 |
| 2.5.1 Avaliação no CAEP/BM | 49 |
| 2.6 Metodologias ativas de ensino-aprendizagem..... | 50 |
| 2.6.1 Educação a Distância (EaD)..... | 52 |
| 2.6.2 <i>Design</i> instrucional | 53 |
| 2.6.2.1 Modelo ADDIE | 54 |
| 3 METODOLOGIA..... | 56 |
| 3.1 Classificação da pesquisa | 56 |
| 3.2 Instrumento de coleta de dados..... | 57 |
| 3.3 Universo e amostra da pesquisa..... | 59 |
| 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO | 61 |
| 4.1 Objetivo específico: Investigar o diagnóstico institucional do CAEP/BM nos anos de 2017, 2018 e 2019 | 66 |
| 4.2 pObjetivo específico: Avaliar a contribuição do CAEP/BM na capacitação dos | |

| | |
|---|-----------|
| Sargentos | 69 |
| 4.3 Objetivo específico: Examinar o planejamento do CAEP/BM e as melhorias que agregam valor ao curso..... | 74 |
| 4.3.1 Informações extraídas dos questionários | 75 |
| 4.3.2 Informações extraídas das entrevistas | 78 |
| 4.3.2.1 Diretor de Ensino | 79 |
| 4.3.2.2 Comandante do CEFAP | 80 |
| 4.3.2.3 Instrutores do CAEP | 80 |
| 4.3.2.4 Comissão de Promoção de Praças (CPP)..... | 82 |
| 4.3.2.5 Chefe do Estado Maior Geral | 83 |
| 5 CONCLUSÕES..... | 84 |
| 6 RECOMENDAÇÕES | 88 |
| REFERÊNCIAS..... | 90 |
| APÊNDICES | 97 |
| APÊNDICE A - Questionário aplicado aos militares que concluíram o CAEP no ano de 2017, 2018 ou 2019. Pesquisa de opinião sobre a aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos no curso | 98 |
| APÊNDICE B - Questionário aplicado aos militares, Subtenentes e Sargentos, que exercem funções de chefia nos grupamentos de Bombeiro Militar. Pesquisa de opinião sobre o desempenho dos egressos do CAEP | 103 |
| APÊNDICE C - Questionário aplicado aos comandantes dos grupamentos de Bombeiro Militar. Pesquisa de opinião sobre o desempenho dos concludentes do CAEP | 107 |
| APÊNDICE D - Dados extraídos dos questionários aplicados na pesquisa e tratados para produção dos gráficos apresentados nos resultados e discussão | 111 |
| APÊNDICE E - Entrevistas..... | 117 |
| APÊNDICE F - Respostas das questões abertas dos questionários..... | 130 |

1 INTRODUÇÃO

O Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF) possui círculos hierárquicos de Oficiais e de Praças. A graduação é o grau hierárquico da praça, conforme descrito no artigo 15 da Lei nº 7.479, de 2 de junho de 1986, que aprova o Estatuto dos Bombeiros Militares do CBMDF (BRASIL, 1986). O círculo de Praças é subdividido em dois grupos, um é formado pelo círculo de Cabos (Cb) e Soldados (Sd) e outro pelas graduações de Subtenente (SubTen) Bombeiro Militar (BM), Primeiro-Sargento (1ºSgt) BM, Segundo-Sargento (2ºSgt) BM e Terceiro-Sargento (3ºSgt) BM.

Ao ingressar no CBMDF, o cidadão, após aprovação em concurso público, inicia a carreira das praças no Curso de Formação de Praças (CFP) como Soldado 2ª classe (Sd/2). Este curso inicial de carreira tem a incumbência de preparar o militar para exercer as atividades de Sd, Cb e 3º Sgt. Após o CFP, o militar é promovido a soldado de 1ª classe (Sd/1) e de acordo com a disponibilidade de vagas e interstício, o Sd/1 é promovido à graduação de cabo.

O cabo após cumprir o interstício e se houver vaga, é promovido à graduação de 3º Sgt. Nesta fase, o militar realiza o segundo curso de carreira, que é o Curso de Aperfeiçoamento de Praças (CAP), que habilita o militar a ser promovido a 2º Sgt e depois a 1º Sgt. De acordo com a disponibilidade de vagas, na graduação de 2º Sgt ou 1º Sgt, o militar realiza o último curso da carreira de praças, que é o Curso de Altos Estudos para Praças Bombeiro Militar (CAEP/BM).

A Lei Federal nº 12.086, de 6 de novembro de 2009, estabeleceu a aprovação no CAEP/BM como um dos critérios para o 1º Sgt ser promovido à graduação de Subtenente (BRASIL, 2009).

A Portaria nº 62, de 8 de agosto de 2010, estabeleceu os critérios de distribuição das vagas dos cursos de carreira das praças, sendo cinquenta por cento (50%) das vagas destinadas aos militares de maior precedência hierárquica e cinquenta por cento (50%) das vagas por proporcionalidade, distribuídas nas diferentes Qualificações de Bombeiro Militar Geral (QBMG), sendo que esse cálculo

é feito com base na quantidade prevista de militares em cada QBMG, seguindo os critérios do Anexo I da Lei nº 12.086/2009 (CBMDF, 2011). Esta Portaria foi alterada pela Portaria nº 6, de 25 de abril de 2019, que incluiu os critérios para disponibilização das vagas extraordinárias (CBMDF, 2019d).

Essa Portaria nº 62 não foi revogada pelos novos regramentos e é a única portaria que traz a explicação para o cálculo das vagas por proporcionalidade, que é o efetivo fixado na Lei nº 12.086/2009 para cada QBMG.

A Portaria nº 36, de 27 de novembro de 2019, revoga a Portaria nº 6, de 25 de abril de 2019, e estabelece novos critérios para oferta de vagas para o CAEP, com esse novo regramento, passa a ter prioridade, na matrícula dos cursos de carreira das praças, o militar que não possui o curso, tiver expectativa de promoção e ingressar no Limite Quantitativo de Antiguidade (LQA).

O CAEP é realizado no Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças (CEFAP), que é o Estabelecimento de Ensino responsável pela execução dos cursos da carreira de Praça. A oferta do CAEP é realizada no Plano Geral de Cursos e Previsão de Vagas (PGC/PV). Antes de iniciar cada turma é nomeada uma Comissão de Organização, Elaboração, Fiscalização, Aplicação, Correção e Apuração (COEFACA), a qual solicita à Diretoria de Gestão de Pessoal (DIGEP) a lista dos militares que farão o curso e encaminha à Diretoria de Ensino (DIREN). O presente trabalho tem como foco o planejamento do CAEP.

1.1 Definição do problema

A sociedade brasileira, no geral, espera encontrar no ensino a solução para problemas sociais, políticos e econômicos. Não é difícil encontrar argumentos que associam a educação de qualidade ao desenvolvimento pleno do país. Da mesma forma que se depositam expectativas positivas da participação da educação na melhoria do país, os avanços no CBMDF também estão diretamente condicionados à qualidade dos seus cursos, passando pelo planejamento e gestão do conhecimento.

O conhecimento sempre foi e sempre será o mais poderoso instrumento ao alcance da pessoa e da sociedade para resolver seus problemas e atingir seus objetivos, incluindo os econômicos. Ele é a base da civilização e é o

elemento-chave que distingue o homem dos animais, que distingue um homem de outro, uma nação de outra. (XAVIER, 1998, p. 8).

As organizações têm percebido o potencial de crescimento e sucesso atrelado ao treinamento e desenvolvimento dos seus profissionais. Porém, para os problemas serem resolvidos com capacitação é importante que haja a participação de todos os setores da organização, pois envolve estratégias institucionais e decisões conjunta dos profissionais de áreas distintas.

Borges-Andrade (2002) afirma que é um desafio para o sistema de Treinamento e Desenvolvimento o fato de não existir objetivos descritos do comportamento esperado do treinando.

A alteração da Portaria n° 62, pela Portaria n° 6, de 25 de abril de 2019, traz diversos embaraços, pois permite que os militares cursem o CAEP, em vagas extraordinárias, se tiverem expectativa de vaga para promoção, mesmo sendo de menor precedência hierárquica e estejam fora das vagas de proporcionalidade (CBMDF, 2019d). Para ofertar essas vagas extraordinárias o PGC/PV sofreu diversas modificações nos últimos anos.

A Portaria n° 6, ainda possibilitou a criação de vagas extraordinárias e aumento significativo da quantidade de turmas de CAEP. No PGC/PV, publicado no BG n° 225 de 1 de dezembro de 2016, foram previstas 80 vagas para o CAEP 2019, em virtude das vagas extraordinárias, este número passou para mais de 800 vagas. Além disso, não foi estabelecido um tempo mínimo de serviço para os Sargentos fazerem o CAEP, a experiência de serviço destes militares pode contribuir para a qualidade deste último curso da Carreira de Praças.

Em novembro de 2019, foi publicada a Portaria n° 36 que garante a vaga no CAEP para o militar que ingressar no LQA.

O CAEP é um curso de carreira, necessário para o 1°Sgt ser promovido à SubTen, existe interesse dos militares cursarem o quanto antes, pois há também uma gratificação por certificação profissional para os concludentes do curso. O curso possui um total de 360 horas-aula (h/a), com duração de oito semanas na modalidade semipresencial (CBMDF, 2017b). Há dificuldade na realização de turmas com muitos

alunos por questões estruturais, pois o CEFAP também é responsável pela formação de soldados e aperfeiçoamento de Sargentos e por isso divide o espaço físico e instrutores com estes cursos.

O planejamento da estratégia deve ser realístico, pois precisa levar em consideração as mudanças do ambiente, os pontos fortes e fracos da organização, as ameaças e oportunidades que também mudam com o tempo (BOSSIDY; CHARAN, 2005). “A informação deve apoiar os objetivos organizacionais e estar intimamente ligada ao planejamento estratégico” (ALVARENGA NETO, 2008, p. 45).

Ao dos dez anos de criação do CAEP, as disciplinas do currículo não sofreram muitas alterações. Houve mudança do formato do curso, quando a metade da carga horária passou a ser ministrada na modalidade EaD. Porém, pouco tempo foi destinado ao planejamento para início do ensino à distância no curso. Nos últimos três anos, houve uma quantidade de turmas de CAEP muito superior à prevista no PGC/PV.

Gil (2008, p. 33) ensina que “[...] problema é qualquer questão não solvida e que é objeto de discussão, em qualquer domínio do conhecimento”. Assim, chega-se ao problema desta pesquisa: Quais estratégias organizacionais podem ser adotadas para aprimorar o CAEP?

1.2 Justificativa

Ao longo da história do Brasil, percebe-se que a educação teve melhorias, em um passado não muito distante, muitos brasileiros não tinham acesso ao ensino e era comum a conclusão apenas do ensino básico por muitos cidadãos.

A educação é um dos direitos sociais garantidos pela Constituição Federal em seu artigo sexto (BRASIL, 1988). Hoje, há estudos e pesquisas voltados para um ensino de qualidade. O CBMDF, seguindo esta mesma tendência nacional, de busca por melhorias no ensino, tem interesse em alinhar o ensino às práticas modernas de planejamento e gestão. Prova disso, foi a implementação da Educação a Distância (EaD) de modo inovador, no CAEP. Entretanto, sabe-se da importância de monitorar as práticas de ensino adotadas pela Corporação e a busca constante

pelo aprimoramento e adequação às inovações apontadas nas pesquisas acadêmicas.

A Gestão do Conhecimento (GC) é um assunto em destaque nos últimos anos. Após a era industrial, passou-se a valorizar o capital intelectual, que também é caracterizado como ativo intangível. Hoje, “na Era da Informação, o conhecimento está se transformando em recurso organizacional mais importante das empresas (CHIAVENATO, 2009, p. 281). O ensino, voltado para as organizações, já recebeu diversas contribuições acadêmicas, estimulando assim o desenvolvimento contínuo das atividades que são desempenhadas nas Instituições (ALVARENGA NETO, 2008).

O conhecimento é promovido em um ambiente organizacional favorável. Na medida em que são estabelecidas estratégias no CAEP, para promover a transferência de conhecimentos tácitos e explícitos, será fortalecido o preparo dos Sargentos para exercerem as atividades operacionais e administrativas alinhadas aos objetivos institucionais. “[...] a informação e o conhecimento são os únicos fatores capazes de fortalecer as competências essenciais das organizações [...]” (ALVARENGA NETO, 2008, p. 3).

Ao pensar na Gestão do Conhecimento do CAEP, não se pode esquecer quais conhecimentos são necessários e importantes para especialização desses Sargentos, quais atividades serão desenvolvidas por estes militares que possuem uma larga experiência no Corpo de Bombeiros.

Nos cursos de carreira de praças, não há separação de qualificação, ou seja, em um CAEP pode ter militar operacional, QBMG-1, condutor e operador de viatura, QBMG-2, manutenção, QBMG-3, e músico, QBMG-4. Considerando que estes militares desempenham atividades completamente distintas, o CAEP pode ser planejado com disciplinas comuns a todas as qualificações e com disciplinas específicas, conforme as especificidades de cada QBMG. Também pode ser estruturado um currículo que atenda, de modo concomitante as necessidades de todas as QBMGs.

Alvarenga Neto (2008, p. 42) afirma que “Quanto maior e mais complexa uma organização, menor a probabilidade de encontrar a melhor informação e o melhor conhecimento.”

Os militares do Corpo de Bombeiros são habilitados para as promoções por meio dos cursos de carreira, pois são necessários para ingresso e progressão funcional. Por isso, disseminar o conhecimento, nestes cursos, pode garantir o alcance de toda a tropa. Além disso, essa oportunidade de capacitação pode solucionar problemas institucionais de desempenho nas funções.

Avaliar o planejamento atual do CAEP e refletir sobre o planejamento das próximas turmas é fundamental para o treinamento e desenvolvimento efetivo dos Sargentos. Borges-Andrade (2002), afirma que a demanda por avaliação é crescente, pois as organizações descobriram o valor estratégico do conhecimento e da qualificação de seus profissionais.

A Corporação, com a mesma quantidade de militares para um maior número de quartéis, precisa repensar a estrutura e planejamento dos cursos. Com dificuldade de manter os militares muito tempo fora das escalas de serviço, a EaD trouxe ganho porque reduziu pela metade o tempo e permanência dos Sargentos no Curso. É imprescindível o aproveitamento do CAEP para buscar o aprimoramento constante da tropa. Um estudo da disponibilização de vagas, relação dos militares, controle e análise do curso pode contribuir para a melhoria da gestão do conhecimento no CBMDF.

As mudanças das gerações, a necessidade de otimizar os recursos, de prestar um serviço de qualidade e gerir a Instituição de forma efetiva, impulsionam a busca por métodos e práticas de gestão diferentes. E neste sentido acrescenta Andrade (2017, p. 37) que:

Em termos organizacionais percebe-se que a inovação está ampliando a gama de soluções possíveis que podem ser exercidas sobre o ensino e a aprendizagem. Quer seja o interesse organizacional em criar experiências de aprendizado mais eficaz, quer seja aumentar o acesso e a flexibilidade ou ainda reduzir o custo de capacitação, é provável que os sistemas de aprendizado vão proporcionar uma integração entre as ferramentas *on-line* e presenciais criando uma disrupção da sala de aula.

Sabe-se que a qualidade do serviço que é prestado à comunidade do Distrito Federal está diretamente relacionada à qualidade dos diversos cursos que são oferecidos na caserna. É conhecida a dificuldade de liberação dos militares de suas atividades para cursarem, por isso é fundamental que o ensino no CAEP seja o melhor

possível, que o tempo em sala de aula seja bem aproveitado para preparar bem os Sargentos para ascenderem à graduação de Subtenente. Desta forma, há possibilidade de alinhar a vontade do militar de cursar, para receber a gratificação correspondente ao curso e cumprir o requisito para ser promovido a última graduação da carreira de Praças, com a necessidade Institucional de aprimorar e desenvolver os conhecimentos, habilidades e atitudes de seus profissionais.

O Plano estratégico 2017/2024 do CBMDF tem como objetivo, alinhado ao tema de Recursos Humanos, a capacitação e gestão por competências. (CBMDF, 2017a). O CAEP é um curso de carreira das praças e requisito para o 1º Sargento ser promovido à Subtenente. Com a reformulação do currículo do CAEP e inserção da modalidade de educação a distância, buscou-se diminuir o tempo de ausência do militar nas escalas de serviço. Fato que contribuiu para a criação de mais turmas de CAEP e dificultou o planejamento.

A realização da capacitação passa por mapeamento das competências, diagnóstico das necessidades institucionais e pessoais, de treinamento e desenvolvimento, e pela avaliação do ensino e desempenho dos profissionais que passaram pelo curso. Analisar o alinhamento do Plano Estratégico ao planejamento e execução do CAEP visa contribuir com o sistema de ensino da Instituição, aprimoramento e melhoria dos serviços prestados à comunidade do DF.

A ascensão na carreira das Praças está condicionada a realização de cursos na própria Instituição, sabe-se da importância de atender o pleito dos militares de cursarem. Entretanto, é preciso estabelecer um limite de vagas, pois pode ocorrer grandes transtornos na área operacional com a liberação de uma grande quantidade de militares de uma vez.

O ensino perpassa, direta ou indiretamente, por todos os setores do CBMDF, o militar emprega os conhecimentos, adquiridos nos cursos de carreira, no desempenho de suas atividades. Nos cursos, ocorre divulgação de novas técnicas, manuseio de novos materiais, desenvolvimento de novas competências e também correção de técnicas e táticas quando houver necessidade. Assim, é fundamental que a organização reforce as estratégias ligadas ao ensino.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo geral

O objetivo geral desta pesquisa é analisar o planejamento do CAEP em relação a aprendizagem efetiva, fluxo de carreira e continuidade dos serviços prestados pelo CBMDF.

1.3.2 Objetivos específicos

- Elaborar o diagnóstico Institucional do CAEP nos anos de 2017, 2018 e 2019;
- Avaliar a contribuição do CAEP na capacitação dos Sargentos;
- Examinar o planejamento do CAEP e as melhorias que agregam valor ao curso.

1.4 Definição de termos

Aprendizagem: pode ser definida como uma mudança relativamente duradoura na capacidade ou no comportamento da pessoa, transferível para novas situações com as quais ela se depara (POZO, 2002, apud BRANDÃO; BORGES-ANDRADE; GUIMARÃES, 2012, p. 524).

Atitude: refere-se aos aspectos sociais e afetivos no contexto do trabalho. Ela também diz respeito ao julgamento da pertinência da ação, à ética do comportamento, aos valores, aos aspectos da iniciativa e criatividade (MPOG, 2013).

Avaliação: análise sistemática de processos ou de resultados, em comparação com um conjunto explícito ou implícito de padrões, com o objetivo de contribuir para o seu aperfeiçoamento (TCU, 2014, p. 54).

Capital intelectual: é constituído de ativos intangíveis como capital interno, que é a estrutura interna da organização, capital externo, que envolve a estrutura externa da organização, e o capital humano, que é o capital de gente, de talentos e de competências (CHIAVENATO, 2009, p. 279).

Capital humano: significa talentos que precisam ser mantidos e desenvolvidos, representa boa parte do capital intelectual (CHIAVENATO, 2009, p. 281).

Competência: pode ser entendida como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários ao desempenho das funções dos servidores, visando ao alcance dos objetivos da Instituição (MPOG, 2013, p. 11). A ideia de competência está, portanto, vinculada à ação do indivíduo, isto é, à sua capacidade de mobilizar recursos, integrar saberes múltiplos e complexos, aprender, engajar-se, assumir responsabilidades e ter visão estratégica. Seu objetivo deve ser agregar valor econômico para a organização e valor social para o indivíduo (JANINI, 2003, p. 22). A competência é o conjunto de habilidades e tecnologias aplicadas de maneira integrada e convergente. A competência nunca estará baseada num só indivíduo ou equipe (CHIAVENATO, 2009).

Conhecimento: não é o mundo, naturalmente, mas uma abstração que busca explicá-lo. É por isso que se diz que é uma relação entre um sujeito que observa e pensa e um objeto, uma coisa, um fenômeno, uma situação que ele quer explicar (XAVIER, 1998, p. 43).

Desempenho: é a manifestação das competências desenvolvidas pelo indivíduo durante sua trajetória profissional (MPOG, 2013, p. 12).

Ensino militar: modalidade de ensino destinado a construir e desenvolver as qualidades morais, cívicas e físicas, assim como trabalhar os conhecimentos essenciais à formação, à assimilação da doutrina militar própria da profissão bombeiro militar (CBMDF, 2010, p. 38).

Estratégia: caminho, maneira ou ação formulada e adequada para alcançar, preferencialmente de maneira diferenciada e inovadora, os objetivos, desafios e metas estabelecidos, no melhor posicionamento da empresa perante seu ambiente (OLIVEIRA, 2010, p. 323).

Gestão: é inerente e integrada aos processos organizacionais, sendo responsável pelo planejamento, execução, controle, ação, enfim, pelo manejo dos recursos e poderes colocados à disposição de órgãos e entidades para a consecução de seus objetivos [...] (TCU, 2014, p. 32).

Gestão do Conhecimento: conjunto de atividades voltadas para a promoção do conhecimento organizacional, possibilitando que as organizações e seus colaboradores sempre utilizem as melhores informações e os melhores conhecimentos disponíveis, a fim de alcançar os objetivos organizacionais e maximizar a competitividade (ALVARENGA NETO, 2008, p. 2).

Gestão estratégica: conjunto de decisões estratégicas que determina o desempenho de uma organização no longo prazo. Esse tipo de gestão inclui uma análise profunda dos ambientes interno e externo e a formulação, a implantação, a avaliação e o controle da estratégia (TCU, 2014, p. 53).

Habilidade: está relacionada à capacidade de fazer uso produtivo do conhecimento (FREITAS; BRANDÃO, 2005, p. 4).

Indicador: Número decimal, porcentagem, razão ou taxa que representa um aspecto do desempenho, com o objetivo de comparar com uma medida de referência, permitindo avaliar continuamente a evolução de determinada atividade, de forma a amparar a tomada de decisões no âmbito em que está inserido (CBMDF, 2017b, p. 38).

Planejamento: refere-se ao desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas que possibilitem avaliar as implicações futuras de decisões presentes, de modo a reduzir a incerteza envolvida no processo decisório e, conseqüentemente, aumentar a probabilidade de alcance dos objetivos e desafios estabelecidos pela e para a organização, maximizando resultados e minimizando deficiências (TCU, 2014, p. 53).

Planejamento estratégico: processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando ao otimizado grau de interação com os fatores externos – não controláveis – e atuando de forma inovadora e diferenciada (OLIVEIRA, 2010, p. 325).

Plano estratégico: define, em linhas gerais, o caminho a ser seguido para reforçar a legitimidade de uma organização ao longo do tempo. Podemos caracterizá-lo, ainda, como o conjunto de objetivos e ações necessários ao

cumprimento da missão e ao alcance da visão de futuro de cada instituição (TCU, 2011, p. 7).

Treinamento: esforço deliberado e planejado da organização para promover a aquisição de conhecimentos, habilidades e atitudes relevantes para o trabalho (WEXLEY, 1984, apud BRANDÃO; BORGES-ANDRADE; GUIMARÃES, 2012, p. 525).

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Ensino no CBMDF

O CBMDF tem o sistema de ensino em sua estrutura organizacional. Ao longo do tempo, o ensino militar na Corporação vai sofrendo modificações, pode mudar para atender as demandas sociais, mas é alterado, principalmente, para se adequar as necessidades institucionais. Mas também ocorre alterações de currículo, as vezes para inserção de novo conteúdo ou nova disciplina, outras para diminuir a duração do curso.

O importante é que o Ensino do CBMDF recebe contribuições valiosas com cada estudo e iniciativa de modernização, a sociedade é dinâmica e o ensino recebe contribuições diretas da transformação social. Existe projeto, na Corporação, para criação do Instituição de Ensino Superior (IES) e também já foi tema de trabalho acadêmico a criação de Universidade Corporativa (UC).

O Plano Estratégico do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal para período de 2017 a 2024, em seu mapa estratégico, estabeleceu que os Recursos Humanos (RH) seriam geridos e capacitados de acordo com suas competências. Além disso, há previsão de inovação para desenvolver pesquisas e gestão do conhecimento (CBMDF, 2017b). Alinhado à esta inovação, foi publicado recentemente, no anexo 2 do BG nº 179 de 23 de setembro de 2019, pesquisa que mapeou as competências administrativas do Departamento de Recursos Humanos (DERHU) e do Departamento de Pesquisa, Ciência e Tecnologia (DEPCT) (CBMDF, 2019j).

O CBMDF publicou, em dezembro de 2017, o PGC/PV para o período de 2017 a 2020. Com base nessa programação o CEFAP organiza a oferta de vagas para os cursos destinados as praças do CBMDF. Na graduação de 2ºSargento ou 1ºSargento o militar realiza o CAEP (Curso de Altos Estudos para Praças) que é o curso que habilita o 1ºSargento para ser promovido à graduação de Subtenente, que é a última graduação da carreira de Praças.

2.1.1 Legislação aplicada ao ensino no CBMDF

A Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, estabelece as diretrizes e bases da educação nacional e preconiza em seu artigo primeiro que “A educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais”. Com relação ao ensino militar, estabelece, conforme artigo 83, que é regulado por lei específica.

A Lei nº 12.086, de 20 de novembro de 2009, regula os critérios para as promoções no CBMDF. Sendo que um dos critérios para a promoção à graduação de Subtenente é a aprovação no CAEP/BM. Conforme explicitado no artigo abaixo:

Art. 86. São condições básicas, imprescindíveis, que habilitam o militar de Carreira à promoção ao posto ou graduação superior:
I - ter concluído, com aproveitamento, os seguintes cursos, conforme o caso:
[...]
f) Curso de Altos Estudos para Praça BM - CAEP/BM, para acesso à graduação de Subtenente;

A partir desta normatização, o CAEP/BM passou a ter equivalência ao Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos Bombeiro Militar (CAS/BM). Conforme artigo nº 105 da 12.086 citado abaixo:

Art. 105. Para os efeitos do disposto no inciso I do art. 86, fica estabelecida a seguinte equivalência de cursos:
[...]
III - a Curso de Altos Estudos para Praça BM - CAEP/BM, o Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos BM - CAS/BM; (BRASIL, 2009).

Além do curso de carreira, a Lei nº 12.086 também estabelece, como exigência para promoção, a frequência em Instrução Geral e Instrução específica, conforme se verifica abaixo nos incisos do artigo 86:

V - frequentar, com aproveitamento, a Instrução Geral - IG e a Instrução Específica - IE, a serem cumpridas dentro do planejamento exclusivo para cada interstício, conforme regulamentação do Comandante-Geral da Corporação;
VII - ter concluído, com aproveitamento, um curso de especialização ou habilitação no Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal a cada período de 5 (cinco) anos, conforme normas estabelecidas pela Corporação, se Oficial subalterno do Quadro de Oficiais Combatentes, Cabo ou Soldado. (BRASIL, 2009).

A Portaria nº 28, de 20 de outubro de 2010, aprova a Política de ensino e a Diretriz geral do sistema de ensino bombeiro militar. A política de ensino estabelece que o ensino visa capacitar os bombeiros militares com as competências necessárias a missão fim de salvar vidas e já trata da inclusão do ensino à distância nos cursos do CBMDF. Enquanto que a Diretriz Geral, distribui as competências dos órgãos no sistema de Ensino.

O Estado-Maior-Geral (EMG) é responsável por formular as diretrizes do ensino; O Departamento de Ensino, Pesquisa, Ciência e Tecnologia (DEPCT) é “[...] responsável por planejar, orientar, coordenar e controlar as atividades relacionadas com o Ensino Bombeiro Militar” (CBMDF, 2010, p. 37). A Diretoria de Ensino (DIREN) fiscaliza o cumprimento das diretrizes de ensino e define as atividades dos estabelecimentos de ensino. E cabe a estes, como o CEFAP, executar as diretrizes do ensino. Por último, o planejamento estratégico do ensino cabe à Diretoria de Pesquisa, Ciência e Tecnologia (DIPCT), à Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação (DITIC) e aos demais departamentos do CBMDF (CBMDF, 2010).

A Portaria nº 6, de 25 de abril de 2019, estabelece os seguintes critérios:

[...] para o preenchimento das vagas dos cursos de carreira para Praças, conforme a precedência hierárquica e a proporcionalidade entre as Qualificações de Bombeiro Militar Geral 1, 2, 3 e 4, do Quadro Geral de Praças Bombeiros Militares, bem como vagas extraordinárias aos militares que preencham os requisitos normativos para promoção, e dá outras providências. (CBMDF, 2019d).

Esta Portaria nº 6 não revoga a Portaria nº 62, de 8 de agosto de 2010, e da mesma forma que a portaria anterior, para o preenchimento das vagas do CAEP, utilizou os critérios de precedência hierárquica e proporcionalidade na QBMG. Sendo que cinquenta por cento das vagas foram oferecidas aos bombeiros militares de maior precedência hierárquica, independente da QBMG, e cinquenta por cento das vagas foram oferecidas aos bombeiros militares de acordo com a proporcionalidade, do total do efetivo fixado para cada QBMG. E foi acrescido as vagas extraordinárias aos bombeiros militares com perspectiva de promoção e que integrassem o LQA de cada QBMG.

A quantidade de vagas extraordinárias para o CAEP deveria ser estabelecida em consonância com a capacidade física e logística do CEFAP. Conforme se verifica abaixo:

IV – poderão ser oferecidas vagas extraordinárias aos bombeiros militares com precedência hierárquica superior ao bombeiro militar mais moderno constante da relação de militares indicados no critério de proporcionalidade enviada pela Diretoria de Gestão de Pessoal – DIGEP à Diretoria de Ensino – DIREN;

[...]

Art. 2º Visando assegurar a renovação, o equilíbrio e a regularidade de acesso em todas as QBMGs, e o aperfeiçoamento e a especialização em nível de altos estudos, serão realizados o CAP e CAEP.

§ 1º O número de vagas destinadas à matrícula no CAP e CAEP será estabelecido pelo Departamento de Recursos Humanos – DERHU, EMG e Comandante-Geral, observando a distribuição de vagas relacionadas ao disposto no art. 1º, incisos I e II, desta Portaria.

§ 2º O quantitativo de vagas de que trata o parágrafo anterior será estabelecido **levando em conta a capacidade física e logística do Sistema de Ensino da Corporação e o impacto ao serviço operacional do CBMDF**, por meio de consulta prévia, respectivamente, ao Diretor de Ensino e ao Comandante Operacional. (CBMDF, 2019d, grifo nosso).

A Portaria nº 36, de 27 de novembro de 2019, revoga a Portaria nº 6, de 25 de abril de 2019. Mas as informações das três portarias foram mantidas no texto para facilitar a compreensão das mudanças nos critérios de preenchimento das vagas do CAEP e também pelo fato das turmas de CAEP, analisadas neste trabalho, terem acontecido na vigência das Portarias nº 62 e nº 6.

A Portaria nº 36 estabelece como primeiro critério, de preenchimento das vagas e convocação para o CAEP, o ingresso no Limite de Quantitativo de Antiquidade (LQA) e como critérios subsequentes a precedência hierárquica e a proporcionalidade dentro das QBMGs 01, 02, 03 e 04. Sendo que todos os militares, independente de QBMG e que compõem o LQA, têm direito a vaga no curso. As vagas remanescentes, após a reserva de vaga aos militares do LQA, são distribuídas da seguinte forma, conforme incisos do artigo:

I – aos bombeiros militares mais antigos integrantes ou potenciais integrantes do Limite Quantitativo de Antiquidade – LQA, independente da QBMG;
II – 70% das vagas remanescentes ao critério do item I, aos bombeiros militares de maior precedência hierárquica, independente da QBMG;
III – 30% das vagas remanescentes ao critério do item I, aos bombeiros militares organizados pelo critério de proporcionalidade dentro das QBMGs, excluídos os de maior precedência hierárquica. (CBMDF, 2019n).

Outra mudança importante é o destaque que se dá ao CEFAP, órgão do Sistema de Ensino da Corporação responsável pela execução do CAEP, no momento de definição das vagas, pois deverá ser levado em consideração a capacidade máxima anual de vagas para realização do curso. Conforme parágrafo primeiro do artigo segundo, será produzido um relatório técnico com as informações logísticas do CEFAP para subsidiar a definição das vagas:

§ 1º O CEFAP expedirá relatório técnico à Diretoria de Ensino – DIREN informando a capacidade máxima anual de vagas para realização do CAP/BM e CAEP/BM, com base nos critérios relacionados abaixo e outros critérios pedagógicos julgados pertinentes e devidamente justificados:

I – instrutores;

II – monitores;

III – equipe de coordenação;

IV – salas;

V – mesas e cadeiras de estudante;

VI – locais para realização dos cursos;

VII – equipamentos e materiais necessários. (CBMDF, 2019n).

2.1.1.1 Projeto Pedagógico do CAEP/BM

O projeto pedagógico do CAEP apresenta a malha curricular com a distribuição de 360 horas/aula (h/a). As disciplinas de Administração Bombeiro Militar III (40 h/a), Direito Bombeiro Militar III (35 h/a) e Segurança Pública, Proteção e Defesa Civil (50 h/a) são ministradas na modalidade de Educação a Distância (EaD). Na modalidade semipresencial, são desenvolvidas duas disciplinas: Instrução Geral Bombeiro Militar III (40 h/a) e Emergências Médicas (45 h/a). Na modalidade presencial são trabalhadas três disciplinas: Operações Bombeiro Militar III (30 h/a), Combate a Incêndios III (35 h/a) e Salvamento III (35). E também, há carga horária (50 h/a) para complementação de ensino (CBMDF, 2017b).

Com o intuito de preparar o Sargento para desempenhar as funções de Subtenente, o projeto pedagógico do CAEP apresenta o seguinte perfil para os concludentes do CAEP/BM:

a) Competente para as funções de Subtenente de acordo com a legislação em vigor;

b) Atualizado nas técnicas e táticas operacionais;

c) Aplicado à disciplina militar e de sua capacidade de relacionamento com indivíduos e grupos sociais;

d) Competente em aspectos morais, éticos, comportamentais, psicológicos necessários ao desempenho das atividades do Subtenente BM, inclusive, considerando ações em chefias e liderança;

- e) Compreendendo o Direito Penal e os outros aspectos jurídicos da legislação militar em sua nova realidade como Subtenente da Corporação;
- f) Capaz de contextualizar os procedimentos administrativos adotados no CBMDF e de compreender que o mundo a sua volta mudou e por isso é necessário apropriar-se dessas mudanças a fim de tornar-se um profissional mais completo e melhor, considerando a dimensão humana. (CBMDF, 2017b).

2.2 Gestão do Conhecimento

O conhecimento representa a soma das experiências de uma pessoa ou organização e só existe na mente humana. “[...] conhecimento é a informação mais valiosa, visto que exige análise, síntese, reflexão e contextualização [...]” (ALVARENGA NETO, 2008, p. 19).

Chiavenato (2009, p. 220) afirma que “a gestão do conhecimento é a capacidade determinante da organização para efeitos de obtenção de vantagem competitiva”. Com isso, as organizações buscam a valorização do capital humano, ativo intangível do capital intelectual, no que diz respeito as habilidades e competências de seus funcionários. E é preciso identificar essas competências essenciais e definir os objetivos para formação das competências que os funcionários não possuem (CHIAVENATO, 2009).

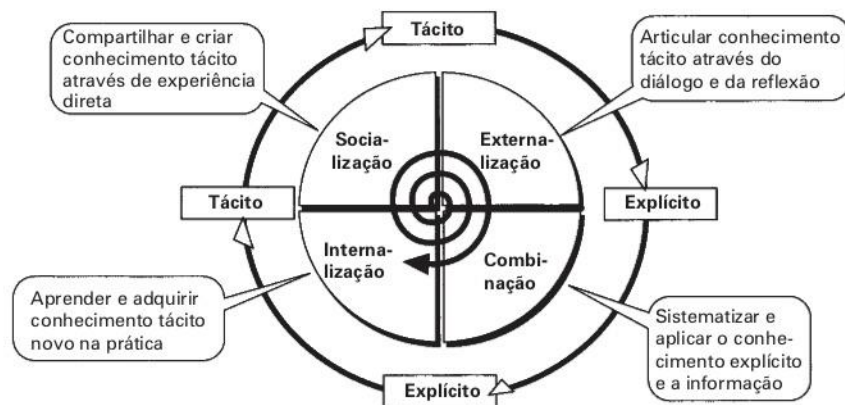
O fato é que as empresas bem-sucedidas estão se transformando em organizações educadoras e em organizações do conhecimento, nas quais a aprendizagem organizacional é incrementada e desenvolvida por meio de processos inteligentes de gestão do conhecimento (CHIAVENATO, 2009, p. 281).

A criação do conhecimento é um processo dialético, com interações entre os indivíduos, organização e ambiente. O conhecimento é formado pelo conhecimento explícito e tácito. O Conhecimento explícito pode ser rapidamente transmitido aos indivíduos, pode ser expresso em palavras, vídeos, áudios, fórmulas, gráficos, manuais. Enquanto que o conhecimento tácito é difícil de ser formalizado e transmitido e está relacionado a experiência do indivíduo, suas crenças, valores, ideias, emoções, modelos mentais (TAKEUCHI; NONAKA, 2009).

Takeuchi e Nonaka (2009, p. 23) afirmam que “uma organização cria e utiliza conhecimento convertendo o conhecimento tácito em conhecimento explícito, e

vice-versa”. Estes autores identificam quatro modos de conversão do conhecimento: socialização, externalização, combinação e internalização (SECI). A socialização é de indivíduo para indivíduo, converte de tácito para tácito, por meio de experiência direta. A externalização ocorre de indivíduo para grupo, de tácito para explícito, é utilizado diálogo e reflexão. A combinação é de grupo para organização, conversão de explícito para explícito, é a forma de sistematizar e aplicar o conhecimento e informação. E a internalização ocorre da organização para o indivíduo, de explícito para tácito, é quando o indivíduo aprende e adquire novo conhecimento tácito na prática. Conforme figura 1:

Figura 1 – Processo SECI

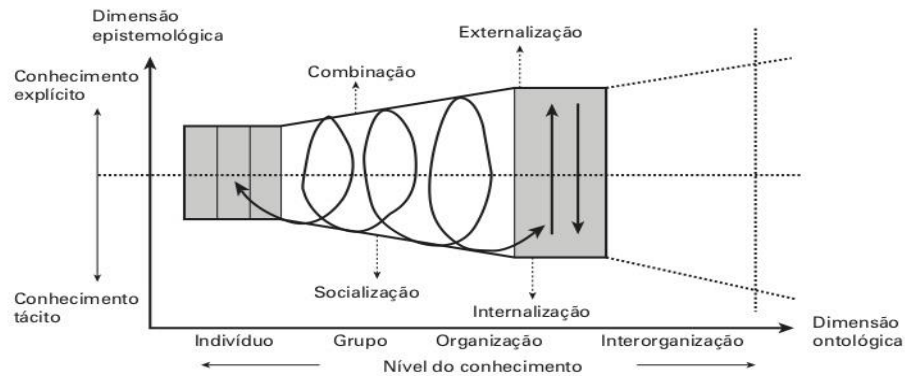


Fonte: (NONAKA; TAKEUCHI, 1995, apud TAKEUCHI; NONAKA, 2008, p. 24).

A organização precisa dos indivíduos para construção do conhecimento e de meios para permitir que o conhecimento tácito acumulado pelos indivíduos seja mobilizado, amplificado e cristalizado, em níveis mais elevados, usando os modos de conversão do conhecimento, descritos acima. “[...] a criação do conhecimento organizacional é um processo em espiral, iniciando no nível individual e subindo através de comunidades expandidas de interação, que atravessa limites seccionais,

departamentais, divisionais e organizacionais” (TAKEUCHI; NONAKA, 2008, p. 70), conforme representado na figura 2.

Figura 2 – Espiral da criação do conhecimento organizacional



Fonte: (TAKEUCHI; NONAKA, 2008, p. 70).

2.3 Gestão por Competências

O Decreto Federal 5.707/2006, institui a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal (PNDP) e estabelece que “[...] as organizações públicas federais devem adotar o modelo de gestão por competências para a capacitação” (NOGUEIRA et al, 2015, p. 2). Esta legislação destaca a relevância do desenvolvimento profissional. A ideia principal é melhorar a eficiência e qualidade do serviço público ao alinhar o desenvolvimento das competências do servidor aos interesses das instituições. “A partir deste momento, os referenciais sobre competências assumem papel central na discussão sobre os processos de capacitação e desenvolvimento de pessoas na Administração Pública [...]”. A adoção da gestão por competências ressalta a importância do desenvolvimento profissional que envolve a revisão da estratégia organizacional e avaliação de seu desempenho (DALMOLIN et al, 2013).

No contexto da PNDP, a competência pode ser entendida como “um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários ao desempenho das funções dos servidores, visando ao alcance dos objetivos da Instituição. E o desempenho é a manifestação das competências [...]” (DALMOLIN et al, 2013, p.12).

No Guia da Gestão por competências, do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, é explanado que para o indivíduo aplicar no trabalho as novas competências aprendidas são necessários três fatores (MPOG, 2013):

- 1) Social: Precisa do apoio dos colegas e estar motivado;
- 2) Gerencial: Precisa do apoio e suporte dos dirigentes;
- 3) Material: Precisa da existência de condições físicas e recursos adequados.

O mapeamento de competências visa identificar os conhecimentos necessários para a Instituição cumprir sua missão com racionalização e efetividade dos gastos com capacitação. Com o diagnóstico das competências, busca-se principalmente desenvolver as competências em que os funcionários têm baixo domínio (MPOG, 2013).

A competência é representada por três dimensões: o conhecimento, habilidade e atitude. O conhecimento é o saber que o indivíduo acumula ao longo da vida, são informações reunidas em esquema preexistente. A habilidade é quando o indivíduo faz uso do conhecimento adquirido em uma ação. Atitude está relacionada a parte social e afetiva do trabalho. E o indivíduo adquire competência por meio da aprendizagem. A mudança em decorrência da aquisição de novos conhecimentos, habilidades e atitudes pode ser observada se a organização comparar o desempenho do indivíduo antes e depois do processo de aprendizagem (BORGES-ANDRADE; ABBAD; MOURÃO, 2006). “[...] competências representam combinações sinérgicas de conhecimentos, habilidades e atitudes, expressas pelo desempenho profissional, dentro de determinado contexto organizacional” (CARBONE et al, 2005; DURAND, 2000; SANTOS, 2001, apud FREITAS; BRANDÃO, 2005, p. 2), conforme representado na figura 3.

Figura 3 – Conceito de competência



Fonte: (MPOG, 2013, p. 11).

De acordo com Brandão e Guimarães (2001, p. 9) a gestão de competências e gestão de desempenho são tecnologias que se complementam na gestão organizacional. E estes autores trazem a seguinte assertiva: “Configura-se como desafio às organizações desenvolver e utilizar instrumentos de gestão que lhes garantam um certo nível de competitividade atual e futuro”.

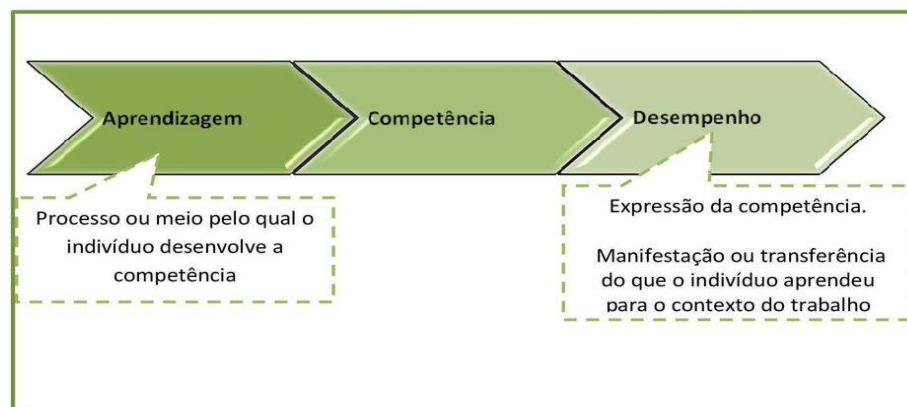
“A capacitação proporciona para as organizações públicas o desenvolvimento e a aquisição de competências pelos servidores, apresentando como resultados a melhoria do desempenho organizacional.” (NOGUEIRA et al, 2015, p. 2). Na busca por uma estrutura de gestão mais estratégica a Instituição pode adotar a capacitação por competências.

A gestão por competências é um processo contínuo e começa com a definição da estratégia da organização, neste momento é definida a missão, visão e objetivos estratégicos. Sendo a missão o principal propósito da organização, ou seja, sua razão de existir; a visão refere-se ao estado futuro desejado pela organização; os objetivos estratégicos são os alvos que a organização busca atingir. Nessa etapa inicial, é realizado o diagnóstico das competências necessárias ao alcance dos objetivos estratégicos. Ainda nesse início, são definidos os indicadores de desempenho. Assim é possível identificar a lacuna existente entre as competências necessárias ao alcance dos objetivos e as competências que estão disponíveis na organização. Com essa análise, é possível subsidiar a construção das ações de treinamento e desenvolvimento de competências (BORGES-ANDRADE; ABBAD; MOURÃO, 2006).

Quando se pensa na construção de um currículo, passa-se necessariamente pelas competências que a Instituição precisa que cada militar possua para desempenho das atividades de socorro e também administrativas. Ao tratar do socorro diário, percebe-se que as operações de bombeiro não são estáticas, apesar de terem a mesma natureza, cada uma tem sua especificidade que exige competências do militar que não podem ser trabalhadas apenas com a técnica. A experiência ao longo da vida profissional e os conhecimentos que são repassados nos cursos de carreira e de especialização preparam o militar com a teoria, técnica e tática para que possa ter conhecimento, habilidade e atitude para atuar em situação de estresse, crise, caos, ou seja, para desempenhar bem sua função de bombeiro militar.

“As novas competências são desenvolvidas por meio de processos de aprendizagem e a expressão delas se dá no desempenho do indivíduo no trabalho” (MPOG, 2013, p. 14), conforme demonstrado pela Figura 4.

Figura 4 – Relação da aprendizagem com a expressão das competências



Fonte: (FREITAS; BRANDÃO, 2006, apud MPOG, 2013).

A competência significa “assumir responsabilidades frente a situações de trabalho complexas [aliado] [...] ao exercício sistemático de uma reflexividade no trabalho” (ZARIFIAN, 1996, p. 5, apud FREITAS; GUIMARÃES, 2001, p. 9), permitindo ao profissional lidar com eventos inéditos surpreendentes e de natureza singular.

O importante é que a gestão de competências esteja em perfeita sintonia com a estratégia organizacional (missão, visão de futuro e objetivos). A visão determina o estado futuro desejado pela organização, sua intenção estratégica e orienta a formulação das políticas e diretrizes e todos os esforços em torno da captação e do desenvolvimento de competências. (BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001, p. 11).

O planejamento das capacitações precisa atender a estratégia da Instituição, a qual deve ter também como premissa a modernização de seus serviços e acompanhar as mudanças sociais. Para isso, muitas vezes pode ser necessário o treinamento e desenvolvimento de novos conhecimentos, habilidades e atitudes para desempenho dos cargos e funções.

Os autores Freitas e Brandão (2005) enfatizam a importância de se fazer um diagnóstico das competências necessárias e disponíveis na organização. Informações que são necessárias para o desenvolvimento das competências por meio da aprendizagem, a qual pode ter sua capacidade e velocidade melhoradas. Para isso, precisa-se de planos para capacitação, acompanhamento e avaliação. Este último é para avaliar se os resultados alcançados estão conforme o esperado. Para estes autores “[...] competência é resultante da aplicação de conhecimentos, habilidades e atitudes adquiridas pela pessoa em qualquer processo de aprendizagem, seja ele natural ou induzido” (FREITAS; BRANDÃO, 2005, p. 4). E acrescentam que o indivíduo demonstra a nova competência aprendida, quando muda sua forma de atuar.

2.3.1 Treinamento e Desenvolvimento (T&D)

Borges-Andrade (2002) ensina que Treinamento (T) é a oportunidade de aprendizagem que a organização oferece aos seus integrantes, seja na busca por solucionar deficiências no desempenho de seus empregados, por preparar seus empregados para novas funções ou mesmo para introduzir novas tecnologias no trabalho. Hamblin (1978, p. 20) define treinamento como sendo:

[...] qualquer atividade que procura, deliberadamente, melhorar a habilidade de uma pessoa no desempenho de um cargo. O Desenvolvimento é mais abrangente e está relacionado às ações organizacionais que estimulam o crescimento pessoal de seus profissionais.

O Treinamento e Desenvolvimento possui três elementos, o primeiro é a avaliação de necessidades, o segundo é o planejamento do treinamento e sua execução e o terceiro elemento é a avaliação do treinamento. Sendo que este último elemento é considerado o principal responsável por prover o ensino com informações

que garantem a retroalimentação e, portanto, o aperfeiçoamento constante do sistema (BORGES-ANDRADE, 2002).

O primeiro grande desafio ocorre quando não existem objetivos formulados em termos de comportamentos esperados do treinando. [...] Outras razões, bem mais prosaicas, são as de que o sistema de “T&D” é tão desorganizado que não existe documentação registrando os planejamentos [...]. (BORGES-ANDRADE, 2002, p. 36).

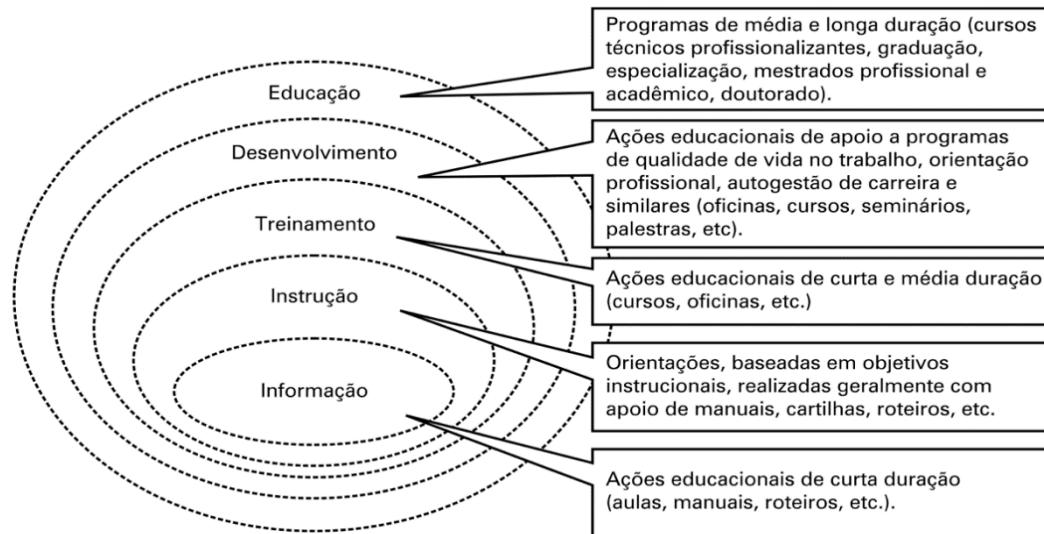
Entretanto saber o conhecimento que deve ser repassado nos cursos, exige estudo e acompanhamento constante do treinamento, desenvolvimento e educação (TD&E) (ABBAD et al, 2012).

O TD&E precisam ser concebidos pelas organizações como um sistema integrado por subsistemas que realizam avaliação antes e depois de TD&E, que efetuam seu planejamento e execução e que mantêm entre si um constante fluxo de informações e produtos. (ABBAD et al, 2012, p. 20).

“As possibilidades de crescimento sustentável residem no alinhamento das ações de T&D às competências necessárias à consecução dos objetivos estratégicos da organização” (JUNQUEIRA, 2000, apud FREITAS; BRANDÃO, p. 5).

A figura 5 apresenta um diagrama das ações de aprendizagem. A ação de educação ocupa o maior círculo do diagrama e engloba as demais ações pelo fato de ser mais abrangente e complexa, destina-se a preparar o profissional para uma função diferente por meio de cursos acadêmicos formais de média e longa duração. O desenvolvimento refere-se as oportunidades de aprendizagem oferecidas pela organização sem direcionar a um caminho específico, ou seja, a organização oferece as ferramentas e estímulo para que o profissional busque o autodesenvolvimento. O treinamento está relacionado às atividades de curta e média duração e tem como objetivo a melhora do desempenho profissional com a transferência da aprendizagem adquirida no treinamento para o trabalho. A instrução é utilizada para transmissão, em eventos curtos, de conhecimentos, habilidades e atitudes simples. E por último, a informação é uma ação de curta duração e está relacionada a disponibilização de informações e conhecimentos em diferentes meios (BORGES-ANDRADE; ABBAD; MOURÃO, 2006).

Figura 5 – Aprendizagem em ambientes organizacionais



Fonte: (BORGES-ANDRADE; ABBAD; MOURÃO, 2006, p. 143).

2.3.2 Trilhas de aprendizagem como estratégia para desenvolvimento de competências

Na gestão por competências, as trilhas de aprendizagem é uma estratégia para desenvolvimento das competências do servidor e visa alinhar as necessidades da organização aos ritmos de aprendizagem e interesses do servidor (FREITAS; BRANDÃO, 2005). A proposta é integrar esforços para desenvolver as competências necessárias à consecução dos objetivos organizacionais. Outra característica das trilhas de aprendizagem é a liberdade, pois abarca os sistemas formais e informais do ensino (BORGES-ANDRADE; ABBAD; MOURÃO, 2006).

Os programas de treinamento organizados em um sistema formal, chamado de grades de treinamento, para promover o desenvolvimento profissional dos indivíduos é criticado pelo fato de ser obrigatório e por não levar em consideração que as pessoas são diferentes “[...] em termos de motivação, aspirações profissionais, objetivos de carreira, competências e experiências. Não raras vezes [...] o profissional é designado para participar de cursos em áreas de conhecimento em que já possui formação e experiência” o que para os autores é um desperdício (FREITAS, 2002, apud BORGES-ANDRADE; ABBAD; MOURÃO, 2006, p. 102).

Segundo Freitas e Brandão (2005), a capacitação não pode ser restrita aos cursos formais, pois as pessoas têm preferências diferentes e cada indivíduo poderia adotar a estratégia de desenvolvimento, mais apropriada para si, em harmonia com os interesses da Instituição. O indivíduo tem autonomia na construção de sua trilha de aprendizagem, mas a organização deve fornecer o direcionamento e as oportunidades de Treinamento e Desenvolvimento (T&D). Sendo o modelo de gestão, de trilhas de aprendizagem, uma alternativa ao treinamento tradicional. E também que:

[...] a vida profissional e social oferece às pessoas múltiplas oportunidades de aprendizagem, parece fundamental associar experiências profissionais, novas tecnologias aplicadas à educação, e até mesmo atividades culturais e de lazer, entre outros recursos, à estrutura formal de educação. (FREITAS; BRANDÃO, 2005, p. 5).

As pessoas podem trilhar por caminhos diferentes mesmo que tenham as mesmas aspirações, isso porque as escolhas para concretizar os objetivos são feitas respeitando ritmos, preferências e limitações (FREITAS, 2002, apud BORGES-ANDRADE; ABBAD; MOURÃO, 2006).

2.4 Planejamento Estratégico

O planejamento estratégico já é realizado há milhares de anos, não é um instrumento novo de gestão. E estratégia pode ser definida como um conjunto de ações destinado a viabilizar o avanço das organizações por meio de objetivos previamente estabelecidos (PINTO, 2004).

Toda empresa possui, implícita ou explicitamente visão, valores, missão [...] metas, estratégias, políticas, projetos, e, para alcançar os resultados desejados, é necessário que a empresa [...] decomponha seus objetivos até que sejam transformados em ações e resultados. (OLIVEIRA, 2010, p. 260).

Para execução do plano estratégico, o líder tem de entender e gerenciar três processos: de estratégia, de pessoal, e de operações, que são três elementos-chave da organização. “O processo de estratégia define aonde um negócio quer ir, e o processo de pessoal define quem vai fazer o negócio chegar lá. O plano operacional indica o caminho para essas pessoas” (BOSSIDY; CHARAN, 2005, p. 214-215). Estes autores esclarecem que um bom plano estratégico tem que ser traduzido em um plano

operacional, mas infelizmente é comum, ao revisar o plano estratégico, não reconhecer qualquer pertinência com o plano operacional.

Há necessidade de elaborar estratégias para serem implementadas, ou seja, a estratégia não será adequada se não tiver certeza que a organização tem os recursos e pessoas certas para executá-la. Ao criar a estratégia, a organização diz em termos claros e específicos quais ações vai adotar para chegar no futuro desejado. “[...] nenhuma estratégia produz resultados, a menos que seja convertida em ações específicas” (BOSSIDY; CHARAN, 2005, p. 19). “Executar não é simplesmente uma tática, é uma disciplina e um sistema. Deve estar embutida na estratégia da empresa, em seus objetivos e sua cultura.” E o líder precisa se envolver com as tarefas de execução (BOSSIDY; CHARAN, 2005, p. 17).

Ao realizar um plano estratégico instrucional é importante levar em consideração que a realidade é dinâmica e a evolução do conhecimento e desenvolvimento das tecnologias pode exigir novos aprendizados (MPOG, 2013).

Segundo Pinto (2004, p. 8) um grande desafio estratégico “[...] é fazer com que a consciência estratégica perpassa por toda a organização, mobilizando o maior número possível de colaboradores a pensar e agir estrategicamente”.

São os profissionais que trabalham na execução que devem elaborar a estratégia, pois sabem quais projetos vão funcionar, além disso, entendem quais novas habilidades serão necessárias para o desenvolvimento da estratégia (BOSSIDY; CHARAN, 2005). Estes autores acrescentam que o líder de um negócio é o responsável pela estratégia. Se as habilidades da organização fossem avaliadas, seria possível descobrir se está aquém da capacidade para executar muitas estratégias.

A má execução pode ser explicada pela lacuna entre a liderança que a Instituição quer atingir e a habilidade que possui. As pessoas não estão fazendo as coisas que deviam para implementar um plano. “Estabelecer uma cultura voltada para a execução é um trabalho difícil” (BOSSIDY; CHARAN, 2005, p. 13). Entretanto estes autores ratificam a importância de estabelecer um plano estratégico simples, se a organização não conseguir descrever a estratégia em vinte minutos de forma simples

e direta, ela não tem um plano. A estratégia não pode ser complexa, deve ser resumida em elementos simples. “Um bom plano estratégico é um conjunto de direções que você quer tomar” (BOSSIDY; CHARAN, 2005, p. 179). Neste sentido, acrescenta Pinto (2004, p. 40) “Só fará estratégia quem souber exatamente onde quer chegar. Sem arco, sem alvo, a flecha não voará”.

De acordo com Pinto (2004, p. 128) a fixação de metas é a fase mais importante do processo estratégico e ensina que “a meta resulta essencialmente da fragmentação de um desafio identificado a ser enfrentado”.

O planejamento das capacitações precisa atender a estratégia da Instituição, a qual deve ter também como premissa a modernização de seus serviços e acompanhamento das mudanças sociais. Para isso, muitas vezes, pode ser necessário o treinamento e desenvolvimento de novos conhecimentos, habilidades e atitudes para desempenho dos cargos e funções.

De acordo com Borges-Andrade, Abbad e Mourão (2006) a criação de um planejamento instrucional passa por seis etapas: 1 – Redigir objetivos; 2 – Escolher modalidades; 3 – Estabelecer sequências; 4 – Criar ou escolher procedimentos; 5 – Definir critérios; e 6 – Testar o desenho. Conforme descritas abaixo:

a) A primeira etapa, redigir objetivos, consiste em transformar as necessidades de treinamento em objetivos instrucionais. Nesta fase são descritos, de forma clara, os conhecimentos, habilidades e atitudes que serão observados durante e após o treinamento. O objetivo deve dizer o que o profissional será capaz de dizer ou fazer após a instrução;

b) A segunda etapa, escolher modalidades, as informações da etapa anterior são avaliadas e é definido a modalidade do curso: presencial, a distância, semipresencial ou misto. O perfil dos aprendizes, a complexidade e a natureza dos objetivos instrucionais contribuem para a escolha da modalidade, a qual depende também dos recursos disponíveis na organização;

c) A terceira etapa, estabelecer sequências, é quando os objetivos instrucionais são categorizados e são definidas sequências e conteúdos instrucionais.

É nesta fase que são definidos meios e estratégias para alcance dos resultados de aprendizagem esperados;

d) A quarta etapa, criar ou escolher os procedimentos instrucionais, está relacionada aos métodos e técnicas que serão adotadas para que o aprendiz adquira as competências desejadas com o treinamento;

e) A quinta etapa, é quando são definidos os critérios de avaliação de aprendizagem, sendo que estes critérios devem ser compatíveis com os objetivos instrucionais definidos na primeira fase do planejamento. A avaliação pode ser formativa, aplicada no transcorrer da instrução, ou somativa quando é aplicada ao final do curso. Sendo que essa avaliação final subsidiará o planejamento dos próximos cursos;

f) A sexta e última etapa, testar o desenho instrucional, é o momento de colocar o curso em prática, de validação do planejamento. Nesta fase, podem ser feitos ajustes na carga horária para cada atividade instrucional e também nas cargas horárias diária e total do curso. Também são feitos questionamentos sobre o planejamento das etapas anteriores e é verificado o alinhamento dos propósitos de todas as etapas. O plano instrucional está adequado se, ao final do treinamento, é possível verificar que os objetivos foram suficientes e claros, que a modalidade de ensino foi adequada, a sequência da apresentação das unidades foi compatível com os objetivos, os meios e as estratégias facilitaram a aprendizagem, os instrumentos de avaliação mostraram-se compatíveis e o aluno melhorou seu desempenho profissional. Se alguma dessas etapas não foi atendida, é provável que o plano instrucional necessita de aprimoramento.

2.5 Avaliação

Hamblin (1978, p. 21) diz que “[...] avaliar o treinamento é simplesmente o ato de julgar se valeu ou não a pena em termos de algum critério de valor [...]”. Sendo que essa avaliação inclui investigações antes, durante e depois do treinamento. Afirma que o homem está, continuamente, avaliando tudo que o cerca. O treinamento pode ser avaliado no quanto ajuda a empresa a alcançar seus objetivos financeiros. Entretanto, nem todas as instituições tem objetivos exclusivamente

financeiros, o treinamento de Bombeiros, por exemplo, tem como principal objetivo o salvamento de vidas.

A avaliação deve cuidar não só dos resultados esperados do programa de treinamento, mas também dos efeitos inesperados e indesejáveis (COWELL, 1972, apud HAMBLIN, 1978). Também é importante dar atenção as expectativas dos treinandos. “É possível inventar instrumentos de avaliação pré-treinamento para medir as expectativas, que podem ser comparadas com as reações de avaliação pós-treinamento” (HAMBLIN, 1978, p. 117). Entretanto é possível o treinando se sair muito bem neste teste inicial e não ter oportunidade de melhoria de desempenho no treinamento, neste caso, explica Hamblin (1978), ele não precisa participar do treinamento.

O modelo de Kirkpatrick (1993) para avaliação de programas de treinamento possui quatro níveis, avalia as reações, o aprendizado, a mudança de comportamento observável e os resultados do treinamento (SCORSOLINI-COMIN; INOCENTE; MIURA, 2011, p. 41). Enquanto outras literaturas trazem três tipos tradicionais de avaliação: reação, aprendizagem e impacto do treinamento no trabalho. Por reação busca-se avaliar o nível de satisfação dos alunos “[...] com a programação, o apoio ao desenvolvimento do curso, a aplicabilidade, a utilidade e os resultados do treinamento”. Aprendizagem é o grau de assimilação dos conteúdos, medido ao final do curso. E a avaliação por impacto é a autoavaliação do participante sobre os efeitos do treinamento em seu desempenho profissional. Esta última também pode ser feita pelo chefe, colegas de trabalho ou pelos clientes (ABBAD; GAMA; BORGES-ANDRADE, 2000, p. 26).

Hamblin (1978) apud Borges-Andrade (2002) propôs cinco níveis para uma avaliação de treinamento: reação, aprendizagem, comportamento no cargo, organização e valor final. Reação diz respeito a opinião do aluno sobre os diversos aspectos do curso. Aprendizagem verifica se ocorreram diferenças entre o que os alunos sabiam antes e depois do treinamento. Comportamento no cargo leva em consideração o desempenho no cargo antes e depois do treinamento. O nível organização está relacionado às mudanças que possam ter ocorrido na instituição em decorrência do treinamento. E por fim, o valor final é voltado para a comparação dos custos do treinamento com os seus benefícios.

Abbad, Gama e Borges-Andrade (2000) discorrem sobre a relação entre reações, aprendizagem e impacto de treinamento no trabalho. Afirmam que nem sempre esses eventos estão correlacionados, cada elo desses três eventos depende de conjuntos diferentes de variáveis. Por exemplo, a aprendizagem não é condição suficiente para que haja impacto no trabalho.

A aprendizagem parece não depender apenas das características do treinamento. Esse nível pode estar relacionado também com características pessoais da clientela e com o suporte organizacional. As reações, por sua vez, podem depender de combinações diferentes do mesmo tipo de variáveis preditoras de aprendizagem. O impacto do treinamento no trabalho, por outro lado, pode depender fortemente do suporte à transferência e de variáveis de reações aos resultados do treinamento. Todos os níveis de avaliação [...] parecem depender de certas características da clientela e quase todas de percepções de suporte organizacional. (ABBAD; GAMA; BORGES-ANDRADE, 2000, p. 41).

Abbad, Gama e Borges-Andrade (2000) utilizam o Modelo de Avaliação Integrado e Somativo (MAIS) de Borges-Andrade (1982) para construir as escalas de avaliação de reações, que permitem medir o nível de satisfação dos alunos com o sistema instrucional.

O modelo MAIS proposto por Borges-Andrade (2002) é construído com base em cinco componentes: insumos; procedimentos; processos; resultados; e ambiente. Os insumos são definidos como os fatores físicos e sociais e estados comportamentais, anteriores ao treinamento, relacionados ao treinando. Procedimentos são as operações realizadas para produzir os resultados instrucionais. Processos são definidos como as ocorrências resultantes da realização dos procedimentos e geralmente associadas a desempenhos intermediários dos treinandos, mas podendo prever resultados finais. Resultados compreendem o que foi aprendido pelos treinandos ou por eles alcançado ao final do treinamento, qualquer habilidade adquirida ou atitude desenvolvida. E o componente ambiente é desmembrado em quatro subcomponentes: necessidades; apoio; disseminação; e resultado a longo prazo (BORGES-ANDRADE, 2002).

Borges-Andrade (2002) diz que o subcomponente necessidades são as lacunas ou discrepâncias entre desempenhos esperados e apresentados pelos alunos. O apoio está relacionado às instalações, quantidade de alunos e instrutores, suporte para transferência do que foi aprendido, no treinamento, ao trabalho. O

subcomponente disseminação, diz respeito às estratégias usadas para divulgação do treinamento. O último subcomponente do ambiente, resultados a longo prazo referem-se as consequências ambientais do treinamento medidas após algum tempo.

A construção dos itens para mensuração das reações deve levar em consideração as peculiaridades da Organização e do sistema instrucional, o tipo de clientela e os recursos disponíveis. A utilização do modelo MAIS, resulta em questionários muito extensos e difíceis de serem respondidos pelos participantes do treinamento e da pesquisa de avaliação do curso (BORGES-ANDRADE, 2002).

Segundo Borges-Andrade (2002) são grandes as barreiras para desenvolvimento de um instrumento de mensuração do nível de aprendizagem. As organizações não possuem objetivos formulados de seus treinamentos, não se sabe o desempenho esperado dos concludentes do curso. Enfatiza que uma boa medida de aprendizagem deveria comparar o desempenho antes e depois do curso, mas que iniciar um treinamento com avaliação é fator de constrangimento em muitas organizações.

O guia do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão trata da avaliação de reação e de impacto, a primeira visa medir a satisfação do egresso ao final da capacitação e a segunda é aplicada de três a seis meses após o término da capacitação e tem o objetivo de verificar se houve benefícios no desempenho, motivação e autoconfiança do servidor. Além desses dois tipos, tem a avaliação de aprendizagem que verifica se o servidor assimilou o conteúdo da capacitação. Cita também o Relatório de execução do Plano Anual de Capacitação (PAC), como um instrumento de avaliação que contribui para melhoria do PAC ao analisar as ações realizadas na capacitação, no ano anterior, e seus resultados. E o PAC deve ser alinhado à gestão por competências (MPOG, 2013).

Dalmolin et al, 2013, traz três tipos de avaliação, de reação e de impacto e também a avaliação de aprendizagem que verifica se o servidor assimilou o conteúdo da capacitação.

Às vezes, vale a pena também obter dados de reações algum tempo depois do final de um programa de treinamento. Pode-se despachar questionários ou fazer entrevistas, onde se pede aos treinandos que comentem retrospectivamente sobre suas reações ao treinamento. [...] deve conter

perguntas sobre o ensino e mudança de comportamento no cargo [...]. (HAMBLIN, 1978, p. 116).

Conforme Borges-Andrade (2002), o que se deseja medir são mudanças na organização provocadas pelo treinamento. Para isso, há necessidade de boas descrições das competências, cargos ou funções para se verificar o impacto do treinamento. Além disso, é preciso definir os desempenhos esperados dos indivíduos treinados, que subsidiarão a construção dos objetivos do treinamento. Bossidy e Charan (2005, p. 190) acrescentam que “Revisões intermediárias periódicas podem ajudar você a entender o que está acontecendo e quais mudanças no rumo serão necessárias.”

A avaliação é uma tarefa complexa, pois segundo Hamblin (1978, p. 119) “É raro encontrar um programa de treinamento interessado puramente em conhecimentos ou puramente interessado em habilidades, e mais raro ainda encontrar um que se ocupe puramente com atitudes.” Por isso, é preciso combinar técnicas para avaliar conhecimentos, habilidades e atitudes que são concatenados na construção dos objetivos do treinamento. Por exemplo, ao avaliar habilidade, que geralmente envolve atividades práticas, os conhecimentos também são avaliados, porém quando se avalia um conhecimento, não se sabe se a habilidade também foi adquirida.

Tão importante quanto realizar o diagnóstico do cargo, descrevendo suas competências, planejar as capacitações, as quais devem ser alinhadas com os interesses individuais e institucionais, é avaliar todo o sistema, ou seja, verificar se os conhecimentos adquiridos nos cursos estão sendo aplicados nas atividades de interesse da organização. Sendo que esta avaliação não tem como objetivo a fiscalização e controle, mas sim a adaptação e aprimoramento do ensino (DALMOLIN et al, 2013). Além de aprimorar cursos futuros, é importante usar essas informações das avaliações para discutir com os treinandos e seus chefes, as fraquezas que poderão ser corrigidas em outros treinamentos (HAMBLIN, 1978).

2.5.1 Avaliação no CAEP/BM

Durante a realização do CAEP/BM, o militar é avaliado nas disciplinas que realiza no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) e também nas disciplinas que

são desenvolvidas de forma semipresencial ou presencial. A avaliação é feita de forma contínua e é observada “[...] a capacidade do aluno refletir sobre conceitos, de pesquisar, de interagir significativamente com os pares, de perceber suas dificuldades e superá-las” (CBMDF, 2017b).

Nas discussões, através de fóruns no AVA, o aluno deve atentar para que suas contribuições tragam uma boa reflexão sobre o tema discutido; deve comentar a contribuição dos militares; trazer um questionamento novo sobre o tema discutido e ainda oportunizar indicação de material complementar (leituras, vídeos, etc) que possa enriquecer a discussão. (CBMDF, 2017b).

O projeto pedagógico do CAEP/BM traz a seguinte distribuição das notas: “[...] 40% das notas serão distribuídas dentre as atividades que ocorrerão no AVA, ou em laboratórios referentes à disciplina em questão e 60% nas provas presenciais obrigatórias individuais.” (CBMDF, 2017b).

2.6 Metodologias ativas de ensino-aprendizagem

Os aspectos relacionados à aprendizagem de adultos despertam interesse da andragogia, que é a ciência voltada para orientar o adulto a aprender. Sabe-se que os estímulos para despertar o interesse de um adulto, por um determinado assunto ou disciplina, são diferentes dos que são utilizados no ensino de crianças. Neste sentido, acrescenta Campos (2016, p. 86) que “O processo de ensino-aprendizagem para adultos tem peculiaridades metodológicas e didáticas que não são abarcadas pela tradicional pedagogia (ensino-aprendizagem de crianças)”.

“O surgimento das novas Tecnologias de Informação e Comunicação e a sua utilização crescente nos processos de ensino-aprendizagem fazem com que sejam repensadas novas estratégias didáticas para cursos presenciais e a distância” (BARREIRO, 2016, p. 63).

O adulto não vai investir tempo para aprender algo que não considera útil para sua vida. Conforme Alves (2016, p. 28) a substituição do termo andragogia por heutagogia faz mais sentido, porque este último “vem do grego *heuta*, que significa auto, somado a *agogus*, que quer dizer guiar” e o estudante é o único responsável pela sua aprendizagem. Esta autora considera o termo mais adequado por estar alinhado à “Tecnologia da Informação e Comunicação e também às inovações de e-

learning [...] a heutagogia supõe que aprendemos quando queremos e precisamos aprender”.

A aprendizagem organizacional é alicerçada no interesse em preparar as pessoas para desempenharem suas funções da melhor maneira e na busca constante por excelência. Para que o período destinado ao ensino seja proveitoso, é necessário que haja transferência do conhecimento adquirido às rotinas de trabalho.

Na conjuntura atual, em que o tempo é escasso, e com a participação da tecnologia em diversas atividades que são desempenhadas no dia a dia, não faz sentido manter metodologias tradicionais de ensino e esperar resultados surpreendentes. Alves (2016, p. 29) ressalta que “Aulas ou sessões informativas de treinamento não engajam, e pior, não contribuem para o aprendizado que gera mudança de conduta”. Andrade (2017) corrobora com esta ideia, pois acredita na integração entre as ferramentas *on-line* e presenciais, criando uma disrupção da sala de aula, pelo fato de as organizações terem percebido que a inovação está ampliando a possibilidade de soluções no ensino e também pelo interesse em tornar a aprendizagem mais eficaz.

As metodologias ativas, como por exemplo, o ensino híbrido ou *blended*, a sala de aula invertida, *Peer Instruction* ou aprendizagem por pares, metodologia de projetos ou de resolução de problemas e estudos de casos vem sendo empregadas com sucesso tanto no ensino formal presencial, como na Educação a Distância (EaD). (POISSON; HORIZONTE, 2018, p. 27).

As instituições de ensino precisam investir nas metodologias ativas, se pretendem obter sucesso acadêmico e gerencial “As instituições utilizarão o *blended* como modelo predominante de educação, que unirá o presencial e o EaD” (MORAN, 2015, p.30, apud POISSON, p. 28).

A realidade social é o acesso aos aparelhos de telefone que possibilita o acompanhamento de redes sociais e permite a divulgação de informações em pouco tempo, o acesso aos aplicativos que trazem facilidade no dia a dia, desde o ensino de uma língua estrangeira até a solicitação de uma refeição. Entretanto, há instituições de ensino, diretrizes curriculares, professores e instrutores que não acompanham a velocidade dessa tecnologia.

2.6.1 Educação a Distância (EaD)

A Educação a Distância revolucionou a educação e trouxe novas expectativas e desafios para o ensino. Quando se pensa em educação corporativa, a educação a distância proporciona vantagens pelo fato de não ter necessidade de afastar os profissionais de suas funções. Há também vantagens para o aluno que não gasta tempo com locomoção e tem flexibilidade para adequar o seu horário de estudo. “A *internet* deu nova dimensão à EAD, fazendo com que a formação, qualificação e capacitação de grande número de pessoas, com qualidade e de maneira dinâmica, fossem uma realidade” (POISSON; HORIZONTE, 2018, p. 126).

Todo o planejamento e realização das disciplinas dos mais variados cursos devem ser realizados de forma integrada e contextualizada às vivências cotidianas dos alunos. Em especial na Educação a Distância (EaD), esse planejamento deve ser feito de forma bem detalhada, principalmente ao fazer uso de um Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA). (GAVA; NOBRE; SONDERMANN, 2014, p. 111).

Em estudo realizado sobre EaD para policiais do Rio de Janeiro em Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos (CAS) necessário para ascensão profissional, ou seja, para que o Sargento esteja habilitado a graduação de Subtenente, foi destacado que existem instruções policiais que necessitam de atividades práticas, de adestramento, mas boa parte dos currículos policiais militares é formado por conteúdos teóricos que podem ser ensinados por aulas a distância ou semipresencial. Uma das dificuldades observada foi o fato dos oficiais e praças envolvidos na EaD não terem conhecimento específicos para gestão, desenvolvimento das modalidades semipresenciais ou a distância (POISSON; HORIZONTE, 2018, p. 129–130). Para Gava; Nobre; Sondermann (2014) é importante que esses profissionais, envolvidos nos cursos ofertados a distância, sejam capacitados nesta modalidade de ensino. “O uso de um ambiente *on-line* favorece maior oferta de vagas, otimiza o tempo nos cursos com atividades práticas”. Além disso, a inovação, em projetos de EaD, fortalece a gestão do conhecimento e o planejamento estratégico organizacional. Entretanto a EaD precisa passar por uma discussão mais abrangente para melhorar a qualidade da EaD (POISSON; HORIZONTE, 2018, p. 18).

Campos (2016, p. 156) verificou em sua pesquisa que “A UC do Banco do Brasil investe em diferentes modalidades de ensino não presencial: animações, *games*, vídeos, *internet*, *mobile*, linguagem televisiva, *chats*.” Essas linguagens visam atrair os funcionários e a efetividade do ensino.

A Educação à Distância (EaD) vem se fortalecendo, e as instituições de ensino devem possibilitar a construção de um espaço onde exista o encontro de um mediador, já que não é mais possível apenas reescrever o processo de EaD com base nos moldes das metodologias utilizadas no ensino presencial, sendo que as diversas metodologias devem coexistir e se reinventar, estimulando o aluno a desenvolver seus estudos de forma autônoma. (POISSON; HORIZONTE, 2018, p. 28).

2.6.2 *Design* instrucional

O *Design* Instrucional (DI) é uma metodologia que busca facilitar o planejamento de cursos, com a finalidade de identificar e solucionar lacunas de conhecimento, buscando melhor eficiência e eficácia no desenvolvimento de projetos (CONSTANCIO; NOGUEIRA; COSTA, 2016).

Conforme Filatro (2009) o *design* instrucional é definido como o processo de desenhar, desenvolver, implementar e avaliar uma solução para um problema de aprendizagem. O *design* instrucional é dividido em cinco fases: análise, *design*, desenvolvimento, implementação e avaliação, conhecida como ADDIE, abreviatura em inglês para *Analysis, Design, Development, Implementation and Evaluation*¹ (ADDIE), estas fases são interligadas de modo dependente entre si. Este modelo ADDIE, didaticamente, é separado em dois momentos, de concepção e execução, sendo que na concepção são realizadas as fases de análise, *design* e desenvolvimento e na execução são realizadas a implementação e avaliação.

O *designer* instrucional é o profissional que trabalha em todas as fases do *design* instrucional. “*Designer* instrucional é responsável por alinhar os conteúdos e as estratégias do ensino às tecnologias que devem ser utilizadas pelo professor conteudista [...], pedagogo [...], revisor de texto e equipe de produção” (GAVA; NOBRE; SONDERMANN, 2014, p. 112).

¹ Análise, projeto, desenvolvimento, implementação e avaliação.

2.6.2.1 Modelo ADDIE

Existem diversos modelos de DI, são mais de sessenta modelos difundidos em aproximadamente 7 décadas de pesquisa na área, mas o modelo de ADDIE é amplamente difundido no contexto educacional e permite o planejamento de ensino-aprendizagem com base na análise das necessidades de formação e contribui com a organização de cursos em ambiente *on-line*. O modelo ADDIE foi proposto, inicialmente, pela Universidade da Flórida para atender o exército estadunidense, na capacitação de soldados no ano de 1975. Seu desenvolvimento tinha como objetivo preparar bem uma grande quantidade de soldados em pouco tempo (POISSON; HORIZONTE, 2018). Este modelo de *design* instrucional tem sido utilizado por instituições públicas e privadas na capacitação de seus profissionais.

As cinco fases do modelo ADDIE são definidas da seguinte forma por Gava, Nobre e Sondermann (2014, p. 114-121):

a) Análise: Nesta fase o problema educacional é identificado e o *designer* instrucional percebe o contexto da aprendizagem, o público que o ensino se destina, as metas e objetivos. É o momento de conhecer a instituição, os recursos destinados ao curso e o prazo estipulado para a capacitação. O professor ou instrutor elabora o mapa de atividade de sua disciplina. Este mapa precisa seguir um padrão, onde o professor informa o tema, objetivos da atividade, a pontuação, os recursos que serão utilizados e o grau de dificuldade da atividade;

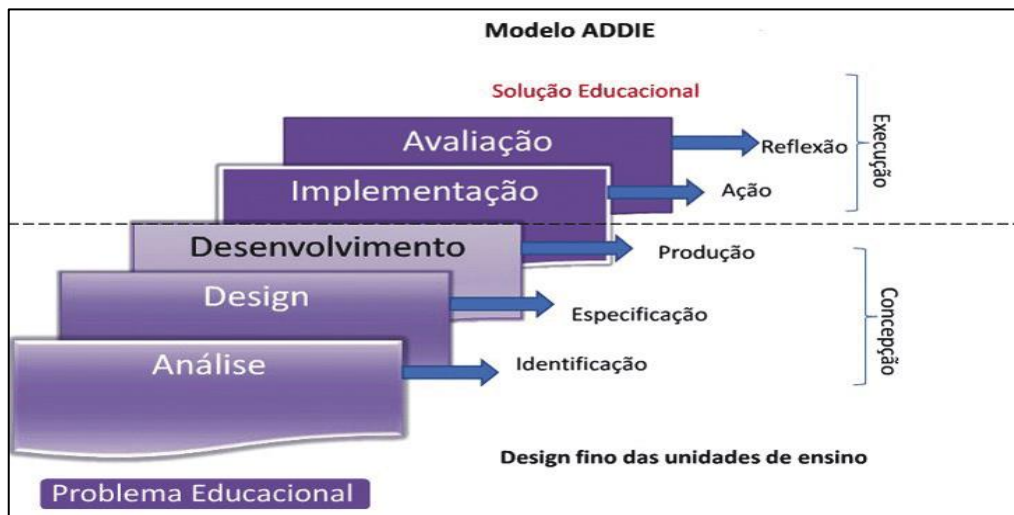
b) Projeto: Nesta fase, os objetivos da aprendizagem são sistematicamente detalhados, com a forma de disponibilização dos conteúdos, tipos de atividades e avaliação. Quais mídias que serão utilizadas, se há necessidade de criação de vídeos, de projetos de interface ou navegação. Participam dessa fase o *designer* instrucional, pedagogo, coordenador do curso e professores conteudistas;

c) Desenvolvimento: Ocorre a produção do material que foi planejado nas etapas anteriores. Pode ter uma equipe de produção para trabalhar especificamente com essa demanda. Além dos profissionais que participaram da etapa anterior e da equipe de produção, também participam desta fase os tutores e revisor de texto. O produto desta fase é a sala virtual da disciplina;

d) Implementação: É o momento de validação do material e início do curso. Participam desta etapa o professor conteudista e/ou formador, que pode ser uma mesma pessoa, o pedagogo, o *designer* instrucional, a equipe de produção, tutores e revisor de texto. O fato do professor conteudista ser o professor formador da disciplina facilita a integração do planejamento com a execução;

e) Avaliação: É realizada a avaliação formativa em cada fase deste modelo ADDIE e também a avaliação somativa que é destinada aos usuários do material de aprendizagem que foi produzido. Neste momento, participam os professores formadores, os tutores, coordenador e pedagogo. O processo é encerrado com uma reunião e o objetivo é aprimorar as próximas ofertas da disciplina.

Figura 6 – Fases do processo de *design* instrucional



Fonte: (FILATRO, 2008, p. 25 apud GAVA; NOBRE; SONDERMANN, 2014, p. 114).

3 METODOLOGIA

A ciência não existe sem o emprego de métodos científicos. “O método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que [...] permite alcançar o objetivo.” (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 46). Estas autoras acrescentam que não há ciência sem o uso de métodos científicos.

3.1 Classificação da pesquisa

A presente pesquisa quanto à natureza é aplicada, diante dos problemas encontrados no último curso de carreira das praças que é o CAEP. Pretende-se propor possíveis soluções para os problemas de planejamento deste curso. De acordo com Gil (2010) a pesquisa é classificada como aplicada quando busca solucionar problemas sociais.

Quanto ao método é uma pesquisa dedutiva, pois parte de princípios gerais da pesquisa bibliográfica, relacionada ao planejamento estratégico e também ao ensino, que são as bases teóricas do presente trabalho.

No que diz respeito ao objetivo é exploratória, porque tem como um dos objetivos levantar informações a respeito do CAEP realizado nos anos de 2017, 2018 até outubro de 2019, com o fim de entender o planejamento deste curso. Gil (2010) classifica a pesquisa como exploratória quando busca tornar um problema explícito.

Quanto à abordagem, é uma pesquisa qualitativa e quantitativa. É qualitativa quando busca na bibliografia teorias sobre planejamento e gestão, sendo comum encontrar teorias desenvolvidas pela administração empresarial que também podem ser aplicadas ao ensino. Marconi e Lakatos (2011, p. 269) ensinam que “A metodologia qualitativa se preocupa em analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano.” É qualitativa também quando analisa os dados da pesquisa quantitativa. É classificada como quantitativa porque faz uma análise estatística das respostas aos questionários aplicados durante a realização desta pesquisa.

A respeito dos procedimentos, foi realizada pesquisa bibliográfica sobre planejamento e gestão estratégica, relacionada à capacitação, pesquisa documental sobre o CAEP e ensino no CBMDF. E pesquisa de campo a respeito da opinião dos gestores do ensino, comandantes, instrutores, chefes e dos concludentes do curso sobre o CAEP.

3.2 Instrumento de coleta de dados

Na construção dos questionários foi utilizada a escala Likert de 5 pontos na maior parte das questões. Pesquisa realizada por Dalmoro e Vieira (2014) mostra que, em média, a escala de cinco pontos é mais fácil, veloz e tem a mesma precisão que a escala de sete pontos. Essa escala foi criada pelo norte-americano Rensis Likert em 1932, é uma escala muito usada nas pesquisas de opinião, a qual mede o grau de conformidade do respondente com uma questão ou afirmação, mostrando o quanto ele concorda ou discorda. Uma vantagem é a facilidade para quem vai responder o questionário e outra é a praticidade na análise e tabulação dos dados da pesquisa. Porém, há desvantagem de não permitir profundidade nas respostas, mas foi disponibilizado campo, ao final do questionário, para o respondedor, voluntariamente, contribuir de forma aberta com a pesquisa.

Foi aplicado um questionário aos militares que concluíram o CAEP nos anos de 2017, 2018 até outubro de 2019, para investigar a opinião dos militares quanto às condições estruturais do CEFAP, a aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos no curso, contribuição do CAEP para melhora das capacidades administrativa e operacional e também se o curso cumpriu o objetivo de preparar os Sargentos para as funções de Subtenente, ou seja, relacionadas ao impacto do treinamento. Este questionário foi confeccionado no *Google forms*, constituído por dezesseis perguntas fechadas e uma aberta, foram respondidos 126 questionários, a metade das respostas foi obtida de modo *on-line*. Foram confeccionadas diversas listas de transmissão no aplicativo de rede social *WhatsApp*, utilizando os contatos do banco de dados do CEFAP. A outra metade, de forma presencial, foi alcançada nos grupamentos de bombeiro militar com questionários impressos e as respostas lançadas na ferramenta *Google*.

Foi confeccionado questionário para os Subtenentes e Sargentos que exercem atividades de chefia nos quartéis, tanto de dia à prontidão, adjunto, comandante de socorro, chefe de seção administrativa, secretário ou escalante. A pesquisa de opinião, com estes militares, foi feita para verificar, na visão destes chefes, se houve melhora no desempenho dos militares que fizeram o CAEP. Foram utilizadas algumas perguntas do questionário aplicado aos egressos do CAEP nos últimos três anos. Este questionário foi construído no *Google forms*, constituído por dez perguntas fechadas e uma aberta, foram respondidos 93 questionários. Foi aplicado de forma presencial, por esta pesquisadora, com o propósito de evitar confusão com o questionário construído para os militares que realizaram os cursos nos últimos anos e fazem parte do universo desta pesquisa.

Outro questionário foi destinado aos Comandantes de Grupamento de Bombeiro Militar (GBM) com intuito de levantar as opiniões a respeito da melhoria do desempenho dos militares que realizaram o CAEP. Foram escolhidas algumas perguntas que também fizeram parte dos questionários descritos acima. Também foi construído no *Google forms*, constituído por oito perguntas fechadas e uma aberta, foram obtidas respostas em 11 questionários.

Os questionários foram aplicados em momentos diferentes. A validação dos questionários foi feita com dez concludentes do curso. Foi retirado das respostas a palavra parcialmente, da opção discordo parcialmente e da opção de resposta concordo parcialmente, também foi inserida a opção outra na questão que trata da função do respondedor. Primeiro foi enviado aos concludentes do curso, depois foi aplicado presencialmente aos Subtenentes e Sargentos que exercem função de chefia nos grupamentos. Neste segundo momento, foi solicitado aos Comandantes dos grupamentos de bombeiro militar que respondessem o questionário *on-line*, utilizando a rede social *WhatsApp*.

Uma entrevista estruturada, foi destinada ao Diretor de Ensino. Foi solicitado ao Diretor informações sobre as necessidades de capacitação no CAEP, se o planejamento do ensino deste curso recebe informações do Comando Operacional (COMOP) a respeito do desempenho esperado dos militares que realizam o curso. Sobre a distinção das qualificações bombeiro militar na malha curricular. A respeito da política de ensino destinada aos instrutores e coordenadores do CEFAP. Foi

também tratado da Educação a Distância e da criação do Instituto de Ensino Superior (IES).

Entrevista estruturada direcionada à comandante do CEFAP, com o fim de levantar as informações relativas aos critérios de definição de oferta de vagas para o CAEP e os impactos advindos da alteração da portaria que trata da destinação dessas vagas. A respeito da formação e especialização, na área de ensino, dos militares, instrutores e coordenadores. Perguntas relacionadas a estrutura do estabelecimento de ensino. E por fim, se o CEFAP recebe informações do COMOP a respeito do desempenho esperado dos militares que realizam o CAEP e também de melhora das competências que tenham ocorrido em função do treinamento realizado pelos militares.

O Chefe do EMG foi entrevistado com o intuito de coletar informações a respeito da Portaria que cria os critérios de distribuição das vagas do CAEP. E também para tratar da Doutrina e Estratégia da Corporação voltada para o desenvolvimento e aprimoramento do ensino com objetivo de capacitar e gerir por competência.

A entrevista semiestruturada destinada aos instrutores do CAEP para levantar informações destes militares que estão trabalhando diretamente com o curso.

Foi entrevistado militar que trabalha diretamente com a promoção de praças para coletar informações sobre a participação da CPP na indicação dos militares para cursarem o CAEP.

3.3 Universo e amostra da pesquisa

O universo, delimitado nesta pesquisa, é de 1560 militares, total obtido somando os 618 militares que concluíram o CAEP em 2017, 282 em 2018 e 660 em 2019. Foram obtidas 126 respostas, no período de 30 de outubro até 21 de novembro de 2019, dos concludentes do CAEP desta população finita. Foi definido o início no ano de 2017, porque foi neste ano que ocorreu a última alteração do projeto pedagógico do curso.

O cálculo do erro da amostra foi feito usando a fórmula (1), onde o erro é obtido em função do coeficiente z , do desvio amostral s e do tamanho da amostra n .

$$e = z \frac{s}{\sqrt{n}} \quad (1)$$

De acordo com Campos (2016, p. 91) “ z é uma variável adimensional para distribuição Gaussiana, que tem valor crítico correspondente ao nível de confiança desejado” (CAMPOS, 2016, p. 92). Para a presente pesquisa foi utilizada a confiança de 95% e para este nível de confiança a variável z é 1,96.

Para cálculo do desvio padrão amostral s e da média foi usado o *google* planilha. Para estes cálculos foram utilizadas as dez questões construídas de acordo com a escala de Likert, com 5 pontos, totalizando 1260 respostas. O desvio padrão encontrado foi de 1,305 e a média de 3,189. Dessa forma chegou-se ao erro absoluto de 0,22, equivalendo a um erro relativo de 6,9%.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

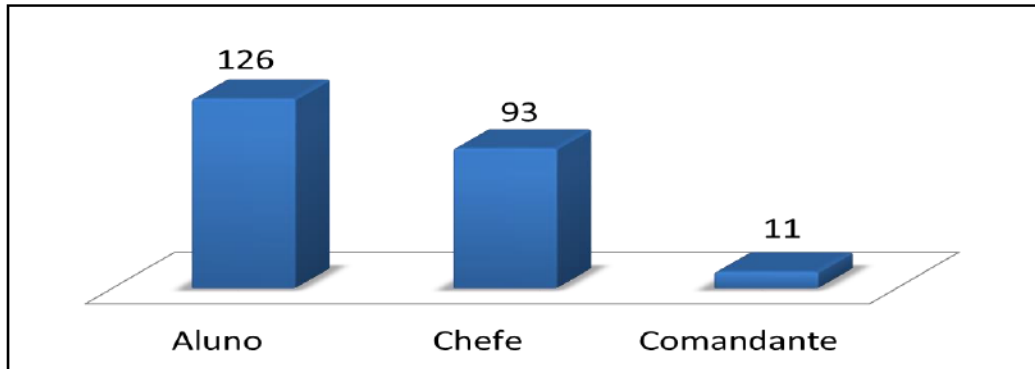
Durante esta pesquisa, buscou-se apresentar o panorama atual do CAEP/BM, tanto os critérios para oferta de vagas do curso com as mudanças da portaria, quanto o retrato do curso por meio da opinião dos militares que realizaram este último curso da carreira de praças. Foi registrado a opinião dos militares que trabalham em funções de chefia administrativa ou operacional e também a opinião dos Comandantes dos quartéis, para cada grupo foi utilizado um questionário diferente, mas com algumas questões idênticas. Foram realizadas entrevistas com gestores que estão trabalhando direta ou indiretamente com o CAEP/BM e também com alguns instrutores do curso.

Foram respondidos 230 questionários, conforme discriminado na figura 7. O grupo, intitulado aluno, formado pelos Subtenentes e Sargentos que concluíram o CAEP/BM nos anos de 2017, 2018 ou 2019 foi representado nesta pesquisa com a participação de 126 militares. O grupo chamado de Chefe teve a colaboração de 93 militares que exercem função de chefia, Comandante de Socorro, Adjunto, Dia a Prontidão e Escalante. Houve também o interesse em coletar a opinião dos Comandantes dos Grupamentos de Bombeiro Militar (GBM) a respeito da contribuição do curso no preparo dos militares que estão trabalhando diretamente no socorro e também no serviço administrativo do GBM. Estes questionários foram inseridos nos apêndices A, B e C.

As figuras, a seguir, apresentam a quantidade de participantes e o perfil dos respondedores, como posto, graduação, tempo de serviço, funções, distribuição por QBMG, ano em que o Sargento realizou o CAEP/BM. Na construção das figuras houve aglutinação dos dados coletados na pesquisa, as tabelas, com todos os dados, estão no apêndice D.

Na figura 7, há informação do número de militares que responderam cada questionário desta pesquisa.

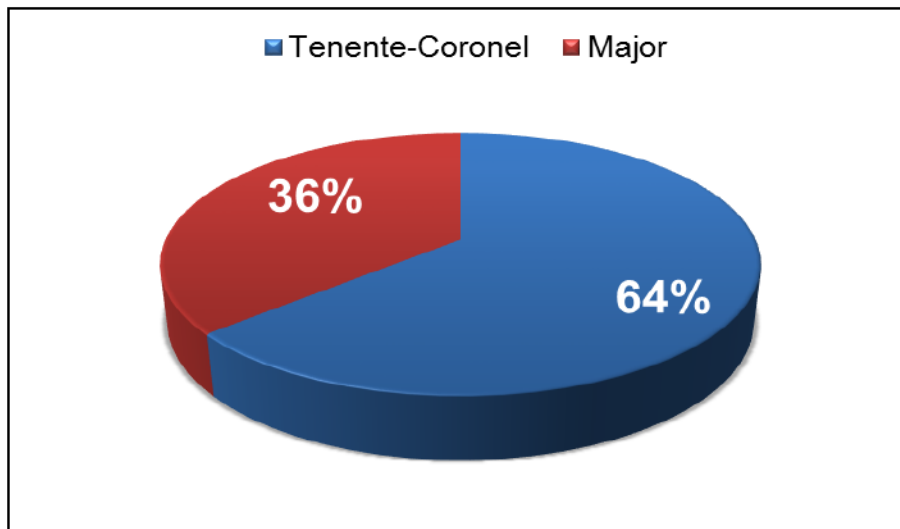
Figura 7 - Questionários respondidos na pesquisa



Fonte: A autora.

A figura 8 apresenta a distribuição dos Comandantes de Unidade que responderam o questionário que foi encaminhado ao grupo de *whatsapp*.

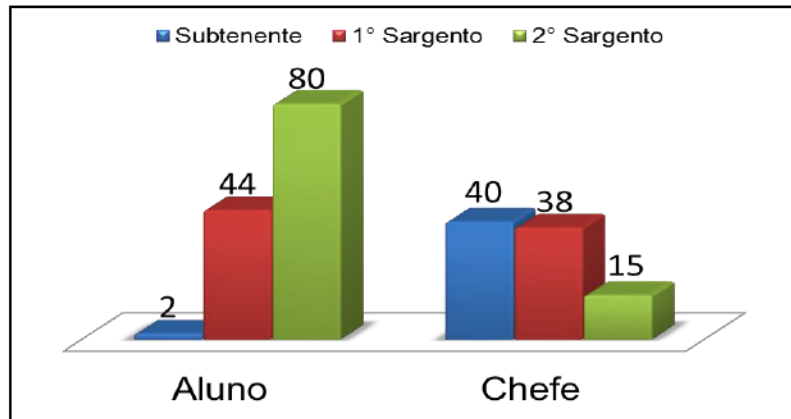
Figura 8 - Comandantes de GBM que participaram da pesquisa



Fonte: A autora.

No questionário aplicado aos alunos e chefes foi perguntado a que graduação pertencem atualmente e conforme se verifica na figura 9, a maioria realizou o CAEP na graduação de 2º Sargento.

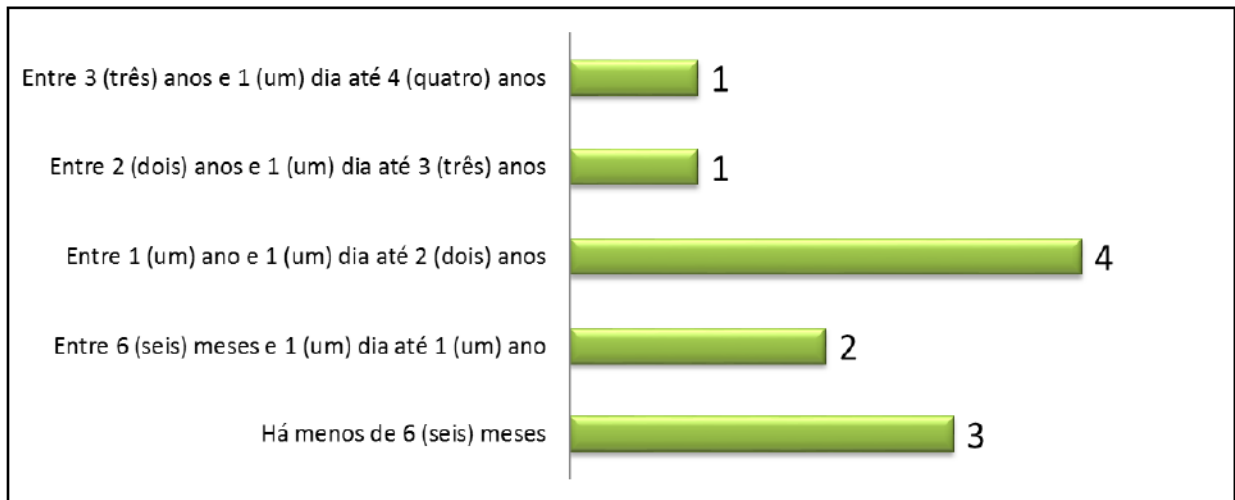
Figura 9 - Alunos e chefes que participaram da pesquisa



Fonte: A autora.

A figura 10 tem a distribuição dos Comandantes de acordo com o tempo que exercem a função de comandante de GBM.

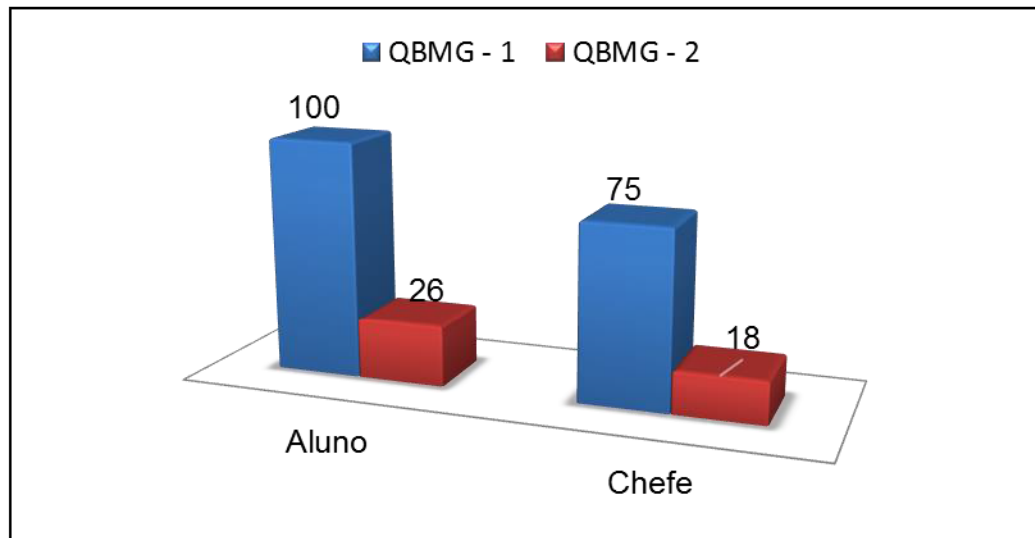
Figura 10 - Tempo de comando de GBM



Fonte: A autora.

A figura 11 apresenta a distribuição dos respondedores nas qualificações de operacional, QBMG-1, e condutor e operador de viaturas, QBMG-2. Estas duas qualificações possuem a maior quantidade de militares, a QBMG-3 e QBMG-4 têm um efetivo reduzido. Além disso, muitas turmas de CAEP/BM não tiveram a participação de militares da QBMG-3, pois a Corporação ficou um longo período sem selecionar candidatos para preencherem as vagas desta qualificação.

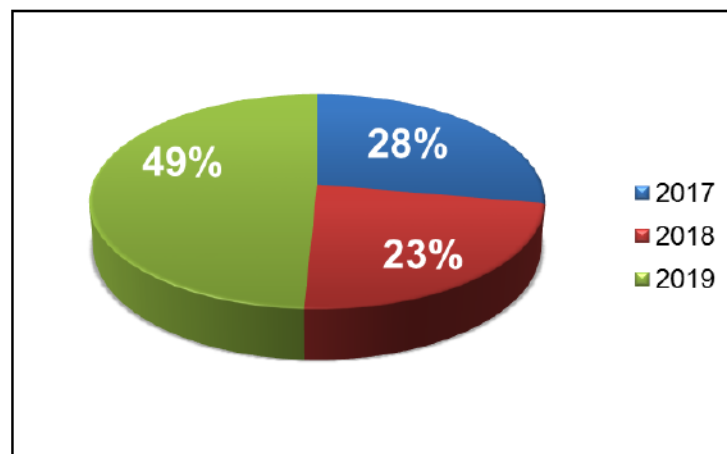
Figura 11 - Distribuição dos respondedores por QBMG



Fonte: A autora.

A figura 12 traz o ano em que os militares, que responderam o questionário destinado aos alunos concludentes do CAEP/BM, a participação mais significativa foi dos egressos do ano de 2019.

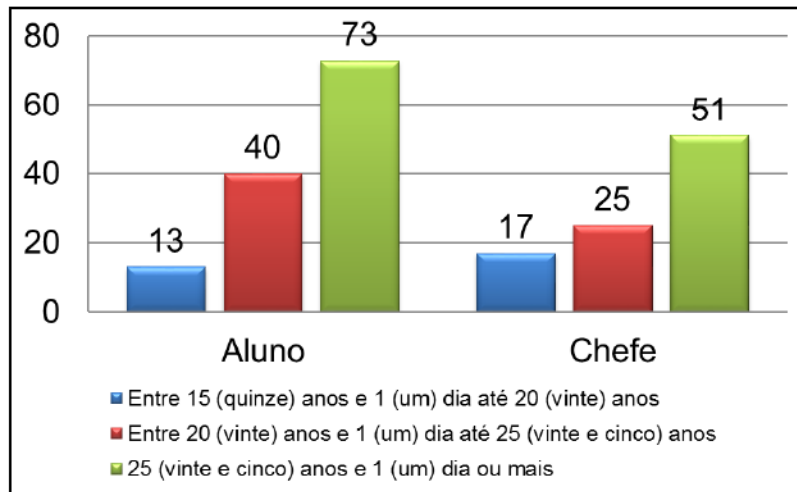
Figura 12 - Ano em que os alunos realizaram o CAEP/BM



Fonte: A autora.

Foi perguntado o tempo de serviço que os alunos e chefes possuem atualmente, conforme figura 13. Tanto no grupo dos alunos, quanto no grupo dos chefes, a maioria tem mais de 25 anos de serviço.

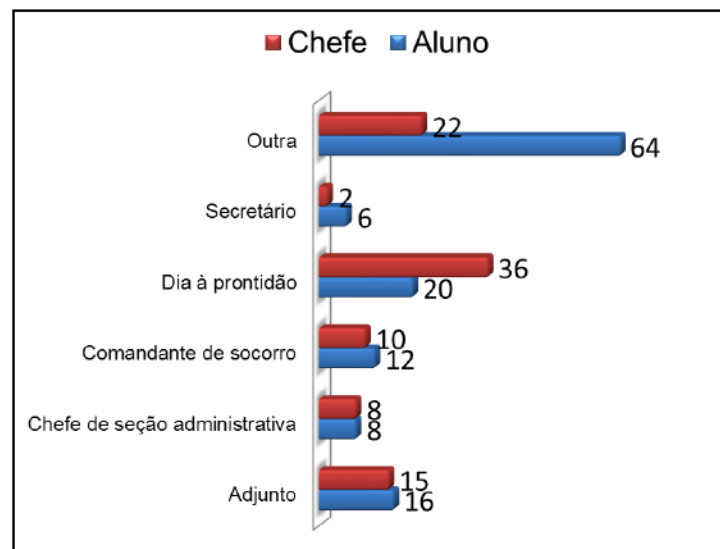
Figura 13 - Tempo de serviço das praças que participaram da pesquisa



Fonte: A autora.

Na figura 14, estão distribuídos os alunos e chefes nas funções que desempenham atualmente. Percebe-se que poucos militares estão envolvidos com funções administrativas. E também que essas funções de chefia e comandante têm participação tanto dos militares que realizaram o CAEP a mais tempo, quanto dos Sargentos e Subtenentes que concluíram o curso nos últimos anos.

Figura 14 - Funções exercidas pelas praças que participaram da pesquisa



Fonte: A autora.

4.1 Objetivo específico: Investigar o diagnóstico institucional do CAEP/BM nos anos de 2017, 2018 e 2019

Com os resultados obtidos com os questionários e entrevistas foi apresentado o diagnóstico do curso nestes últimos três anos. Foi apresentado o histórico de mudanças da portaria que estabelece os critérios de criação e oferta de vagas para o CAEP/BM. Assim todos os instrumentos utilizados na pesquisa contribuíram para alcançar este primeiro objetivo.

Nestes últimos três anos, foram 1560 alunos que realizaram o CAEP. Essa sequência de mudanças na Portaria e um elevado número de turmas dificulta o planejamento e execução do curso, conseqüentemente há dificuldade de cumprimento do objetivo estabelecido no Plano Estratégico 2017/2024 de capacitar e gerir por competência. Por exemplo, em entrevista com instrutor do CEFAP, foi dito que o concluinte do curso não tem segurança e conhecimento suficiente para dar uma voz de prisão, ele sai do curso com noções de como funciona. A pesquisa bibliográfica apresenta a importância das organizações investirem na capacitação de seus profissionais.

O CAEP/BM, em sua malha curricular, tem 50 horas de complementação do ensino. Assim, o curso possui 360 horas-aula, sendo que cada hora-aula equivale a 50 minutos de atividades pedagógicas. Porém, não há qualquer diferenciação no CAEP/BM que contemple as especificidades da QBMG-2, QBMG-3 e QBMG-4, a malha curricular é a mesma.

A tabela 1 foi construída utilizando a malha curricular dos cursos que compõem a carreira das praças, no intuito de comparar as disciplinas existentes em cada curso. Nas entrevistas, foi reforçado pelo Diretor de Ensino e Comandante do CEFAP, que não é um problema os cursos terem as mesmas disciplinas, mas há necessidade de ter uma gradação entre elas. Porém, em entrevista com instrutor do CEFAP, foi dito que em determinada disciplina, não há conexão entre os conteúdos que são ministrados.

Tabela 1 – Disciplinas e distribuição da carga horária no CFP/BM, CAP/BM e CAEP/BM

| Disciplinas | CFP/BM | CAP/BM | CAEP/BM |
|-------------------------------------|---------------|---------------|----------------|
| Administração Bombeiro Militar | 25 | 40 | 40 |
| Armamento e Tiro | 15 | | |
| Capacitação Física Bombeiro Militar | 150 | 40 | |
| Combate a Incêndio Urbano | 270 | 60 | 35 |
| Comunicação Bombeiro Militar | 30 | | |
| Direito Bombeiro Militar | 30 | 30 | 35 |
| Emergência Pré-hospitalar | 106 | 40 | 45 |
| Ensino Bombeiro Militar | | 20 | |
| Instrução e Doutrina Militar | 90 | | 40 |
| Operações Bombeiro Militar | | 16 | 30 |
| Proteção Ambiental | 80 | | |
| Redação Oficial Aplicada ao CBMDF | 15 | | |
| Salvamento | 325 | 40 | 35 |
| Segurança Pública e Defesa Civil | 25 | 50 | 50 |
| Serviços Técnicos Bombeiro Militar | | 40 | |
| Sistema de Comando de Incidentes | 15 | | |
| Tecnologia da Informação | | 14 | |
| Total | 1.176 | 390 | 310 |

Fonte: A autora.

No CFP/BM, há carga horária específica distribuídas nas QBMGs, são 138 horas-aula na QBMG-1 e 240 horas-aula nas QBMG-2, 3 e 4. Além disso, há neste curso inicial de carreira o estágio operacional supervisionado, são 150 horas na QBMG-1 e 48 horas nas demais qualificações.

O BG n° 225, de 1 de dezembro de 2016, publica o PGC/PV para os anos de 2017 a 2020. Nesta previsão, foi estabelecido 80 vagas para o CAEP/BM nos anos de 2017, 2018 e 2019 (CBMDF, 2016).

A alteração no número de vagas para o CAEP foi solicitada pela DIGEP. Informou que havia vários militares, sem o CAEP, que estavam solicitando reserva remunerada. Mesmo sem expectativa de promoção, a Corporação atendeu o anseio desses militares de cursarem para receberem a gratificação por certificação profissional.

No ano de 2017, 618 Sargentos realizaram o CAEP/BM. Estes militares eram das QBMGs 1, 2 ou 3 e a maioria fez o curso na graduação de 2° SGT, conforme tabela 2.

Tabela 2 – Turmas de CAEP/BM no ano de 2017

| Turma | Graduação | | QBMG | | | BG |
|-------|-----------|-------|------|-----|---|-----------|
| | 1 SGT | 2 SGT | 1 | 2 | 3 | |
| A | 79 | 0 | 63 | 15 | 1 | 151 e 171 |
| B | 113 | 65 | 154 | 24 | | 205 e 210 |
| C | 10 | 166 | 126 | 50 | | 224 |
| D | 6 | 179 | 153 | 32 | | 242 |
| Total | 208 | 410 | 496 | 121 | 1 | |

Fonte: A autora.

No ano de 2018, 202 Sargentos realizaram o CAEP/BM, estes militares eram da QBMG 1, 2 ou 4. A maioria, destes militares, fez o curso na graduação de 2º SGT, conforme tabela 3.

Tabela 3 – Turmas de CAEP/BM no ano de 2018

| Turma | Graduação | | QBMG | | | BG |
|-------|-----------|-------|------|----|---|-----|
| | 1 SGT | 2 SGT | 1 | 2 | 4 | |
| A | 11 | 29 | 37 | 3 | | 161 |
| B | | 41 | 34 | 7 | | 180 |
| C | | 40 | 37 | 3 | | 203 |
| D | | 40 | 32 | 8 | | 213 |
| E | | 41 | 29 | 11 | 1 | 243 |
| Total | 11 | 191 | 169 | 32 | 1 | |

Fonte: A autora.

A matrícula do militar da QBMG-4, na turma “E” do ano de 2018, na vaga criada pelo critério de proporcionalidade, gerou a solicitação de vagas extraordinárias por parte dos militares, das demais qualificações, que tinham mais tempo de serviço. Para atender esse pleito, foram oferecidas vagas extraordinárias a esses militares e oferecidas as turmas de CAEP no de 2019.

No ano de 2019, 740 Sargentos realizaram o CAEP/BM, estes militares eram da QBMG 1 ou 2. A maioria destes militares fez o curso na graduação de 2º SGT, conforme tabela 4. A turma I, com 71 alunos teve seu término no dia 22 de novembro de 2019, logo após essa data iniciou-se uma nova turma de CAEP que não foi incluída neste trabalho. Nos boletins, as turmas de CAEP/BM de 2019 foram nominadas inicialmente com letras e depois com pelotões e letras. Neste trabalho,

adotou-se somente a sequência de letras para facilitar a compreensão da distribuição das turmas.

Tabela 4 – Turmas de CAEP/BM no ano de 2019

| Turma | Graduação | | QBMG | | BG |
|-------|-----------|-------|------|-----|-----|
| | 1 SGT | 2 SGT | 1 | 2 | |
| A | 2 | 78 | 55 | 25 | 32 |
| B | | 73 | 51 | 22 | 54 |
| C | | 40 | 35 | 5 | 72 |
| D | 1 | 79 | 74 | 6 | 117 |
| E | 1 | 80 | 59 | 22 | 121 |
| F | | 76 | 67 | 9 | 132 |
| G | 6 | 150 | 126 | 30 | 154 |
| H | | 83 | 81 | 2 | 176 |
| I | | 71 | 49 | 22 | 192 |
| Total | 10 | 730 | 597 | 143 | |

Fonte: A autora.

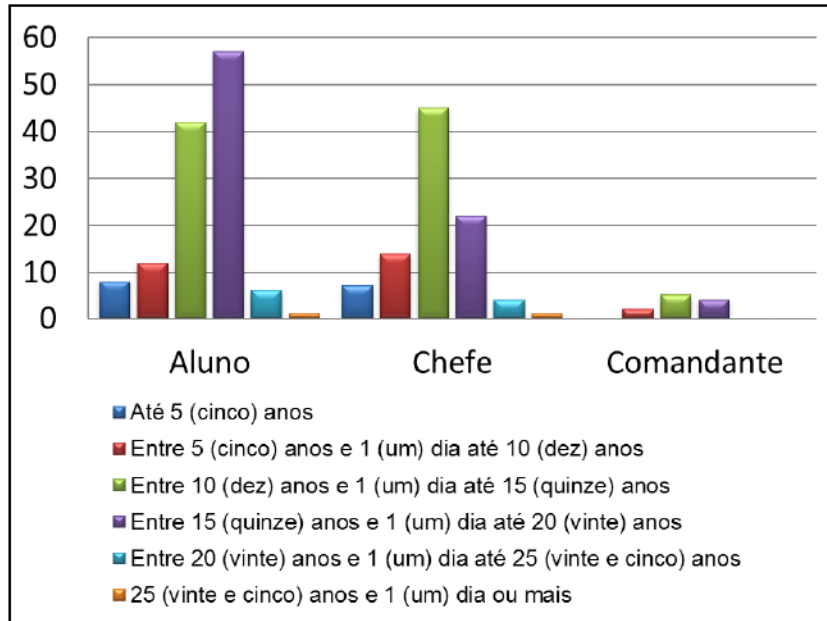
4.2 pObjetivo específico: Avaliar a contribuição do CAEP/BM na capacitação dos Sargentos

Este segundo objetivo específico foi alcançado principalmente com o questionário aplicado nesta pesquisa. Este instrumento coletou a opinião dos alunos, chefes e gestores sobre o tempo mínimo de serviço para realização do CAEP/BM, a contribuição do curso para preparo do Sargento para assunção das funções destinadas ao Subtenente e também sobre a melhora das capacidades administrativas e operacional quando o militar realiza o CAEP/BM.

Na revisão de literatura, verifica-se a importância da avaliação em uma capacitação. As avaliações de reação, impacto no trabalho e aprendizagem são fundamentais para saber se o treinamento foi efetivo e também para subsidiar o planejamento dos próximos cursos.

Foi perguntado, no questionário, com quanto tempo o militar deveria fazer o CAEP/BM, figura 15. Boa parte dos alunos disse que é entre 15 e 20 anos. Um maior número de chefes e comandantes já responderam que é um pouco antes, entre 10 e 15 anos.

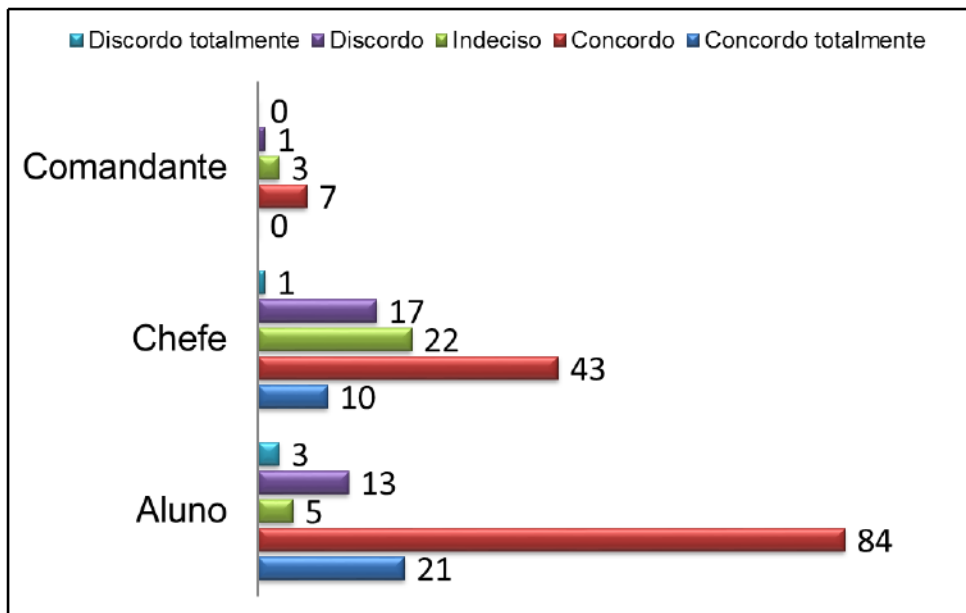
Figura 15 - Tempo mínimo de serviço para realizar o CAEP/BM



Fonte: A autora.

De acordo com a figura 16, a maioria concorda ou concorda totalmente que o curso melhora a capacidade administrativa dos militares. Entretanto 35 militares, entre comandante, chefe e alunos, discordam totalmente ou discordam que o CAEP/BM melhora a capacidade administrativa.

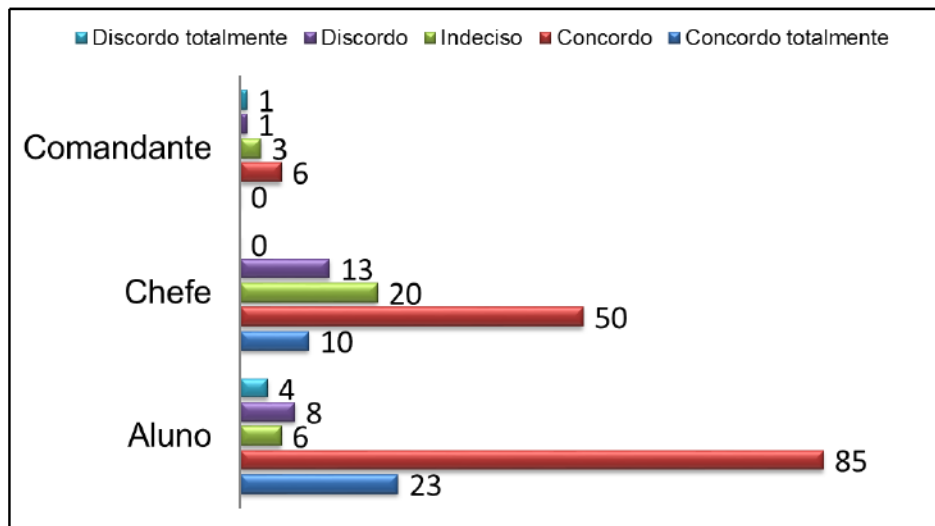
Figura 16 - Melhora da capacidade administrativa



Fonte: A autora.

Foi inserido também, nos três questionários, uma pergunta sobre a melhoria da capacidade operacional quando o militar realiza o CAEP/BM. Conforme figura 17, a maioria concorda ou concorda totalmente que o curso melhora a capacidade operacional dos militares. Entretanto 27 militares, entre comandante, chefe e alunos, discordam totalmente ou discordam que o CAEP/BM melhora a capacidade operacional. Esse número inferior a quantidade de militares que consideram que não há melhora na capacidade administrativa, pode ser em virtude de o curso ser direcionado à área operacional, com disciplinas, como combate a incêndios, salvamento e emergência médica compondo a malha curricular.

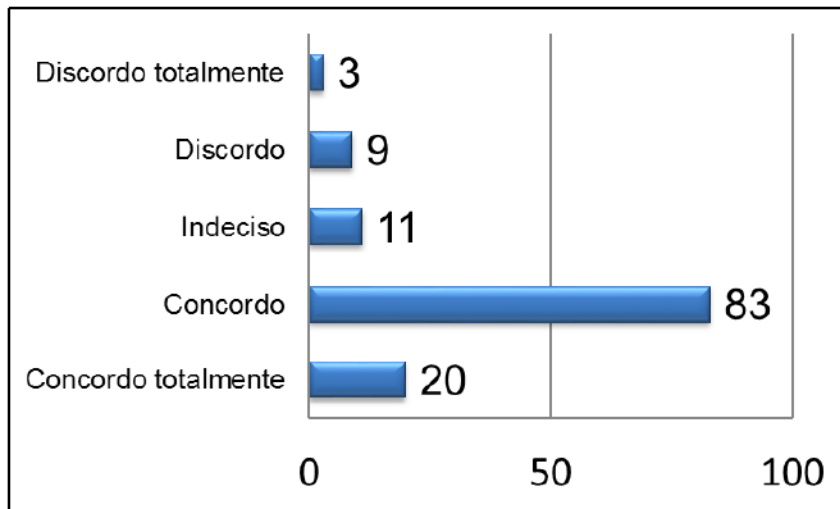
Figura 17 - Melhora da capacidade operacional



Fonte: A autora.

No questionário, aplicado aos concludentes do CAEP/BM nos últimos três anos, foi inserida a afirmação de que o CAEP/BM preparou o Sargento para assumir as funções destinadas às praças mais antigas (de maior precedência hierárquica) do quartel e a maioria concorda com isso. Para esta afirmação foram obtidas as repostas constantes na figura 18.

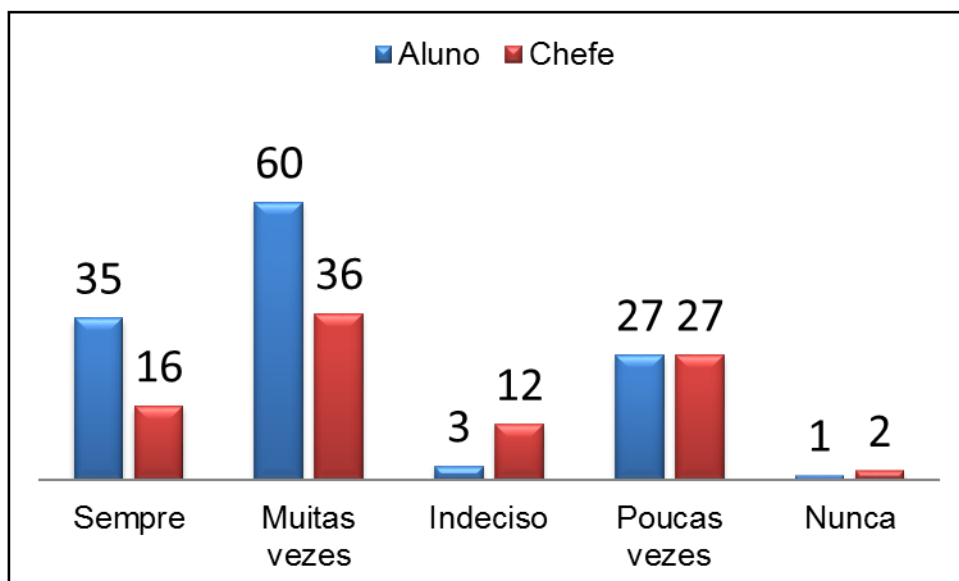
Figura 18 - Preparo para funções destinadas aos 1º Sargentos e Subtenentes



Fonte: A autora.

Foi perguntado aos alunos com qual frequência eles utilizam os conhecimentos que foram aprendidos no CAEP/BM e aos chefes foi perguntado com frequência eles observam a utilização dos conhecimentos do curso. As respostas, inseridas na figura 19, mostram que a maioria considera que os conhecimentos sempre ou muitas vezes são utilizados. Porém, 28 alunos e 29 chefes responderam que o aprendizado é empregado poucas vezes ou nunca.

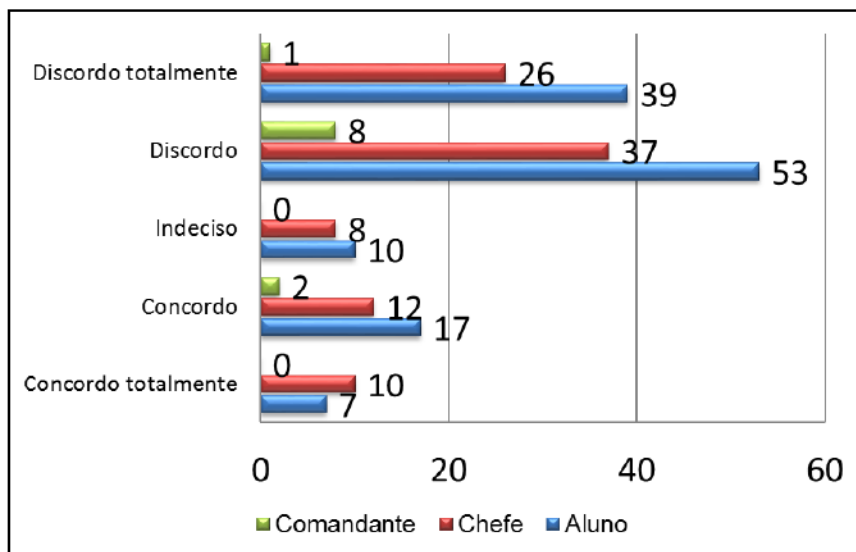
Figura 19 - Emprego dos conhecimentos do CAEP/BM



Fonte: A autora.

As respostas, obtidas para a afirmação de que o CAEP/BM serve apenas para o militar receber a gratificação por qualificação e para promoção, mostram que a maioria discorda totalmente ou discorda da afirmação. Entretanto, considerando o total de 230 questionários respondidos, 50 respondedores concordam ou concordam totalmente com a assertiva, ou seja, 21,74% consideram que o curso só serve para promoção e para o militar fazer jus a gratificação, conforme figura 20.

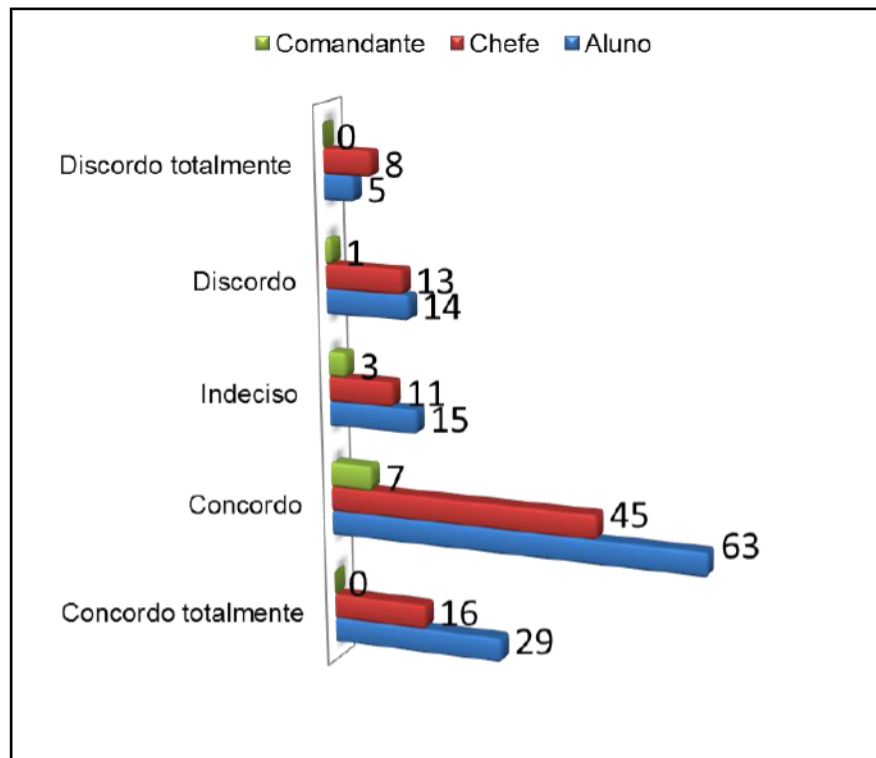
Figura 20 - Utilidade do CAEP/BM para gratificação e promoção



Fonte: A autora.

Para a afirmação de que o CAEP/BM prepara o Sargento para desempenhar as funções da graduação de Subtenente, conforme figura 21, considerando todas as respostas, 160 respondedores concordam ou concordam totalmente que o curso prepara o Sargento para a última graduação da carreira das praças. Sendo que 41 discordam totalmente ou discordam da afirmação.

Figura 21 - Preparo para a graduação de Subtenente



Fonte: A autora.

O CAEP cumpriu, mesmo com as dificuldades de realização do curso para 1560 militares, o propósito estipulado na Lei nº 12.086/2009 de habilitar os militares para ascensão profissional.

O objetivo número 2 desta pesquisa foi cumprido com utilização, principalmente, das informações obtidas com os questionários. Foi possível confirmar que o CAEP contribuiu com o aprimoramento dos Sargentos.

4.3 Objetivo específico: Examinar o planejamento do CAEP/BM e as melhorias que agregam valor ao curso

As entrevistas e questionários trazem informações que confirmam a dificuldade de planejar um curso complexo como o CAEP. Foram dificuldades com relação a Portaria de criação das vagas, adequação do curso para atender a dificuldade de colocar o militar a disposição do curso por um longo período. As entrevistas apontaram dificuldades no planejamento do curso, sugestões e também informações que contribuirão para melhorias no CAEP. Então, este último objetivo da

pesquisa foi cumprido com questões que tratam da parte do logística do curso, com as entrevistas e também com o referencial teórico.

O CEFAP durante a realização de inúmeras de turmas de CAEP, analisadas neste trabalho, também formou turmas grandes de CFP e muitos instrutores, que eram responsáveis por essa formação de Soldados, também eram instrutores do CAEP. O CEFAP teve dificuldade logística para atender tantas turmas ao mesmo tempo, inclusive tendo que utilizar salas de aula do CTOP e da ABMIL muitas vezes.

A EaD, ajudou na capacitação, pois não foi necessário tirar os militares de suas funções para realizarem a metade da carga horária do curso. Assim essa modalidade de ensino contribuiu para aumentar o número de vagas do curso. Entretanto surgiram dificuldades do sistema, pois não comportava, inicialmente, mais que 100 alunos na plataforma, depois este problema foi resolvido. Outro aspecto, que deve ser levado em consideração, foi a dificuldade de muitos militares em realizar uma parte do curso de forma virtual, pois são de outra geração e tiveram que aprender a usar um computador e a realizar as atividades do curso.

A utilização do modelo ADDIE pode ser adequado para aprimorar o CAEP. Conforme levantado no referencial teórico, é um modelo de *design* instrucional que é amplamente difundido e foi desenvolvido com objetivo de preparar uma grande quantidade de soldados em pouco tempo.

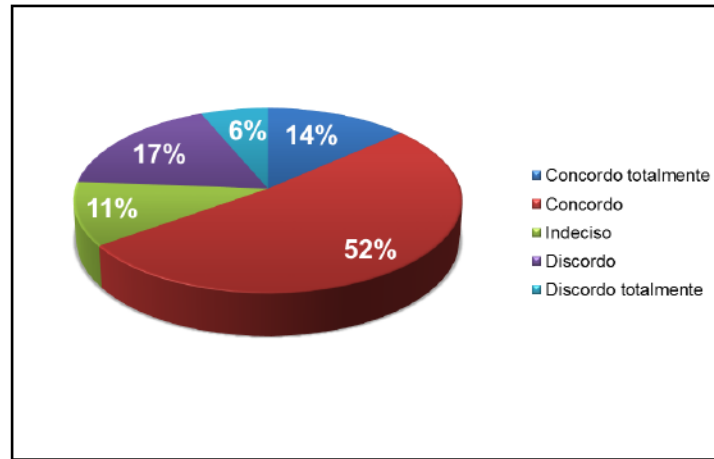
Assim, é possível aproveitar as oportunidades de capacitação, citadas pelo Diretor de Ensino, para o aprimoramento dos militares instrutores e coordenadores do CAEP, com cursos que preparem estes profissionais para trabalharem com metodologias ativas de aprendizagem, para adoção de algum modelo de *design* instrucional, como o modelo ADDIE citado acima.

4.3.1 Informações extraídas dos questionários

A respeito da duração do curso, figura 22, 66% consideram que foi adequada e 23% discordam da afirmação. Entretanto, ao analisar as respostas da questão aberta, muitos militares reclamam da duração do curso, acrescentam que

deveria ter uma maior carga horária e consideram que o aproveitamento seria melhor na modalidade totalmente presencial.

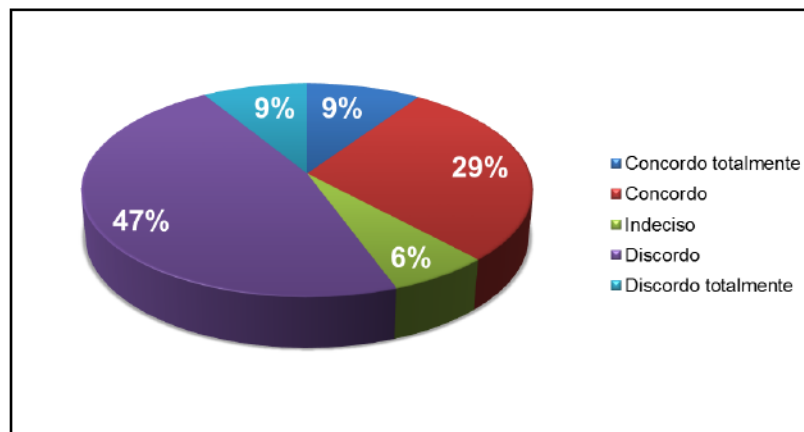
Figura 22 - Duração do curso



Fonte: A autora.

Com relação a quantidade de alunos em sala, a maioria considera que a quantidade de alunos por sala de aula foi adequada. A afirmativa do questionário era que a quantidade de alunos era superior ao que a sala de aula comportava e a maioria discordou da afirmação, conforme figura 23.

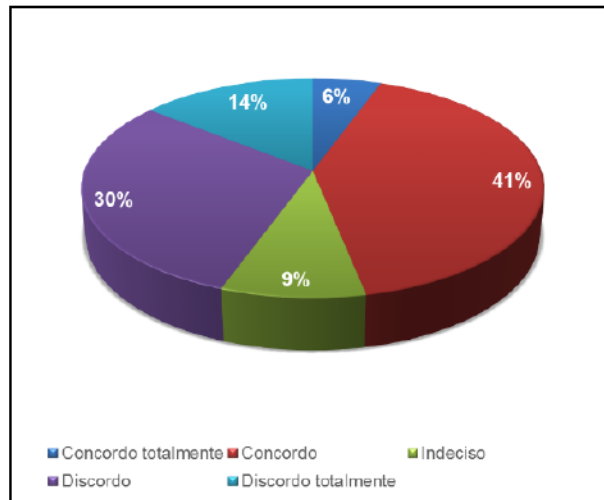
Figura 23 - Quantidade de alunos em sala de aula



Fonte: A autora.

A respeito da afirmação de que os recursos instrucionais foram adequados, de acordo com a figura 24, a maioria concorda com a assertiva.

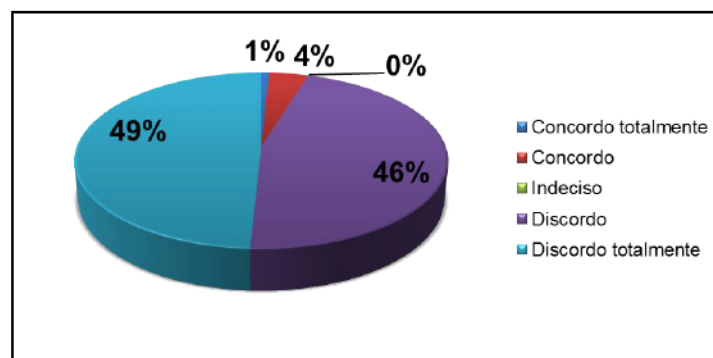
Figura 24 - Recursos instrucionais adequados



Fonte: A autora.

Ainda sobre a estrutura física do CEFAP, foi apresentada a afirmação de que a climatização das salas de aula era adequada, verifica-se, na figura 25, um percentual de 95% discordando da assertiva. Fato que era esperado, pois muitos alunos reclamam do calor que passam em sala de aula e do fato do Centro não possuir aparelhos de ar-condicionado. Entretanto este problema já foi resolvido e o CEFAP, atualmente, possui ar-condicionado em todas as salas de aula.

Figura 25 - Climatização adequada das salas de aula



Fonte: A autora.

O resultado obtido com as entrevistas e pergunta aberta dos questionários, apresenta críticas com relação a estrutura atual do curso e também sugestões de alteração do CAEP/BM.

As respostas dos alunos, à questão aberta, conforme apêndice F, apresentam sugestão de aumento da carga horária do curso. Os alunos afirmam que a estrutura atual do CAEP é somente para receberem a gratificação e, se possível, serem promovidos. Reclamam também do fato de militares realizarem o curso com pouco tempo de caserna, acrescentam que a experiência é necessária para exercerem função de liderança. Diversas contribuições acerca da reformulação e aprimoramento do curso, com disciplinas e conhecimentos focados na gestão e gerenciamento, aulas presenciais voltadas para a realidade prática. Segue, abaixo, uma das respostas que demonstra a insatisfação de um egresso do CAEP:

O CAEP, na minha opinião, deveria ser reformulado com matérias realmente importantes para um crescimento de um Sargento. Como diz, curso de altos estudos, tem só o nome, não tem um TCC ou artigo. Muito fraco, não tem crescimento nenhum na minha opinião. (ALUNO CAEP, 2019).

As respostas dos chefes, à questão aberta, conforme apêndice F, sugerem abordagem com maior profundidade dos temas administrativos e operacionais para o desempenho das novas funções. Reforçam a necessidade de reformulação das matérias e acrescentam a opinião que o curso não agrega muito conhecimento e nos moldes que é realizado hoje, serve apenas para o aumento salarial e ascensão profissional. Segue abaixo a transcrição de uma resposta que crítica a formação de praças:

Após a Lei 12.086/2009, com a extinção dos Cursos de Formação de Cabos e de Sargentos (CFC/CFS), a formação de Praças caiu o padrão. Isso principalmente no que se refere a dedicação do militar durante a realização dos cursos citados. No passado, acredito que a dedicação na formação pessoal e profissional era maior. Outro fato que trouxe retrocesso na formação de Praças foi a substituição do CAS pelo CAEP, pois houve tanto uma redução de carga horária quanto de disciplinas, o que reflete na formação. (CHEFE, 2019).

4.3.2 Informações extraídas das entrevistas

As entrevistas com o Diretor de Ensino, Comandante do CEFAP e instrutores do CAEP trazem informação de que o COMOP e demais setores da corporação não subsidiam o sistema de ensino com informações sobre os conteúdos que poderiam ser ministrados no CAEP e também não são enviadas ao CEFAP, informações sobre o resultado do curso, de como esses concludentes do curso chegam nos quartéis para saber de fato se o curso tem agregado melhorias na

capacitação desses profissionais. O planejamento do projeto pedagógico do curso carece dessas informações para que haja uma melhoria constante do ensino.

4.3.2.1 Diretor de Ensino

O Diretor de ensino fala que cabe à DIGEP e CPP informar quais militares precisam fazer o CAEP. E o CEFAP diz quantos militares consegue capacitar em cada ano, de acordo com as condições logísticas e na busca por manter a qualidade do curso.

De acordo com o Diretor a área de ensino não recebe dos setores da Corporação informações sobre o desempenho que se espera do concludente do CAEP. Por isso, o currículo foi pensado de forma abrangente, com o mínimo necessário para o militar exercer as funções de Subtenente. Inclusive, não há informação para fazer a capacitação em conformidade com as especificidades de cada QBMG.

Quanto a repetição de conteúdo nos cursos de carreira de praça, diz que, por vezes, não há distinção na malha curricular, mas que a Diretoria de Ensino está trabalhando nisso, para que haja uma progressão e evolução de conteúdo.

O Diretor informou que, para o ano de 2020, a DIREN possibilitará aos militares que trabalham com o ensino, cursos de formação, inclusive com graduação *lato sensu* e outros cursos como o Curso de Métodos e Técnicas de Ensino (CMTE) com o intuito de melhorar a qualidade do ensino. Entende que a EaD é necessária, mas é uma modalidade de ensino que precisa ser aperfeiçoada. Há na DIMAT, pedido de licitação para contrato de professores e instrutores para trabalharem na modalidade EaD. Então, a partir do próximo ano, uma empresa poderá oferecer suporte de conteudista, tutoria e inclusive de plataformas para a educação a distância.

A respeito da criação do IES, informou que a documentação foi encaminhada ao Ministério da Educação (MEC) para análise e inclui o Curso de Formação de Oficiais (CFO), Curso de Formação de Praças (CFP), Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais (CAO) e Curso de Altos Estudos para Oficiais (CAEO). Inicialmente, o CAEP ficou de fora dessa análise, porque é um curso que não tem a

carga horária mínima para ser uma pós-graduação *lato sensu*. Porém, futuramente, poderá migrar para o Instituto, pois será mais fácil a criação ou modificação de um curso após o credenciamento como Instituto de Ensino Superior. Finaliza a entrevista dizendo que a ideia é migrar todos os cursos para o Instituto e ter uma linguagem única no ensino do CBMDF.

4.3.2.2 Comandante do CEFAP

A comandante do CEFAP diz que não teve acesso a proposta de alteração da portaria de oferta de vagas para o CAEP. Que o CEFAP, em nenhum momento, é consultado sobre a disponibilidade para realização do curso, que recebe a demanda e executa. Nenhum estímulo externo, de alteração de currículo, é enviado ao CEFAP.

Informa que o CEFAP não tem prazo para planejar as próximas turmas, pois são executadas de forma sequencial.

A respeito da EaD, acredita que a coordenação deveria ter um suporte maior e que esta modalidade de ensino está do mesmo jeito que foi implementada. E acrescenta que:

No CEFAP, deveria ter uma sala de informática, até mesmo para esclarecer algumas dificuldades que os alunos possam ter. Falta muito a questão da logística. Os militares receberam no início uma capacitação para trabalhar com a Educação a distância, mas não há uma atualização. Há dificuldade de pessoal e condições físicas adequadas. (COMANDANTE CEFAP, 2019).

Não considera salutar a condição atual de realização de muitas turmas de CAEP. Que a realização do curso por questões salariais perde a proximidade com a promoção à Subtenente e distanciamento da parte que é de capacitar e aperfeiçoar o 1º Sargento.

4.3.2.3 Instrutores do CAEP

Foram entrevistados quatro instrutores, que estão à frente do curso a mais tempo, com o intuito de inserir, no presente trabalho, a opinião de militares que trabalham diretamente com o CAEP. Como o curso possui disciplinas que são

ministradas integralmente na modalidade EaD, foram entrevistados instrutores que puderam falar somente da parte do curso que é realizada a distância.

A implementação da EaD no CAEP começou com o Ten-Cel Machado. Ao iniciar, os instrutores foram preparados para serem tutores e também conteudistas, preparando material para a plataforma. O entrevistado não se recorda se essa capacitação durou 2 ou 3 semanas, mas lembra que foi uma parceria com a Universidade Católica. Depois disso, não houve nenhuma capacitação e nem avaliação do sistema de educação a distância. Que, no ano de 2017, com o CAEP grande, o Corpo de Bombeiros renovou o suporte para atender uma maior quantidade de alunos.

Instrutor de outra disciplina que é ministrada a distância, afirma que a implementação da EaD foi bastante corrida, foi necessário escrever o conteúdo em pouco tempo. E diz que:

Nós fomos fazer um curso EaD para sermos tutores e aí, na metade do curso, recebemos a informação que seríamos capacitados para sermos conteudistas também. [...] Não sei precisar, mas acho que o curso durou uma semana. Considero que o suporte não foi adequado, principalmente no início, que era tudo muito novo, tinha uma senhora que dava um apoio, mas ela ficou um tempo e depois a gente vai por conta própria, vendo vídeo, tinha o Major Filgueira que ajudou muito, mas depois ele saiu também. A gente mesmo é que vai lá e atualiza o material, não houve suporte para aprimorar e nem avaliar o que vem sendo desenvolvido na disciplina. (INSTRUTOR CAEP, 2019).

Com relação a gradação de conhecimento, diz que sempre tem alguma coisa que repete nos cursos de carreira. Não é uma gradação boa, não tem muita conexão entre os cursos. Acrescenta que a modificação, da malha curricular dos cursos, tem que ser feita em conjunto.

Instrutores de uma disciplina, realizada de forma presencial, afirmam que há uma preocupação em fazer uma gradação de conhecimento entre os cursos. O foco do CAEP, hoje, é o gerenciamento, é preparar o militar para ser comandante do socorro. Não recebe informações do COMOP sobre o que precisa ser desenvolvido nos cursos para preparar esse comandante de socorro. E que levam para o curso a experiência que, muitas vezes, o instrutor tem de socorro. Considera que hoje ainda

é necessário atualizar o currículo do CAEP, porque traz apenas tópicos e não há um detalhamento do que é desenvolvido no curso.

Com relação a mistura das QBMGs, no CAEP, pensa que o conhecimento específico, como é ministrado hoje, só justificaria se esses militares da manutenção e os músicos tirassem serviço operacional. Relata também a dificuldade de nivelamento de conhecimentos no curso, pois recebe militares com experiência de socorro e militares com pouco tempo de serviço, que nunca chefiaram uma guarnição.

4.3.2.4 Comissão de Promoção de Praças (CPP)

A Portaria nº 36, de 27 de novembro de 2019, regula a criação de vagas para o CAEP, foi estabelecida também para atender solicitação da CPP, pois os militares que iam fazer o curso nem sempre eram os militares com expectativa de promoção. Foi inserido nesta portaria, a reserva de vagas para os militares que integram o LQA. Assim, têm direito a vaga no CAEP o militar que precisa ser habilitado para concorrer à promoção.

Ressalta que não existe preterição entre QBMG distinta e que cerca de 20% do efetivo de cada graduação, de cada QBMG, compõem o LQA e são estes militares que passam a ter prioridade de matrícula no próximo curso de carreira. O interstício é o mesmo para todas as qualificações, o fato é que têm militares que só precisam cumprir este prazo, principalmente da QBMG-3 e QBMG-4, e os demais requisitos que são o curso, Teste de Aptidão Física (TAF) e inspeção de saúde, para serem promovidos, pois já possuem vaga.

Essa nova portaria de vagas para o CAP e CAEP, tem efeito imediato para o CAP, pois a realização de um grande número de turmas de CAEP, prejudicou a habilitação dos Sargentos no CAP. O entrevistado informa que em março e julho de 2019, militar da QBMG-2 perdeu promoção porque não tinha o CAP. Para que outros militares não perdessem promoção, foi realizado um CAP no final de 2019 e outro curso iniciou em janeiro de 2020.

4.3.2.5 Chefe do Estado Maior Geral

O Chefe do EMG reforça a antiguidade dentro de cada QBMG. Explica a construção da nova Portaria n° 36 de criação de vagas para o CAP e CAEP. Foi um trabalho do EMG, CPP e DIGEP. Procuraram valorizar o LQA e ascensão profissional dentro de cada QBMG. Terão prioridade, de matrícula nos cursos, os militares que possuem expectativa de promoção.

Sobre os conteúdos que são ministrados no CAEP o entrevistado diz que:

Eu não tenho no Estado-Maior-Geral nenhum perfil profissiográfico do militar, eu não tenho um estudo para dizer, necessariamente, quais são os requisitos, uma base curricular ou uma diretriz de ensino que fale quais são os pré-requisitos e o que é exigido em cada curso. Posso dizer que o CAEP é um dos pré-requisitos para promoção, agora em relação ao conteúdo, eu desconheço. [...] no EMG não há qualquer iniciativa para aperfeiçoar a EaD. O EMG ainda não chegou a esse ponto, infelizmente, de reunir os setores com a área operacional e a área administrativa para tentar encontrar uma solução melhor. (CHEFE EMG, 2019).

Sobre o IES, diz que a criação do Instituto não teve participação do EMG.

5 CONCLUSÕES

O estudo sobre o planejamento do CAEP e o referencial teórico a respeito de gestão do conhecimento e por competências, planejamento estratégico, tipos de avaliação e também sobre as metodologias ativas de aprendizagem conduziram a conclusão deste trabalho, com estratégias que podem ser adotadas para aprimorar o CAEP e alinhar ao objetivo previsto no PLANES 2017/2024. Essas estratégias passam pela modernização do ensino, capacitação dos profissionais e adoção de medidas para avaliação do curso.

O ensino no CBMDF é fundamental para a continuidade dos serviços que são prestados diariamente à sociedade do Distrito Federal. A preocupação com o aprimoramento dos cursos e desenvolvimento do profissional bombeiro militar deve sempre existir. A partir da Lei nº 12.086, os cursos de carreira das praças passaram por diversas mudanças. O CAEP foi o primeiro curso contemplado com a EaD, fato que demonstra o interesse institucional de adequar o curso tanto as necessidades institucionais quanto dos militares.

No decorrer do desenvolvimento deste trabalho, é possível perceber que há oportunidades de melhoria do CAEP, com aprimoramento das modalidades de ensino. Durante os últimos três anos, o curso passou por modificação curricular, um novo projeto pedagógico foi aprovado em 2017 e a portaria que regula a oferta de vagas foi reformulada por duas vezes.

As turmas realizadas nos anos de 2017 e 2018 foram reguladas pela Portaria nº 62, de 8 de agosto de 2010, que distribuiu as vagas do curso na proporção de 50% para os militares de maior precedência hierárquica e 50% das vagas distribuídas pelo critério de proporcionalidade. No ano de 2019, o curso seguiu a Portaria nº 6, de 25 de abril de 2019, que criou as vagas extraordinárias. Durante estes três anos, até outubro de 2019, 1560 militares realizaram o curso. No mês de novembro, foi criada a Portaria nº 36, de 27 de novembro de 2019, que estabelece o critério de reserva de vaga para o militar que estiver no LQA.

No ano de 2016, foi feita a previsão de 80 vagas para cada um dos três anos analisados no presente trabalho. No ano de 2019, quando houve o maior número de turmas do CAEP/BM, com 740 alunos, o total de egressos correspondeu a 925% do número inicial de vagas.

O aumento do número de turmas de CAEP/BM dificulta o planejamento do curso e a realização da capacitação em conformidade com o que está previsto no PLANES (CBMDF, 2017a).

Ao longo do questionário, verifica-se que os alunos ficaram satisfeitos com o curso e consideram que os conhecimentos aprendidos foram úteis para melhoria da capacidade administrativa, operacional e também para prepará-los para assumirem as funções de Subtenente. Entretanto, há dificuldade de dizer quais são as atividades exclusivas de Subtenente. Percebe-se inclusive, no questionário aplicado aos militares que exercem as funções de chefe nos serviços administrativos e operacionais, que tanto Subtenentes quanto Sargentos são escalados nas mesmas funções.

A partir do momento que não estão bem definidas as competências do Subtenente, reflete no planejamento do curso que tem como objetivo preparar o Sargento para ascender na carreira de praças. Além disso, conforme se verifica nas entrevistas tanto com gestores quanto com os instrutores do curso, o CEFAP não recebe informações, do Comando Operacional e dos demais setores da Corporação, sobre conteúdos que poderiam ser ministrados no CAEP/BM para capacitar o futuro Subtenente. Também não há informação sobre o que de fato agregou com a capacitação, ou seja, se os conhecimentos adquiridos no curso foram úteis para melhora do desempenho profissional.

A inclusão da EaD no CAEP/BM vai ao encontro do que é previsto no PLANES, pois moderniza o ensino e permite que o militar continue em suas funções durante um período do curso. Porém, conforme registrado nas entrevistas, não há previsão de revisão e aprimoramento dessa modalidade de ensino, ou seja, está do mesmo jeito que foi implementado.

Ao longo da pesquisa, percebe-se que a preocupação maior é com a oferta de vagas para o CAEP/BM. Entretanto, há necessidade de pensar na qualidade da capacitação, na oportunidade que a Corporação possui com os cursos de carreira, pois são exigidos para ingresso e progressão funcional. A partir do momento que for identificado uma lacuna de conhecimento, que pode ser resolvida com um programa de treinamento, talvez o caminho mais efetivo seja a inclusão do conteúdo no projeto pedagógico de um curso que é obrigatório para ascensão profissional.

O projeto pedagógico atual do CAEP/BM inclui disciplinas abordadas também no CFP/BM e CAP/BM, caracterizando uma atualização técnica do militar. Essa atualização, fundamental para carreira do militar é inclusive prevista na Lei nº 12.086, porém em outro momento. Conforme o artigo 86 da referida lei, a atualização técnica deve ocorrer nas instruções gerais e específicas, e também nos cursos de especialização, atividades de ensino executadas pelas unidades especializadas.

Conforme definido no PGC/PV, a finalidade do CAEP/BM é “Capacitar o 1º Sgt. Bombeiro Militar para a continuidade de suas novas funções, concomitantemente com sua ascensão funcional (Subtenente)” (CBMDF, 2016).

A atualização técnica dos militares no CAEP/BM, pode ser entendida, em parte, como um desvio de finalidade do curso, já que essa atualização é prevista e realizada em outros momentos da carreira do militar, e gera também a necessidade de CAEPs específicos para cada QBMG. Entretanto, se o foco for capacitar administrativamente o militar para exercer as atividades destinadas as praças mais antigas das unidades militares, o curso, com a mesma malha curricular, pode atender as necessidades de todas as QBMGs.

Nas entrevistas e questionários, há informações importantes para a reformulação do CAEP. Ao longo da pesquisa bibliográfica e documental, foi constatado que o curso analisado nesta pesquisa carece de uma abordagem moderna de ensino e de aprimoramento das modalidades de aprendizagem. O CBMDF pode aproveitar a oportunidade, que há no CAEP, de aprimorar os conhecimentos dos profissionais que atuam diretamente na chefia de guarnições e seções administrativas. A adequação das ofertas do curso para atender a necessidade de

promoção precisa ser alinhada ao plano estratégico da corporação e também a um ensino de qualidade, atendendo os interesses individuais e institucionais.

Os CAEPs realizados nos anos de 2017, 2018 e 2019 atenderam a demanda de capacitação dos Sargentos. Mesmo diante das dificuldades logísticas de realização do curso para muitos militares, alcançou-se a finalidade para que foi criado.

As próximas turmas de CAEP serão formadas por outras gerações, que estão familiarizadas com a utilização de computadores, muitos já com experiência em EaD. Além disso, os últimos concursos já exigiram, para ingresso no CBMDF, o ensino superior. São motivos que também contribuem para a necessidade de reformular o curso, atender novas demandas e talvez utilizar novas abordagens ativas de aprendizagem.

“As mudanças que estão acontecendo na sociedade, mediadas pelas tecnologias em rede, são de tal magnitude que implicam – a médio prazo – em reinventar a educação como um todo, em todos os níveis e de todas as formas.” (GOMEZ, 2010, p. 9, apud E SILVA; DE FREITAS; SOUSA, 2017, p. 3).

Paralelo à gestão moderna de pessoal, o PLANES 2017/2024 do CBMDF apresenta como objetivo a capacitação e gestão por competência, assim é fundamental que o CAEP/BM seja analisado e reformulado na busca por esse alinhamento com o Plano Estratégico.

6 RECOMENDAÇÕES

O planejamento do CAEP pode passar por diversos setores da corporação e o empenho e participação de todos é imprescindível para que as alterações no curso contemplem também a qualidade da capacitação dos militares.

Este trabalho de conclusão de curso certamente não esgotou os assuntos que podem ser pesquisados na área de ensino do CBMDF. Assim é possível desenvolver trabalhos que contribuirão não só para o CAEP, mas para os demais cursos que são oferecidos na instituição, são apresentadas as seguintes recomendações:

a) Definir as competências necessárias para a graduação de Subtenente nas diversas áreas de atuação no CBMDF;

b) Incentivar trabalhos que possam descrever o perfil profissiográfico do Subtenente;

c) Adotar o modelo ADDIE no CAEP, pois permite o planejamento do curso com base nas necessidades de capacitação;

d) Preparar os militares do ensino para utilização de metodologias ativas de aprendizagem;

e) Atualizar os projetos pedagógicos dos cursos de carreira das praças de forma concomitante, permitindo assim a progressão do conhecimento;

f) Reformular o projeto pedagógico do CAEP/BM com disciplinas que permitam capacitar o Sargento para desempenho de atividades executadas pelas praças mais antigas, garantindo assim o aproveitamento do curso por todas as QBMGs;

g) Analisar e divulgar a progressão da carreira do militar em cada QBMG, assim o militar, ao ingressar no CBMDF, saberá em que ano fará o CAP e CAEP. Iniciativa que pode evitar influências externas para aumento do número de vagas nos cursos;

h) Realizar estudos para a programação do PGC/PV de acordo com a necessidade institucional e estrutura física e logística do CEFAP;

i) Planejar a estrutura e execução do CAEP/BM em conformidade com o plano estratégico do CBMDF;

j) Analisar a lacuna de conhecimento que precisa ser resolvida com a capacitação dos Sargentos no CAEP/BM, utilizando os tipos de avaliações descritos nesta pesquisa;

l) Mapear os processos da Corporação para otimizar o tempo do capital humano, transparência das relações, com clareza na execução das atividades, agregando valor as funções exercidas pelos Subtenentes;

m) Definir e efetivar os Procedimentos Operacionais Padrão (POP) com o objetivo de buscar qualidade, produtividade e controle das atividades operacionais realizadas nas funções dos Subtenentes;

n) Padronizar todas as funções de rotina desempenhadas pelos Subtenentes.

REFERÊNCIAS

ABBAD, Gardênia; GAMA, Ana Lúcia Gomes; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. **Treinamento: análise do relacionamento da avaliação nos níveis de reação, aprendizagem e impacto no trabalho.** Revista de Administração Contemporânea, v. 4, n.3, p. 25-45, 2000.

ABBAD, Gardênia da Silva et al. **Medidas de Avaliação em Treinamento, Desenvolvimento e Educação: Ferramentas para gestão de pessoas.** Porto Alegre: Artmed, 2012.

ALVARENGA NETO, Rivadávia Correa Drummond de. **Gestão do Conhecimento em Organizações: proposta de mapeamento conceitual integrativo.** 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

ALVES, Flora. **Gamification: como criar experiências de aprendizagem engajadoras, um guia completo do conceito prática.** 2. ed. São Paulo: DVS Editora, 2015.

ALVES, Flora. **Design de aprendizagem instrucional com uso de canvas: Trahemtem.** São Paulo: DVS Editora, 2016.

ANDRADE, Elaine Cristina de. **Proposta de um método de sensibilização de empresários para o tema inovação.** 2017.

BARREIRO, Rommulo Mendes Carvalho. **Um Breve Panorama sobre o Design Instrucional.** EaD em FOCO, v. 6, n. 2, 2016.

BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. **Desenvolvimento de medidas em avaliação de treinamento.** Estudos de Psicologia (Natal), v. 7, n. spe, p. 31–43, 2002.

BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; ABBAD, Gardênia da Silva; MOURÃO, Luciana; **Treinamento, Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho.** [colaboradores] Acileide Cristiane F. Coelho... [et al.]. Porto Alegre: Artmed, 2006.

BOSSIDY, Larry; CHARAN, Ram. **Execução: a disciplina para atingir resultados.** Tradução: Elaine Pepe. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

BRANDÃO, Hugo Pena; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. **Gestão de Competências e Gestão de Desempenho: Tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto?** Shengtai Xuebao/ Acta Ecologica Sinica, v. 41, n. 6, p. 1535–1547, 2001.

BRANDÃO, Hugo Pena; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. **Desempenho organizacional e suas relações com competências gerenciais, suporte organizacional e treinamento**. Revista de Administração, v. 47', n. 4, p. 523–539, 2012.

BRASIL. Constituição (1988). **Diário Oficial da União** de 5 outubro de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em 10 ago. 2019.

_____. Lei nº 7.479, de 2 de junho de 1986. Aprova o Estatuto dos Bombeiros Militares do Corpo de Bombeiros do Distrito Federal, e dá outras Providências. **Diário Oficial da União** de 4 de junho de 1986. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L7479.htm>. Acesso em: 8 set. 2019.

_____. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União** de 23 de dezembro de 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9394.htm>. Acesso em: 08 set. 2019.

_____. Decreto nº 5.154, de 23 de julho de 2004. Regulamenta o § 2o do art. 36 e os arts. 39 a 41 da Lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, e dá outras providências. **Diário Oficial da União** de 26 de julho de 2004. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2004/Decreto/D5154.htm> . Acesso em: 25 de setembro de 2019.

_____. Lei Federal nº 12.086, de 06 de novembro de 2009. Dispõe sobre os militares da Polícia Militar do Distrito Federal e do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal. **Diário Oficial da União** 9 de novembro de 2009. Poder Executivo. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Lei/L12086.htm>. Acesso em: 08 set. 2019.

CAMPOS, André Telles. **O modelo de universidade corporativa e a gestão do conhecimento: Uma visão de futuro para o sistema de ensino do CBMDF**. Monografia - Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal. Brasília. 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 7. ed. rev. e atual. Barueri, SP: Manole, 2009.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL. Portaria nº 28, de 20 de outubro de 2010. Aprova a Política de Ensino e a Diretriz Geral do sistema de ensino bombeiro militar do CBMDF e dá outras providências. **Boletim Geral nº 186**, Brasília, DF, 21 out. 2010.

_____. Portaria nº 62, de 8 de agosto de 2010. Estabelece critérios para o preenchimento das vagas dos cursos de carreira, conforme a precedência hierárquica e a proporcionalidade entre as QBMGs 1, 2, 3 e 4. **Boletim Geral nº 152**, Brasília, DF, 10 ago. 2011.

_____. II - Aprovação e publicação do Plano Geral de Cursos e Previsão de Vagas - PGC-PV/Plurianual - 2017-2020. **Boletim Geral nº 225**, Brasília, DF, 1 dez. 2016.

_____. Aprova e publica o Plano Estratégico do CBMDF, ciclo 2017-2024. **Boletim Geral nº 72**, Brasília, DF, 13 abr. 2017a.

_____. Aprova o novo Projeto Pedagógico do Curso de Altos Estudos para Praças CAEP. **Boletim Geral nº 143**, Brasília, DF, 26 jul. 2017b.

_____. IV – Encerramento e desligamento de militares do curso de altos estudos para praças CAEP/2017. **Boletim Geral nº 151**, Brasília, DF, 9 ago. 2017c.

_____. VI – Desligamento de militares do curso de altos estudos para praças CAEP/2017. **Boletim Geral nº 171**, Brasília, DF, 11 set. 2017d.

_____. III – Desligamento de militares do curso de altos estudos para praças CAEP Turma B 2017. **Boletim Geral nº 205**, Brasília, DF, 30 out. 2017e.

_____. IV – Desligamento de militares do curso de altos estudos para praças CAEP Turma B 2017. **Boletim Geral nº 210**, Brasília, DF, 7 nov. 2017f.

_____. III – Encerramento e desligamento de militares do curso de altos estudos para praças CAEP Turma C 2017. **Boletim Geral nº 224**, Brasília, DF, 28 nov. 2017g.

_____. II – Encerramento e desligamento de militares do curso de altos estudos para praças CAEP 2017 Turma D. **Boletim Geral nº 242**, Brasília, DF, 26 dez. 2017h.

_____. IV – Desligamento de militares por encerramento do curso de altos estudos para praças CAEP Turma A1 2018. **Boletim Geral nº 161**, Brasília, DF, 23 ago. 2018a.

_____. IV – Encerramento e desligamento de militares do curso de altos estudos para praças CAEP Turma B 2018. **Boletim Geral nº 180**, Brasília, DF, 20 set. 2018b.

_____. IV – Encerramento e desligamento de militares do curso de altos estudos para praças CAEP Turma C 2018. **Boletim Geral nº 203**, Brasília, DF, 24 out. 2018c.

_____. III – Encerramento e desligamento de militares do curso de altos estudos para praças Turma D 2018. **Boletim Geral nº 213**, Brasília, DF, 8 nov. 2018d.

_____. V – Encerramento e desligamento de militares do CAEP/2018 Turma E. **Boletim Geral nº 243**, Brasília, DF, 24 dez. 2018e.

_____. **Manual para normatização de trabalhos acadêmicos**. Brasília, 2013. Disponível em: < <https://www.cbm.df.gov.br/2012-11-12-17-42-33/2012-11-13-16-14-57?task=document.viewdoc&id=761>. Acesso em 05 out. 2019.

_____. IV – Encerramento e desligamento de militares do curso de altos estudos para praças 1º pelotão do CAEP 2018/2019 Turma extraordinária. **Boletim Geral nº 32**, Brasília, DF, 14 fev. 2019a.

_____. IX – Encerramento e desligamento de militares do CAEP 2018/2019 1º pelotão B Turma extraordinária. **Boletim Geral nº 54**, Brasília, DF, 21 mar. 2019b.

_____. VI – Encerramento e desligamento de militares do CAEP 2018/2019 1º pelotão C Turma extraordinária. **Boletim Geral nº 72**, Brasília, DF, 16 abr. 2019c.

_____. Portaria nº 6, de 25 de abril de 2019. Estabelece critérios para o preenchimento das vagas dos cursos de carreira para Praças, conforme a precedência hierárquica e a proporcionalidade entre as Qualificações de Bombeiro Militar Geral 1, 2, 3 e 4. **Boletim Geral nº 78**, Brasília, DF, 26 abr. 2019d.

_____. XII – Encerramento e desligamento de militares do curso de altos estudos para praças CAEP 2019 2º pelotão A Turma extraordinária. **Boletim Geral nº 117**, Brasília, DF, 25 jun. 2019e.

_____. IV – Desligamento de militares do curso de altos estudos para praças CAEP 2019 2º pelotão A Turma extraordinária. **Boletim Geral nº 121**, Brasília, DF, 1 jul. 2019f.

_____. VI – Encerramento e desligamento de militares do CAEP 2019 2º pelotão C e D Turma extraordinária. **Boletim Geral nº 132**, Brasília, DF, 17 jul. 2019g.

_____. VIII – Encerramento e desligamento de militares do curso de altos estudos para praças CAEP 2018/2019 2º pelotão Turma extraordinária. **Boletim Geral nº 154**, Brasília, DF, 16 ago. 2019h.

_____. V – Encerramento e desligamento de militares do CAEP 2018/2019 3º pelotão A, B, C e D Turma extraordinária. **Boletim Geral nº 176**, Brasília, DF, 18 set. 2019i.

_____. Relatório de Mapeamento de Competências no Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal. **Boletim Geral nº 179**. Brasília, DF, 23 set. 2019j.

_____. IX – Encerramento e desligamento de militares do curso de altos estudos para praças CAEP 2018/2019 3º pelotão E e F Turma extraordinária. **Boletim Geral nº 192**, Brasília, DF, 10 out. 2019l.

_____. V – Encerramento e desligamento de militares do curso de altos estudos para praças CAEP 2018/2019 3º pelotão G e H Turma extraordinária. **Boletim Geral nº 220**, Brasília, DF, 22 nov. 2019m.

_____. Portaria nº 36, de 27 de novembro de 2019. Institui critérios a serem adotados para definição do número de vagas, preenchimento e convocação para os Cursos de Altos Estudos para Praças – CAEP e de Aperfeiçoamento de Praças – CAP, conforme o ingresso no Limite de Quantitativo de Antiguidade – LQA, a precedência hierárquica e proporcionalidade dentro das QBMGs 01, 02, 03 e 04. **Boletim Geral nº 224**. Brasília, DF, 28 nov. 2019n.

CONSTANCIO, Fernando Gianelli; NOGUEIRA, Danielle Xabregas Pamplona; COSTA, João Paulo C. L. da. **Proposta de modelo ADDIE estendido com aplicação nos cursos autoinstrucionais mediados por tecnologias na Escola Nacional de Administração Pública**. Anais do Encontro Virtual de Documentação em Software Livre e Congresso Internacional de Linguagem e Tecnologia Online, p. 1–6, 2016.

DALMORO, Marlon; VIEIRA, Kelmara Mendes. **Dilemas na construção de escalas tipo Likert: O número de itens e a disposição influenciam nos resultados?** 2014.

FILATRO, Andrea Cristina. **O modelo ADDIE e o design instrucional fixo, aberto e contextualizado**. Pdf. 2009. p. 25-32.

FREITAS, Isa Aparecida de; BRANDÃO, Hugo Pena. **Trilhas de Aprendizagem como Estratégia para Desenvolvimento de Competências**. In: Encontro Nacional da ANPAD - EnANPAD, p. 16, 2005.

GAVA, Tânia Barbosa Salles; NOBRE, Isaura Alcina Martins; SONDERMANN, Danielle Veiga Carneiro. **O modelo ADDIE na construção colaborativa de disciplinas a distância**. Informática na educação: teoria & prática, v. 17, n. 1, p. 111–124, 2014.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HAMBLIN, A. C. **Avaliação e Controle de Treinamento**. Tradução de Gert Meyer. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1978.

JANINI, Renata. **Gestão por Competências: Uma Contribuição para obter e manter um Desempenho Superior**. São Paulo, 2003.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO. **Guia da Gestão da Capacitação por Competências**. p. 1–63, 2013.

NOGUEIRA, Daniele Herondina Oliveira Pinheiro et al. **Gestão da capacitação por competências: aplicação de proposta teórica e prática da metodologia de diagnóstico de necessidades de capacitação (DNC) por competências na Universidade Federal do Pará**. p. 1–16, 2015.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PINTO, Luiz Fernando da Silva. **O homem, o arco e a flecha: em direção à teoria geral da estratégia**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.

POISSON, E.; HORIZONTE, B. **Educação no século XXI: Educação continuada**. [s.l: s.n.].

SCORSOLINI-COMIN, Fábio; INOCENTE, David Forli; MIURA, Irene Kazumi. **Avaliação de Programas de Treinamento, Desenvolvimento e Educação no Contexto Organizacional: Modelos e Perspectivas**. Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, v. 11, n. 1, p. 37–53, 2011.

SILVA, Signe Dayse Castro de Melo e; FREITAS, Breno Fonseca de; SOUSA, Hercilio de Medeiros. **O Design Instrucional e a Aprendizagem Significativa Como Ferramentas De Apoio a Educação a Distância**. 2017.

SILVA, Hugo Aritomo Sette. **Proposta de um sistema de treinamento, desenvolvimento e educação para as unidades multiemprego à luz da Administração de Recursos Humanos**. Monografia - Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal. Brasília. 2017.

TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro. **Gestão do Conhecimento**. Tradução: Ana Thorell. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Plano Estratégico do Tribunal de Contas da União - 2011/2015**. p. 3–12, 2011.

_____. **Referencial básico de Governança: Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública**. Tribunal de Contas da União, v. 1, p. 80, 2014.

XAVIER, Ricardo de Almeida Prado. **Capital Intelectual: Administração do conhecimento como recurso estratégico para profissionais e organizações**. Revista Vianna Sapiens, v. 8, n. 2, p. 26, 1998.

APÊNDICES

APÊNDICE A -

Questionário aplicado aos militares que concluíram o CAEP no ano de 2017, 2018 ou 2019. Pesquisa de opinião sobre a aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos no curso

Planejamento Estratégico do Curso de Altos Estudos para Praças Bombeiro Militar (CAEP/BM)

Este questionário destina-se aos Sargentos que concluíram o CAEP/BM no ano de 2017, 2018 ou 2019. Foi elaborado no intuito de obter dados para a pesquisa monográfica da Major QOBM/Comb. NILSA ANTONIA DE OLIVEIRA, com objetivo de contribuir com o Planejamento Estratégico do CAEP/BM.

Um dos requisitos para o 1º Sargento ter acesso à graduação de Subtenente é a conclusão do CAEP, com aproveitamento, conforme art. 86 da Lei nº 12.086/2009.

Solicito ao senhor (a) que responda às perguntas com base nas suas experiências vividas na corporação.

NÃO É NECESSÁRIO IDENTIFICAR-SE, apenas informe sua graduação.

Agradeço a participação e o apoio.

Respeitosamente,

Maj. QOBM/Comb. NILSA ANTONIA DE OLIVEIRA

Aluna do Curso de Altos Estudos para Oficiais Bombeiro Militar (CAEO/BM)

- 1) Qual sua graduação? (marque apenas uma opção)
 - () Subtenente
 - () 1ºSargento
 - () 2ºSargento
 - () 3ºSargento

- 2) Informe a sua qualificação. (marque apenas uma opção)
 - () QBMG-1
 - () QBMG-2
 - () QBMG-3
 - () QBMG-4

- 3) Há quanto tempo o(a) Sr. (a) é militar do CBMDF? (marque apenas uma opção)
 - () Até 10 (dez) anos
 - () Entre 10 (dez) anos e 1 (um) dia até 15 (quinze) anos
 - () Entre 15 (quinze) anos e 1 (um) dia até 20 (vinte) anos

- Entre 20 (vinte) anos e 1 (um) dia até e 25 (vinte e cinco) anos
 25 (vinte e cinco) anos e 1 (um) dia ou mais
- 4) Qual o ano que o Sr.(a) realizou o Curso de Altos Estudos para Praças Bombeiro Militar (CAEP/BM)? (marque apenas uma opção)
- 2019
 2018
 2017
- 5) Atualmente, qual sua função na escala de serviço operacional e/ou no expediente administrativo? (pode ser marcada mais de uma opção)
- Dia à prontidão
 Adjunto
 Comandante de socorro
 Chefe de seção administrativa
 Escalante
 Secretário
 Outra
- 6) Na sua opinião, o Sargento deve realizar o CAEP/BM com quantos anos de serviço? (marque apenas uma opção)
- Até 5 (cinco) anos
 Entre 5 (cinco) anos e 1 (um) dia até 10 (dez) anos
 Entre 10 (dez) anos e 1 (um) dia até 15 (quinze) anos
 Entre 15 (quinze) anos e 1 (um) dia até 20 (vinte) anos
 Entre 20 (vinte) anos e 1 (um) dia até e 25 (vinte e cinco) anos
 25 (vinte e cinco) anos e 1 (um) dia ou mais
- 7) O CAEP/BM me preparou para assumir as funções destinadas às praças mais antigas (de maior precedência hierárquica) do quartel. (marque apenas uma opção)
- Discordo totalmente
 Discordo
 Indeciso
 Concordo
 Concordo totalmente
- 8) As habilidades aprendidas no CAEP/BM permitiram melhora da minha capacidade administrativa. (marque apenas uma opção)
- Discordo totalmente
 Discordo
 Indeciso
 Concordo
 Concordo totalmente
- 9) As habilidades aprendidas no CAEP/BM permitiram melhora da minha capacidade operacional. (marque apenas uma opção)
- Discordo totalmente
 Discordo
 Indeciso

-) Concordo
 -) Concordo totalmente
- 10) Com qual frequência o(a) Sr. (a) julga empregar os conhecimentos do CAEP/BM nos seus serviços diários? (marque apenas uma opção)
-) Nunca
 -) Poucas vezes
 -) Indeciso
 -) Muitas vezes
 -) Sempre
- 11) O CAEP/BM capacita os Sargentos para exercerem as atividades de Subtenente. (marque apenas uma opção)
-) Discordo totalmente
 -) Discordo
 -) Indeciso
 -) Concordo
 -) Concordo totalmente
- 12) De forma geral, na sua opinião, o CAEP/BM serve apenas para os Sargentos receberem a gratificação por certificação profissional e serem promovidos à graduação de Subtenente. (marque apenas uma opção)
-) Discordo totalmente
 -) Discordo
 -) Indeciso
 -) Concordo
 -) Concordo totalmente
- 13) A duração do curso foi adequada para a compreensão dos conteúdos propostos.
-) Discordo totalmente
 -) Discordo
 -) Indeciso
 -) Concordo
 -) Concordo totalmente
- 14) A quantidade de alunos em sala de aula foi maior do que o espaço comportava.
-) Discordo totalmente
 -) Discordo
 -) Indeciso
 -) Concordo
 -) Concordo totalmente
- 15) Os recursos instrucionais (como quadro branco, *Data Show*, lousa interativa, dentre outros) foram suficientes e adequados para o bom desenvolvimento do curso.
-) Discordo totalmente
 -) Discordo
 -) Indeciso
 -) Concordo

Concordo totalmente

16) As condições de climatização das salas de aula foram adequadas para o bom desenvolvimento do curso.

Discordo totalmente

Discordo

Indeciso

Concordo

Concordo totalmente

17) Caso queira acrescentar um comentário geral ou alguma questão específica do CAEP/BM, utilize o espaço abaixo:

OBRIGADA!

APÊNDICE B -

Questionário aplicado aos militares, Subtenentes e Sargentos, que exercem função de chefia nos grupamentos de Bombeiro Militar. Pesquisa de opinião sobre o desempenho dos egressos do CAEP

Planejamento Estratégico do Curso de Altos Estudos para Praças Bombeiro Militar (CAEP/BM)

Este questionário destina-se aos Subtenentes e Sargentos que exercem as funções de Dia à prontidão, Adjunto, Comandante de Socorro, Chefe de seção administrativa, Secretário ou Escalante. foi elaborado no intuito de obter dados para a pesquisa monográfica da Major QOBM/Comb. NILSA ANTONIA DE OLIVEIRA, com objetivo de contribuir com o Planejamento Estratégico do CAEP/BM.

Um dos requisitos para o 1º Sargento ter acesso à graduação de Subtenente é a conclusão do CAEP, com aproveitamento, conforme art. 86 da Lei nº 12.086/2009.

Solicito ao senhor (a) que responda às perguntas com base nas suas experiências vividas na corporação.

NÃO É NECESSÁRIO IDENTIFICAR-SE, apenas informe sua graduação.

Agradeço a participação e o apoio.

Respeitosamente,

Maj. QOBM/Comb. NILSA ANTONIA DE OLIVEIRA

Aluna do Curso de Altos Estudos para Oficiais Bombeiro Militar (CAEO/BM)

- 1) Qual sua graduação? (marque apenas uma opção)
 - () Subtenente
 - () 1ºSargento
 - () 2ºSargento

- 2) Informe a sua qualificação. (marque apenas uma opção)
 - ()QBMG-1
 - ()QBMG-2
 - ()QBMG-3
 - ()QBMG-4

- 3) Há quanto tempo o(a) Sr. (a) é militar do CBMDF? (marque apenas uma opção)
 - () Até 10 (dez) anos
 - () Entre 10 (dez) anos e 1 (um) dia até 15 (quinze) anos
 - () Entre 15 (quinze) anos e 1 (um) dia até 20 (vinte) anos
 - () Entre 20 (vinte) anos e 1 (um) dia até e 25 (vinte e cinco) anos

- 25 (vinte e cinco) anos e 1 (um) dia ou mais
- 4) Atualmente, qual sua função na escala de serviço operacional e/ou no expediente administrativo? (pode ser marcada mais de uma opção)
- Dia à prontidão
 - Adjunto
 - Comandante de socorro
 - Chefe de seção administrativa
 - Escalante
 - Secretário
 - Outra
- 5) Na sua opinião, o Sargento deve realizar o CAEP/BM com quantos anos de serviço? (marque apenas uma opção)
- Até 5 (cinco) anos
 - Entre 5 (cinco) anos e 1 (um) dia até 10 (dez) anos
 - Entre 10 (dez) anos e 1 (um) dia até 15 (quinze) anos
 - Entre 15 (quinze) anos e 1 (um) dia até 20 (vinte) anos
 - Entre 20 (vinte) anos e 1 (um) dia até e 25 (vinte e cinco) anos
 - 25 (vinte e cinco) anos e 1 (um) dia ou mais
- 6) Os Sargentos que realizaram o CAEP/BM no ano de 2017, 2018 ou 2019 apresentaram melhora na capacidade administrativa. (marque apenas uma opção)
- Discordo totalmente
 - Discordo
 - Indeciso
 - Concordo
 - Concordo totalmente
- 7) Os Sargentos que realizaram o CAEP/BM no ano de 2017, 2018 ou 2019 apresentaram melhora na capacidade operacional. (marque apenas uma opção)
- Discordo totalmente
 - Discordo
 - Indeciso
 - Concordo
 - Concordo totalmente
- 8) Com qual frequência o(a) Sr. (a) julga que os militares concludentes do CAEP empregam os conhecimentos do CAEP/BM nos seus serviços diários? (marque apenas uma opção)
- Nunca
 - Poucas vezes
 - Indeciso
 - Muitas vezes
 - Sempre
- 9) O CAEP/BM capacita os Sargentos para exercerem as atividades de Subtenente. (marque apenas uma opção)

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indeciso
- Concordo
- Concordo totalmente

10) De forma geral, o CAEP/BM serve apenas para os Sargentos receberem a gratificação por certificação profissional e serem promovidos à graduação de Subtenente. (marque apenas uma opção)

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indeciso
- Concordo
- Concordo totalmente

11) Caso queira acrescentar um comentário geral ou alguma questão específica do CAEP/BM, utilize o espaço abaixo:

OBRIGADA!

APÊNDICE C -

**Questionário aplicado aos comandantes dos grupamentos de
Bombeiro Militar. Pesquisa de opinião sobre o desempenho dos
concludentes do CAEP**

Planejamento Estratégico do Curso de Altos Estudos para Praças Bombeiro Militar (CAEP/BM)

Este questionário destina-se aos Comandantes dos quartéis de Bombeiro Militar. Foi elaborado no intuito de obter dados para a pesquisa monográfica da Major QOBM/Comb. NILSA ANTONIA DE OLIVEIRA, e contribuir com o Planejamento Estratégico do CAEP/BM.

Um dos requisitos para o 1º Sargento ter acesso à graduação de Subtenente é a conclusão do CAEP, com aproveitamento, conforme art. 86 da Lei nº 12.086/2009.

Solicito ao senhor (a) que responda às perguntas com base nas suas experiências vividas na corporação.

NÃO É NECESSÁRIO IDENTIFICAR-SE, apenas informe seu posto.

Agradeço a participação e o apoio.

Respeitosamente,

Maj. QOBM/Comb. NILSA ANTONIA DE OLIVEIRA

Aluna do Curso de Altos Estudos para Oficiais Bombeiro Militar (CAEO/BM)

12) Informe seu posto. (marque apenas uma opção)

- Coronel
- Tenente-Coronel
- Major
- Capitão (respondendo pelo comando)

13) Há quanto tempo o(a) Sr. (a) exerce a função de Comandante de quartel do CBMDF? (marque apenas uma opção)

- Há menos de 6 (seis) meses
- Entre 6 (seis) meses e 1 (um) dia até 1 (um) ano
- Entre 1 (um) ano e 1 (um) dia até 2 (dois) anos
- Entre 2 (dois) anos e 1 (um) dia até 3 (três) anos
- Entre 3 (três) anos e 1 (um) dia até 4 (quatro) anos
- 4 (quatro) anos ou mais

14) Na sua opinião, o Sargento deve realizar o CAEP/BM com quantos anos de serviço? (marque apenas uma opção)

- Até 5 (cinco) anos
- Entre 5 (cinco) anos e 1 (um) dia até 10 (dez) anos

- Entre 10 (dez) anos e 1 (um) dia até 15 (quinze) anos
 - Entre 15 (quinze) anos e 1 (um) dia até 20 (vinte) anos
 - Entre 20 (vinte) anos e 1 (um) dia até e 25 (vinte e cinco) anos
 - 25 (vinte e cinco) anos e 1 (um) dia ou mais
 - Concordo totalmente
- 15) O Sr. (a) considera que os Sargentos que realizaram o CAEP/BM no ano de 2017, 2018 ou 2019 apresentaram melhora na capacidade administrativa. (marque apenas uma opção)
- Discordo totalmente
 - Discordo
 - Indeciso
 - Concordo
 - Concordo totalmente
- 16) O Sr. (a) considera que os Sargentos que realizaram o CAEP/BM no ano de 2017, 2018 ou 2019 apresentaram melhora na capacidade operacional. (marque apenas uma opção)
- Discordo totalmente
 - Discordo
 - Indeciso
 - Concordo
 - Concordo totalmente
- 17) O CAEP/BM capacita os Sargentos para exercerem as atividades de Subtenente. (marque apenas uma opção)
- Discordo totalmente
 - Discordo
 - Indeciso
 - Concordo
 - Concordo totalmente
- 18) O CAEP/BM prepara o Sargento para assumir as funções destinadas às praças mais antigas (de maior precedência hierárquica) do quartel. (marque apenas uma opção)
- Discordo totalmente
 - Discordo
 - Indeciso
 - Concordo
- 19) De forma geral, na sua opinião, o CAEP/BM serve apenas para os Sargentos receberem a gratificação por certificação profissional e serem promovidos à graduação de Subtenente. (marque apenas uma opção)
- Discordo totalmente
 - Discordo
 - Indeciso
 - Concordo
 - Concordo totalmente

20) Caso queira acrescentar um comentário geral ou alguma questão específica do CAEP/BM, utilize o espaço abaixo:

OBRIGADA!

APÊNDICE D -

Dados extraídos dos questionários aplicados na pesquisa e tratados para produção dos gráficos apresentados nos resultados e discussão

Tabela 5 – Respostas da pergunta “Qual sua graduação

| Graduação | Aluno | Chefe |
|------------------|--------------|--------------|
| Subtenente | 2 | 40 |
| 1° Sargento | 44 | 38 |
| 2° Sargento | 80 | 15 |
| Total | 126 | 93 |

Fonte: A autora.

Tabela 6 – Respostas da solicitação “Informe sua qualificação

| Qualificação | Aluno | Chefe |
|---------------------|--------------|--------------|
| QBMG-1 | 100 | 75 |
| QBMG-2 | 26 | 18 |
| Total | 126 | 93 |

Fonte: A autora.

Tabela 7 – Respostas da pergunta “Há quanto tempo o(a) Sr. (a) é militar do CBMDF?”

| Tempo (anos) | Aluno | Chefe |
|---------------------|--------------|--------------|
| [15,20] | 13 | 17 |
| (20,25] | 40 | 25 |
| T>25 | 75 | 51 |
| Total | 126 | 93 |

Fonte: A autora.

Tabela 8 – Respostas da pergunta “Qual o ano que o Sr.(a) realizou o Curso de Altos Estudos para Praças B mbeiro Militar (CAEP/BM)?”

| Ano | Aluno |
|--------------|--------------|
| 2017 | 35 |
| 2018 | 29 |
| 2019 | 62 |
| Total | 126 |

Fonte: A autora.

Tabela 9 – Respostas da pergunta “Atualmente, qual sua função na escala de serviço operacional e/ou expediente administrativo?”

| Função | Aluno | Chefe |
|-------------------------------|--------------|--------------|
| Adjunto | 16 | 15 |
| Chefe de seção administrativa | 8 | 8 |
| Comandante de socorro | 12 | 10 |
| Dia à prontidão | 20 | 36 |
| Secretário | 6 | 2 |
| Outra | 64 | 22 |
| Total | 126 | 93 |

Fonte: A autora.

Tabela 10 – Respostas da pergunta “Na sua opinião, o Sargento deve realizar o CAEP/BM com quantos anos de serviço?”

| Tempo (anos) | Aluno | Chefe | Comandante |
|---------------------|--------------|--------------|-------------------|
| [0,5] | 8 | 7 | 0 |
| (5,10] | 12 | 14 | 2 |
| (10,15] | 42 | 45 | 5 |
| (15,20] | 57 | 22 | 4 |
| (20,25] | 6 | 4 | 0 |
| T>25 | 1 | 1 | 0 |
| Total | 126 | 93 | 11 |

Fonte: A autora.

Tabela 11 – Respostas para afirmação “O CAEP/BM me preparou para assumir as funções destinadas às praças mais antigas (de maior precedência hierárquica) do quartel”.

| Resposta | Aluno | Comandante |
|---------------------|--------------|-------------------|
| Concordo totalmente | 20 | 0 |
| Concordo | 83 | 7 |
| Indeciso | 11 | 3 |
| Discordo | 9 | 1 |
| Discordo totalmente | 3 | 0 |
| Total | 126 | 11 |

Fonte: A autora.

Tabela 12 – Respostas da assertiva “As habilidades aprendidas no CAEP/BM permitiram melhora da minha capacidade administrativa”.

| Resposta | Aluno | Chefe | Comandante |
|---------------------|--------------|--------------|-------------------|
| Concordo totalmente | 21 | 10 | 0 |
| Concordo | 84 | 43 | 7 |
| Indeciso | 5 | 22 | 3 |
| Discordo | 13 | 17 | 1 |
| Discordo totalmente | 3 | 1 | 0 |
| Total | 126 | 93 | 11 |

Fonte: A autora.

Tabela 13 – Respostas da assertiva “As habilidades aprendidas no CAEP/BM permitiram melhora da minha capacidade operacional”.

| Resposta | Aluno | Chefe | Comandante |
|---------------------|--------------|--------------|-------------------|
| Concordo totalmente | 23 | 10 | 0 |
| Concordo | 85 | 50 | 6 |
| Indeciso | 6 | 20 | 3 |
| Discordo | 8 | 13 | 1 |
| Discordo totalmente | 4 | 0 | 1 |
| Total | 126 | 93 | 11 |

Fonte: A autora.

Tabela 14 – Respostas da pergunta “Com qual frequência o(a) Sr. (a) julga empregar os conhecimentos do CAEP/BM nos seus serviços diários?”.

| Resposta | Aluno | Chefe |
|-----------------|--------------|--------------|
| Sempre | 35 | 16 |
| Muitas vezes | 60 | 36 |
| Indeciso | 3 | 12 |
| Poucas vezes | 27 | 27 |
| Nunca | 1 | 2 |
| Total | 126 | 93 |

Fonte: A autora.

Tabela 15 – Respostas da afirmação “O CAEP/BM capacita os Sargentos para exercerem as atividades de Subtenente.”.

| Resposta | Aluno | Chefe | Comandante |
|---------------------|--------------|--------------|-------------------|
| Concordo totalmente | 29 | 16 | 0 |
| Concordo | 63 | 45 | 7 |
| Indeciso | 15 | 11 | 3 |
| Discordo | 14 | 13 | 1 |
| Discordo totalmente | 5 | 8 | 0 |
| Total | 126 | 93 | 11 |

Fonte: A autora.

Tabela 16 – Respostas da assertiva “De forma geral, na sua opinião, o CAEP/BM serve apenas para os Sargentos receberem a gratificação por certificação profissional e serem promovidos à graduação de Subtenente”.

| Resposta | Aluno | Chefe | Comandante |
|---------------------|--------------|--------------|-------------------|
| Concordo totalmente | 7 | 10 | 0 |
| Concordo | 17 | 12 | 2 |
| Indeciso | 10 | 8 | 0 |
| Discordo | 53 | 37 | 8 |
| Discordo totalmente | 39 | 26 | 1 |
| Total | 126 | 93 | 11 |

Fonte: A autora.

Tabela 17 – Respostas da afirmativa “A duração do curso foi adequada para a compreensão dos conteúdos propostos”.

| Resposta | Aluno |
|---------------------|--------------|
| Concordo totalmente | 17 |
| Concordo | 65 |
| Indeciso | 14 |
| Discordo | 22 |
| Discordo totalmente | 8 |
| Total | 126 |

Fonte: A autora.

Tabela 18 – Respostas da afirmativa “A quantidade de alunos em sala de aula foi maior do que o espaço comportava”.

| Resposta | Aluno |
|---------------------|--------------|
| Concordo totalmente | 12 |
| Concordo | 36 |
| Indeciso | 8 |
| Discordo | 59 |
| Discordo totalmente | 11 |
| Total | 126 |

Fonte: A autora.

Tabela 19 – Respostas da assertiva “Os recursos instrucionais (como quadro branco, *Data Show*, *lousa* interativa, dentre outros) foram suficientes e adequados para o bom desenvolvimento do curso”.

| Resposta | Aluno |
|---------------------|--------------|
| Concordo totalmente | 7 |
| Concordo | 52 |
| Indeciso | 11 |
| Discordo | 38 |
| Discordo totalmente | 18 |
| Total | 126 |

Fonte: A autora.

Tabela 20 – Respostas da afirmativa “As condições de climatização das sala de aula foram adequadas para o bom desenvolvimento do curso”.

| Resposta | Aluno |
|---------------------|--------------|
| Concordo totalmente | 1 |
| Concordo | 5 |
| Indeciso | 0 |
| Discordo | 58 |
| Discordo totalmente | 62 |
| Total | 126 |

Fonte: A autora.

**APÊNDICE E -
Entrevistas**

DIRETOR DE ENSINO

Como Diretoria de Ensino faz o levantamento das necessidades de capacitação no CAEP?

A Diretoria de Ensino propôs esse ano uma mudança na legislação. O CAEP é um curso para habilitar o militar à ascensão profissional, desempenhar novas funções de Subtenente, nós entendemos que caberia a DIGEP e a CPP dizer quais os militares que estariam necessitando dessa capacitação e a proposta de mudança da portaria, a Diretoria de Ensino por meio do CEFAP, se pronuncia quanto a capacidade de executar o curso, dizendo quantos militares consegue capacitar em cada ano. Com essa informação a DIGEP convocaria os militares para fazerem o curso. Porque hoje todos os nossos 1 Sargentos têm o CAEP. Se pensarmos só na questão da promoção não precisaríamos ter o CAEP por um tempo. A Diretoria de Ensino propõe que se avalie a necessidade de capacitar os militares. E se existe essa necessidade, também é preciso levar em consideração a capacidade do estabelecimento de ensino, como espaço físico, professores, tudo que se faz necessário para que o curso tenha qualidade. Essa programação com antecipação de um ano, de acordo com a indicação da DIGEP de quem necessita cursar.

A DIREN recebe demanda do COMOP no que diz respeito ao desempenho que se espera desse militar que vai fazer o CAEP?

Não.

A DIREN recebe *feedback* de como o militar, após capacitação no CAEP, chegou no COMOP?

Não. Infelizmente nossa Instituição não conversa e isso não é exclusividade do CAEP. O Comando Operacional não nos dá esse retorno.

A ideia da DIREN de alterar o currículo do CAEP prevê distinção entre as Qualificações de Bombeiro Militar?

Na verdade, acho que teríamos uma parte do curso comum e uma parte específica. Essa parte específica seria sugerida pelos militares que trabalham diretamente na área. Por exemplo, quanto a QBMG-4, eu precisaria que banda dissesse a formação que precisam que o Subtenente tenha. Para a QBMG-1, o que eu preciso do Operacional. Como nós não temos essa informação específica de cada QBMG, o currículo foi pensado da forma mais abrangente possível. Aquilo que a Diretoria de Ensino entendeu como o mínimo necessário para o militar, independente de sua QBMG, alcançar a promoção à Subtenente.

A respeito da repetição das disciplinas no CFP, CAP e CAEP, por exemplo Administração I no CFP, Administração II no CAP e Administração III no CAEP:

O fato da disciplina ser repetida não é um problema. O problema é a malha curricular, o conteúdo, por vezes, não ter distinção. Essa é briga minha, antiga na Diretoria de Ensino, na época que ainda tínhamos CFC e CFS na Corporação, para que houvesse essa mudança, nós estamos trabalhando nisso, para que mude e tenha uma evolução. Eu não posso passar o mesmo conteúdo para uma militar que acaba de ingressar na corporação no CFP e depois eu repetir esse conteúdo para um 1 Sargento com mais de 20 anos de carreira, eu orientei os nossos pedagogos que comecem a trabalhar na revisão do conteúdo dos currículos, pensando nisso, de ter uma progressão, uma evolução nesse conteúdo.

Com relação ao preparo dos militares que trabalham diretamente com o ensino, tanto os instrutores, quanto a coordenação, tem alguma política voltada para o preparo desses militares, para que tenham conhecimentos específicos na área de ensino, respondeu que:

Infelizmente a legislação da corporação diz que o instrutor é aquele nomeado pelo comandante geral, a minha sugestão é que não seja somente a nomeação para definir quem vai ser o instrutor, o responsável, estamos tentando junto a Diretoria de Pessoal, a movimentação de militares para a área de ensino que tenham o perfil e gostem da área de ensino, por ser o ensino um sacerdócio, uma entrega, é um acumulo de atividades, mas o retorno, por vezes, é um muito obrigado daquele aluno. A satisfação é de ver a evolução daquela pessoa, que tinha um conhecimento menor no início e ao final do curso tem um conhecimento maior, sendo possível perceber uma mudança da pessoa, das habilidades, das atitudes. Isso por vezes, é o único retorno que o instrutor, o coordenador tem, que o comandante do estabelecimento de ensino tem. Eu entendo que não pode ser só isso, entendo que quem trabalha na área de ensino tenha que ter uma qualificação diferenciada e um retorno de outras formas. Pensando na qualificação, a política da Diretoria de Ensino para o ano de 2020 é possibilitar aos militares que trabalham na área, cursos de formação, inclusive com graduação *lato sensu* nessa área de ensino, gestão educacional, utilização de prática de ensino por BBL, práticas, reprodução do que está acontecendo no dia a dia. Estamos fazendo essas parcerias para o ano de 2020, fazendo estudo do *feedback* dados pelos alunos na avaliação que fazem do instrutor, com objetivo de saber se o instrutor atendeu as expectativas. Começar a exigir que todos os instrutores tenham no mínimo o curso de métodos e técnicas de ensino, eu entendo que isso vai melhorar a qualidade do ensino.

E sobre a Educação a Distância do CAEP, respondeu que:

Tem que ter. Não tem como nós fugirmos dessa tecnologia, do ensino a distância, porque podemos formar um maior número de militares, sem que eles precisem sair da missão. Só que precisa ser aperfeiçoado, tem que ter mais retorno *on-line* do aluno, mais participação em *chat*, mais respostas, fazer o uso da ferramenta. Não dá para termos o militar seis meses por conta do curso, é muito oneroso para o Estado e para a sociedade, pois o militar fica fora do socorro. Só que tem que ser aperfeiçoado, trabalhado. Nós estamos com processo de licitação para contratação de empresa, aos moldes que hoje nós temos Instituto de Ensino Superior fornecendo professores e instrutores para a estrutura presencial, já tá tramitando na DIMAT pedido de licitação para que se tenha também professores e instrutores para que possam ser contratados para trabalharem a modalidade EaD, nós já temos junto com a DITIC servidores que possibilitam plataformas de ensino com qualidade, para não ficar caindo, militar entra na página e ela cai, hoje nós temos estrutura suficiente para alta qualidade. Então, está dependendo dessa licitação para que, a partir do próximo ano, nós tenhamos uma empresa que vai oferecer suporte de conteudista, tutores e inclusive de plataformas. Já tivemos três cursos de formação de conteudista, tutores de EaD e para o próximo ano existe a previsão de termos pelo menos mais três cursos de formação de conteudista e de tutores.

Como ficará o CAEP com a criação do Instituto de Ensino Superior?

O processo de criação do Instituto de Ensino Superior do Corpo de Bombeiros já está no MEC, em fase de análise de documentação e posteriormente visitará o CBMDF. É o procedimento padrão para reconhecer a Instituição de Ensino. Os cursos que estão

sendo analisados pelo MEC, são o CFO que passaria a ser chamado de Bacharel em Ciências do Fogo e Desastres, o CFP seria um tecnólogo em Defesa Civil e ainda teremos bacharelado em Educação Física e um tecnólogo em ensino, esses quatro cursos a nível de graduação. O CAO e CAEO entrarão como pós-graduação *lato sensu* e também uma pós-graduação em gestão educacional. Então são quatro cursos de graduação e três de pós-graduação. Para a carreira das praças, somente o CFP, porque a carga horária do CAEP não seria suficiente para ser um pós-graduação *lato sensu*, como nós teríamos que modificar muito esse currículo, nós optamos por não apresentar nesse primeiro momento. Nunca vai poder ser? Vai sim, depois do reconhecimento do Corpo de Bombeiros como Instituição de Ensino Superior, qualquer outro curso que nós quisermos homologar como pós-graduação *lato sensu*, basta adequar as exigências de carga horária e de instrutores com mestrado e doutorado que o MEC exige, sem precisar passar por esse processo inicial que tivemos que passar. Depois que é credenciado como Instituto de Ensino Superior é mais fácil inserir um novo curso ou modificar os existentes, não só o CAP e CAEP, mas também os cursos de especialização como perícia, CESU, cursos que tenham carga horária que nós entendemos que possa migrar para área de pós-graduação. Não entrou nessa fase inicial de criação do IES a EaD, com o objetivo de acelerarmos o nosso processo de reconhecimento. Depois de reconhecido nós podemos inclusive pedir cursos de graduação e pós-graduação em EaD. Podendo utilizar a modalidade semipresencial. Há possibilidade de ter as disciplinas do CAEP que são realizadas na modalidade EaD na estrutura do IES. A ideia é que todos os cursos migrem para o Instituto. Podemos ter, por exemplo, o ESAVOP (estágio de adaptação ao voo) como um curso de extensão do Instituto. A ideia é fazer o Corpo de Bombeiros conversar com o mundo acadêmico, não dá mais para falar em ensino e educação, fora do contexto do ministério da educação. Nós não vamos perder a nossa autonomia e independência, simplesmente passaremos a ser reconhecidos pelo mundo acadêmico. Eles vão descobrir que a profissão bombeiro, não é um mero apagador de fogo, que se usa técnicas avançadas de salvamento, combate a incêndios, que a tecnologia está presente na nossa profissão. Essa documentação que nós enviamos ao MEC, fez com que o MEC inserisse no rol de áreas do conhecimento do fogo e do desastre e nisso nós estávamos atrasados em relação a América do Norte e em relação a Europa, onde têm mestrados e doutorados nessa área de combate a incêndios e salvamento. Na América do Norte, tem mestrados na área de gestão de desastres, na área de controle de defesa civil, que é a nossa profissão. O mundo acadêmico até o momento não sabe que nós nos preparamos para apagar esses incêndios, não só fisicamente, mas intelectualmente também. A nossa legislação deixou grande brecha, quando diz que tem a Diretoria de Ensino, mas o Comando Operacional também tem sua parte de ensino, por mais que diz que o COMOP cuida da capacitação continuada, não dá para fazer isso independentemente. Eu não posso ensinar o militar, aqui no curso de formação, a fazer um nó e depois, lá no COMOP, ensinar um nó diferente para a mesma atividade. Hoje o CFP ensina um nó para amarração para transporte de vítima em maca, o BREC ensina um nó diferente para amarração de vítima em maca, o curso de tripulante operacional ensina um terceiro nó para transporte de vítima em maca, não dá, nós temos que conversar a mesma língua.

COMANDANTE DO CEFAP

A respeito da Portaria de criação das vagas para o CAEP, respondeu que:

A portaria de criação das vagas para o CAEP vai usar os critérios de antiguidade e proporcionalidade, pelo que fiquei sabendo vão cancelar a terceira opção que é a oferta de vagas para ser promovido. Não chegou nada pra gente ainda, mas tá em fase de planejamento, mas não tive acesso à proposta de alteração da portaria de oferta de vagas para o CAEP.

Com relação a capacidade física do CEFAP para oferta das vagas do CAEP, respondeu que:

Em nenhum momento fizemos parecer falando sobre a disponibilidade do CEFAP, se é possível ou não realizar o curso. A gente tem recebido a demanda e tem executado.

Foi perguntado se o CEFAP recebe do Comando Operacional ou de outros Departamentos do CBMDF, informações de quais conhecimentos precisam ser repassados no CAEP, sobre alguma lacuna de conhecimento ou dificuldade que pode ser resolvida no curso, respondeu que:

Não. O CEFAP não tem esse estímulo por parte externa. Quando eu cheguei, a malha curricular já estava montada e até então não recebi nenhuma sugestão de alteração no currículo. Também não tivemos informações de como os militares, concludentes do CAEP, chegaram nos quartéis, se retornaram para suas unidades com conhecimento a mais.

Perguntado se há um tempo para planejamento entre as turmas de CAEP, respondeu que:

Respondeu que o CAEP é executado de forma sequencial, não há parada para treinamento e planejamento das próximas turmas.

A respeito da Educação a Distância, respondeu que:

O sistema da EaD está bem estável, não tem recebido reclamações. Inclusive os alunos aprovam o conteúdo e a forma como é ministrada. Eles falam que realmente eles aprendem mesmo e contribui muito com o aperfeiçoamento. Porém temos somente as avaliações dos alunos e instrutores. Deveria ter uma terceira pessoa fazendo essa avaliação, o aluno tem um olhar e o instrutor tem outro e acho que deveria ter um agente externo que pudesse fazer uma espécie de auditoria, para ver se realmente é válido ou não. Acredito que a coordenação da EaD deveria ter um suporte maior, mas não tem, está do mesmo jeito que foi implementada, acho que no CEFAP deveria ter uma sala de informática, até mesmo para esclarecer algumas dificuldades que os alunos possam ter. Falta muito a questão da logística. Os militares receberam no início uma capacitação para trabalhar com a Educação a distância, mas não há uma atualização. Há dificuldade de pessoal e condições físicas adequadas. Não considero a condição atual, de muitas turmas de CAEP, salutar e acho que deveria ser uma quantidade menor de alunos. Acho que no próximo ano não caberia um CAEP, porque todos os primeiros Sargentos já fizeram o curso e os segundos Sargentos estão buscando a questão salarial e aí perde a questão da proximidade com a promoção, ou seja, a parte que é de capacitar, aperfeiçoar o 1º Sargento para ser um Subtenente está muito distante, muito antecipado e está muito colado como CAP, poderia ter um distanciamento maior para de fato haver esse aperfeiçoamento.

Com relação a repetição das disciplinas nos cursos de carreira das praças, respondeu que:

Disse que dá para fazer a mesma matéria só que tudo depende da abordagem do instrutor, se no CAP foi dado determinado assunto, não pode ser repetido no CAEP ou pelo menos tem que avançar na profundidade da matéria. Acho que dá para ter a mesma matéria, mas de forma mais aprofundada. Só que na prática, acho que eles não estão fazendo isso, eles relembram o conteúdo, mas de fato não estão aprofundando.

INSTRUTORES DO CAEP**Instrutor de Instrução geral Bombeiro Militar**

A implementação da EaD começou com o TC Machado. Sou instrutor da disciplina de Instrução Geral Bombeiro Militar. Ao iniciar a Educação a Distância no CAEP fomos preparados pela professora Nina para sermos tutores e também para sermos conteudistas, preparando material para a plataforma. Considero a EaD positiva, outras instituições já utilizam da metodologia de Educação a Distância em seus cursos. Há a vantagem de não tirar o militar das suas funções para cursar. Tem uma forma de abordagem na Polícia Civil major que eu acho que, não agora, mas no futuro o bombeiro poderia de repente adequar que é o quê: O profissional está de serviço e entra lá na plataforma e vê que tem uma nova disciplina e ele pode ter acesso aquela disciplina independente, para rever e atualizar o conhecimento dos cursos que já realizou. Teria acesso as disciplinas dos cursos que já fez. Algo semelhante com o que é feito pelo Ministério da Justiça.

A respeito da estrutura do CAEP, do apoio técnico da corporação tanto para educação a distância quanto para o curso, respondeu que:

Essa pergunta quem pode responder com mais propriedade é o Tenente Cláudio ou o Sargento Pires, pois são eles que trabalham diretamente com a plataforma, mas o *feedback*, dos alunos, não tem sido negativo, não recebemos reclamações dos alunos. Então tem sido, aparentemente, positivo especialmente o interesse dos alunos. Tanto o interesse geral, interesse pelo curso, quanto pela disciplina, na maioria é bom, mas a gente encontra alguns profissionais que vêm com uma visão totalmente pessimista da vida, da profissão, da carreira. Então esse cara a gente o encontra, em sala de aula, um tanto quanto desanimado, com foco muito mais no negativo do que realmente tá olhando aquele curso como uma oportunidade de crescimento e de atualização de conhecimento. Os alunos não falam que estão no curso só por causa da gratificação, mas escutamos umas falas de descontentamento pelo fato de saírem de uma zona de conforto, por terem uma quebra de rotina, por exemplo, que estão construindo, com filho no colégio, que tiveram que sair de suas rotinas para estarem em sala. A maioria, dos alunos, chega com vivacidade e até interesse para realizar o curso. Tenho a percepção que os alunos saem do curso com um conhecimento a mais, mas não faço uma avaliação para saber quais conhecimentos os alunos já possuíam antes de realizarem o CAEP. Não tem uma ferramenta para saber o conhecimento que os alunos já tinham antes de fazerem o curso e o conhecimento que passaram a ter em virtude da realização do curso.

Também nunca chegou nenhuma demanda da corporação sobre o que poderia ser desenvolvido ou incluído na disciplina de instrução militar.

Fizemos um curso para trabalhar com Educação a Distância. Foi uma parceria do Corpo de Bombeiros com a Universidade Católica. Tivemos contato com a EaD da Polícia Civil, se eu não estiver enganado acho que foram duas ou três semanas. Neste momento também preparamos o material para a EaD. Depois disso não tivemos nenhuma capacitação e nem avaliação do sistema de Educação a Distância. O único *feedback* que a gente teve foi o Maj. Filgueira que tratou, lá no final de 2017, com o CAEP grande, que o Corpo de Bombeiros renovou o suporte para atender essa demanda. O suporte não conseguia atender mais de 100 alunos.

Instrutor de Direito

A disciplina de Direito é ministrada integralmente na modalidade EaD. A implementação da disciplina a distância foi bastante corrido, não tinha prazo e tinha que escrever conteúdo, foi bem complicado. Por exemplo, tinha que terminar o conteúdo na quinta, com o curso iniciando na sexta, com acesso dos alunos ao material e a turma já matriculada. Nós fomos fazer um curso EaD para sermos tutores e aí, na metade do curso, recebemos a informação que seríamos capacitados para sermos conteudistas também. Começou de tutor e depois falaram que seríamos conteudistas. Não recebemos o certificado desse curso. Já pedimos, mas nunca chegou aqui no CEFAP. Não sei precisar, mas acho que o curso durou uma semana. Considero que o suporte não foi adequado, principalmente no início, que era tudo muito novo, tinha uma senhora que dava um apoio, mas ela ficou um tempo e depois a gente vai por conta própria, vendo vídeo, tinha o Major Filgueira que ajudou muito, mas depois ele saiu também. A gente mesmo é que vai lá e atualiza o material, não houve suporte para aprimorar e nem avaliar o que vem sendo desenvolvido na disciplina, principalmente, direito que muda muito a iniciativa atualizar o conteúdo é de cada instrutor. A gente tem que ficar antenado pra não ficar defasado. A única avaliação da disciplina de direito é feita ao final do curso, não avaliamos o conhecimento que os militares possuem ao iniciar o CAEP.

Se recebem alguma informação da corporação sobre alguma lacuna de conhecimento ou dificuldade que pode ser resolvida ou desenvolvida na disciplina de direito, respondeu que:

Não. A gente vai por conta própria, não tem orientação, não tem nada.

Perguntado se há algum retorno da corporação, após conclusão do CAEP, se os militares apresentaram os conhecimentos ou melhora de desempenho, respondeu que:

Não tem. Entretanto, os alunos, cerca de 95%, dizem que aprenderam bastante.

Com relação ao interesse dos alunos pelo curso, respondeu que:

Eles chegam, na maioria das vezes, para fazerem o curso porque vão embora e querem a gratificação ou por causa de promoção, então eles chegam doidos para saírem e pronto. Só que depois que começa o curso, a grande maioria fala que valeu a pena porque aprendeu, teve oportunidade de aprender, chega desanimada, mas no final acha bom.

Sobre a gradação de conhecimento nos cursos da carreira de praças, respondeu que:

No final sempre tem alguma coisa que repete nos cursos, mas tiveram algumas mudanças recentes, mas está muito aquém. Tem muita coisa que poderia ser colocada, mais do dia a dia. Não é uma gradação boa, diminuiu bastante a questão da repetição, mas não tem muita conexão. O conteúdo do CAEP veio primeiro e depois do CFP, era para fazermos o conteúdo do CFP, depois do CAP e CAEP, uma sequência. A alteração tem que ser feita em conjunto. Com a alteração realizada no currículo do CFP, não tem mais a disciplina Direito I, entretanto ainda temos Direito II no CAP e Direito III no CAEP. É necessário que haja uma sequência nos assuntos. Os Sargentos, a grande maioria, saem do CAEP com noção que existe um Auto de Prisão em Flagrante (APF), mas não têm segurança para dar uma voz de prisão e nem para fazerem o APF.

Chefe da cadeira de Combate a incêndio

No Combate a incêndio, dentro dos cursos de formação. Primeiro começando pelos currículos, o mais atual, que está publicado, é o do CFP, tem todos os planos de aula, planos de segurança, o que é necessário para cada aula. Para o CAP tem um currículo publicado no ano de 2010, que está totalmente defasado. No ano passado foi feita atualização do CAP, quando tivemos a ideia de continuidade, então no CFP o militar é um militar de execução para desenrolar uma mangueira, já o CAP, o militar já é um Sargento chefe, não é mais um elemento de execução, então ele precisa chefiar uma guarnição de combate a incêndio, orientar corretamente a equipagem da guarnição por exemplo. Há uma preocupação em fazer uma gradação do conhecimento. O foco do CAEP é preparar o militar para ser o comandante do socorro. Quanto as Qualificações de Bombeiro Militar, não sei qual a necessidade de um militar que não é da QBMG-1 ter a disciplina de combate a incêndio no CAEP. A ideia é que todos são bombeiros, independentemente da qualificação conforme Constituição. As divisões fomos nós que fizemos. Penso que justificaria o conhecimento específico na área de combate a incêndio, se esses militares tirassem serviço operacional. Aí sim valeria o conhecimento que ele obtém no CAP e CAEP. Como o militar da manutenção e músicos não tiram esse serviço operacional, não justifica o conhecimento, porque se eu pego um músico e um manutenção na mesma turma do operacional, eu estou diminuindo a qualificação que os outros teriam, pois tenho uma turma muito maior. É muito mais fácil trabalhar com uma turma menor só com QBMG-1 e QBMG-2. Hoje ainda precisamos atualizar o currículo do CAEP, refazer algumas coisas, o objetivo é trabalhar como comandante de socorro. O currículo atual cita os tópicos, mas não há um detalhamento do que é desenvolvido no curso.

Não fazemos nenhum teste para avaliar como os militares chegam no CEFAP para cursarem o CAEP. Também não recebemos qualquer informação do COMOP sobre o que precisa ser repassados nos cursos e nem mesmo como esses militares chegam no Comando Operacional após a realização do curso. Quando reformulamos o currículo, aproveitamos a experiência e vivência dos instrutores que muitas vezes passaram pelo COMOP.

Me recordo que o Programa de Capacitação Continuada (PCC) do COMOP repassava técnicas e instruções com equipamentos novos. Assim militares que não tiveram os conhecimentos atualizados em algum curso de carreira, tinham a oportunidade de

aprenderem no PCC. Porém a atualização do PCC não é direcionada aos militares que necessitam daquele conhecimento.

O manual de Combate a incêndio está desatualizado, ele é de 2010, são 9 anos sem qualquer modificação. Para compensar, nós temos apostilas, de assuntos novos, que estão sendo inseridas dentro de todos os cursos. A maneira de enrolar uma mangueira está sendo ensinada por meio do manual.

Nos últimos cursos, estamos enfrentando uma dificuldade muito grande, principalmente em relação a logística, materiais, instalações. São instalações que exigem muita concorrência, cursos de CFP, CFO, CHO, CAP, CAEP e todos esses cursos com instruções de salvamento e combate a incêndios. Temos que ter uma maneabilidade muito grande para articular essas instruções.

Instrutor de combate a incêndio

Estávamos acostumados com um CAEP, com o formato original mais extenso, uma carga horária maior, o tempo de curso maior e por motivos alheios, talvez por vontade da própria área de ensino, tivemos que adequar a disciplina para redução da carga horária. Nós percebemos poucas alterações na malha curricular, tivemos instrutores que participaram de CAEP pretéritos que perceberam que não estavam atingindo o objetivo do CAEP que é de gerenciamento, percebíamos que metodologia e foco era pouco alterado, o militar vinha participar do CAP, que buscava preparar o chefe de viatura, ele acabava tendo a mesma coisa quando ia para o CAEP. Ao observar isso, tivemos a preocupação de mudar, evoluir e hoje temos o CAEP voltado para o gerenciamento das ocorrências de incêndio. Temos um *feedback* verbal, dos alunos, muito bom. Mas não temos um *feedback* do Comando Operacional, é mais de corredores mesmo. Não temos, infelizmente, um *link* da cadeira de combate a incêndios com o COMOP. É mais em termo de vivência mesmo, temos instrutor aqui que fez o seguinte questionamento quando participou do CAEP "o que eu estou levando aqui de proveitoso para a prontidão?" esse mesmo militar, agora pertencente ao corpo docente, reformulou, respeitando a malha curricular, não modificando, cada item da malha curricular foi focado no gerenciamento. Antigamente tínhamos adaptação ao EPI e EPR no CAEP, julgamos que o comandante do socorro precisa saber o que é o EPI, o que ele representa, o cuidado, tem que se preocupar em orientar, conscientização da utilização do EPI, tudo voltado para o gerenciamento. Sem necessidade de repetir adaptação ao EPI e EPR, por exemplo, mas não tem que ter a mesma instrução que teve nos cursos anteriores.

Perguntado sobre a aplicabilidade da mesma malha curricular para as diferentes Qualificações BM, respondeu que:

É uma problemática que a gente encontra, nós orientamos que eles são bombeiros, nós temos um nome estampado. Então, o que impede disso mudar? talvez uma reformulação dentro de todo o Corpo de Bombeiros, como já aconteceu, tínhamos G1 que passaram a ser G2, acredito que hoje, legalmente, há uma separação, mas acredito que pode acontecer disto não ser seguido pelo resto da carreira. Mas confesso que é um problema que nós enfrentamos. A gente entende o que eles estão arguindo, confesso à senhora e é o entendimento da cadeira que poderia ter focos diferentes, para quem vem do CEMEV, para o músico. Alegamos que são bombeiros e eles ficam maravilhados com as instruções. Ao final, adotamos um *feedback*, depois

de cada seminário apresentado, nós elegemos seis temas (GLP, espuma, ventiladores, mangueiras, plano de abandono e câmara térmica), cada grupo fica responsável por fazer um seminário para explanação geral, depois de cada apresentação, nós proferimos um *feedback* para o grupo, então nós não só damos a nota, mas a gente reúne, explica sobre o plano de aula que eles não têm conhecimento, grande parte, durante 20 minutos, é muito proveitoso. Depois de cada *feedback* de grupo nós realizamos um *feedback* geral, onde nós colhemos os pontos positivos e os pontos negativos, a fim de retroalimentar o nosso curso e graças a Deus o *feedback* é muito bom e aí, mesmo sendo G3, G2, eles falam muito bem do nosso curso, que chegaram aqui talvez com um nível de conhecimento e, pós CAEP, com nível de conhecimento mais elevado.

Perguntado se há algum instrumento para medir o conhecimento apresentado pelo militar ao iniciar o CAEP, com o intuito de comparar com o conhecimento adquirido no curso, respondeu que:

É somente uma percepção de que houve acréscimo de conhecimento. A gente acredita que talvez fosse um curso que devesse ser ofertado mais na parte mediana da carreira do militar, porque há controvérsias, muitas vezes esse militar que vem pra nós, é por ordem do destino talvez, ele está num quartel GBM como mais recruta e não está gerenciando ainda, pelo contrário, ele está na ponta do esguicho. Ao contrário disso, nós recebemos militar aqui que já estão exercendo essa função de gerenciamento há muito tempo, porém sem o curso. Então acredito que vai levar algum tempo para ajustar tudo isso. Acredito que o Corpo de Bombeiros vai chegar a utilizar um filtro de tempo mínimo de serviço para o militar cursar. Muitos chegam aqui sem noção básica de gerenciamento do socorro, quando a gente passa coisas básicas de tática, eles na verdade nunca viram isso. Então quando a gente fala sobre cada fase do socorro, eles ficam maravilhados e saem daqui, verbalmente falando porque não tem nada escrito, eles dizem que saem mais confiantes para liderar um quartel (um GBM), como 01, como comandante de socorro, para liderar uma ocorrência de combate.

Perguntado sobre o suporte logístico as instruções de combate a incêndio, respondeu que:

Para todos nós do combate a incêndio, há suspeição e impedimento para falar sobre isso, porque eu acho que, hoje, o Corpo de Bombeiros do DF é um Bombeiro internacional, nós possuímos os mesmos equipamentos que os Europeus, os Norte Americanos, Japoneses e acho que nós somos diferenciados com relação a técnica, eu acho que estamos em pé de igualdade com qualquer Corpo de Bombeiros do mundo. Temos problemas pontuais com os materiais para as instruções, que acredito que qualquer Corporação enfrenta. Por exemplo, abastecimento de cilindros, chegamos ao ponto de ter que abastecer em Anápolis, mas acredito que são coisas pontuais, levando para nós instrutores, nós recebemos duas capas de aproximação, totalmente de forma diferenciada, uma só para o instrutor, uma para ponta, o nosso capacete é francês, a nossa bota é de primeira linha, a nossa luva é de primeira linha, viaturas, mangueiras. Então, em relação a equipamentos, a Instituição nos traz os melhores recursos, mas acredito que falta um pouco, talvez vai ser suprido com o novo CEFAP, são as instalações, então é uma queixa dos alunos em relação a falta de ar condicionado, talvez o próprio material construtivo que deixa a sala um pouco mais quente, a estrutura em geral, os banheiros, que é sabido de todos, talvez o novo CEFAP vai suprir isso.

Comissão de Promoção de Praças

Quais foram as alterações com a publicação da nova portaria de vagas para o CAEP?

A nova portaria que trata do CAEP e CAP, teve uma solicitação do nosso setor, porque os militares que iam fazer o curso nem sempre eram aqueles que estavam concorrendo a promoção, chegando a data da promoção sem termos o militar habilitado, tendo a vaga, todo o processo e não ter o militar habilitado. Essa demanda foi levantada pela CPP, passaram a priorizar agora todos os militares que estão no limite quantitativo por antiguidade, que são aqueles militares que concorrem a promoção, o efetivo que de fato vai estar apto no final do processo para ser promovido. Então esses militares, automaticamente, havendo o curso já serão matriculados, há previsão de matrícula para todos eles. Além disso, terá um efetivo por antiguidade geral, que é a antiguidade do Estatuto (art. 16), e terá um efetivo proporcional as QBMGs. O primeiro critério é quem precisa ser promovido, que seria a antiguidade dentro da QBMG, que é o limite quantitativo de antiguidade, primeiro critério é esse, se tem alguém, em alguma das QBMGs, que está concorrendo a promoção e não tem o curso, terá prioridade, independente dos demais critérios (antiguidade e proporcionalidade). Agora, por exemplo, teve a reunião dia 12, aí foi definido o limite quantitativo, o limite legal, mais ou menos 20% do efetivo de cada graduação, de cada QBMG, então, 20% daquele efetivo de 3º Sargento, vão estar concorrendo a promoção na QBMG-1, QBMG-2, QBMG-3 e QBMG-4. Esses 20% precisam estar habilitados, porque se surgirem vagas, elas podem ser de agregação, transferência para reserva remunerada, mudança de legislação. Digamos que fosse surgir aqui vagas para todos que estão no LQA, então eles precisam estar habilitados, nossa defesa foi nesse sentido, habilitar sempre o militar que está concorrendo. Não adianta eu ter todos os militares da G1 habilitados e o militar da G2 concorrendo a promoção e não estar habilitado. A cada promoção, nós refazemos o LQA, assim o militar que ingressa no LQA tem direito a ser matriculado no próximo curso. A questão das vagas a mais do LQA que vão por antiguidade e proporcionalidade elas também são interessantes porque elas já vão pegando os militares que estão a margem do LQA e já vão habilitando. Muito provavelmente, chegará um determinado momento, daqui 1, 2 ou 3 anos, que quando eu inseri o militar no LQA ele já está habilitado, então eu vou ficar praticamente com os critérios da antiguidade e proporcionalidade, do artigo 16, então ele vai atender mais especificamente a antiguidade. Pode acontecer um caso ou outro do militar não possuir a habilitação para promoção, por ter sido promovido recentemente e ter acabado de entrar no LQA, fato que ocorre muito nas QBMGs pequenas, na 3, na G4 e que têm o quadro aberto. Na QBMG-1 que é um quadro mais definido e completo é mais difícil de acontecer. Após publicação do LQA, a DIGEP vai aplicar os percentuais, vai pegar nosso limite publicado em Boletim, com o controle de quem fez o curso, a DIGEP vai falar quem está no Limite, não tem o curso e que terá direito a matrícula, os demais vão pelos critérios estabelecidos na Portaria. Cabe a Administração ofertar os mecanismos para habilitar o militar a promoção, que são o TAF, inspeção de saúde e o curso, para que o militar obtenha o seu direito. Pois a Administração não pode atrasar isso, se acontecer, ela vai precisar ofertar vagas extraordinariamente com certeza e tem sempre a previsão do Comandante Geral ofertar um curso extraordinário, justamente porque é impossível fazer uma portaria que atenda todos os casos específicos de cada QBMG. Entretanto, para as vagas extraordinárias de CAEP, oferecidas no último ano, não foi utilizado o critério de necessidade de habilitação para promoção, foi mais uma questão de bom senso,

porque a preterição não existe em QBM distinta. Eu não posso falar que o militar da G4 que tem um ano de 2º SGT ou 1º SGT vai fazer o CAEP, esteja passando o militar da G-1. Dentro da Qualificação eu preciso dos militares habilitados, se eu tenho um 1º SGT muito moderno na G-4, mas só tenho ele nessa graduação, então ele vai participar do processamento, vai ter Sargento com 10 anos na G-1, mas que não possui vaga para promoção. Agora veja, o interstício é de dois anos para ambos, eu não posso deixar de ofertar para o G-2 que com um ano ou dois será promovido, pois o quadro está aberto. Com a realização do curso por um militar muito mais moderno e os demais fora, muito provavelmente, a Administração criou as turmas extraordinárias de CAEP na tentativa de equalizar isso. Hoje, se eu tiver, por exemplo, dez militares da G-4 no LQA, todos vão cursar. A matrícula dos militares que estão no LQA pode gerar necessidade de ampliar as vagas oferecidas na proporcionalidade. A nova Portaria de vagas não afeta diretamente o CAEP, porque já tem um efetivo bom com o curso, ela vai afetar diretamente o CAP porque, em julho, nós tivemos um militar da QBMG-2 que tinha a vaga para promoção, mas não tinha o curso. Foram feitos CAEP extraordinários, mas deveriam ter feito pelo menos o CAP previsto para o ano, o que aconteceu foi que fizeram o extraordinário, mas não fizeram o CAP. Daí passei um ano/dois sem habilitar ninguém. Qual foi o problema gerado neste ano, eu não tinha militar habilitado na G-2, não por culpa do militar, mas por uma opção da Administração. O militar perdeu a promoção em março e em julho e ainda estamos com defasagem na G-2, temos na faixa de 30 e poucos militares que ingressaram no LQA e não têm o CAP, então eu preciso que eles façam o próximo CAP para serem promovidos.

CHEFE DO ESTADO-MAIOR-GERAL

Essa nova Portaria veio para corrigir uma desconformidade porque ela valorizava a QBMG e não a antiguidade e o que acontece é que dentro das QBMG 1, 2, 3 e 4 têm as suas respectivas antiguidades e a sempre vai ser uma fila indiana, nunca vai ter um militar com a mesma antiguidade que outro militar. A Portaria anterior criava uma vaga extraordinária, só que essa vaga era criada pelo próprio militar. Porque ele tinha QBMG-1, 2, 3 e 4, se algum militar fosse matriculado nessas quatro QBMGs e um fosse mais antigo que o último matriculado, isso gerava pelo interessado uma vaga extraordinária. Quando esse militar entrava com esse critério de antiguidade porque um mais moderno foi matriculado, gerava uma vaga extraordinária e essa vaga era um problema para a Corporação, porque a Corporação se via obrigada a chamar todos os militares mais antigos que aquele mais moderno matriculado, seguindo o padrão da própria Portaria. É meio tensa essa Portaria. Essa nova Portaria que o Estado Maior trabalhou junto com DIREN, CPP, DIGEP, ela procurou valorizar o LQA, porque ninguém se sente prejudicado quando um militar mais antigo é convocado pela Administração para fazer um curso obrigatório para sua ascensão profissional. Então adotado esse critério sem desconsiderar a probabilidade ou a possibilidade de que um militar de outra QBM seja impedido de ser promovido porque não tem aquele curso. Foi feito a proporcionalidade e também a perspectiva de promoção. O que é essa perspectiva de promoção? a DIGEP, ela nos diz quem tem condições e faz uma expectativa de promoção dentro de cada QBMG, considerando a saída dos militares e as vagas que surgirão em decorrência desse esvaziamento, digamos assim. Com isso, se notar, que um militar, independente da QBMG, mesmo que mais moderno

possa ser promovido, ele vai ser convocado porque não justifica ele ficar de fora, não ser promovido, porque a Administração não proporcionou a ele o direito de cursar um curso que é necessário para sua ascensão funcional. Quem vai gerar as vagas extraordinárias, além daquelas previstas no PGC, é a própria Administração e não o interessado. Então, o objetivo dessa Portaria foi reverter a questão da vaga extraordinária, ao invés de ser criada pelo interessado, vai ser criada pela Administração. Antigamente, como se fazia? há mais de 20 anos atrás, era feito assim: quando ia ter um curso CFC, CFS ou o antigo CAS, a Diretoria de Ensino mandava um documento para a Diretoria de Gestão de Pessoal e perguntava quantas vagas nós tínhamos para promoção desses militares. A DIGEP informava quantos seriam promovidos e de acordo com esse quantitativo, abria o edital para convocação desses militares. E esses militares, ao término do curso, eles eram automaticamente promovidos, porque eles seguiam os critérios de antiguidade. Hoje, a gente aperfeiçoou um pouco mais, a gente prefere ter o militar habilitado para uma graduação superior mesmo que não tenha vaga. Então hoje a gente cria um banco de talentos, com militares aptos a serem promovidos, com os requisitos que são exigidos.

Sobre a capacitação por competências, respondeu que:

Eu não tenho no Estado Maior Geral nenhum perfil profissiográfico do militar, eu não tenho um estudo para dizer, necessariamente, quais são os requisitos, uma base curricular ou uma diretriz de ensino que fale quais são os pré-requisitos e o que é exigido em cada curso. Posso dizer que o CAEP é um dos pré-requisitos para promoção, agora em relação ao conteúdo, eu desconheço.

Sobre a Educação a Distância, respondeu que:

No Estado Maior Geral não há qualquer iniciativa para aperfeiçoar a EaD. O Estado Maior Geral ainda não chegou a esse ponto, infelizmente, de reunir os setores com a área operacional e a área administrativa para tentar encontrar uma solução melhor, geralmente o que acontece? quem está lá no CEFAP, na Diretoria de Ensino e detecta alguma anormalidade, ele motiva através de documento e o Estado Maior Geral tenta melhorar um pouco, faz como se fosse uma parceria e essa parceria resulta um normativo que é utilizado no próprio ensino.

Sobre o Instituto de Ensino Superior, respondeu que:

Nós já temos o nosso CFO, temos várias mentes brilhantes na corporação, infelizmente, a gente não descobriu como aproveitá-los. Nós militares não temos aquele perfil de pesquisa, já o físico, o matemático, o químico, ele já vem com uma formação externa que o incentiva a realizar pesquisas. Nós bombeiros, somos ensinados a aprender técnica, a combater melhor um incêndio, mas a gente sempre aproveita dos outros, não que a gente, propriamente, tenha o incentivo de tentar alterar uma técnica contra incêndio, utilizando outros produtos, mesmo porque nós temos muitas dificuldades em comprar equipamentos para fazer pesquisa. A criação do Instituto não teve a participação do Estado Maior, pelo menos no período em que eu estive aqui (um ano e meio).

APÊNDICE F -
Respostas das questões abertas dos questionário

Respostas da questão aberta do questionário aplicado aos alunos

1. Se é de alguma valia acrescentar que o valor das praças que dão aula é salutar, tornar praças iguais a oficiais seria um sonho, que se desse o valor devido aqueles que labutam no dia a dia por ensinar!
2. Elogiar todos os instrutores e a coordenação.
3. Gostaria que fossem mais dias. Porque o CAEO pode ser feito em outro Estado (semipresencial) e, depois validado aqui, e os alunos não precisam "desagregar" e a mesma regra não vale para o CAEP?
4. Na minha turma 80% dela foi de condutores, creio que na maioria dos cursos realizados no CEFAP não existe uma prática de QBMG voltada pra QBMG de condutor.
5. Veio tarde demais o CAEP para colocar no serviço operacional e expediente.
6. Ainda falta melhores condições nas salas de aula, como ar condicionado e aquisição de novos quadros brancos.
7. Acho que o pior no curso são as salas de aulas muito abafadas e quentes, acho que deveriam ter ar condicionado. Na parte da tarde após o almoço, é muito difícil se concentrar em alguma coisa. Outra coisa é o tempo do curso, muito rápido se tivesse uma carga horária maior aprenderíamos mais, como está agora e somente para pegar a gratificação e a promoção de Subtenente se possível.
8. Não concordo, um militar com pouco tempo de serviço realizar o CAEP. Fato este ocorrido. É necessário um tempo maior de experiência para exercer a função de liderança ou capacitação. Melhorar o ambiente de aula.
9. Tem que melhorar os materiais para os professores darem aula, melhorar as salas, tipos ar condicionado, cadeiras e outros!!!
10. É pena que eu tive essa oportunidade só agora! Infelizmente, essa desorganização estrutural levou ao que vivemos hoje. O CAEP foi um novo divisor de águas. Importantes abordagens profissionais foram tragas à tona. Essas abordagens ao meu ver, não devem ser tardias ou apenas serem vistas como portais para um acréscimo nos contracheques. A união de todos vão nortear seguramente novos caminhos para as próximas turmas, considerando sua importância. A começar pela estrutura material.
11. Infelizmente o CEFAP não tem estrutura física compatível com capacidade oferecida pelos instrutores e equipe. Os instrutores têm muito conhecimento e vontade de repassar, mas tem muitas limitações físicas. O resultado tem sido satisfatório por causa da dedicação, paixão dos instrutores e equipe em fazer acontecer. Poderia tem maior resultado se tivesse os equipamentos em boas condições e já instalados permanentemente nas salas de aula. A temperatura nas salas dificulta muito o rendimento da aprendizagem.
12. O CAEP na minha opinião deveria ser reformulado com matérias realmente importantes para um crescimento de um Sargento. Como diz, curso de altos estudos, tem só o nome, não tem um TCC ou artigo. Muito fraco não tem crescimento nenhum na minha opinião.
13. Deve-se aumentar um pouco a grade horária, e as instalações do CEFAP devem ser melhoradas constantemente.
14. Faltou uma matéria destinada aos G2, e que os operacionais da G1 também participassem para também conhecer a realidade do condutor.

15. As aulas de salvamento precisam ser focadas na gestão de riscos e gerenciamento. Todo o curso presencial focar no gerenciamento. Houve perda de tempo em conteúdos e assuntos que não fazem parte do gerenciamento.
16. A recepção por parte dos oficiais responsáveis pelo curso deveria ser dada aos Sargentos antigos como forma de respeito. Maior valorização aos instrutores que são praças.
17. O Curso é excelente, mas acho pouco tempo para efetivamente ficarmos preparados para sermos gerenciadores. Pensando que um dia seremos Subtenentes, um tempo maior de disponibilidade no curso trabalharíamos mais o gerenciamento nas funções que podemos assumir, operacional, administrativa, etc.
18. O tempo de serviço ao qual a Praça BM deve realizar o CAEP tornou-se um tanto quanto subjetivo e discricionário. Cabe salientar que a proporcionalidade entre quadros utilizada para todos os cursos de aperfeiçoamento e especialização dentro do CBMDF tem provocado grandes distorções. Os crimes de maior repercussão no militarismo são, justamente, os praticados contra a hierarquia e o nosso modelo de gestão quando utiliza-se de uma portaria e quebra a hierarquia, fazendo com que BMs ainda nas fases de engajamento e reengajamento façam cursos de aperfeiçoamento e especialização antes do que já estão há 20 anos ou mais na instituição. O CAEP Extraordinário foi a prova cabal do erro e esse equívoco reverbera nós demais cursos, CAP, CAO e CAEO. Qual a justificativa plausível para que um Bombeiro Militar com 8 anos a 10 anos de serviço esteja matriculado no CAEP e CAEO e os combatentes Praças e Oficiais com mais de 20 anos não esteja? Quebra de hierarquia é crime previsto no CPM...O CAEP possui em seus quadros profissionais altamente qualificados, tanto na área administrativa, quanto na área de monitores e instrutores, porém o objetivo final do curso, que é preparar gestores de ocorrências, foi prejudicado, tendo em vista o passo acelerado que foi aplicado o curso. Para o lado financeiro logramos êxito porque já estamos na boca de expulsão. Para os CAEPs futuros que seja revisto o tempo para a praça fazê-lo e assim terá tempo de caserna suficiente para aplicar no desempenho de suas atividades.
19. O formato atual do CAEP não atende as necessidades atuais da corporação devido ao tempo tardio que o Sargento realiza o curso. As práticas ensinadas já são colocadas em prática na rotina diária do socorro. Creio que o Sargento deve realizar o curso com no máximo 10 anos de serviço, assim a corporação receberia um retorno maior.
20. Tem que rever a grade do curso ir apenas um mês e apresentar trabalhos e muitos se quer fazem, levam na sacanagem e ficam nas costas dos outros.
21. Para mim o CAEP foi de grande valia! Talvez possa ter uma visão de que é um curso apenas para receber gratificação e ser promovido a Subtenente, porque a maioria dos militares (antigos) estão cursando no fim de suas carreiras! Porém isso mudou com as turmas mais novas que ingressaram no CBMDF, eles graduaram mais rápido e muitos já irão cursar o CAEP! Penso que o curso pode ser aprimorado, aumentar um pouco o tempo de duração e o conteúdo.
22. Ter aula presencial de Direito Bombeiro Militar e maior carga horária.
23. A atual formatação pedagógica do curso está adequada à realidade operacional, isto considerando a malha curricular e as horas aulas aplicadas EAD e presencial.

24. Quadro de instrutores com pouca experiência profissional de atividade de rua, prática real. Instrutores com baixíssimo conhecimento técnico-científico, lecionando assuntos que desconhecem cientificamente.
25. Toda praça tinha que sair do CBMDF para reserva no mínimo Subtenente.
26. Poderia colocar ensinamento com SEI.
27. A carga horária EaD deve ser mantida, pois dinamiza o curso.
28. Sugestão de melhorias das salas de aula (ar condicionado, bebedouros) e reforma dos banheiros.
29. Parte de informática poderia ser mais explanada (SEI, etc), mais chefia e liderança.
30. Somente a questão da infraestrutura ou logística das edificações, sala de aula que deveria melhorar, ou seja, não é confortável se manter na sala de aula.
31. Desejaria instruções que abordassem procedimentos práticos formais da área do direito.

Respostas Chefes

1. Eu ainda não consegui ver a efetividade do CAEP na vida da praça, talvez o currículo, com os valores, precisa ser revisto. Meus parabéns pela pesquisa.
2. O CBMDF perdeu muita qualidade na formação de Praças com a Lei 12.086, uma vez que deixou de existir, além do CFSd, o CFC, o CFS e o CAS. Antes da referida Lei, o militar era submetido ao curso, por sinal muito mais militarizado, e só depois recebia a divisa da respectiva graduação. Fato esse que exigia do militar muito mais compromisso e aplicação aos estudos. Sugiro que o CAEP, assim como foi o primeiro, seja 100% presencial, pois além de reforçar a formação militar, preparará melhor o graduado em Português, Gestão Pública, Licitação, Tomadas de Contas Especial, Procedimentos Apuratórios, dentre outros, preparando melhor o futuro Subtenente para que ele possa exercer com eficiência as funções administrativas que exigem tais conhecimentos.
3. O curso deveria fazer com que o militar realmente assuma a situação de chefe de guarnição e posteriormente comandante de socorro.
4. O CAEP atualmente está muito aquém das necessidades cobradas durante o serviço de dia à prontidão, adjunto e comandante de socorro. Deveria ter foco na parte administrativa exercida por esses e uma parte da formação mais focada para chefe de viatura e comandante de socorro.
5. Não me sinto capacitado a opinar quanto ao CAEP, pois não participei do mesmo. Fiz o CAS que na minha opinião teve ganhos relevantes.
6. Deve voltar a viagem de estudos. O CAEP deveria ser mais presencial com mais instrução.
7. O curso teria que ter por sua característica o nivelamento de pós-graduação.
8. Necessidade de reformulação das matérias abordadas, trazendo militar para uma realidade tanto administrativa quanto operacional.
9. Os cursos de aperfeiçoamento nos moldes que são realizados hoje, servem apenas para o aumento salarial e ascensão profissional, não agrega conhecimento.
10. A graduação de Sargento deveria ser como antes, prova por concurso.
11. Utilizar mais ainda a formação, ou seja, gerenciamento de ocorrência e enfoque maior também na parte de redigir documentos no SEI.
12. Voltar a viagem de estudos.
13. Deveria voltar a viagem de estudos.

14. Sugiro que o CAEP aborde mais temas e com mais profundidade os temas administrativos e operacionais para o desempenho das novas funções.
15. Após a Lei 12.086/2009, com a extinção dos Cursos de Formação de Cabos e de Sargentos (CFC/CFS), a formação de praças caiu o padrão. Isso principalmente no que se refere a dedicação do militar durante a realização dos cursos citados. No passado acredito que a dedicação na formação pessoal e profissional era maior. Outro fato que trouxe retrocesso na formação de Praças foi a substituição do CAS pelo CAEP, pois houve tanto uma redução de carga horária quanto de disciplinas, o que reflete na formação.