

**MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA**



ENSINO

PLANO DE UNIDADES DIDÁTICAS

**CURSO DE CHEFE DE EQUIPE DE ÓRGÃO ATC
(ATM046)**

2022

MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA
INSTITUTO DE CONTROLE DO ESPAÇO AÉREO



ENSINO

PLANO DE UNIDADES DIDÁTICAS

CURSO DE CHEFE DE EQUIPE DE ÓRGÃO ATC
(ATM046)

2022



MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA
INSTITUTO DE CONTROLE DO ESPAÇO AÉREO

PORTARIA ICEA Nº 119/AHPM, DE 6 DE SETEMBRO DE 2022.
Protocolo COMAER nº 67610.002620/2022-90

Aprova a edição do Plano de Unidades Didáticas do curso de Chefe de Equipe de Órgão ATC (ATM046).

O DIRETOR DO INSTITUTO DE CONTROLE DO ESPAÇO AÉREO, nomeado conforme publicação no Boletim do Comando da Aeronáutica nº 174, de 21 set. 2021 e Portaria nº 1.012/GC1, de 17 set 2021 publicada na Seção 2 do Diário Oficial da União nº 178, no uso das atribuições que lhe confere inciso V, art. 9º, Seção I do ROCA 21-4/2019 (Regulamento do Instituto de Controle do Espaço Aéreo), e considerando o item 3.4 do MCA 37-235, de 1º de julho de 2022, que direciona as ações para a elaboração de Plano de Unidades Didáticas para Cursos do DECEA, resolve:

Art. 1º Aprovar a edição do "Plano de Unidades Didáticas do Curso de Chefe de Equipe de Órgão ATC (ATM046)", que com esta baixa.

Art. 2º Esta Portaria entra em vigor a contar da data de sua publicação.

PLÍNIO DA SILVA BECKER Cel Av
Diretor

(Publicado no BI nº 170, de 12 de setembro de 2022, do GAP-SJ.)

Assinado digitalmente por PLINIO DA SILVA BECKER
ESTE DOCUMENTO DEVE SER AUTENTICADO NO PORTAL <https://adoc.fab.mil.br/adoc>,
informando o código: KA5LR3HX.WO6TYPLF.IK7VUYT7.OZ7T37PB



SUMÁRIO

1 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES	9
1.1 <u>FINALIDADE</u>	9
1.2 <u>PÚBLICO ALVO</u>	9
1.3 <u>TOTAL DE ALUNOS</u>	9
1.4 <u>CARGA HORÁRIA REAL</u>	9
1.5 <u>DURAÇÃO EM DIAS ÚTEIS</u>	9
1.6 <u>ÂMBITO</u>	9
1.7 <u>DEFINIÇÕES</u>	9
1.8 <u>LISTA DE ABREVIATURAS</u>	10
2 ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS	11
3 COMPLEMENTO DA INSTRUÇÃO	11
4 FLEXIBILIDADE	11
5 QUADRO GERAL DO CURSO	12
6 DISCIPLINAS	13
7 QUADRO GLOBAL DE AVALIAÇÃO – QGA	43
8 DISPOSIÇÕES FINAIS	45
9 APROVAÇÃO	45

PREFÁCIO

Esta Instrução estabelece o Plano de Unidades Didáticas para o Curso ATM046 – Curso de Chefe de Equipe de Órgão ATC, que tem por objetivo capacitar o aluno ao exercício da função de CHEFE DE EQUIPE DE ÓRGÃO ATC, considerando o embasamento cultural que atenda aos interesses do Comando da Aeronáutica no que concerne ao Controle de Tráfego Aéreo.

Este Plano de Unidades Didáticas (PUD) contém a previsão de todas as atividades que o instruoendo deverá realizar sob a orientação do Departamento de Controle do Espaço Aéreo (DECEA), para atingir os objetivos do curso em que está matriculado, conforme preceitua a ICA 37-269.

O Curso de Chefe de Equipe de Órgão ATC (ATM046) deverá proporcionar aos oficiais do quadro QOECTA, a capacitação técnico-especializada para as atividades que atendam aos interesses do Comando da Aeronáutica e especificamente aos do DECEA, conforme preconizado pela ICA 100-23.

Sua estrutura curricular atuará no domínio cognitivo e afetivo, com o propósito de desenvolvimento, disseminação e aplicação do conhecimento para a garantia da qualidade, eficácia e eficiência das atividades de Gerenciamento a serem desempenhadas. O desenvolvimento de tais domínios ocorrerá segundo o detalhamento das unidades didáticas.

As subunidades terão como objetivos o conhecimento, a compreensão e a aplicação da base teórica necessária. As disciplinas agruparão todas as unidades, e estas as subunidades, e terão como objetivo a aplicação dos seus conjuntos de conhecimentos.

O curso abordará conhecimentos teóricos e práticos abrangendo a área de Ciências Humanas nas seguintes disciplinas: Aspectos Psicológicos no Gerenciamento de Equipe, Aspectos Técnicos de Gerenciamento de Equipe e Prática Simulada, desenvolvendo conjuntamente o senso crítico e valorizando todos os integrantes que envolvem a atividade do Gerenciamento em Órgão ATC.

O curso será realizado na modalidade presencial com discussões dirigidas que permitam a troca de experiências entre os alunos e destes com os instrutores. Tendo como foco constante a otimização da aplicação dos conhecimentos desenvolvidos, o curso primará sempre pela realização constante de tarefas, de forma a agregar o máximo de valor à atividade de Gerenciamento.

Cada turma do curso de Chefe de Equipe de Órgão ATC será composta por, no máximo, 12 (doze) alunos (PRESENCIAL).

Por fim, no tocante ao corpo docente, deverão ser seguidos os requisitos previstos na ICA 37-269, sendo que o número mínimo de instrutores, para ativação do curso, será igual a 04 (quatro), sendo 01 (um) psicólogo e 03 (três) Oficiais CTA, dois quais um será o instrutor pleno.

Este documento destina-se, especificamente, aos docentes, discentes e ao uso administrativo do DECEA e Unidades subordinadas.

1 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

1.1 FINALIDADE

O presente PUD detalha todas as unidades e subunidades do Curso de Chefe de Equipe de Órgão ATC – ATM046.

O Curso ATM046 tem como objetivo proporcionar aos instruídos situações de aprendizagem que lhes permitam atuar na posição de Chefe de Equipe de Órgão ATC.

1.2 PÚBLICO ALVO

O público-alvo desta capacitação constitui-se de: Oficiais dos quadros QOECTA ou QOEA CTA; ou ATCO Oficial da Marinha ou do Exército; ou ATCO civil assemelhado, conforme o caso, que tenham sido indicados pelo Chefe da Divisão de Operações ou Comandante do DTCEA, ou equivalente do PSNA. Em caso de impossibilidade momentânea de cumprir o previsto acima, poder-se-á utilizar: Graduado do quadro QSS BCT; ou ATCO graduado da Marinha ou do Exército; ou ATCO civil, conforme o caso, com Habilitação Técnica válida para operar como Supervisor no órgão e/ou região e que esteja exercendo as respectivas atribuições há pelo menos 36 (trinta e seis) meses consecutivos ou não.

1.3 TOTAL DE ALUNOS

AL TOTAL	12
----------	----

1.4 CARGA HORÁRIA REAL

CH REAL	56
---------	----

1.5 DURAÇÃO EM DIAS ÚTEIS

EAD	0
PRESENCIAL	10
TOTAL	10

1.6 ÂMBITO

Aplica-se às OM subordinadas ao DECEA e às demais Organizações que possam estar envolvidas nos processos de capacitação e de treinamento no âmbito do SISCEAB.

1.7 DEFINIÇÕES

Não há.

1.8 LISTA DE ABREVIATURAS

ACC - Centro de Controle de Área

AE - Aula Expositiva

An - Análise

Ap - Aplicação

APP - Controle de Aproximação

ATC - Controle de Tráfego Aéreo

ATS - Serviço de Tráfego Aéreo

CDM - Tomada de decisão colaborativa

Ce - Cerimônia

CH - Carga Horária

Cn - Conhecimento

Cp - Compreensão

Ctc - Crítica

Exc - Exercício

Ot - Orientação

POt - Prática Orientada

PT - Prova Teórica

Tec - Técnica de Ensino

Va – Valorização

2 ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS

ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS	CH	TEC
Fórum de apresentação e Introdução ao Ambiente Virtual do Curso (EAD).	00 T	Fo
Crítica do Curso (EAD).	00 T	Ctc
Fórum de Encerramento (EAD).	00 T	Fo
Atividade de Abertura do Curso (Presencial).	01 T	Ce / Ot
Crítica Final de Curso (Presencial).	01 T	Ctc
Cerimônia de encerramento do Curso (Presencial).	01 T	Ce
Total	3 T	

3 COMPLEMENTO DA INSTRUÇÃO

ATIVIDADE	CH	TEC
Não há.	00 T	-
Total	00 T	

4 FLEXIBILIDADE

Flexibilidade	02 T
---------------	------

5 QUADRO GERAL DO CURSO

CAMPO	ÁREA	DISCIPLINAS	CH PARA INSTRUÇÃO	CH PARA AVAL	CARGA HORÁRIA TOTAL
TÉCNICO-ESPECIALIZADO	CIÊNCIAS HUMANAS	ASPECTOS TÉCNICOS NO GERENCIAMENTO DE EQUIPE	21 T	00 T	21 T
		ASPECTOS PSICOLÓGICOS NO GERENCIAMENTO DE EQUIPE	20 T	00 T	20 T
		PRÁTICA SIMULADA	2 T	24 T	26 T
	TOTAL CAMPO TÉCNICO-ESPECIALIZADO		43 T	24 T	67 T
ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS			03 T	-	03 T
COMPLEMENTO DA INSTRUÇÃO			00 T	00 T	00 T
DISCUSSÃO DE PROVA			-	02 T	02 T
FLEXIBILIDADE DA PROGRAMAÇÃO			02 T	-	02 T
CARGA HORÁRIA TOTAL			48 T	26 T	74 T

OBS: Dos 28 (vinte e oito) tempos de carga horária da Disciplina 3, 24 (vinte e quatro) tempos serão avaliados por meio de Ficha de Avaliação Individual, em modalidade somativa.

6 DISCIPLINAS

CAMPO: TÉCNICO-ESPECIALIZADO		ÁREA DE ENSINO: CIÊNCIAS HUMANAS
DISCIPLINA 1: ASPECTOS TÉCNICOS NO GERENCIAMENTO DE EQUIPE		
CH INSTRUÇÃO: 21	CH AVALIAÇÃO: 0	CH TOTAL: 21
OBJETIVOS ESPECÍFICOS: a) Identificar o processo de comunicação adequado nas atribuições de Chefe de Equipe (Cp); b) descrever os aspectos de gerenciamento aplicáveis ao trabalho de Chefe de Equipe (Cp); e c) valorizar as atribuições da função do Chefe de Equipe (Va).		

UNIDADES DIDÁTICAS

UNIDADE 1.1: GESTÃO DA COMUNICAÇÃO E DA INFORMAÇÃO		CH: 07	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS DA UNIDADE: a) Identificar a importância da comunicação no trabalho em equipe (Cp); b) descrever a comunicação assertiva no trabalho de Chefe de Equipe (Cp); c) explicar os principais conceitos ligados à Gestão da Informação (Cp); d) valorizar o uso da comunicação assertiva no gerenciamento da equipe operacional (Va); e e) justificar a importância da Gestão da Informação como processo eficaz na tomada de decisão (Va).			
SUBUNIDADE	OBJETIVOS OPERACIONALIZADOS	CH	TEC
1.1.1 COMUNICAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO	a) identificar as formas de comunicação humana (Cn); b) descrever a comunicação intrapessoal (Cp); c) descrever a comunicação interpessoal (Cp); d) descrever a comunicação organizacional (Cp); e) expressar a importância da comunicação no ambiente de trabalho (Cp); f) citar, pelo menos, 3 (três) dicas para a implementação de uma boa comunicação no ambiente de trabalho (Cp); e g) justificar a importância de uma boa comunicação no trabalho de Chefe de Equipe (Va).	02	AE

<p style="text-align: center;">1.1.2 ASSERTIVIDADE</p>	<p>a) conceituar assertividade (Cn); b) descrever a comunicação assertiva (Cp); c) identificar a diferença entre a comunicação passiva, agressiva e assertiva (Cp); d) apresentar, pelo menos, 2 (duas) técnicas para a prática da comunicação assertiva (Cp); e) identificar, pelo menos, 3 (três) dicas de como o chefe de equipe pode desenvolver a comunicação assertiva (Cp); e f) justificar a importância da comunicação assertiva no trabalho de Chefe de Equipe (Va).</p>	1	AE
<p style="text-align: center;">1.1.3 GESTÃO DA INFORMAÇÃO</p>	<p>a) apresentar a definição de Gestão da Informação e do Conhecimento (Cp); b) diferenciar as características do dado, informação e conhecimento (Cp); c) descrever as etapas da gestão da informação (Cp); d) descrever as características de qualidade da informação (Cp);e e) valorizar a importância da Gestão da Informação no contexto organizacional (Va).</p>	1	AE
<p style="text-align: center;">1.1.4 PROCESSO DECISÓRIO</p>	<p>a) descrever o conceito de processo decisório (Cp); b) explicar o conceito de tomada de decisão (Cp); c) descrever pelo menos dois tipos de tomada de decisão (Cp); d) interpretar pelo menos três etapas do processo decisório (Cp); e) distinguir a técnica de tomada de decisão individual da técnica de tomada de decisão colaborativa - CDM (Cp); f) descrever pelo menos quatro erros possíveis na tomada de decisão (Cp); e g) valorizar a importância do processo decisório para a tomada de decisão (Va).</p>	3	AE

UNIDADES DIDÁTICAS

UNIDADE 1.2: TRABALHO DO CHEFE DE EQUIPE		CH: 14	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS DA UNIDADE:			
<ul style="list-style-type: none"> a) explicar os fundamentos do processo de decisão no gerenciamento de equipe nos órgãos ATC (Cp); b) valorizar os conceitos e etapas do processo decisório como ferramentas eficientes na tomada de decisão (Va); c) descrever a atividade de gerenciamento de crises (Cp); d) explicar a importância do gerenciamento de crises na função de Chefe de Equipe (Va); e) relacionar a Gestão Administrativa com o trabalho de Chefe de Equipe (Cp); f) justificar a importância da Gestão Administrativa como ferramenta de trabalho do Chefe de Equipe (Va); g) identificar os sistemas técnicos e os efeitos adversos de suas inoperâncias à prestação do ATS (Cp); h) identificar os conceitos da Gestão Operacional voltados para o serviço de Chefe de Equipe (Cp); i) distinguir as principais ações a serem exercidas em caso de ocorrências operacionais e contingências que afetam a Gestão Operacional (Cp); e j) valorizar o comportamento a ser adotado pelo Chefe de Equipe dentro do ambiente operacional (Va). 			
SUBUNIDADE	OBJETIVOS OPERACIONALIZADOS	CH	TEC
1.2.1 GERENCIAMENTO DE CRISES	<ul style="list-style-type: none"> a) conceituar crise (Cn); b) diferenciar crise de emergência e de ameaça (Cp); c) identificar os dois tipos mais comuns de origens de crises (Cp); d) exemplificar os sinais de alerta que surgiram em, pelo menos, duas crises passadas, conforme apostila (Cp); e) identificar o ativo organizacional mais importante que pode ser afetado por uma crise (Cp); f) explicar os três níveis básicos que compõem a gestão de crises (Cp); g) apontar os documentos que abordam a gestão de riscos e gestão de crises nos níveis: DECEA, Órgão Regional e Órgão ATC (Cp); h) valorizar a prevenção como ferramenta de gerenciamento de crises (Va); 	4	AE

	<p>i) justificar a importância do treinamento e da simulação como ferramentas de gerenciamento de crises (Va); e</p> <p>j) valorizar a gestão de comunicação de crise como resposta à opinião pública frente a crise (Va).</p>		
<p>1.2.2</p> <p>GESTÃO ADMINISTRATIVA</p>	<p>a) citar pelo menos três atribuições inerentes à categoria de Habilitação Técnica de Chefe de Equipe (Cn);</p> <p>b) identificar a Gestão Administrativa dentro do ambiente operacional do Órgão ATC (Cp);</p> <p>c) ilustrar uma ação administrativa do Chefe de Equipe após uma Ocorrência de Tráfego Aéreo ou um acidente aeronáutico (Cp);</p> <p>d) citar pelo menos um tipo de ocorrência ADM/TEC/OPR passível de registro no Livro de Registro de Ocorrências (Cn);</p> <p>e) identificar uma ocorrência administrativa que possa impactar na prestação do Serviço ATS (Cn);</p> <p>f) citar pelo menos uma ação administrativa ligada ao efetivo operacional de modo a garantir a aplicação das legislações em vigor (Cn);</p> <p>g) descrever uma situação de manutenção técnica, dentro do Órgão ATC, que possa reduzir o nível de consciência situacional da Equipe Operacional (Cp); e</p> <p>h) justificar a importância da comunicação de ocorrências administrativas à chefia do Órgão ATC (Va).</p>	2	AE
<p>1.2.3</p> <p>GESTÃO TÉCNICA</p>	<p>a) apontar, pelo menos, três sistemas técnicos empregados na prestação do ATS (Cn);</p> <p>b) apresentar, pelo menos, dois efeitos adversos da degradação dos sistemas técnicos na prestação do ATS (Cp);</p> <p>c) identificar, pelo menos, uma medida a ser adotada em caso de indisponibilidade de uma frequência VHF (Cp);</p> <p>d) citar, pelo menos, duas legislações pertinentes à degradação de sistemas técnicos (Cn);</p> <p>e) identificar o documento que define ações e procedimentos que o órgão ATS deve seguir, em face das inoperâncias técnicas (Cp);</p>	2	AE

	<p>f) discutir, pelo menos, uma medida a ser adotada em caso de indisponibilidade de cobertura VHF em um setor (Cp); e</p> <p>g) descrever a cadeia de informação a ser seguida em caso de degradação dos sistemas técnicos afetos ao ATS (Cp).</p>		
<p>1.2.4</p> <p>GESTÃO OPERACIONAL</p>	<p>a) conceituar Gestão Operacional de acordo com a apostila (Cn);</p> <p>b) identificar as principais normas que norteiam as ações a serem executadas no gerenciamento de ocorrências associadas aos casos de emergência aeronáutica (Cp);</p> <p>c) destacar as principais normas que norteiam as ações do Chefe de Equipe no gerenciamento de contingências em nível Local/Regional que afetam a gestão operacional (Cn);</p> <p>d) explicar pelo menos dois casos de emergência que poderão configurar “Urgência” (Cp);</p> <p>e) explicar pelo menos dois casos de emergência que poderão configurar “Socorro” (Cp);</p> <p>f) interpretar os itens considerados na análise que define os tempos previstos de reserva de pista, citados em aula, em caso de “Urgência” e “Socorro” (Cp);</p> <p>g) explicar pelo menos duas ações do Chefe de Equipe no caso de interferência ilícita contra a aviação civil (Cp);</p> <p>h) explicar pelo menos duas medidas ATFM que podem auxiliar na manutenção do balanceamento (Cp);</p> <p>i) exemplificar pelo menos duas situações em que o órgão ATC poderá emitir autorização para o voo de aeronave que informar falhas no equipamento transponder de bordo (Cp);</p> <p>j) explicar os procedimentos do Órgão ATS em caso de aeronave desconhecida e de aeronave interceptada (Cp);</p> <p>k) exemplificar as atitudes do Chefe de Equipe quando da ocorrência das principais contingências em voo, conforme apostila (Cp); e</p> <p>l) discutir o comportamento a ser adotado pelo Chefe de Equipe dentro do ambiente operacional (Re).</p>	6	AE

RECOMENDAÇÕES METODOLÓGICAS

Na subunidade 1.1.1 “Comunicação no Ambiente de Trabalho”, o instrutor deverá fazer uso de exemplos para instigar a audiência a refletir sobre a importância da comunicação no trabalho de Chefe de equipe.

A subunidade deverá ser apresentada em 24 slides com a utilização de projetor de multimídia, abordando os seguintes assuntos:

- a) as formas de comunicação humana, comunicação intrapessoal, interpessoal e organizacional;
- b) a importância da comunicação no ambiente de trabalho; e
- c) dicas para a implementação de uma boa comunicação no ambiente de trabalho e a importância de uma boa comunicação no trabalho de Chefe de Equipe.

Ao término da aula o instrutor deverá fazer perguntas aos alunos para verificar o alcance do aprendizado e verificar se há dúvidas sobre o assunto.

Na subunidade 1.1.2 “Assertividade”, o instrutor deverá logo após apresentar o tema da aula, chamar a atenção dos discentes para o assunto a ser abordado e **perguntar se eles sabem que a assertividade é uma das principais características de um grande líder.**

A subunidade deverá ser apresentada em 33 slides com a utilização de projetor de multimídia, exibição de 1 vídeo e aplicação de 1 dinâmica de grupo.

Na aula serão abordados os seguintes assuntos:

- a) o conceito de assertividade;
- b) o que é ser assertivo no ambiente de trabalho. Ao explanar este assunto o instrutor deverá exibir um vídeo para enfatizar a importância da assertividade no ambiente de trabalho;
- c) a diferença entre a comunicação passiva, agressiva e assertiva;
- d) as técnicas para prática da comunicação assertiva; e
- e) as dicas de como o Chefe de Equipe pode desenvolver a comunicação assertiva no ambiente de trabalho. Após apresentar as dicas sobre a comunicação assertiva o instrutor deverá aplicar uma dinâmica de grupo para sedimentar os conhecimentos. Para essa atividade, o instrutor do curso pode escolher dividir a turma em até 4 subgrupos de 3 pessoas para que, em equipe, criem um texto comercial usando as palavras apresentadas a cada grupo. Porém, na criação deste texto comercial não poderão ser utilizadas as outras palavras relacionadas, citadas no exercício. Após, solicitar que apresentem de modo criativo o resultado do trabalho. Discutir com a turma inteira e pontuar as falas para a compreensão e reforço das questões que envolvem a comunicação no papel de chefe de equipe.

Ao término da aula o instrutor deverá fazer perguntas aos alunos para

verificar o alcance do aprendizado e verificar se há dúvidas sobre o assunto.

Para a subunidade 1.1.3 “Gestão da Informação”, o instrutor deverá, logo após apresentar o tema da aula, chamar a atenção dos discentes para o assunto a ser abordado, informando-os que o tema servirá como base teórica para a próxima subunidade .

A subunidade deverá ser apresentada em 31 slides com a utilização de projetor de multimídia.

Na aula serão abordados os seguintes assuntos:

- a) conceito da Gestão da Informação: neste tópico será realizada a introdução ao tema e o instrutor deverá conduzir a turma para uma reflexão da importância da Gestão da Informação no exercício da liderança;
- b) diferenças entre dados, informação e conhecimento. O instrutor deverá trabalhar a teoria e explorar o exemplo contido em cada *slide* para uma melhor absorção do conhecimento. No *slide* que contém a definição de “Dado” há um METAR que deve ser retomado quando for explanada a definição de “Informação”. Há a possibilidade de exploração mais ampla do tema, ao informar que os dados de um METAR, associados aos dados de uma IAC podem gerar outras informações como a suspensão das aproximações em um determinado aeródromo;
- c) etapas da Gestão da Informação: O instrutor deverá trabalhar a teoria e explorar o exemplo selecionado para o assunto (RA), para uma melhor absorção do conhecimento. Ao final da explanação de cada “Etapa” da GI há um enquadramento das possibilidades de emprego quando da ocorrência de um evento de *Resolution Advisory*;
- d) características de qualidade da Gestão da Informação: possui uma divisão didática em Tempo, Conteúdo, etc., mas as subdivisões como “Prontidão”, “Confiabilidade”, “Precisão”, “Relevância” e “Concisão”, merecem destaque pela constante aplicação no serviço de Chefe de Equipe”; e
- e) importância da Gestão da Informação no contexto organizacional: apresentar o tema e estimular a participação dos docentes, a fim de compartilhar experiências em que a informação de qualidade contribuiu para o processo de tomada de decisão.

Para a subunidade 1.1.4 “Processo decisório”, o instrutor deverá apresentar uma figura para chamar a atenção dos discentes para o assunto a ser abordado. Em seguida apresentar o tema da aula, mostrando que o processo decisório é aplicado diariamente em diversas ocasiões e que para compreender melhor o processo decisório é necessário conhecer duas variáveis importantes, tais como, a informação e a comunicação.

A subunidade deverá ser apresentada em 43 slides com a utilização de projetor de multimídia, exibição de 3 vídeos e aplicação de 1 dinâmica de grupo, dividida em duas etapas. O instrutor deverá agregar experiências reais da rotina de serviço, durante as aulas, como meio de auxiliar o processo de aprendizagem.

Na aula serão abordados os seguintes assuntos:

- a) a importância do processo decisório. Neste tópico o instrutor deverá explicar sobre a importância de manter o foco, apresentando uma história sobre um ursinho muito irrequieto em uma fila. E como não tem paciência para permanecer tempo suficiente para chegar a sua vez, acaba não sendo atendido. O Instrutor deverá conduzir a turma para uma reflexão sobre o fato de que tomamos decisões a cada instante em nossas vidas. Muitas vezes são decisões fáceis; no entanto, em alguns momentos elas podem determinar o nosso rumo;
- b) a topografia do processo decisório dentro do ciclo da consciência situacional, por meio da Figura “Representação do Ciclo da Consciência Situacional” constante no slide 7. Desta feita, perceber a atipicidade do ambiente, **compreender o cenário e projetar o consequente resultado(processo decisório)** são etapas fundamentais para a majoração da consciência situacional;
- c) o conceito de processo decisório “É uma sucessão de etapas que levam à tomada de decisão e garantem sua implementação. Inicia-se pela identificação das necessidades, do que é possível fazer, da informação que está disponível e da comunicação que precisa ser efetuada.” (BISPO, 1998). O Instrutor deverá chamar a atenção para o conceito de “**processo**” como uma sucessão de etapas com o objetivo de se tomar uma decisão;
- d) as “etapas do processo decisório” são os passos para se chegar à tomada de decisão, é dizer, para se chegar a melhor solução de um problema ou oportunidade. O instrutor deverá utilizar o slide 10 solicitando aos alunos que deixem sobre suas carteiras uma folha em branco e uma caneta (ou lápis). Após, fará a leitura da seguinte situação-problema:
- “Você está em um voo de aproximadamente 2 horas de duração. A decolagem ocorre às 9h da manhã. No meio do caminho o piloto anuncia que desviou da rota aproximadamente 150NM e que está em sérias dificuldades. Em seguida, o avião acidenta-se em um deserto e todos os tripulantes morrem. Somente os 15 passageiros sobrevivem. Ao olhar-se do alto, o avião se confunde com a areia do deserto.
 - Sua missão é salvar todos os passageiros. No avião, bastante destruído, você encontra os seguintes utensílios: 2 bússolas, 10 garrafas de água, 10 óculos escuros, 10 pacotes de sal, 5 canivetes Suíço, 1 grande lona cor da areia, 5 cobertores, 1 espelho de maquiagem, 1 mapa da região e 10 latas de comida.
 - Procedimentos: Inicialmente, solicitar aos alunos que dividam a folha em três colunas. Na primeira, descrever a estratégia de ação para salvar a todos, enumerando em ordem crescente de prioridade os objetos acima relatados que serão utilizados nesta missão de salvamento, sendo o n.º 1 o mais importante e o n.º 10 o menos importante.
 - Antes da exposição das etapas do processo decisório, o Instrutor pedirá para dois ou três alunos procederem com a leitura de suas prioridades. Em seguida, deverá oportunizar que os alunos escrevam, na segunda coluna, querendo, uma nova escolha de suas prioridades. A dinâmica continuará ao final da exposição das etapas, conforme slides a seguir.
 - Tempo da dinâmica: primeira parte (5 minutos), e segunda parte (3

minutos). O tema será retomado no slide 20.

e) as etapas que envolvem as ações planejadas do processo decisório:

- **Reconhecer uma necessidade** – O processo de tomada de decisão deve ter início com o desenvolvimento de uma consciência situacional que permita identificar claramente todas as variáveis presentes em uma determinada situação;

- **Identificar claramente o problema** – Não se limitar a perceber apenas os efeitos adversos (como os sintomas, por exemplo), tomando-os como o problema em si; antes, deve-se conhecer as reais causas do problema para que estas sejam sanadas;

- **Reunir toda informação disponível** – Depois de reconhecida a necessidade e definido claramente o problema, é preciso buscar informações pertinentes, com o objetivo de nortear as decisões a serem tomadas. Quanto maior a quantidade de informações disponíveis, maiores são as possibilidades de decisões apropriadas;

- **Identificar alternativas possíveis** – Baseando-se nas informações colhidas, procurar alternativas para a solução do problema;

- **Executar sua ação** – Identificadas as possibilidades, deve-se pôr em prática aquela que produzir melhores resultados; e

- **Acompanhar os resultados** – A supervisão de todo o processo é muito importante para avaliar se a decisão tomada foi a mais correta e capaz de mitigar/eliminar a causa do problema. Caso contrário, deve-se reiniciar o processo decisório.

Após apresentar as etapas do processo decisório o instrutor deverá:

- a) Utilizar os slides 17 a 19 para ratificar as observações destacadas na apostila da Subunidade, ou seja, que cada uma das etapas tem influência nas demais, devido ao caráter da complementaridade (processo); que algumas etapas podem ser abreviadas ou ignoradas, principalmente em situações que exijam decisões imediatas, como as emergências; que as etapas podem também ser ampliadas, a depender da complexidade do tema (sequestro, por exemplo); que as situações complexas e de urgência prejudicam o processo decisório;
- b) Exibir um vídeo no slide 20 com o objetivo de fazer um resumo das etapas do processo decisório visto nos slides 11 a 19;
- c) Retomar a dinâmica em grupo iniciada no slide 10, solicitando aos alunos que, querendo, reordenem a sequência de escolha de prioridades na terceira coluna, bem como pedir que façam uma comparação entre as escolhas iniciais (colunas 1 e 2) e a análise final (coluna 3);
- d) Apresentar as duas principais técnicas que auxiliam a tomada de decisão, tais sejam, as decisões individuais e as decisões em grupo ou colaborativas;
- e) Explicar a técnica de decisão individual, descrita na apostila da Subunidade, instando ser a mais comum em todas as organizações; recomendada para as decisões mais urgentes; que em sistemas críticos

devem observar um processo decisório específico e, que se deve, a todo o momento, preservar o nível de segurança da organização; e

- f) Explicar a técnica de decisão em grupo. O instrutor deverá demonstrar nos slides 23 e 24 que as decisões em grupo são indicadas para organizações complexas, ratificando os conhecimentos descritos na apostila da Subunidade, chamando atenção para os seguintes pontos:

-Vantagens: informações partilhadas, vastas alternativas para solução do problema, ampliação da capacidade de assunção dos riscos, incremento da motivação, maior controle após a decisão e diluição de responsabilidades; e

-Desvantagens: maior período e aumento de chances de indecisão prolongada, quando não há consenso.

- g) Apresentar a técnica de *Brainstorming*, que consiste numa explosão ou tempestade de ideias com o objetivo de criar o maior número de alternativas para possibilitar a formação de novas ideias. Nesse contexto, a essência da técnica é favorecer a interação verbal dos participantes e sem críticas nas opiniões. Ao final do encontro, as avaliações das alternativas são de fundamental importância. O instrutor deve seguir os ensinamentos contidos na apostila da Subunidade.

Exemplo sugerido: Manutenção do radar, com a consequente operação convencional durante o turno de serviço.

- h) Apresentar a técnica *Brainwriting*, na qual o instrutor deverá falar que a diferença entre as 2 técnicas está nas ideias, as quais são apresentadas de forma escrita e sem identificação do idealizador. As folhas devem ser trocadas entre os participantes, e não poderão haver críticas às opiniões expostas. Deve seguir as discussões das alternativas até se chegar à solução.

Exemplo sugerido: Reuniões de Chefe de Equipe (administrativas), nas quais se pretendem colher o maior número de alternativas para a solução de um problema operacional, ou melhoria do ambiente de trabalho, tais como rerroteamento ou readequação de fluxo aéreo.

- i) Utilizar o slide 27 para relembrar aos alunos, que dentro do ciclo da consciência situacional, a tomada de decisão é o momento no qual o Chefe de Equipe escolherá uma dentre diversas alternativas ou possibilidades, objetivando resolver um problema ou aproveitar uma oportunidade;
- j) Apresentar nos slides 28 29 e 30 algumas observações, que devem ser comentadas para os alunos, tais como: que tomar uma decisão é converter as informações analisadas em ação, de maneira ágil e buscando a correção necessária do ponto de vista qualitativo; que a racionalidade do Chefe de Equipe é necessária, desde que em consonância com as informações advindas da análise do problema e das alternativas. Importante distinguir as decisões programadas e não programadas. Deverá esclarecer, ainda, que o processo de escolhas racionais demonstra

as limitações do ser humano que conduz o tomador de decisão a não mais fazer escolhas que o levem à rigurosidade nos resultados, mas a resultados aceitáveis, dentro das metas organizacionais, ou seja, dentro do conjunto normativo da atividade ATC e dos riscos assumidos pela Autoridade Aeronáutica para a manutenção dos NADSO;

k) Utilizar o slide 31 para trabalhar à ideia segundo a qual o processo de tomada de decisão é uma atividade passível de erros, pois ela será afetada pelas características pessoais e da percepção do tomador das decisões; e

l) Apresentar nos slides 32 a 40 exemplos de erros no processo de decisão a saber:

- **Precipitação:** remete-se a extrema velocidade, grande pressa, ou afobação. Nesse sentido, é a rapidez em se tomar uma decisão, desprezando as etapas de tomadas de decisão, especialmente em não avaliar ou não escolher a mais adequada dentre as várias alternativas;

- **Falta de controle estrutural:** o indivíduo deixa de definir de maneira consciente o problema, de analisá-lo sob mais de uma forma ou ser indevidamente influenciado pelos outros;

- **Excesso de confiança no julgamento:** a pessoa deixa de colher informações importantes por estar demasiado seguro de suas hipóteses e opiniões;

- **Uso de atalho míope:** baseia-se de modo indevido em 'regras práticas', tais como confiar de maneira implícita nas informações mais prontamente disponíveis ou baseia-se em fatos que lhe convêm;

- **Agir sem sistematização:** o sujeito acredita que dispõe das informações necessárias, em vez de seguir um procedimento sistemático ao fazer a escolha final;

- **Condução inadequada de um grupo:** assume que, com tantas pessoas inteligentes envolvidas, as boas escolhas se seguirão automaticamente, deixando assim de gerenciar o processo de tomada de decisão do grupo;

- **Autoengano:** a pessoa distorce os fatos para proteger o seu ego, atrapalhando a boa compreensão do que realmente deve ser feito;

- **Não acompanhar os resultados da decisão:** assume que a experiência irá expor automaticamente suas lições e negligenciar o acompanhamento dos resultados de suas decisões; e

- **Falta de auditoria do processo decisório:** não elabora uma abordagem organizada para compreender sua própria tomada de decisão, ficando, assim, constantemente exposto às armadilhas anteriores.

m) Apresentar o vídeo “Batman e o Processo Decisório” no slide 40 com o objetivo de trabalhar todo o conteúdo da Subunidade, de modo que as etapas do processo decisório deverão ser identificadas. Antes de passá-lo, o Instrutor deverá mostrar novamente as etapas de uma ação planejada e ratificar que a turma deverá observar tais fases no filme. Sugestão:

Havendo tempo disponível, o Instrutor dividirá a turma em dois grupos, com o objetivo de que eles identifiquem as etapas do processo decisório no filme, apresentando-as ao final para todos os ouvintes; e

- n) Verificar o alcance do aprendizado fazendo com que os alunos reflitam sobre as decisões a serem tomadas, mesmo que o tempo para isso seja exíguo. Uma decisão inadequada pode acarretar em falhas muito sérias no âmbito do Controle do Espaço Aéreo, comprometendo a Segurança Operacional. Perguntar aos alunos se há dúvidas sobre o assunto abordado.

Para a subunidade 1.2.1 “Gerenciamento de Crises”, o instrutor deverá enfatizar a importância da reputação como o principal ativo de uma organização, pública ou privada, que pode ser afetado por uma crise. A ênfase no treinamento e simulação poderá ser aplicada com a exibição de vídeos.

Para a subunidade 1.2.2 “Gestão Administrativa”, o instrutor deverá fazer uso de exemplos, imagens, vídeos, etc. e provocar a participação efetiva dos alunos.

A parte de Gestão Administrativa deverá ser desenvolvida em 39 slides com os seguintes assuntos:

- a) atribuição do Chefe de Equipe: a parte inicial deverá conter as atribuições inerentes à Habilitação Técnica de Chefe de Equipe, previsto no item 6.10 da ICA 100-18/18. É de extrema importância que o aluno saiba quais são suas obrigações dentro do ambiente Operacional;
- b) gestão Administrativa: a aula iniciará com um vídeo pequeno sobre o Assunto Teoria Geral da Administração. Após o vídeo será explanado um breve texto sobre as Teorias da Administração puxando para a abordagem clássica até chegar nos 14 princípios da administração de FAYOL. Nesse momento será apresentado um novo vídeo contendo os 14 princípios que servirá como base para um breve relação dos princípios com as atribuições de Chefe de Equipe. Em seguida, será apresentado um vídeo do filósofo Mário Sérgio Cortella falando sobre a Gestão de pessoas. Como o Aluno recebeu informações sobre as atribuições inerentes à Habilitação técnica de Chefe de Equipe e uma breve explanação sobre o que é Gestão Administrativa é chegado o momento de apresentar a ele alguns exemplos de ações administrativas do chefe de Equipe;
- c) definições: para auxiliar os alunos a entenderem as informações que serão desenvolvidas nos exemplos de ações administrativas do chefe de Equipe, faz-se necessário passar as definições de Modelo Operacional do Órgão (MOP), Manual de Operação do Órgão, Plano Regional de Emergência (PRE) e Plano de Evacuação; e
- d) gestão administrativa do Chefe de Equipe: como o aluno já possui conhecimento de quais são suas atribuições dentro do ambiente operacional e sobre o conceito de Gestão administrativa aplicada nas ações do Chefe de Equipe, é chegado o momento de trabalhar nos exemplos de ações administrativas que apresentará ao aluno situações em que ele poderá aplicar o conhecimento adquirido. Nessa fase, os exemplos de ocorrências administrativas visam a preparação do aluno para a fase

prática do curso. Importante ressaltar para o aluno nesta fase que a ideia das ações não é padronizar a resolução de uma ocorrência, mas de citar possibilidades que poderão ajudá-lo na resolução e no cumprimento das atribuições dele dentro do ambiente operacional.

Para a subunidade 1.2.3 “Gestão Técnica”, o instrutor deverá seguir as seguintes recomendações:

- a) em âmbito geral, a disciplina será expositiva e deverá ser ministrada através de slides e projetor multimídia;
- b) o Instrutor poderá apresentar vídeos que demonstrem, de forma lúdica os problemas causados pela degradação do sistema (“*lifeless*” – além da degradação dos sistemas apresentados, o instrutor deverá chamar a atenção aos alunos sobre a falta de seres humanos no filme), bem como a causa e efeito (“Johnny Express” – o instrutor deverá chamar atenção sobre como ações triviais podem ter consequências nefastas);
- c) nesta disciplina, o instrutor deverá mostrar para os alunos os capítulos pertinentes à degradação do sistema, nas legislações indicadas. Como exemplo prático, o instrutor trará exemplos de Plano de Degradação de vários órgãos operacionais;
- d) o instrutor deverá falar sobre os principais sistemas técnicos abordados pela DCA 63-1 (sistema elétrico, sistema de telecomunicações, sistema de visualização de dados e sistemas de apoio). Deverá explicar que o sistema de telecomunicações é formado pelo serviço fixo e serviço móvel aeronáuticos diferenciando os mesmos;
- e) o Instrutor deverá demonstrar a evolução da degradação das frequências VHF, começando por uma, até a indisponibilidade total de VHF. Deverá abordar os desdobramentos (agrupamento de setor, medidas ATFM, Plano de Contingência nacional). Neste contexto, os alunos deverão ser instados a participar e dividir suas vivências e conhecimento; e
- f) o Instrutor deverá demonstrar a importância da comunicação das degradações, seguindo o previsto no Modelo Operacional.

Para a subunidade 1.2.4 “Gestão Operacional”, o instrutor deverá seguir as seguintes orientações:

- a) sobre o assunto conceitos de Gestão Operacional, o instrutor deve incentivar os alunos sobre a importância do Chefe de Equipe liderar a equipe de serviço. Para isso, o Chefe de Equipe deve sair da zona de conforto e ser participativo, se portar pessoalmente e operacionalmente de forma exemplar e mostrar estar preparado para o serviço, a fim de influenciar sua equipe a ter um comportamento semelhante;
- b) sobre o assunto contingências operacionais, além do conteúdo dos slides o instrutor deve realizar a leitura de um ou mais modelos operacionais de ACC e APP, com enfoque no Capítulo relacionado à degradação; de um ou mais Plano Regional de Emergência, a fim de ter uma visão macro das ações a serem cumpridas pelo Chefe de Equipe. Deve ainda enfatizar sobre as principais normas que tratam esse assunto;
- c) sobre o assunto ocorrências operacionais, o instrutor deve focar nas ações

operacionais tomadas que causam impacto na operação regular dos aeródromos envolvidos e na circulação aérea, como por exemplo, a reserva de pista para uma aeronave em emergência para pouso; e

- d) deverá apresentar as normas que norteiam as ações do Chefe de Equipe em caso de ocorrências que afetam a gestão operacional, bem como citar a finalidade de cada uma delas. Nos slides e na apostila devem constar essas ações operacionais, bem como explicar os limites da sua competência em determinadas ações e ou decisões.

PERFIL DE RELACIONAMENTO

As subunidades 1.1.1 Comunicação no Ambiente de Trabalho, 1.1.2 Assertividade e 1.1.3 Gestão da Informação deverão ser ministradas na sequência prevista neste documento.

A subunidade 1.1.4 Processo Decisório deverá ser ministrada depois da subunidade 2.1.1 Consciência Situacional.

A subunidade 1.2.1 Gerenciamento de Crises deverá ser ministrada depois da subunidade 2.1.2 Liderança.

A tríade de Subunidades da Unidade 1.2 Trabalho do Chefe de Equipe deverá ser, obrigatoriamente, iniciada pela 1.2.2 Gestão Administrativa. E deverão ser as últimas Subunidades da fase teórica a serem ministradas.

PERFIL DO INSTRUTOR

O Instrutor Pleno do Curso deverá:

- a) ser 01 (um) oficial QOE ou QOEA Especialista em Controle de Tráfego Aéreo;
- b) ter sido indicado pelos membros do GT e aprovado pelo Coordenador Nacional do curso; e
- c) ter trabalhado ou que esteja trabalhando como Chefe de Equipe por, pelo menos, 02 (dois) anos em Órgão Operacional.

Os Instrutores do Curso deverão ser no mínimo 02 que poderão ser:

- a) oficiais QOE ou QOEA Especialista em Controle de Tráfego Aéreo que tenha trabalhado ou que esteja trabalhando como Chefe de Equipe por, pelo menos 1 ano; ou
- b) Suboficiais Especialista em Controle de Tráfego Aéreo, que trabalhem ou tenha trabalhado como Chefe de Equipe há pelo menos 01 (um) ano e tenha sido indicado pela equipe de instrutores do Curso.

Obs 1: Os indicados à instrução devem possuir, obrigatoriamente, o curso ATM046, salvo os integrantes do GT que serão considerados instrutores ao final do processo de criação do curso; e

Obs 2: Os indicados também deverão ter, preferencialmente, um dos cursos a seguir, ou afins: CTP001, CTP006, CTP005, CPI, CPM, CG015.

Obs 3: O número mínimo de instrutores para essa disciplina será de 03 (três),

sendo o número ideal 04 (quatro) instrutores.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Comando da Aeronáutica. Departamento de Controle do Espaço Aéreo. Plano de Degradação, Plano Regional de Emergência e Plano de Contingência: **DCA 63-1**. Rio de Janeiro, 2018

_____. Sistema de Gerenciamento da Segurança Operacional no SISCEAB: **DCA 63-3**. Rio de Janeiro, 2015.

_____. Modelo Operacional e Manual do Órgão ATC: **CIRCEA 100-57**. Rio de Janeiro, 2021.

_____. Manual de Investigação de Ocorrências de Tráfego Aéreo: **MCA 63-17**. Rio de Janeiro, 2013.

_____. Ocorrências de Tráfego Aéreo: **ICA 81-1**. Rio de Janeiro, 2020.

_____. Habilitação Técnica Para Controlador de Tráfego Aéreo: **ICA 100-18**. Rio de Janeiro, 2020.

_____. Procedimentos de Segurança AVSEC para os Órgãos ATS do SISCEAB: **ICA 63-12**, Rio de Janeiro, 2021.

_____. Regras do Ar: **ICA 100-12**, Rio de Janeiro, 2018.

_____. Serviços de Tráfego Aéreo: **ICA 100-37**, Rio de Janeiro, 2020.

_____. Atribuições dos Órgãos do SISCEAB após a Ocorrência de Acidente Aeronáutico ou Incidente Aeronáutico Grave: **ICA 63-7**, Rio de Janeiro, 2017.

_____. Procedimentos dos Órgãos do SISCEAB relacionados com AVOEM, AVANAC e AVOMD: **ICA 63-13**, Rio de Janeiro, 2018.

_____. Procedimentos Relativos às Emergências Aeronáuticas e Contingências em Voo: **MCA 100-15**, Rio de Janeiro, 2020.

_____. Ações dos Órgãos ATS em caso de Atos de Interferência Ilícita contra a Aviação Civil: **CIRCEA 100-56**, Rio de Janeiro, 2018.

FORNI, João José. **Gestão de crises e comunicação**: o que gestores e profissionais de Comunicação precisam saber para enfrentar crises corporativas. São Paulo: Atlas, 2019.

PONTE JUNIOR, Gerardo Portela. **Máquina de superar crises**: todos nós temos uma. Rio de Janeiro: Risk & Safety, 2016.

SENNÁ, Claudio José d'Alberto. **Gerenciamento de Crises**: usando mapas críticos para organizar o que é caótico. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

CAMPO: TÉCNICO-ESPECIALIZADO		ÁREA DE ENSINO: CIÊNCIAS HUMANAS	
DISCIPLINA 2: ASPECTOS PSICOLÓGICOS NO GERENCIAMENTO DE EQUIPE			
CH INSTRUÇÃO: 20		CH AVALIAÇÃO: 0	CH TOTAL: 20
OBJETIVOS ESPECÍFICOS: a) discutir os aspectos de liderança, relacionamento interpessoal e consciência situacional relacionados com o gerenciamento da equipe (Cp); b) justificar a importância da atuação do Chefe de Equipe no gerenciamento da equipe (Va); c) identificar os fatores influenciadores do Desempenho Humano (Cp); e d) valorizar as ações do Chefe de Equipe para o fortalecimento da cultura de segurança operacional (Va).			

UNIDADES DIDÁTICAS

UNIDADE 2.1: GERENCIAMENTO DE EQUIPE			CH: 09
OBJETIVOS ESPECÍFICOS DA UNIDADE: a) apreciar os aspectos necessários para o bom Gerenciamento da Equipe no exercício da função (Va); b) justificar a influência das atitudes do chefe de equipe para um bom relacionamento interpessoal (Cp); c) justificar os comportamentos e atitudes do Chefe de Equipe para uma liderança eficaz (Cp); e d) identificar as formas de atuação do chefe de equipe para manter o nível adequado de consciência situacional da equipe operacional (Cp).			
SUBUNIDADE	OBJETIVOS OPERACIONALIZADOS	CH	TEC
2.1.1 CONSCIÊNCIA SITUACIONAL	a) diferenciar os aspectos que favorecem daqueles que desfavorecem a manutenção da consciência situacional da equipe (Cp); e b) identificar as ações do chefe de equipe que influenciam na manutenção da consciência situacional da equipe (Cp).	2	AE
2.1.2 LIDERANÇA	a) diferenciar os principais aspectos da liderança (Cp); b) identificar o estilo de liderança situacional na atuação do chefe de equipe (Cp); e c) valorizar as próprias potencialidades e dificuldades para o exercício da função de chefe de equipe como líder (Va).	4	AE

<p style="text-align: center;">2.1.3</p> <p style="text-align: center;">RELACIONAMENTO INTERPESSOAL</p>	<p>a) identificar a importância das relações interpessoais para a integração da equipe (Cp);</p> <p>b) descrever o gerenciamento de conflitos eficaz na função de chefe de equipe (Cp); e</p> <p>c) valorizar o papel do chefe de equipe no relacionamento interpessoal com a sua equipe (Va).</p>	3	AE
--	--	---	----

UNIDADES DIDÁTICAS

UNIDADE 2.2: DESEMPENHO HUMANO			CH: 08
<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS DA UNIDADE:</p> <p>a) identificar os fatores que interferem no Desempenho Humano (Cp); e</p> <p>b) valorizar o desenvolvimento da inteligência emocional para uma atuação eficaz na função de chefe de equipe (Va).</p>			
SUBUNIDADE	OBJETIVOS OPERACIONALIZADOS	CH	TEC
<p>2.2.1</p> <p>INTELIGÊNCIA EMOCIONAL</p>	<p>a) Definir inteligência emocional (Cn);</p> <p>b) apresentar os pilares da Inteligência Emocional (Cp);</p> <p>c) apresentar as Competências da Inteligência emocional (Cp); e</p> <p>d) valorizar o desenvolvimento da Inteligência Emocional para a função de Chefe de Equipe (Va).</p>	4	AE/DG
<p>2.2.2</p> <p>DESEMPENHO HUMANO NO ATC</p>	<p>a) explicar os modelos teóricos que embasam os Fatores Humanos – aspectos psicológicos (Cp);</p> <p>b) conceituar desempenho humano (Cn);</p> <p>c) descrever os tipos de erro, conforme a aula ministrada (Cp);</p> <p>d) diferenciar “erro” de “violação” (Cp);</p> <p>e) descrever como se gerencia o erro (Cp);</p> <p>f) identificar as variáveis dos Fatores Humanos – aspecto psicológico – que interferem no desempenho humano (Cp); e</p> <p>g) identificar maneiras de gerenciamento das variáveis que interferem no desempenho humano (Cp).</p>	4	AE

UNIDADES DIDÁTICAS

UNIDADE 2.3: SEGURANÇA OPERACIONAL			CH: 03
OBJETIVOS ESPECÍFICOS DA UNIDADE:			
a) discutir o conceito de segurança operacional (Cp); e b) valorizar as ações do chefe de equipe que favoreçam a cultura de segurança operacional (Va).			
SUBUNIDADE	OBJETIVOS OPERACIONALIZADOS	CH	TEC
2.3.1 CULTURA DE SEGURANÇA OPERACIONAL	a) interpretar o conceito de Cultura de Segurança Operacional (Cp); e b) justificar as ações do chefe de equipe para a promoção e fortalecimento da cultura de segurança operacional (Va).	3	AE

RECOMENDAÇÕES METODOLÓGICAS

Esta Disciplina será desenvolvida mediante realização de aulas expositivas, dinâmicas de grupo, debates e exercícios em sala. Recomenda-se o emprego de quadro branco ou *flip chart* para o registro/exposição das informações fornecidas pelo grupo de discentes.

Esse curso deverá ser aplicado em local dotado de instalações apropriadas para aulas teóricas, sendo necessários os seguintes recursos: um microcomputador com o programa de apresentação de slides e editor de textos instalados, leitor de CD/DVD, projetor de multimídia e caixas de som.

A sala de aula deverá ter cadeiras e mesas móveis para facilitar o manuseio nas atividades de trabalho de grupo.

Em todas as subunidades o instrutor deverá relacionar a teoria apresentada com o exercício da função de Chefe de Equipe, colocando exemplos práticos ou solicitando aos alunos que participem da aula dando exemplos da sua rotina.

Para a subunidade **2.1.1 Consciência Situacional**, o instrutor deverá seguir as seguintes recomendações:

- a) o instrutor deverá apresentar conceitos fundamentais para o entendimento do assunto ministrado, como: Consciência Situacional, memória operacional e de longo prazo, modelo mental, esquema e roteiro;
- b) deverá discorrer sobre o modelo de processamento cognitivo especificando o modelo de consciência situacional e suas fases;
- c) deverá relacionar o tempo e a atenção como elementos importantes para a manutenção da Consciência Situacional;
- d) deverá pontuar os fatores que afetam a Consciência Situacional: bloqueio atencional, requisitos de memória, fatores de estresse, sobrecarga de dados, relevância mal colocada, distorção pela complexidade, modelos

mentais vagos e síndrome da “exclusão do laço de controle”;

- e) discorrer sobre aspectos que influenciam na manutenção da Consciência Situacional no controle de tráfego aéreo. São eles: fatores pessoais, condições meteorológicas, infraestrutura aeroportuária, diferenças individuais na equipe, demanda do tráfego aéreo, interação com os pilotos das aeronaves, característica do ambiente de trabalho, infraestrutura de navegação aérea, performances das aeronaves, equipamentos e relação com os órgãos ATS adjacentes; e
- f) por último deverá enfatizar o papel do Chefe de Equipe na manutenção da Consciência Situacional da equipe. Nesse momento deverá discorrer sobre alguns comportamentos, como: ter conhecimento do órgão operacional em que trabalha, realizar briefings eficazes, estar atento à demanda de tráfego, certificar-se que as informações pertinentes chegaram a todos da equipe, além de estar atento ao nível de ruído na sala e a fatores externos que possam afetar na manutenção da Consciência Situacional da equipe.

Para a subunidade **2.1.2 Liderança**, o instrutor deverá seguir as seguintes recomendações:

- a) apresentar as definições de Liderança e de equipe que são importantes para a compreensão do material apresentado;
- b) discorrer sobre as características de um líder segundo Kelley (1999): quociente de conhecimento, de pessoas-habilidade e de iniciativa;
- c) apresentar as teorias sobre liderança que são classificadas em três grupos: traços de personalidade, sobre estilos de liderança e situacionais;
- d) enfatizar a teoria da liderança situacional apresentando o modelo proposto por Hersey e Kenneth Blanchard (1986). Esse modelo baseia-se numa inter-relação entre o comportamento de tarefa, de relacionamento e maturidade. É importante que apresente ainda a escala da maturidade do liderado discorrendo sobre os níveis de maturidade e os estilos de liderança;
- e) discorrer sobre as cinco armadilhas (disfunções) que podem gerar resultados insuficientes para a equipe, segundo Lencioni (2003): conformismo, falta de coragem, aversão ao conflito e falta de confiança;
- f) discorrer também sobre os desafios a serem superados pelo líder para aumentar a produtividade, segundo Carlos Cruz (2017): desenvolver a visão de curto, médio e longo prazo, orientar-se para resultados em equipe, ter um senso de realidade, manter-se flexível, reconhecer a equipe, conhecer a si mesmo, assumir a responsabilidade, desenvolver a inteligência emocional, ter motivação e gerenciar sua equipe; e
- g) por fim, fazer a relação da liderança com o exercício da função de Chefe de equipe seguindo o padrão do slide que apresenta comportamentos adequados para todo o turno de serviço.

Para a subunidade **2.1.3 de Relacionamento Interpessoal**, o instrutor deverá seguir as seguintes recomendações:

- a) apresentar o conceito de relacionamento interpessoal;
- b) direcionar a discussão para o relacionamento interpessoal no trabalho

ênfatizando que os relacionamentos interpessoais n3o est3o diretamente relacionados 3 a compet3ncia t3cnica de cada indiv3duo;

- c) apresentar os desafios nos relacionamentos interpessoais: desenvolver a compet3ncia interpessoal, desenvolver atitudes positivas e lidar com conflitos. Para falar desses desafios, o instrutor dever3 discorrer sobre os pontos descritos a seguir. Conceituar compet3ncia interpessoal, abordando os tr3s crit3rios segundo Argyris (1968): percep33o acurada da situa33o interpessoal, habilidade de resolver realmente os problemas e solu33es alcan3adas de tal forma que as pessoas envolvidas continuem trabalhando juntas de modo t3o ou mais eficiente que antes do problema. Citar as a33es que podem ajudar a desenvolver atitudes positivas, s3o elas: desenvolver a empatia, manter o respeito, ter uma comunica33o efetiva, respeitar a diversidade e ser cooperativo. Para falar sobre como lidar com conflitos, o instrutor dever3 apresentar os diversos conceitos de conflito, de acordo com a apostila do curso e ênfatizar que essa diversidade de conceitos sobre conflitos nos leva a compreender que cada integrante da equipe pode enxergar o conflito de maneiras diferentes e buscar diferentes solu33es;
- d) descrever os dois tipos de conflitos: racional e objetivo; emocional e objetivo;
- e) discorrer sobre os diferentes tipos de rea33es frente aos conflitos: rea33es divergente, conflitante, concorrente e convergente. Apontar as que s3o ineficazes na resolu33o efetiva do conflito e a que 3 eficaz; e
- f) discorrer sobre gest3o de conflitos. Para isso, come3ar falando sobre o conceito, seus objetivos ênfatizando a corresponsabiliza33o no processo de gest3o. Apresentar algumas habilidades que devem ser desenvolvidas para realizar a melhor gest3o dos conflitos: capacidade de negocia33o, identificar as diverg3ncias e agir, realizar leitura de cen3rios, ter boa comunica33o, resolver o conflito na pr3tica.

Para a subunidade **2.2.1 Intelig3ncia Emocional**, o instrutor dever3 seguir as seguintes recomenda33es:

- a) definir Intelig3ncia Emocional segundo Daniel Goleman (1995);
- b) descrever os cinco pilares e as doze compet3ncias que comp3em Intelig3ncia Emocional: autoconhecimento (autoconhecimento); autogest3o (gest3o das emo33es, adaptabilidade, orienta33o para realiza33o e otimismo); automotiva33o; empatia (consci3ncia organizacional) e relacionamentos interpessoais (influ3ncia, *coach*/mentor, gest3o de conflitos, trabalho em equipe e lideran3a inspiracional);
- c) discorrer sobre o Pilar Autoconhecimento apresentando as for3as de car3ter segundo a Psicologia Positiva. Seguido dos comportamentos sabotadores do crescimento pessoal e do desenvolvimento da Intelig3ncia Emocional, que s3o: cr3tico, esquivo, prestativo, hiper-realizador, insistente, v3tima, hiper-racional, hipervigilante, inquieto e controlador;
- d) discorrer sobre o Pilar Autogest3o trazendo as habilidades que corroboram para que a pessoa consiga desenvolver a autogest3o:

habilidade de resolver problemas práticos, habilidade verbal e competência social;

- e) discorrer sobre o Pilar Automotivação falando sobre a importância do autoconhecimento;
- f) discorrer sobre o Pilar Empatia apresentando os quatro passos para desenvolver a Empatia: ouvir com curiosidade, sentimento, necessidade e ação. Mencionar também sobre os comportamentos que bloqueiam a empatia: julgar, competir, consolar, encerrar o assunto e aconselhar;
- g) discorrer sobre o Pilar Gestão de Relacionamento apresentando dicas para gerenciar conflitos: ter empatia, negociar, influenciar, criar conexão com o outro, não ser omissivo, não generalizar e não distorcer;
- h) nesse momento o instrutor deverá solicitar que os alunos pensem em tudo que foi apresentado como teoria e discorram sobre como seriam os comportamentos das pessoas que têm a Inteligência Emocional desenvolvida. Após a discussão deverá apresentar os slides com os comportamentos das pessoas que têm a Inteligência Emocional desenvolvida;
- i) fazer o fechamento da aula identificando os comportamentos das pessoas inteligentes emocionalmente que são importantes para o exercício da função de Chefe de Equipe; e
- j) após a apresentação da parte teórica sobre Inteligência Emocional haverá uma dinâmica de grupo que tem por objetivo a apresentação dos alunos e dos instrutores. Nessa dinâmica o instrutor deverá realizar uma discussão orientada sobre o perfil ideal para o exercício da função de Chefe de Equipe.

Para a subunidade **2.2.2 Desempenho Humano**, o instrutor deverá seguir as seguintes recomendações:

- a) apresentar o conceito dos Princípios dos Fatores Humanos segundo a OACI;
- b) discorrer sobre os modelos teóricos de Fatores Humanos especificando-os;
- c) Modelo Reason: enfatizar os conceitos previstos pelo Modelo. Além deles, tratar sobre o que são falhas ativas e condições latentes. E apresentar o gráfico explicativo sobre o caminho que leva ao acidente organizacional, exemplificando cada barreira e defesa de acordo com o Modelo;
- d) Modelo SHELL: apresentar o conceito dos elementos que compõem o diagrama. Detalhar as interações entre todas as interfaces dos blocos e exemplificar cada interação com aspectos relacionados à operação;
- e) conceituar erro humano e erro operacional e solicitar que os alunos apresentem a diferença entre os dois;
- f) conceituar e diferenciar erro e violação, segundo a OACI e o MCA 63-15. Após, apresentar os tipos de violação e conceituar cada uma: violações situacional, de rotina e induzida pela organização;

- g) discorrer sobre o gerenciamento do erro. Apresentar ações que devem ser adotadas para redução e contenção de erros, que são os objetivos preconizados para o gerenciamento do erro. Descrever as estratégias básicas para controlar os erros: redução, captura e tolerância ao erro;
- h) apresentar as variáveis individuais, psicossociais e organizacionais que interferem no desempenho humano. Citar e exemplificar cada uma; e
- i) discorrer sobre como o Chefe de Equipe pode auxiliar no gerenciamento dos fatores que interferem no desempenho humano dos controladores.

Para a subunidade **2.3.1 de Cultura de Segurança Operacional** o instrutor deverá seguir as seguintes recomendações:

- a) apresentar o conceito de cultura de maneira geral;
- b) especificar os tipos de cultura: nacional, organizacional e profissional;
- c) discorrer sobre Cultura de Segurança Operacional trazendo um breve histórico e elucidando seu conceito. Neste momento discorrer sobre o esquema de relação entre normas, crenças e o resultado dessa interação. Também deverá discorrer sobre o esquema que apresenta a relação entre o SGSO e a Cultura de Segurança Operacional;
- d) apresentar os elementos que caracterizam a Cultura de Segurança operacional, de James Reason (1997): Cultura de Reporte, Justa, Flexível e de Aprendizado. Discorrer sobre as características de cada uma delas;
- e) aprofundar os aspectos relacionados à Cultura Justa; e
- f) para falar sobre a Cultura de Reporte o instrutor deverá apontar o que deve ser considerado em um reporte: objetividade, completude e clareza. Exemplificar que um reporte deve ser elaborado quando o fato constitui uma falha ativa ou apresentar uma condição latente. Pontuar que os reportes devem ser elaborados independentemente da gravidade da ocorrência, mesmo que não haja consequência, sem pré-julgamento sobre a importância do fato, independente da recorrência do fato e se outra pessoa já fez o relato ou não. E enfatizar que a credibilidade da gestão de reportes repousa em quatro pilares: fidelidade à Política de Segurança Operacional, agilidade na apuração, adoção de medidas mitigadoras adequadas e oportunas e resposta ao relator. Citar que existem também reportes mandatórios.

Finalizar a aula discorrendo sobre possíveis ações que fortalecem a cultura de segurança operacional e como elas devem ser planejadas e realizadas.

PERFIL DE RELACIONAMENTO

A subunidade 2.2.1 Inteligência Emocional deverá ser ministrada no começo do curso, iniciando com uma dinâmica de grupo.

A subunidade 2.1.1 Consciência Situacional deverá ser ministrada antes da subunidade 1.1.4 Processo Decisório.

A subunidade 2.1.2 Liderança deve preceder a subunidade 1.2.1 Gerenciamento de Crises.

A subunidade 2.1.3 Relacionamento Interpessoal deverá ser ministrada antes da subunidade 2.3.1 Cultura de Segurança Operacional.

PERFIL DO INSTRUTOR

As subunidades da Disciplina 2 deverão ser ministradas por 01 (um) instrutor civil ou militar, obrigatoriamente da área de psicologia.

Dinâmicas de grupo das subunidades deverão ser conduzidas por docentes com formação na área da Psicologia.

REFERÊNCIAS

BARDUCHI, R.I. **O desenvolvimento da competência interpessoal e suas relações com o ensino de enfermagem**. Gramado: ABEn, 2004.

BAR-ON, Reuven. **Manual de inteligência emocional**: teoria, desenvolvimento, avaliação e aplicação em casa, na escola e no local de trabalho. Porto Alegre: Artmed editora, 2002.

BENNIS, Warren & NANUS, Burt. **Líderes**: estratégias para assumir a verdadeira liderança. São Paulo: Harbra, 1988.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **O líder eficaz**. Ed. Atlas, 2008.

BRASIL, Comando da Aeronáutica. Departamento de Controle do espaço Aéreo. Habilitação Técnica para Controlador de Tráfego Aéreo: **ICA 100-18**. Rio de Janeiro: DECEA, 2020.

BRASIL. Comando da Aeronáutica. Departamento de Controle do espaço Aéreo. Diretriz para Implementação de Sistemas de Gerenciamento da Segurança Operacional (SGSO) no SISCEAB. **DCA 63-3**. Rio de Janeiro-RJ, 2015.

BURNS, M. **Leadership**. Ed Michigan Harper & Row, 1978.

CANADÁ. Organização de Aviação Civil Internacional. **Gerenciamento da Segurança Operacional**. Anexo 19, 2ª. ed. Montreal, 2016.

_____. Organização de Aviação Civil Internacional. **Manual de Sistemas de Gerenciamento da Segurança Operacional**. Doc 9859, 3. ed. Montreal, 2012.

COOPER, Dominic. **Improving safety culture, a practical guide**. Applied Behavioural Sciences. England, 2001.

CHARAN, Ram: **O líder criador de líderes** – a gestão de talentos para garantir o futuro e a sucessão. Rio de Janeiro: Campus, 2008.

COVEY, S. **Os 7 hábitos das pessoas altamente eficazes**. EUA: Best Seller, 1989.

CRUZ, Carlos. **Liderança**. Ed. Clube dos Autores, 2017.

DEKKER, Sidney. **Just culture: balancing safety and accountability**. 2nd ed. Burlington: Ashgate. England, 2012.

DIAS, M.A.M.J.; BORGES, R.S.G. **Estilos de Liderança e Desempenho de Equipes no Setor Público**. Revista eletrônica de Administração. Porto Alegre, vol. 21, n. 1, pp.200-221. 2015. Disponível em: <http://bstorm.no-ip.com:2048/php/aben/index.php?cod=61914&popup=1>

EUROCONTROL. **Safety culture in air traffic management, a white paper**, 2008.

REASON, James. **Human error**. 18th ed. New York, EUA: Cambridge University Press, 1990.

_____. **Managing the risks of organizational accidents**. Burlington: Ashgate. England, 1997.

FACHADA, M. Odete. **Liderança – A prática da liderança, a liderança da prática**. Ed. Sílabo: Lisboa – 2014.

FELIX, C. et al. **Estilos de Liderança**. Disponível em: [www.aems.com.br/conexao/ediçãoatual/Sumario-2/downloads/2013/3/1\(53\).pdf](http://www.aems.com.br/conexao/ediçãoatual/Sumario-2/downloads/2013/3/1(53).pdf). Acesso em: 20 ago. 2018.

HERSEY; BANCHARD, Kenneth. **Psicologia para administradores: a teoria e as técnicas da liderança situacional**. Ed. EPU. São Paulo, 1986.

HOLLANDER, E. P. **The essential leader: follower relationship**. Ed. Routledg, 2008.

KELLEY, R.E. **Como brilhar no trabalho: nove estratégias decisivas para ter sucesso**. Ed. Campus, 1999.

LARA, Edneia dos Santos. **Liderança: a importância do líder na organização**. Disponível em: tcc.online.utp.br/wp-content/2013/02/LIDENRANÇA-A-IMPORTANCIA-DO-LIDER-NA-ORGANIZAÇÃO.pdf. Acesso em: 20 ago. 2018.

MANDELLI, P.; LORIGGIO, A. **Liderando para Alta Performance**. 1 ed. São Paulo: Vozes Nobilis, 2017.

MOSCOVICI, F. **Desenvolvimento interpessoal: treinamento em grupo**. Rio de Janeiro: José Olympio, 1998.

MOSCOVICI, F. **Equipes dão certo. A multiplicação do talento humano**. Rio de Janeiro: José Olympio, 1996.

MUZZEL, Maria Wilma Dias. **Aplicação do Modelo de Liderança Situacional de Hersey e Blanchard em gabinetes de desembargadores federais do Tribunal Regional da 4ª Região**. Disponível em: www.lume.ufrs.br/bitstream/handle. Acesso em: 20 ago. 2018.

PASQUALI, L., LAGO, L. J. A. do, **O controlador de Tráfego Aéreo no Brasil**. Psicologia: Teoria e Pesquisa, Brasília, V.6, Nº 1, p. 55-74, 2021

PREE, Max De. **Liderar é uma arte: vencendo a crise e a inércia com uma administração inovadora**. São Paulo: Best Seller, 1989.

SANHUDO, Nádia Fontoura. **Liderança em Enfermagem**. 2015. Disponível em: <[www.ufrj.br/admen/files/2015/03/Liderança-em-Enfermagem-Adm-II.pdf](http://www.ufrj.br/admen/files/2015/03/Lideranca-em-Enfermagem-Adm-II.pdf)>. Acesso em: 20 ago. 2018.

SILVA, E.P.; DOS-REIS, M.C.A. **Os Estilos de Liderança e sua Influência no Desenvolvimento das Organizações**. 2016. Disponível em: <revista.faculdadeprojecao.edu.br/index.php/Projecao1/article/download/636/631>. Acesso em: 20 ago. 2018.

SPECTOR, P. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2004

_____. Atividades de Fatores Humanos, Aspecto Psicológico no Gerenciamento da Segurança Operacional: **ICA 63-36**. Rio de Janeiro, 2015.

_____. Manual dos Fatores Humanos no Gerenciamento da Segurança Operacional no SISCEAB: **MCA 63-15**. Rio de Janeiro, 2016.

_____. Manual do Gerenciamento do Risco à Fadiga no ATC: **MCA 81-1**. Rio de Janeiro, 2020.

_____. Ocorrências de Tráfego Aéreo: **ICA 81-1**. Rio de Janeiro, 2020.

CAMPO: TÉCNICO-ESPECIALIZADO	ÁREA DE ENSINO: CIÊNCIAS HUMANAS	
DISCIPLINA 3: PRÁTICA SIMULADA		
CH INSTRUÇÃO: 2	CH AVALIAÇÃO: 24	CH TOTAL: 26
OBJETIVOS ESPECÍFICOS: a) utilizar o processo de comunicação adequado nas atribuições de Chefe de Equipe (Ap); b) usar os aspectos de gerenciamento aplicáveis ao trabalho de Chefe de Equipe (Ap); c) demonstrar os Aspectos psicológicos necessários para exercer a função de Chefe de Equipe com eficiência e eficácia (Ap); e d) valorizar as atribuições da função do Chefe de Equipe (Va).		

UNIDADES DIDÁTICAS

UNIDADE 3.1: SIMULAÇÃO		CH: 28	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS DA UNIDADE: a) valorizar as atribuições da função do Chefe de Equipe (Va). b) demonstrar as ações relacionadas aos fatores humanos - aspecto psicológico, necessários para o bom gerenciamento da equipe (Ap); c) demonstrar os fatores que melhoram o desempenho humano (Ap); d) aplicar as ações necessárias para o fortalecimento da cultura de segurança operacional (Ap); e) empregar o processo de gestão de crises para a resolução de problemas (Ap); f) praticar a gerência de ocorrências e contingências operacionais, técnicas e administrativas que afetam a gestão do Chefe de Equipe de órgão ATC (Ap); g) utilizar as ferramentas do processo decisório e da gestão da informação nos cenários apresentados (Ap); e h) aplicar as técnicas de comunicação na gestão do trabalho em equipe (Ap).			
SUBUNIDADE	OBJETIVOS OPERACIONALIZADOS	CH	TEC
3.1.1 CENÁRIOS OPERACIONAIS	a) praticar os conceitos de gestão administrativa, técnica e operacional apresentados em sala de aula, na gerência de ocorrências e contingências operacionais que afetam a gestão do Chefe de Equipe de órgão ATC (Ap); b) executar as ações necessárias para gerenciamento de ocorrências administrativas, técnicas e operacionais que afetam a gestão do Chefe de Equipe de Órgão ATC (Ap); c) praticar a gerência de uma equipe de serviço de órgão operacional, diante de ocorrências e	28	APt / Exc

	<p>contingências administrativas, técnicas e operacionais que afetam a gestão do Chefe de Equipe de órgão ATC (Ap);</p> <p>d) empregar as dicas apresentadas em sala de aula para uma gestão eficiente da equipe de serviço operacional em um órgão ATC (Ap);</p> <p>e) empregar, pelo menos, 02 (duas) dicas da comunicação assertiva (Ap);</p> <p>f) praticar a comunicação no ambiente de trabalho empregando, pelo menos, 02 (duas) dicas para uma boa comunicação (Ap);</p> <p>g) executar as etapas do processo decisório nos cenários apresentados (Ap);</p> <p>h) utilizar, pelo menos, 01(uma) das técnicas de tomada de decisão nos cenários apresentados (Ap);</p> <p>i) identificar os possíveis erros na tomada de decisão nos cenários apresentados (Ap);</p> <p>j) aplicar as etapas da gestão da informação na identificação das características das informações considerando os cenários apresentados (Ap);</p> <p>k) demonstrar ações que contribuam para manutenção do nível elevado de consciência situacional da equipe (Ap);</p> <p>l) utilizar o gerenciamento de conflitos, ministrado em aula, para integração da equipe (Ap);</p> <p>m) demonstrar as maneiras de gerenciamento das variáveis que interferem no desempenho humano, ministrada em sala de aula (Ap);</p> <p>n) demonstrar liderança no gerenciamento da equipe (Ap); e</p> <p>o) valorizar as atribuições da função do Chefe de Equipe (Va).</p>		
--	---	--	--

RECOMENDAÇÕES METODOLÓGICAS

Para a subunidade 3.1.1 “Cenários Operacionais”, o instrutor deverá seguir as orientações:

- a) antes de iniciar os esclarecimentos sobre os cenários operacionais, deve ser realizado um apronto operacional, no qual será contextualizada a Região de Informação de Voo (FIR), as Áreas de Controle Terminal (TMA) e as características físicas e operacionais dos principais aeródromos existentes nessa FIR;
- b) a fim de proporcionar uma elevada consciência situacional sobre a

condução dos exercícios simulados, bem como o que é esperado do aluno na gestão de ocorrências técnicas, administrativas e operacionais, no pronto operacional também deve ser lembrado os aspectos mais importantes relacionados com a gestão técnica, administrativa e operacional passados em sala de aula, bem como os pontos mais relevantes ministrados acerca da comunicação no ambiente de trabalho, assertividade, gestão da informação, processo decisório, gerenciamento de crises, gerenciamento de equipe, e os aspectos psicológicos no gerenciamento de equipe;

- c) no pronto operacional também deve ser apresentado como será conduzido os cenários mostrando a sequência dos eventos, quais sejam:
- d) escala dos alunos, briefing específico do cenário a ser apresentado pelo instrutor, tempo de duração do cenário, intervalo e debriefing;
- e) deverá ser impresso duas cópias de cada cenário a ser trabalhado, sendo uma para distribuição das ações dos participantes, exceto as do Chefe de Equipe, e outra para o acompanhamento do instrutor;
- f) para cada cenário, o instrutor deverá iniciar com o briefing específico do cenário, onde serão apresentados: os temas das ocorrências que surgirão no decorrer do cenário; o espaço aéreo em que será desenvolvido; as características físicas e operacionais dos principais aeródromos; indisponibilidades de auxílios à navegação aérea, equipamentos, suprimentos essenciais para prestação do ATS, sistemas operacionais, administrativos ou qualquer outra indisponibilidade ou inoperância em que o cenário aborda; a condição de operação dos aeródromos envolvidos e as condições meteorológicas dos aeródromos e/ou espaço aéreo em que será desenvolvido o cenário;
- g) após o briefing, o instrutor deve distribuir os participantes na sala de aula, de forma que estejam afastados um dos outros e do Chefe de Equipe, por exemplo: o Chefe de Equipe deve sempre buscar ficar na frente da sala, simulando que lá é a sua posição operacional, e os demais distribuídos no fundo da sala;
- h) após a distribuição dos participantes, e antes do início da contagem do tempo de duração do cenário, o instrutor deve entregar aos participantes do cenário, exceto para o aluno que está desempenhando a função de Chefe de Equipe, as respectivas ações. Estas ações devem ser acompanhadas e supervisionadas pelo instrutor, para que sejam executadas no tempo programado. Deve também exigir dos alunos que observem rigorosamente o cumprimento das ações nos tempos descritos nos textos entregues a cada participante do cenário;
- i) durante o desenvolvimento de cada cenário, instrutor deve: fazer anotações sobre o cumprimento ou não das ações esperadas pelo Chefe de Equipe execute, as quais estão descritas no roteiro do cenário, a fim de coletar pontos ou assuntos a serem mencionados e/ou debatidos no debriefing. Ações distintas ou complementares poderão ser tomadas pelo aluno Chefe de Equipe e/ou esperadas pelo instrutor. É recomendável que o instrutor use prancheta para as anotações;
- j) no debriefing o instrutor deverá: retomar o tema do cenário; apontar as

principais ocorrências, bem como as ações e posturas do Chefe de Equipe que foram identificadas como adequadas e as que podem ser melhoradas. Para isso, o instrutor deve solicitar aos demais instrutores presentes, inclusive aos profissionais da psicologia, que também façam suas anotações para que sejam debatidas no debriefing, com intuito de obtermos lições aprendidas, questionar aos demais alunos sobre ocorrências semelhantes em já tiveram experiência;

- k) no decorrer de cada cenário os profissionais da psicologia poderão, oportunamente, participar do desenvolvimento, inserindo ações, intervindo diretamente com o Chefe de Equipe ou com qualquer outro participante do cenário; e
- l) o Manual do Instrutor será composto por todos os cenários, onde constará: o roteiro completo de cada cenário; em cada cenário constarão as ações do instrutor, conforme o caso, dos participantes, bem como as ações esperadas que sejam tomadas pelo aluno
- m) que desempenha a função de Chefe de Equipe. O fiel acompanhamento das ações dos cenários, em especial, as ações do aluno Chefe de Equipe permitirá ao instrutor efetuar intervenções tempestivas para o melhor desenvolvimento do cenário e do aluno; e
- n) os instrutores que participarão do cenário, inclusive os profissionais da psicologia, deverão conhecer profundamente o roteiro, estando sempre com a consciência situacional elevada, de forma que possa realizar intervenções programadas ou oportunas para o melhor desenvolvimento do cenário e aprendizado do aluno.

PERFIL DE RELACIONAMENTO

A subunidade 3.1.1 Cenários Operacionais será ministrada conforme este documento.

PERFIL DO INSTRUTOR

Os instrutores para essa disciplina serão os mesmos das disciplinas 1 e 2.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Comando da Aeronáutica. Departamento de Controle do Espaço Aéreo. Plano de Degradação, Plano Regional de Emergência e Plano de Contingência: **DCA 63-1**. Rio de Janeiro, 2018

_____. Sistema de Gerenciamento da Segurança Operacional no SISCEAB: **DCA 63-3**. Rio de Janeiro, 2015.

_____. Modelo Operacional e Manual do Órgão ATC: **CIRCEA 100-57**. Rio de Janeiro, 2021.

_____. Manual de Investigação de Ocorrências de Tráfego Aéreo: **MCA 63-17**. Rio de Janeiro, 2013.

_____. Ocorrências de Tráfego Aéreo: **ICA 81-1**. Rio de Janeiro, 2020.

_____. Habilitação Técnica Para Controlador de Tráfego Aéreo: **ICA 100-18**. Rio de Janeiro, 2020.

_____. Procedimentos de Segurança AVSEC para os Órgãos ATS do SISCEAB: **ICA 63-12**, Rio de Janeiro, 2021.

_____. Regras do Ar: **ICA 100-12**, Rio de Janeiro, 2018.

_____. Serviços de Tráfego Aéreo: **ICA 100-37**, Rio de Janeiro, 2020.

_____. Atribuições dos Órgãos do SISCEAB após a Ocorrência de Acidente Aeronáutico ou Incidente Aeronáutico Grave: **ICA 63-7**, Rio de Janeiro, 2017.

_____. Procedimentos dos Órgãos do SISCEAB relacionados com AVOEM, AVANAC e AVOMD: **ICA 63-13**, Rio de Janeiro, 2018.

_____. Procedimentos Relativos às Emergências Aeronáuticas e Contingências em Voo: **MCA 100-15**, Rio de Janeiro, 2020.

_____. Ações dos Órgãos ATS em caso de Atos de Interferência Ilícita contra a Aviação Civil: **CIRCEA 100-56**, Rio de Janeiro, 2018.

FORNI, João José. **Gestão de crises e comunicação**: o que gestores e profissionais de Comunicação precisam saber para enfrentar crises corporativas. São Paulo: Atlas, 2019.

PONTE JUNIOR, Gerardo Portela. **Máquina de superar crises**: todos nós temos uma. Rio de Janeiro: Risk & Safety, 2016.

SENNÁ, Claudio José d'Alberto. **Gerenciamento de Crises**: usando mapas críticos para organizar o que é caótico. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

7 QUADRO GLOBAL DE AVALIAÇÃO – QGA

QUADRO GLOBAL DE AVALIAÇÃO DO CURSO DE CHEFE DE EQUIPE DE ÓRGÃO ATC - ATM046										
Disciplina ⁽¹⁾	Unidade ⁽²⁾	Níveis de Aprendizagem ⁽³⁾	Código ⁽⁴⁾	Peso ⁽⁵⁾	CH ⁽⁶⁾	GP ⁽⁷⁾	MP ⁽⁸⁾	Instrumento /Duração ⁽⁹⁾ ⁽¹⁰⁾	Modalidade ⁽¹¹⁾	Semana da Avaliação ⁽¹²⁾
1 - ASPECTOS TÉCNICOS NO GERENCIAMENTO DE EQUIPE	1.1 GESTÃO DA COMUNICAÇÃO E DA INFORMAÇÃO	Cn; Cp; Va; Re	PP01	1	21	-	-	Ficha de Apreciação Individual / 24 tempos + 2 tempos de debriefing	SOMATIVA	2ª
	1.2 TRABALHO DO CHEFE DE EQUIPE				20					
2 - ASPECTOS PSICOLÓGICOS NO GERENCIAMENTO DE EQUIPE	2.1 GERENCIAMENTO DE EQUIPE 2.2 DESEMPENHO HUMANO 2.3 SEGURANÇA OPERACIONAL	Cn; Cp; Va			2					
3 - PRÁTICA SIMULADA	3.1 SIMULAÇÃO	Va; Ap								

1) Disciplinas estabelecidas no PUD, avaliadas ou não;
2) Unidades didáticas estabelecidas no PUD;
3) Nível de aprendizagem estabelecido no PUD;
4) Código da avaliação (Ex: PT-01, PP-03);
5) Peso da avaliação;
6) Carga horária do conteúdo programático;
7) Grau Parcial a que corresponde à avaliação;
8) Média Parcial a que corresponde à avaliação;
9) Instrumento utilizado na avaliação (Ex: PT Objetiva, TA, etc);

- 10) Tempo destinado à resolução da avaliação e discussão pelo aluno/instrutor;
- 11) Finalidade da avaliação (Diagnóstica, Formativa ou Somativa); e
- 12) Estabelecer em qual semana do curso será aplicada a avaliação.

OBSERVAÇÕES:

1- A Média Final = PP01

2- A unidade 3.1 (SIMULAÇÃO) será avaliada na modalidade somativa, por meio de Fichas de Apreciação Individual. Serão utilizados os cenários mencionados nas Recomendações Metodológicas da Disciplina 3. Os cenários estão descritos no Manual do Instrutor, que será entregue à seção de Avaliação sempre que forem atualizados os cenários. O conceito final da Ficha de Apreciação será considerado SATISFATÓRIO caso o RENDIMENTO (R), ou seja, número de itens assinalados como EVIDENCIADO corresponda a 70% ou mais do número total de itens avaliados, conforme a fórmula abaixo:

$$R = \frac{N^{\circ} \text{ de itens EVIDENCIADOS}}{N^{\circ} \text{ TOTAL de itens} - N^{\circ} \text{ de itens NÃO AVALIADOS}}$$

8 DISPOSIÇÕES FINAIS

Os casos não previstos serão resolvidos pelo Chefe do Subdepartamento de Administração do DECEA (SDAD).

9 APROVAÇÃO

Este Plano entra em vigor a partir da data de sua publicação.