

INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES
CURSO DE PROMOÇÃO A OFICIAL SUPERIOR DA FORÇA AÉREA

2007/2008



TII

DOCUMENTO DE TRABALHO

O TEXTO CORRESPONDE A TRABALHO FEITO DURANTE A FREQUÊNCIA DO CURSO NO IESM SENDO DA RESPONSABILIDADE DO SEU AUTOR, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOCTRINA OFICIAL DA FORÇA AÉREA PORTUGUESA.

**PRESTAÇÃO DE SERVIÇO EM REGIME DE ESCALA
NAS UNIDADES DA FORÇA AÉREA**

MANUEL JOAQUIM ROCHA FERREIRA
CAPITÃO



INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES

**PRESTAÇÃO DE SERVIÇO EM REGIME DE ESCALA
NAS UNIDADES DA FORÇA AÉREA**

CAP/TPAA Manuel Joaquim Rocha Ferreira

Trabalho de Investigação Individual do CPOS-FA 2007/2008

Lisboa 2008



INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES

**PRESTAÇÃO DE SERVIÇO EM REGIME DE ESCALA
NAS UNIDADES DA FORÇA AÉREA**

CAP/TPAA Manuel Joaquim Rocha Ferreira

Trabalho de Investigação Individual do CPOS-FA 2007/2008

Orientador: MAJ/ADMAER Vítor Branco

Lisboa 2008

Agradecimentos

A todos aqueles que, de forma directa ou indirecta, contribuíram para a elaboração deste trabalho.

De forma particular ao meu orientador, Major Vítor Branco, pela disponibilidade evidenciada.

Por último, à minha família, por tudo.

“Podemos nunca vir a saber que resultado produz a nossa acção. Mas se nada fizermos, não haverá resultados.”

Mahatma Gandhi

Índice

Introdução.....	1
1. Caracterização de uma Base Aérea	4
a. Enquadramento no âmbito da missão da Força Aérea	4
b. Estrutura orgânica.....	5
2. Caracterização do serviço em regime de escala	7
a. Na Base Aérea n.º 5.....	9
b. Na Base Aérea n.º 6.....	10
3. Problemática das escalas de serviço	12
a. Situação actual na BA5	12
b. Situação actual na BA6	13
c. Análise de inquéritos	14
(1) Caracterização das escalas de serviço	14
(2) Caracterização da preparação dos militares para o desempenho do serviço ...	14
(3) Caracterização da motivação para o desempenho do serviço.....	15
(4) Caracterização da legislação relacionada com o serviço de escala	15
(5) Opinião dos inquiridos sobre o serviço de escala.....	16
(6) Síntese conclusiva	17
4. Contribuição para a criação de um novo modelo de escalas de serviço.....	19
a. Análise dos resultados face às hipóteses	19
b. Proposta para o futuro	20
Conclusões.....	23
BIBLIOGRAFIA.....	27
Anexos	A-1 a G-6

Índice de Figuras

Figura 1 - Actual estrutura simplificada de uma Base Aérea	7
--	---

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Escalas de Serviço na BA5	10
Tabela 2 - Escalas de Serviço na BA6	11
Tabela 3 - Quadro do Modelo de Análise	18

Resumo

O presente trabalho pretende apresentar uma perspectiva geral dos serviços em regime de escala nas Unidades da Força Aérea e verificar se o modelo em vigor se mantém actual e adequado às novas realidades e às transformações que a Organização se prepara para realizar.

Para este estudo, seleccionaram-se as Bases Aéreas n.º 5 e n.º 6, por serem aquelas que possuem meios aéreos que estão, ou estiveram, empenhados em missões de âmbito internacional e por apresentarem uma estrutura orgânica mais ampla e mais complexa.

Numa fase inicial é feito o enquadramento dessas Bases no contexto da missão conferida às Forças Armadas pela Constituição da República e pela Lei de Defesa Nacional e das Forças Armadas e é explicada a necessidade dos serviços em regime de escala. Depois, descreve-se a organização desses serviços em cada uma dessas Bases.

Posteriormente, identificam-se as dimensões e os indicadores inerentes à actividade dos serviços de escala, extraindo-se os aspectos mais negativos. Apresentam-se alguns contributos para a implementação de um modelo capaz de uniformizar esses serviços garantindo, simultaneamente, o aumento da sua eficácia e eficiência.

Face às actuais restrições orçamentais, procurou-se enquadrar esta matéria numa perspectiva de rentabilização e optimização dos recursos humanos e materiais disponíveis nas Bases Aéreas Operacionais, de modo a garantir a prontidão dos seus meios e assegurar a defesa imediata e a segurança militar das suas instalações.

Finalmente, teceram-se algumas conclusões sobre esta matéria no sentido de realçar essas ideias. Pretende-se sobretudo alertar as entidades competentes para esta problemática e para a necessidade de implementação de novas medidas para toda a Força Aérea.

Abstract

The present work intends to present a general perspective of duty rosters, in the Units of the Air Force, and to verify if the model in use is still current and adequate to the new realities and the transformations that the Portuguese Air Force is preparing to carry through.

For this study, the Air Bases n.º 5 and n.º 6 were selected, for being those that possess aerial means that are or were been committed to international missions and by presenting a large and more complex organic structure.

At an initial phase, the framing of these Bases in the context of the mission conferred to the Armed Forces from the Constitution of the Republic and the Law of National Defence and of the Armed Forces is made, and the necessity of duty rosters is explained. After that, the organization of these duty assignments is described in each one of these Bases.

Subsequently, the dimensions and the inherent pointers to the performance of duty rosters are identified and the most negative aspects are extracted. Some contribution for the implementation of a model able to standardize these duty assignments is presented, which simultaneously guarantees the increase of its effectiveness and efficiency.

Due to the present budgetary restrictions, this matter was looked in a maximum perspective of human and material resources in Operational Air Bases, in order to guarantee the readiness of its means and to assure the military security and the immediate defence of its installations.

At last, some conclusions have been drawn in order to enhance these ideas. It is mainly intended to alert superiors to this problem and to the necessity of implementing new measures for all the Portuguese Air Force.

Palavras-chave

Actividade Plena

Actividade Reduzida

Área de Alerta para a Defesa Aérea ou Serviço ao Aprontamento de Aeronaves

Área de Apoio à Base ou Serviço à Base

Área de Operações ou Serviço às Operações Aéreas

Área de Segurança ou Serviço à Segurança Interna

Base Aérea Operacional

Escala de Serviço

Folga de Serviço

Manual de Serviço Interno

Período Especial

Período Normal

Serviço de Escala

Serviço por Turno

Unidade Aérea Operacional

Unidade Base.

Lista de abreviaturas

ADMAER	Administração Aeronáutica
AMDA	Adjunto do Mecânico Dia ao Aeródromo
BA	Base Aérea
BAO	Base Aérea Operacional
BA1	Base Aérea n.º 1
BA4	Base Aérea n.º 4
BA5	Base Aérea n.º 5
BA6	Base Aérea n.º 6
BA11	Base Aérea n.º 11
CAP	Capitão
CAS	Condutor Auto de Serviço
CAUTOCCD	Condutor de Serviço ao CCD
CCD	Centro Coordenador de Defesa
CCDT	Centro Coordenador de Defesa Terrestre
CCSD	Centro Coordenador de Segurança e Defesa
CDB	Cabo de Dia à Base
CEMFA	Chefe do Estado-Maior da Força Aérea
CJM	Código de Justiça Militar
COA	Centro de Operações Aéreas
COC	Centro de Operações de Combate
COFA	Comando Operacional da Força Aérea
COR	Coronel
CRP	Constituição da República Portuguesa
CSA	Controlador de Serviço ao Aeródromo
CSB	Cabo de Serviço à Base
CSCCD	Cabo de Serviço ao CCD
CSCS	Condutor de Serviço ao Centro de Saúde
CSOPS	Condutor de Serviço ao Aeródromo
CSPA	Cabo de Serviço à Porta de Armas
CTCCOM	Chefe de Turno ao Centro de Comunicações
DFFA	Direcção de Finanças da Força Aérea
ECS	<i>Environment Control System</i>

EIEE	Equipa de Inactivação de Engenhos Explosivos
ENFS	Enfermeiro de Serviço
EPA	Esquadra de Polícia Aérea
EPR	Entidade Primariamente Responsável
ESMA	Equipa de Serviço à Manutenção de Aeronaves
FA	Força Aérea
FAP	Força Aérea Portuguesa
FOG	Fogueiro de Dia
FUR	Furriel
GAEMFA	Grupo de Apoio do Estado-Maior da Força Aérea
GCSM	Gabinete Coordenador de Segurança Militar
GO	Grupo Operacional
GSA	Graduado de Serviço à Esquadra de Abastecimento
GSB	Graduado de Serviço à Base
GSCCD	Graduado de Serviço ao CCD
GSM	Gabinete de Segurança Militar
GSSAS	Graduado de Serviço à Secção de Assistência e Socorro
LDNFA	Lei de Defesa Nacional e das Forças Armadas
LOBOFA	Lei Orgânica de Bases da Organização das Forças Armadas
LOFA	Lei Orgânica da Força Aérea
MAJ	Major
MBA5	Manual de Serviço Diário da BA5
MBA6	Manual do Serviço da BA6
MDA	Mecânico de Dia ao Aeródromo
MEA	Mecânico Electricista ao Aeródromo
MEB	Mecânico Electricista à Base
MELECTS	Mecânico Electricista de Serviço
MS	Médico de Serviço
MSC	Mecânico de Serviço aos Combustíveis
MSEQAUX	Mecânico de Serviço ao Equipamento Auxiliar
NRBQ	Nuclear, Radiológico, Biológico e Químico
ODB	Oficial de Dia à Base
ODO	Oficial de Dia às Operações
ONU	Organização das Nações Unidas

OPMETS	Operador Meteorologista de Serviço
OSS	Oficial Superior de Serviço
OSU	Oficial de Serviço à Unidade
OSAO	Oficial de Serviço à Área de Operações
OSCCD	Operador de Comunicações ao CCD
OSCCOM	Operador de Serviço ao Centro de Comunicações
OTAN	Organização do Tratado Atlântico Norte
PA	Polícia Aérea
PIL	Piloto
PILAV	Piloto Aviador
RDM	Regulamento de Disciplina Militar
RFA	Regulamento da Força Aérea
RGSE	Regulamento Geral do Serviço do Exército
RGSUE	Regulamento Geral de Serviço das Unidades do Exército
RPEE	Reconhecimento e Pesquisa de Engenhos Explosivos
SAJ	Sargento-ajudante
SAS	Secção de Assistência e Socorro
SDB	Sargento de Dia à Base
SFN	Sistema de Forças Nacional
SS	Socorrista de Serviço
SSAO	Sargento de Serviço à Área de Operações
SSB	Sargento de Serviço à Base
TEN	Tenente
TCOR	Tenente-coronel
TGEN	Tenente-general
TPAA	Técnico de Pessoal e Apoio Administrativo
UA	Unidade Aérea
UAO	Unidade Aérea Operacional
UB	Unidade Base
UE	União Europeia
UI's	Unidades de Intervenção
1SAR	Primeiro-sargento
2SAR	Segundo-sargento

Introdução

A partir dos atentados do 11 de Setembro, a cena política internacional alterou-se emergindo uma ameaça global centrada no terrorismo. Nesse sentido e devido aos compromissos assumidos no âmbito da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN), a Força Aérea Portuguesa (FAP) evoluiu significativamente passando a ter um papel mais activo na nossa sociedade. A atribuição de novos meios, a implementação de doutrinas e normas conjuntas internacionais vieram projectar o desempenho da FAP no contexto nacional e internacional, passando a ter que garantir não só a defesa aérea do território como também a defesa aérea integrada no âmbito da estrutura da OTAN, da Organização das Nações Unidas (ONU) ou da União Europeia (UE). O nível de prontidão dos recursos materiais aumentou o grau de exigência de algumas Unidades Aéreas Operacionais (UAO), na medida em que estas devem manter um nível de alerta harmonizado com o das Alianças supracitadas, de modo a dar uma resposta adequada e oportuna às situações de crise ou de guerra sempre que as circunstâncias o exijam. Para tal, devem garantir a segurança das instalações e a prontidão dos meios necessários para cada missão, durante sucessivos períodos de 24 horas, mediante a elaboração de escalas de serviço diário.

Neste contexto surgiu a seguinte pergunta de partida:

- Em que medida a uniformização de procedimentos gerais relativos ao funcionamento dos serviços em regime de escala permite um aumento de eficácia e eficiência das Bases Aéreas Operacionais?

Desta, resultaram algumas perguntas derivadas, nomeadamente:

- Será possível uniformizar as escalas de serviço nas Bases Aéreas Operacionais?**
- Que benefícios poderão advir de uma eventual uniformização desses procedimentos?**
- Que mudanças/alterações serão necessárias para implementar uma solução mais eficiente e eficaz?**

Pretende-se, numa primeira fase, efectuar o levantamento de toda a regulamentação relacionada com os serviços em regime de escala nas Bases Aéreas Operacionais (BAO) dependentes do Comando Operacional da Força Aérea (COFA) e verificar se esta se

assemelha, quer na sua essência quer no seu contexto, e apresentar contributos para a implementação de um modelo que possa uniformizar procedimentos gerais nesta matéria, para aplicação em todas as Bases Aéreas.

Devido às limitações impostas em termos de dimensão e à abrangência desta matéria na Força Aérea, este trabalho centrar-se-á apenas na Base Aérea n.º 5 (BA5) e na Base Aérea n.º 6 (BA6), por serem aquelas que operam meios aéreos em missões de cariz internacional e por isso revelam maior complexidade em termos de serviços e de quantitativos humanos para elaboração das respectivas escalas. Também por esse motivo, não será efectuada nenhuma análise exaustiva sobre os aspectos económicos e financeiros que as escalas de serviço representam para a FAP.

Finalmente procurar-se-á responder à pergunta de partida e às perguntas derivadas através das seguintes hipóteses:

H1 - A organização actual das escalas responde de forma eficaz e eficiente à missão das Unidades Base;

H2 - A implementação de um modelo que permita uniformizar procedimentos gerais pode trazer benefícios, quer para a Força Aérea, quer para os militares que integram as respectivas escalas.

Este trabalho começará por abordar de forma sucinta a orgânica da Força Aérea e a sua missão no contexto da Defesa Nacional e das Forças Armadas. Seguidamente, far-se-á o enquadramento das Unidades Base (UB) na estrutura orgânica da Força Aérea, a fim de situar de forma adequada as Unidades em estudo: a BA5 e a BA6.

Esta abordagem terá como suporte o Regulamento da Força Aérea, ainda em vigor, que estabelece a regulamentação aplicável na Bases Aéreas (RFA 305-1(B)) definindo os conceitos doutrinários, as estruturas, as competências e as dependências aplicáveis, de acordo com as especificidades decorrentes do cumprimento das respectivas missões.

Seguir-se-á a apresentação dos Manuais da BA5 e da BA6 e será feita uma descrição de todas as escalas de serviço existentes nessas Bases.

Depois, será descrita a situação actual no que concerne aos serviços de escala nas duas Bases referidas, identificando e salientando as diferentes abordagens do problema. Para tal, para além das leituras efectuadas e de relatos de experiências pessoais recolhidos, foram realizadas algumas entrevistas e foi distribuído um questionário aos militares das diferentes classes que habitualmente desempenham serviço em regime de escala.

Será ainda apresentado um contributo para um novo modelo de escalas de serviço mediante a análise de indicadores que foram observados e considerados para testar as hipóteses levantadas e responder às perguntas formuladas.

Finalmente, apresentar-se-á uma conclusão da investigação efectuada, com especial ênfase para as hipóteses e far-se-ão algumas recomendações para a implementação de um novo modelo.

Corpo de Conceitos

Devido à sua extensão este Corpo constará do Anexo A, apresentando-se de seguida dois dos principais conceitos, a fim de permitir um enquadramento adequado e uma melhor compreensão do tema:

- **Serviço de Escala:** serviço interno, diário, executado por pessoal nomeado com a finalidade de manter operativos os serviços essenciais da Unidade, garantir a continuidade de comando, a segurança das instalações e capaz de assegurar a implementação dos planos de Segurança e Contingências no menor espaço de tempo.
- **Serviço por Turno:** conjunto de acções internas, com requisitos operacionais especiais, que obrigam a manter de forma sistematizada, constante e permanente uma determinada actividade. O funcionamento é normalmente assegurado durante sucessivos períodos de 24 horas, por militares ou equipas de militares que se revezam em função do tipo e características do serviço.

1. Caracterização de uma Base Aérea

Para abordar o tema em apreço neste trabalho, importa começar por descrever a forma como as Bases Aéreas se encontram actualmente organizadas e apontar o quadro legal que define as respectivas missões. Pese embora o facto de estar em curso a alteração¹ do RFA 305-1 (B) (Organização das Bases Aéreas), esta publicação mantém-se provisoriamente em vigor, sendo por isso utilizada para descrever e fundamentar as secções seguintes, juntamente com outros regulamentos que se revelem de interesse acrescido para este estudo.

a. Enquadramento no âmbito da missão da Força Aérea

A Lei Orgânica de Bases da Organização das Forças Armadas (LOBOFA)², no enquadramento que a Constituição da República Portuguesa (CRP)³ lhe confere, reforçada pela Lei de Defesa Nacional e das Forças Armadas (LDNFA)⁴, definiu a missão genérica das Forças Armadas, como sendo “ (...) *a de assegurar a defesa militar contra qualquer agressão ou ameaça externa*”.

Às Forças Armadas competem ainda outras missões mais específicas definidas nos termos da lei, nomeadamente, no âmbito de compromissos internacionais, a satisfação das necessidades básicas e a melhoria da qualidade de vida das populações. A LOBOFA definiu igualmente os princípios gerais de organização das Forças Armadas que consistem na “*eficácia*” e na “*racionalização*”, tendo “ (...) *como objectivos essenciais o aprontamento eficiente e o emprego operacional eficaz das forças no cumprimento das missões atribuídas, devendo, designadamente, garantir*”⁵:

- *A melhoria da relação entre a componente operacional do sistema de forças e a sua componente fixa ou territorial;*
- *A redução do número de escalões e órgãos de comando, direcção ou chefia;*

¹ Por força do Despacho do CEMFA n.º 69/2007, de 20 de Setembro.

² Aprovada pela Lei n.º 111/91, de 29 de Agosto.

³ Art.º 275.º (Forças Armadas), do Título X (Defesa Nacional), Parte III (Organização do Poder Político), da CRP, que incumbe às Forças Armadas a defesa militar da República.

⁴ Aprovada pela Lei n.º 29/82, de 11 de Dezembro.

⁵ Conforme decorre do n.º 2, do art.º 4.º da LOBOFA.

- *A articulação e complementaridade entre os ramos, evitando duplicações desnecessárias e criando órgãos de apoio a mais de um ramo sempre que razões objectivas o aconselhem;*
- *A correcta utilização do potencial humano, militar ou civil, promovendo o pleno e adequado aproveitamento dos quadros permanentes e assegurando uma correcta proporção e articulação entre as diversas formas de prestação de serviço efectivo”.*

A Lei Orgânica da Força Aérea (LOFA)⁶, no seguimento dos parâmetros delineados pelas bases gerais da LOBOFA, definiu de forma criteriosa a missão da Força Aérea que consiste em “ (...) *cooperar, de forma integrada, na defesa militar da República através da realização de operações aéreas e da defesa aérea do espaço nacional*”. Como parte integrante do Sistema de Forças Nacional (SFN), a missão da Força Aérea não se limita no entanto à definição anterior, competindo-lhe ainda outras “(...) *no âmbito dos compromissos internacionais (...)*”, bem como outras “(...) *específicas da Força Aérea (...)*” que são “(...) *definidas nos termos da lei*”.

Assim, a LOFA define as UB como sendo órgãos de implantação territorial que estão na dependência hierárquica do Comando Operacional da Força Aérea (COFA) e que têm por missão “ (...) *garantir a prontidão das unidades aéreas e o apoio logístico e administrativo de unidades e órgãos nelas situados mas dependentes de outros comandos*”. Estas consistem nas bases aéreas, nos aeródromos de manobra e nos aeródromos de trânsito.

O presente estudo centrar-se-á nas Bases Aéreas (BA), concretamente nas Bases Aéreas n.º 5 (BA5) e n.º 6 (BA6), por serem duas das UB que utilizam meios aéreos que estão ou estiveram envolvidos em missões no âmbito de compromissos internacionais e, por esse motivo, com uma envolvente de cariz mais operacional, sendo comumente designadas por Bases Aéreas Operacionais.

b. Estrutura orgânica

As BA devem procurar cumprir “(...) *os princípios gerais de organização definidos na Lei*⁷ (...)”. Assim, a sua “(...) *organização deve:*

⁶ Aprovada pelo Decreto-Lei n.º 51/93, de 26 de Fevereiro.

⁷ Conforme decorre do Capítulo 2 do RFA 305-1 (B)

- *Permitir o aprontamento eficiente e o emprego operacional eficaz das forças para cumprir as missões atribuídas;*
- *Reger-se por princípios de racionalização e eficácia para, designadamente, garantir:*
 - (...);
 - *A articulação e complementaridade das actividades das várias subunidades, evitando duplicações desnecessárias;*
 - *A utilização adequada do potencial humano disponível;*
- (...);
- *Responder a padrões organizativos idênticos. Assim, as BA organizam-se em duas áreas funcionais:*
 - *Área Operacional, para aprontamento e emprego dos meios operacionais a fim de cumprir a missão das Unidades Aéreas Operacionais (...);*
 - *Área de Apoio, para apoio geral, incluindo o exercício das tarefas relativas à área de administração de pessoal e financeira e inclui a função abastecimento geral da Unidade.*

Estruturalmente, as BA são definidas por três níveis:

- O Comandante e o 2.º Comandante que substitui o primeiro nos seus impedimentos e ausências;
- Os órgãos de Apoio do Comandante que se subdividem em três:
 - Órgãos de Apoio Directo;
 - Órgãos de Planeamento e Controlo;
 - Centro de Operações de Combate (COC); e
- As Subunidades de execução que se dividem nas áreas funcionais:
 - Grupo Operacional;
 - Grupo de Apoio.

Estão organizadas de forma a otimizar a utilização dos recursos disponibilizados e a permitir a prontidão adequada das suas UAO, no sentido de cumprirem a missão que lhes está atribuída. Na figura 1, apresenta-se a estrutura-tipo de uma BA.

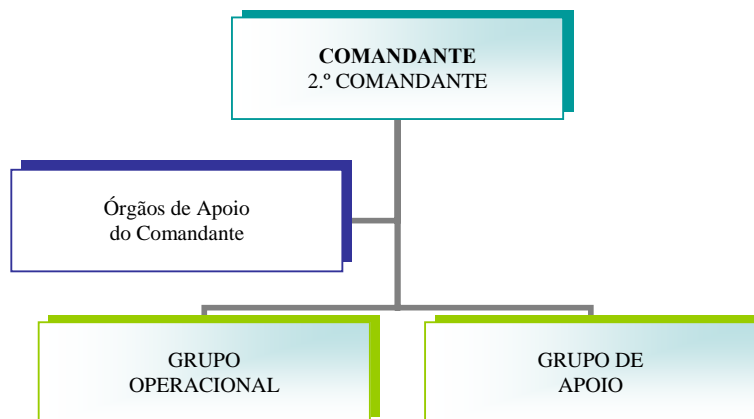


Figura 1- Actual estrutura simplificada de uma Base Aérea⁸.

Cada um desses órgãos é naturalmente constituído por subunidades que apresentam uma estrutura-tipo bem definida no Regulamento, com algumas diferenças resultantes das adaptações necessárias por força dos meios aéreos atribuídos e que especificam as missões de cada Unidade.

Salienta-se apenas que as UAO consistem nas Esquadras de Voo e estão inseridas no Grupo Operacional (GO), e que, sob a dependência do COC estão o Centro de Operações Aéreas (COA), o Centro Coordenador de Defesa (CCD), o Centro de Comunicações e o Centro de Meteorologia. Para uma melhor compreensão, apresentam-se as respectivas estruturas no Anexo B.

Assim, além de garantir a prontidão das Unidades Aéreas (UA), o respectivo apoio logístico e administrativo, compete ainda às UB garantir a Segurança Interna e a Defesa Imediata do seu perímetro de forma ininterrupta, ou seja, 24 horas por dia, 7 dias por semana, 365 dias por ano.

Para desempenhar cabalmente essa função surgiu então a necessidade de nomear militares para permanecerem na Unidade para além do Período Normal, actividade essa que é habitualmente designada por **Serviço de Escala**.

2. Caracterização do serviço em regime de escala

Conforme já foi extraído da LOFA no capítulo anterior, a necessidade de assegurar a prontidão das UA e o apoio logístico e administrativo das Unidades, bem como a segurança interna e a defesa imediata da Unidade, conduziu à inevitabilidade das Unidades manterem e prolongarem a actividade de algumas áreas para além do período normal, por

⁸ Fonte: RFA 305-1 (B), Capítulo 3, Secção II.

forma a garantir a prontidão dos meios para fazer face a qualquer eventualidade. Nesse sentido, foram seleccionados os sectores da Unidade considerados essenciais, bem como todos os militares julgados necessários e suficientes para a realização dessas funções. Organizaram-se então relações de militares, estabelecendo-se uma ordem de nomeação rotativa, por critério de antiguidade, de modo que cada um desempenhasse essa tarefa uma única vez, voltando a desempenhá-la apenas depois dos outros elementos relacionados a terem igualmente desempenhado. Criaram-se várias premissas para garantir a exequibilidade dessa tarefa e evitar situações de hipotética desigualdade. Foram excluídos alguns militares pelo facto de desempenharem funções incompatíveis com a sua actividade diária ou por outro motivo superiormente determinado.

Foram assim criadas várias Escalas de Serviço, integradas em diversas áreas da Unidade, funcionando como um todo e cuja execução implica o empenho de vários militares para além do período de Actividade Plena. Mesmo quando não há prolongamento da actividade operacional, os militares devem realizar rondas adequadas de forma a verificar a normalidade das instalações e prevenir qualquer tipo de ameaça. Esse empenho desenvolve-se essencialmente durante o período nocturno⁹ por ser efectivamente o mais crítico. As instalações encontram-se normalmente encerradas, a iluminação é reduzida, o que facilita por si só a intrusão de qualquer pessoa no interior da Unidade.

Por outro lado, deve ser equacionada a compensação aos militares que desempenham o serviço de escala durante a noite, para permitir o descanso adequado após o serviço antes de retomarem a sua actividade normal. Essa compensação designa-se por Folga de Serviço e tem por objectivo “beneficiar” a actividade desenvolvida pelos militares durante a noite, independentemente do grau de intensidade dessa actividade, pois é evidente que os serviços não são sempre iguais estando sujeitos a todo o tipo de situações inopinadas.

As Bases Aéreas de um modo geral, e particularmente a BA5 e a BA6, têm por missão¹⁰:

- Garantir a prontidão e emprego das unidades aéreas que lhe forem atribuídas;
- Garantir a exploração dos serviços de aeródromos;
- Garantir a segurança militar e a defesa imediata da Unidade.

Compete ainda à BA6:

⁹ Geralmente designado por Período Especial.

¹⁰ De acordo com o *site* da Força Aérea.

- Garantir o apoio logístico e administrativo ao Centro de Treino e Sobrevivência da Força Aérea; e
- Apoiar logisticamente a Esquadilha de Helicópteros da Marinha, garantindo o apoio à actividade aérea e no âmbito da prevenção de acidentes.

Cada BA possui o seu Manual de Serviço Interno para regular o funcionamento das suas escalas e estabelecer todos os princípios que as regem. Se, numa primeira fase, o serviço de escala se terá baseado no Regulamento Geral do Serviço do Exército (RGSE)¹¹, com o Despacho do CEMFA n.º 7/82¹², foram dadas instruções às Unidades para, em coordenação com o COFA, definirem a organização das respectivas escalas de serviço enquanto não fosse publicado o Regulamento de Serviço Interno da Força Aérea.

De seguida, debruçar-nos-emos sobre os Manuais de Serviço das Bases Aéreas n.º 5 e n.º 6. Irão constatar-se várias diferenças ao nível da nomenclatura, quer nas Áreas ou nos Serviços onde se vão integrar as escalas de serviço, quer ao nível das respectivas Escalas. Contudo, na sua essência, ambas concorrem para o mesmo objectivo. A diferença mais significativa situa-se no Serviço ao Comando, que é exclusivo da BA6.

a. Na Base Aérea n.º 5

O Manual de Serviço Diário da BA5 – MBA5 108-1 (C)¹³ – regula o serviço de escala na Base Aérea n.º 5, de acordo com o RFA 305-1 (B), alterado por Despacho do CEMFA de Dezembro de 2004 e é constituído por cinco capítulos.

O capítulo 1 compreende a Introdução onde se define a finalidade, o âmbito do Manual e se apresentam algumas definições.

O capítulo 2 define a estrutura e a organização do serviço de escala, dividido em três secções: uma primeira, de generalidades relacionadas com as escalas; a segunda, que descreve os tipos de escala, a organização, a constituição e a gestão dessas escalas; e uma terceira, que descreve a execução do serviço de escala.

O capítulo 3 define as responsabilidades e as atribuições do pessoal de serviço nas diversas áreas e para as diversas escalas.

O capítulo 4 define a organização e as atribuições do serviço por turnos.

Finalmente o capítulo 5 define o horário do serviço interno.

¹¹ Modelo de 1914, cuja II Parte (revista) foi respectivamente aprovada e posta em execução pelo Decreto n.º 49/80, de 22 de Julho e pelo Decreto-Lei n.º 518/80, de 5 de Novembro, para o Exército Português.

¹² Vide Anexo C.

¹³ Última actualização em 04 de Outubro de 2006, pelo COR/PILAV João Cordeiro.

Serviço de Escala na BA5

Assim, as várias escalas estão repartidas por quatro áreas, conforme se discrimina na tabela 1.

Tabela 1 – Escalas de Serviço na BA5.

ESCALAS DE SERVIÇO			
I – ÁREA DE APOIO	II – ÁREA DE OPERAÇÕES	III – ÁREA DE SEGURANÇA	IV – ÁREA DE ALERTA PARA A DEFESA AÉREA
a. Oficial de Dia à Base (ODB)	a. Oficial de Dia às Operações (ODO)	a. Graduado de Serviço ao CCD ¹⁴	a. Piloto de Alerta
b. Sargento de Dia à Base (SDB)	b. Mecânico de Dia ao Aeródromo (MDA)	b. Equipa de Serviço ao CCD	b. Mecânico do ECS (Oxigénio)
c. Mecânico Electricista à Base (MEB)	c. Adjunto do Mecânico de Dia ao Aeródromo (AMDA)		c. Equipa de <i>Crew Chiefs</i>
d. Cabo de Dia à Base (CDB)	d. Mecânico Electricista ao Aeródromo (MEA)		d. Equipa de Combustível e Hidrazina
e. Médico de Assistência	e. Controlador de Serviço à Torre de Controlo		e. Equipa de Armamento
f. Enfermeiro de Dia	f. Graduado de Serviço ao SAS		f. Equipa para os Equipamentos de Voo
g. Socorrista de Dia	g. Operador de Serviço ao COA		
h. Graduado de Saúde de Assistência			
i. Conductor de Dia			
j. Conductor de Alerta à Secção de Combustíveis			
k. Fogueiro de Dia (FOG)			

b. Na Base Aérea n.º 6

O Manual do Serviço da BA6 – MBA6 305-2 (F)¹⁵ – regula o serviço de escala na Base Aérea n.º 6 e é constituído por seis capítulos.

O capítulo 1 (semelhante ao da BA5) compreende a Introdução onde se define a finalidade e o âmbito do Manual, mas também o objectivo e a missão da Unidade. Compreende igualmente um conjunto de definições (embora mais reduzido que o conjunto do MBA5).

O capítulo 2 (diferente do MBA5, onde este conteúdo é inexistente) apresenta a doutrina que deve enquadrar o funcionamento dos serviços de escala na Unidade.

¹⁴ Desde 20SET07, por Despacho do TGEN Comandante do COFA.

¹⁵ Última actualização em Junho de 2005, pelo COR/PILAV Valério Fragoso.

O capítulo 3 (que corresponde ao Capítulo 2 do MBA5) define a estrutura e a organização do serviço de escala, apresentando os diferentes tipos e as regras que devem imperar na execução do serviço de escala.

O capítulo 4 (corresponde ao Capítulo 3 do MBA5) define as dependências, responsabilidades e atribuições gerais do pessoal de serviço, estando dividido em cinco secções: cada secção corresponde a uma determinada área de serviço; cada serviço pode englobar várias escalas.

O capítulo 5 (semelhante ao da BA5) que define os vários horários da Unidade e o 6 (inexistente no MBA5) que define as cerimónias militares.

Serviço de escala na BA6

Assim, as várias escalas encontram-se repartidas por cinco secções conforme se descreve na tabela 2.

Tabela 2 – Escalas de Serviço na BA6.

ESCALAS DE SERVIÇO				
SERVIÇO AO COMANDO	SERVIÇO ÀS OPERAÇÕES AÉREAS	SERVIÇO À BASE	SERVIÇO À SEGURANÇA INTERNA	SERVIÇO AO APRONTAMENTO DE AERONAVES
a. Oficial Superior de Serviço (OSS) b. Oficial de Serviço à Unidade (OSU) c. Tripulações de Alerta d. Equipa de Inactivação de Engenhos Explosivos (EIEE)	a. Oficial de Serviço à área de Operações (OSAO) b. Sargento de Serviço à área de Operações (SSAO) c. Controlador de Serviço ao Aeródromo (CSA) d. Conductor de Serviço ao Aeródromo (CSOPS) e. Chefe de Turno ao Centro de Comunicações (CTCCOM) f. Operador de Serviço ao Centro de Comunicações (OSCCOM) g. Graduado de Serviço à Sec. de Assistência e Socorro (GSSAS) h. Operador Meteorologista de Serviço (OPMETS)	a. Sargento de Serviço à Base (SSB) b. Cabo de Serviço à Base (CSB) c. Mecânico Electricista de Serviço (MELECTS) d. Conductor Auto de Serviço (CAS) e. Médico de Serviço (MS) f. Enfermeiro de Serviço (ENFS) g. Socorrista de Serviço (SS) h. Conductor de Serviço ao Centro de Saúde (CSCS)	a. Graduado de Serviço ao CCD (GSCCD) b. Cabo de Serviço ao CCD (CSCCD) c. Cabo de Serviço à Porta de Armas (CSPA) d. Conductor de Serviço ao CCD (CAUTOCCD) e. Operador de Comunicações ao CCD (OSCCD) f. Unidades de Intervenção (UI's)	a. Equipa de Serviço à Manutenção de Aeronaves (ESMA) b. Graduado de Serviço à Esquadra de Abastecimento (GSA) c. Mecânico de Serviço ao Equipamento Auxiliar (MSEQAUX) d. Mecânico de Serviço aos Combustíveis (MSC)

3. Problemática das escalas de serviço

Neste capítulo vamos tentar identificar e analisar eventuais disfunções que possam por em causa o bom funcionamento das escalas de serviço nas BAO.

Para apoiar este estudo foram realizadas algumas entrevistas¹⁶, nomeadamente, aos responsáveis e ex-responsáveis pelos Comandos e pelas Secretarias das duas Bases em apreço, ao Chefe do COA da BA6, bem como ao 2.º Comandante do COFA, este último, por ser a Entidade Primariamente Responsável (EPR) pela elaboração da nova organização das Bases Aéreas. Foi elaborado um questionário¹⁷ que foi distribuído aos militares que integram as várias escalas e foram ainda efectuados alguns contactos informais com militares que pertenceram às duas referidas Bases, e que relataram as suas experiências pessoais sobre esta matéria.

a. Situação actual na BA5

Segundo o COR João Cordeiro¹⁸, em 2006 foi notória a falta de efectivos para guarnecer algumas escalas de serviço e verificou-se a existência de escalas redundantes. Estas situações estiveram na origem da alteração do Manual de Serviço Diário sendo entretanto eliminadas as escalas desnecessárias. No entanto, os problemas subsistiram, principalmente, em duas áreas de extrema importância: nas operações e na segurança. Na escala do ODO, houve necessidade de recorrer à inclusão de militares do Grupo Operacional ligados à manutenção de aeronaves para garantir essa escala. Na escala de Sargento de Dia ao CCD, a opção recaiu na inclusão de Sargentos de outras áreas para desempenhar esse tipo de serviço.

Neste último caso, por despacho do TGEN Comandante do COFA de 20 de Setembro de 2007, na sequência de uma Avaliação Tática¹⁹ efectuada pelo Gabinete de Segurança Militar (GSM) da Força Aérea, foi determinada a criação de uma escala de Graduado ao CCD que fosse unicamente assegurada por Oficiais e Sargentos da especialidade de Polícia Aérea (PA). Esta medida encontra-se implementada desde essa data²⁰, funcionando em sistema de turnos, com cinco militares da PA que se dedicam exclusivamente à escala de GSCCD.

¹⁶ Vide Anexo D.

¹⁷ Vide Anexo E.

¹⁸ Tópico da entrevista ao COR/PILAV João Cordeiro, ex-Comandante da BA5.

¹⁹ Avaliação Tática de Segurança efectuada pelo GSM da Força Aérea, de 18 a 24 de Abril de 2007, na Base Aérea n.º 4 (BA4), por determinação do General COFA e que consta do Anexo F.

²⁰ Tópico da entrevista ao COR/PILAV Manuel Rolo, Comandante da BA5.

b. Situação actual na BA6

O Manual do Serviço da BA6 foi alterado em Junho de 2005 por se considerar desajustado, encontrando-se novamente em fase de revisão²¹. Fortemente condicionada pela falta pessoal em várias áreas, pela quantidade e diversidade de meios aéreos que implicam serviços e situações de alerta diversificadas, esta Unidade tem passado por algumas complicações. A substituição do helicóptero SA-330 pelo EH-101, em 2006, aumentou as capacidades da Unidade para as missões SAR causando alguns desajustamentos nas escalas de serviço. De igual modo, a transferência do avião P-3P para a BA11 durante o presente ano e a consequente substituição desta aeronave pelo C-295 trouxeram mais alterações que, a seu tempo, serão resolvidas.

Tal como na BA5, a falta de efectivos teve repercussões nas escalas de serviço da BA6, nomeadamente: a falta de Oficiais que originou uma escala de Graduado de Serviço à Base (GSB), com Oficiais e Sargentos não integrados noutras escalas, e que entretanto foi desactivada pouco tempo depois; a falta de Sargentos da PA, que originou a supressão da escala de Graduado ao CCD, depois reactivada com Oficiais e Sargentos da PA, consequência do já citado Despacho do Comandante do COFA; a integração dos militares das Esquadras de Voo numa escala da Unidade, quando já desempenham escalas de alerta na respectiva Esquadra, para além das missões de voo inerentes à actividade normal da Esquadra; e ainda, a falta de condutores para os serviços de escala e para as missões do serviço diário normal da Unidade.

Para fazer face aos problemas enumerados, a BA6 deixou de ter um OSU, passando esta função a ser desempenhada em regime de acumulação pelo OSAO ou pelo Oficial mais antigo de serviço, quando o serviço de GSCCD é igualmente desempenhado por um Oficial.

Segundo o Comandante da BA6, esta solução trouxe vantagens para o desempenho dos serviços de escala, além de resolver um problema de falta de Oficiais. Contudo, essa opinião não é partilhada pelo Chefe do COA daquela Unidade. Segundo este último, alguns dos Oficiais que desempenham o serviço de OSAO não estão convenientemente preparados para fazer face a algumas situações que podem surgir durante o período especial. Refere, ainda, que o serviço de OSU

²¹ Tópico das entrevistas ao COR/PILAV Valdemar Cabral, Comandante da BA6 e ao TCOR/PIL José Faúlha, Chefe do COA da BA6.

tem especificidades de logística e de administração da Base que são importantes para garantir a prontidão dos meios, mas que não se coadunam com a acumulação de funções.

c. Análise de inquéritos

Para avaliar o estado do serviço em regime de escala nas Unidades da Força Aérea foi desenvolvido um questionário (Anexo E) que foi distribuído pelas diversas escalas da BA5 e da BA6.

Com efeito, em meados de Dezembro de 2007, foi solicitada a entrega de 4 ou 5 questionários em todas as escalas, de forma aleatória. Estes foram recolhidos durante os meses de Janeiro e Fevereiro de 2008, sendo posteriormente sujeitos a uma análise estatística, que se encontra vertido no Anexo G.

Assim, foram analisados 84 questionários da BA5 e 63 da BA6.

(1) Caracterização das escalas de serviço

(a) Na Base Aérea n.º 5

Cerca de 73% dos inquiridos considerou que as escalas de serviço da sua Unidade são inadequadas e cerca de 23% consideraram-nas duplicadas. No entanto, idêntica percentagem considerou que os serviços em regime de escala são respectivamente necessários e imprescindíveis.

(b) Na Base Aérea n.º 6

Neste caso, 66% dos inquiridos considerou as escalas de serviço inadequadas e cerca de 25% consideraram-nas duplicadas. 82% dos militares inquiridos considerou os serviços necessários e cerca de 15% consideraram-nos imprescindíveis.

(2) Caracterização da preparação dos militares para o desempenho do serviço

(a) Na Base Aérea n.º 5

Cerca de 88% dos militares recebeu formação para o desempenho do serviço e praticamente 99% efectuou serviço de

adaptação antes de integrar a escala, mas somente cerca de 67% dos inquiridos não sentiu dificuldades na realização do primeiro serviço.

(b) Na Base Aérea n.º 6

A tendência é semelhante com valores inferiores. 82% dos inquiridos recebeu formação, cerca de 95% efectuou serviço de adaptação e cerca de 69% não sentiu dificuldades na realização do serviço.

(3) Caracterização da motivação para o desempenho do serviço

(a) Na Base Aérea n.º 5

Cerca de 71% dos militares referiu que as instalações servem para descanso, embora não forneçam as melhores condições e cerca de 60% classificou abaixo de 5 o seu grau de motivação para a realização dos serviços de escala, numa escala de 1 a 10.

(b) Na Base Aérea n.º 6

Cerca de 52% dos inquiridos considerou que as instalações servem, apesar de não oferecerem as melhores condições. Quanto ao grau de motivação para a realização do serviço, o valor foi diferente do da BA5. Neste caso, numa escala de 1 a 10, cerca de 52% dos inquiridos classificou o seu grau de motivação acima de 6.

(4) Caracterização da legislação relacionada com o serviço de escala

(a) Na Base Aérea n.º 5

Praticamente 51% dos inquiridos leu e consultou várias vezes os Regulamentos que define o funcionamento dos serviços de escala, mas cerca de 73% referiu ter cumprido os requisitos impostos pelo Manual de acordo com conhecimentos práticos que lhe foram transmitidos.

(b) Na Base Aérea n.º 6

Cerca de 49% dos militares leu e consultou os Regulamentos, mas 71% disse que cumpriu os requisitos dos mesmos de acordo com os ensinamentos práticos que recebeu.

(5) Opinião dos inquiridos sobre o serviço de escala

(a) Na Base Aérea n.º 5

Cerca de 57% considerou que o serviço em regime de escala pode influenciar o desempenho da missão da Base e cerca de 73% considerou que o modelo das escalas de serviço em vigor se encontrava ajustado às novas realidades da Força Aérea. Contudo, cerca de 53% achou que os procedimentos relacionados com as escalas de serviço deviam ser uniformizados para todas as UB.

(b) Na Base Aérea n.º 6

A tendência é semelhante. Cerca de 61% dos inquiridos considerou o serviço de escala importante podendo influenciar o desempenho da missão da Base. Cerca de 66% considerou que o modelo utilizado se encontrava ajustado ao contexto actual e cerca de 52% entendeu que os procedimentos deviam ser uniformizados para todas as UB.

(c) Sugestões apresentadas

Em determinadas perguntas do questionário, foi dada oportunidade aos militares de expressarem as suas opiniões de forma descritiva. Não obstante, na última parte, foram colocadas questões de forma a permitir que cada militar pudesse apresentar livremente as sugestões que faria ou implementaria sobre esta matéria. Cerca de 63% dos militares inquiridos na BA5 e 73% dos da BA6 manifestaram a sua opinião, conforme se apresenta:

- Aumentar o número de militares em determinadas escalas mas garantir sempre um número mínimo de seis elementos;
- Não criar escalas com um número muito elevado de militares, para que o intervalo de realização de serviço não seja grande e se evite o esquecimento de procedimentos essenciais;
- Criar ou reajustar escalas de acordo com a operacionalidade que requerem e com as especialidades dos militares que as integram;

- Gerir convenientemente os recursos humanos de forma a não colocar militares em mais do que uma escala;
- Efectuar refrescamentos periódicos com testes ou auditorias;
- Estabelecer um limite de idade independentemente do posto;
- Melhorar as condições e as infra-estruturas onde os militares efectuam o serviço e onde pernoitam durante a sua realização;
- Melhorar a localização de algumas instalações de serviço para rentabilizar a capacidade de resposta;
- Diminuir ou fixar o número máximo de horas semanais de serviço;
- Efectuar formação e adaptação mais adequadas, principalmente na área das operações, nomeadamente para receber aeronaves de forças estrangeiras;
- Criar uma escala fixa para o COA, com seis elementos afectos à área das operações, organizada por turnos para aumentar a proficiência desse serviço;
- Criar mais escalas de serviço “*on call*”;
- Colocar sistema de vigilância passiva para controlo da segurança.

(6) Síntese conclusiva

As posições apresentadas prendem-se essencialmente com a falta de recursos humanos em determinadas áreas e com a falta de preparação dos militares para desempenharem o serviço nalgumas escalas, que requerem mais cuidado e responsabilidade, e onde os militares se sentem normalmente menos preparados. Esse facto chega a provocar algum desconforto e desmotivação, conforme se demonstra de seguida:

- Apesar de existir formação e adaptação para o desempenho do serviço de escala, nem todos os militares foram abrangidos por essas actividades. Esse facto teve repercussões em mais de 30% dos inquiridos que sentiram dificuldades na realização do primeiro serviço de escala;

- Existe uma opinião generalizada de que as escalas, apesar de serem necessárias, se encontram inadequadas e, nalguns casos, até são consideradas duplicadas;
- O grau de motivação para a realização do serviço de escala não é o melhor, sendo mais notado na BA5;
- De um modo geral, apesar de não fornecerem as melhores condições, as instalações para o desempenho do serviço de escala são consideradas aceitáveis;
- A maioria dos militares inquiridos considera que o serviço de escala pode influenciar o desempenho da missão da Base, considerando que o modelo existente se encontra ajustado às novas realidades em que a Força Aérea se encontra inserida, no actual contexto nacional e internacional;
- Apesar da margem não ser significativa, a maioria dos militares acha que os procedimentos relacionados com as escalas de serviço devem ser uniformizados para todas as Unidades Base.

Na tabela 3 apresentam-se as dimensões e os indicadores identificados na abordagem do problema.

Tabela 3 – Quadro do Modelo de Análise

Conceitos	Dimensões	Indicadores
Serviço de Escala	Pertinência	Adequabilidade Redundância Uniformização
	Preparação dos Militares	Acumulação de Funções Legislação Formação Adaptação Motivação
Serviço por Turno	Instalações	Adequabilidade Aceitabilidade
	Missão	Legislação Imprescindível Eficácia Eficiência

4. Contribuição para a criação de um novo modelo de escalas de serviço

a. Análise dos resultados face às hipóteses

Nesta fase, importa reavivar a essência deste trabalho: **Em que medida a uniformização de procedimentos gerais relativos ao funcionamento dos serviços em regime de escala permite um aumento de eficácia e eficiência das Bases Aéreas Operacionais?**

Desta pergunta, derivaram outras três, concretamente:

- Será possível uniformizar as escalas de serviço nas Bases Aéreas Operacionais?
- Que benefícios poderão advir de uma eventual uniformização desses procedimentos?
- Que mudanças/alterações serão necessárias para implementar uma solução mais eficiente e eficaz?

Foram depois formuladas duas hipóteses com o intuito de darem resposta à investigação, nomeadamente:

H1 - A organização actual das escalas responde de forma eficaz e eficiente à missão das Unidades Base;

H2 - A implementação de um modelo que permita uniformizar procedimentos gerais pode trazer benefícios, quer para a Força Aérea, quer para os militares que integram as respectivas escalas.

Tendo em conta o quadro de análise apresentado no final do capítulo anterior, verifica-se que a primeira hipótese não é validada. Apesar da missão ser cumprida de forma eficaz, existem alguns indicadores que apontam para situações deficientes que se prendem essencialmente com os métodos utilizados, com o desempenho dos militares, com a forma de execução, e que poderiam melhorar significativamente a eficiência da Unidade.

No que concerne à segunda hipótese a sua validação parece inequívoca. Qualquer proposta de implementação de um modelo que passe pela uniformização de procedimentos relacionados com as escalas de serviço traz benefícios acrescidos a todos os níveis e permite solucionar grande parte dos problemas levantados pelos militares inquiridos. Necessariamente, essa uniformização deve obedecer aos

mesmos princípios orientadores para cumprir de forma adequada a missão atribuída à respectiva Unidade de forma eficaz e com menos custos.

Estas premissas respondem igualmente às duas primeiras perguntas derivadas. Iremos tentar responder à terceira pergunta na secção seguinte, descrevendo as mudanças ou alterações necessárias para implementar uma solução eficaz e tanto quanto possível eficiente.

b. Proposta para o futuro

Não se pretende criar um modelo de Escalas, pois seria necessário um estudo mais aprofundado e mais abrangente, mas tão-somente apresentar alguns contributos que julgamos serem úteis e necessários para a implementação de um modelo de escalas de serviço que possa ser eficaz e ao mesmo tempo eficiente, tendo em conta as dificuldades actuais, principalmente no que respeita aos recursos humanos. Pretende-se igualmente responder à última pergunta derivada deste trabalho, baseando a nossa análise nas sugestões vertidas nos questionários e nas entrevistas realizadas.

Efectivamente, com maior ou menor dificuldade, todas as Unidades elaboram escalas de serviço que são depois executadas por militares das diversas especialidades que ali se encontram colocados. Apesar da falta de efectivos, a eficácia é sempre garantida. Todas as escalas são rigorosamente cumpridas, sob pena dos respectivos militares serem punidos de acordo com o Regulamento de Disciplina Militar (RDM), ou com o Código de Justiça Militar (CJM), se esse incumprimento consubstanciar um ilícito criminal. Ora, como tem sido referido ao longo do presente trabalho, todos os militares empenhados nas escalas de serviço têm direito à respectiva compensação no dia seguinte, ou então em dia acordado *à posteriori*, de forma a salvaguardar as necessidades do serviço. Desde já se verifica que uma boa gestão dos recursos humanos, associada à efectiva necessidade de manter todas as escalas, poderá garantir um benefício, quer em termos de serviço efectivo, em que o militar deixa de estar empenhado noutra actividade a não ser aquela que lhe compete, quer em termos económicos e financeiros²², porque a Unidade deixa de pagar o vencimento a um militar para “permanecer fora da Unidade no gozo da sua folga de serviço”.

²² Pelos motivos expostos na Introdução, este estudo não contemplou nenhuma análise exaustiva nesta área.

Segundo o CAP Mário Martins²³, existem ainda outras escalas, nomeadamente as de alerta que, atendendo à missão específica e ao tempo necessário para o aprontamento da aeronave, podem permitir a permanência do militar fora da Unidade. No entanto, deve ser ponderada a integração desses militares noutras escalas (além da escala de alerta), para evitar situações de sobrecarga ou taxas de esforço elevadas e de desmotivação. Deveria ser feito um rastreio das escalas verdadeiramente pertinentes e eliminar aquelas que se considerem redundantes. A título de exemplo, a escala de Fogueiro de Dia existe apenas na BA5 e a sua utilidade é posta em causa pelos elementos que a integram, pois em caso de anomalia que não consigam resolver devem avisar o ODB para que este contacte o funcionário civil apto para solucionar o problema²⁴.

Segundo o TEN Guicho²⁵, os médicos da BA6, encontram-se fora da Unidade mesmo durante as situações de voo nocturno, sendo contactados apenas em caso de emergência, ao passo que na BA5 estes devem permanecer na Unidade até que a actividade nocturna termine. Será que se justifica a existência de escalas semelhantes com interpretações distintas? Existirão certamente outras escalas que, face às actuais dificuldades orçamentais e à falta de recursos humanos, não justificam o empenho de um militar para essa função, quando essa se limita à realização de rondas técnicas que podem ser efectuadas por outro militar qualquer.

A instalação de sistemas de vigilância passiva, em determinadas áreas das Unidades, permitiria suprir a falta de militares nalgumas escalas, e ao mesmo tempo rentabilizar os poucos disponíveis para outras actividades, além de garantir elevados padrões de segurança.

Outra medida importante é a utilização dos militares com a formação adequada para um dado tipo de escala. Essa situação permite rentabilizar os meios humanos e materiais em prol da missão da Unidade. Como se demonstrou no capítulo 2, a utilização de militares de outras especialidades, que não PA, na escala de GSCCD, traduziu-se numa solução frágil, incapaz de resolver situações anormais que implicassem respostas complexas e imediatas, tendo merecido uma alteração do Comandante do COFA para todas as BA.

²³ Tópico da entrevista ao CAP Mário Martins, ex-Chefe da Secretaria da BA5.

²⁴ Conforme decorre do MBA5 108-1(C).

²⁵ Tópico da entrevista ao TEN Guicho, Chefe da Secretaria da BA6.

A escala de serviço à área das operações, foi também alvo de alterações com a introdução de elementos que não desempenham a sua actividade diária naquela área. Apesar de ser a solução em vigor na BA5 e na BA6, segundo dados recolhidos nas entrevistas do MGEN Tareco, do COR João Cordeiro e do CAP Mário Martins, bem como da análise dos questionários, esta situação é considerada desajustada e igualmente propícia a situações deficientes. Todos entendem que o COA, por ser uma área crítica da Unidade, deveria ser igualmente dotado de um número adequado de efectivos, em permanência, que assegurasse esse serviço por turnos. Esses militares deveriam ser de especialidades ligadas às operações de forma a responder cabalmente a todas as situações que pudessem surgir naquele Centro. O serviço assim constituído possibilitaria uma maior especialização, asseguraria efectivos devidamente treinados e qualificados que seriam uma mais-valia importante na operação e coordenação das actividades do COA.

Existem outras escalas mais específicas onde o serviço por turno já se encontra implementado há alguns anos, com reconhecido êxito, apenas com seis a sete militares empenhados, nomeadamente, as escalas dos Centros de Meteorologia e de Comunicações das Unidades e, recentemente, a escala do GSCCD na BA5, na sequência do já citado Despacho do COFA.

Ainda, de acordo com o COR Cordeiro, o CAP Martins e o TEN Guicho, a uniformização das escalas traduzir-se-ia numa adaptação mais fácil. Evitar-se-iam dispêndios desnecessários na formação, pois não haveria necessidade de desviar militares de outras áreas para ensinar militares recém colocados, bastando uma ligeira adaptação para conhecer as instalações da “nova” Unidade. Além disso, qualquer melhoria ou alteração de procedimentos teria repercussões em todas as Unidades, o que facilitaria a missão do COFA.

Encontram-se, portanto, respondidas, a terceira pergunta derivada e a pergunta de partida. Para garantir a eficiência e a eficácia dos serviços de escala, torna-se necessário identificar as escalas que são efectivamente necessárias para assegurar a prontidão dos meios aéreas e o apoio logístico e administrativo da Unidade, bem como garantir a segurança e a defesa imediata das instalações, focalizando a preocupação nos meios disponíveis e na sua aplicação de forma racional, tendo em conta a optimização dos recursos (humanos e materiais) disponíveis.

Conclusões

Com o presente estudo procurou dar-se um contributo no sentido de uniformizar os procedimentos gerais relativos ao funcionamento dos serviços em regime de escala nas BAO, tendo em conta a obtenção de uma melhoria da eficácia e da eficiência das mesmas.

Assim, foi formulada uma pergunta de partida, da qual derivaram outras perguntas e foram definidas duas hipóteses, que se procuraram validar ao longo do trabalho.

No capítulo um começou-se por caracterizar as Bases Aéreas e por enquadrá-las no âmbito da missão da Força Aérea, de acordo com o que se encontra estipulado pela CRP, pela LDNFA e pela LOFA.

No capítulo seguinte, salientou-se a necessidade de existir um serviço em regime de escala para que a missão das BAO possa ser cumprida, tanto nos períodos de actividade plena como nos períodos de actividade reduzida. Depois, procedeu-se à caracterização dos serviços de escala na BA5 e na BA6, descrevendo a estrutura e a organização de cada uma.

O capítulo três procurou traçar a problemática relacionada com esta matéria. Recorrendo a um questionário e a algumas entrevistas, foram recolhidos elementos considerados importantes que serviram para testar e validar as hipóteses e as perguntas inicialmente levantadas. Apresentou-se ainda a situação actual em cada uma das BAO estudadas e, com base num quadro de análise, salientaram-se os aspectos mais relevantes na abordagem deste problema.

Por fim, no último capítulo, efectuou-se uma análise dos resultados e apresentaram-se alguns contributos para a reestruturação do modelo das escalas de serviço nas BAO, numa perspectiva de eficácia e eficiência.

A orientação do estudo delineado permitiu chegar às seguintes conclusões:

- Na sua essência, a maioria das escalas são comuns a todas as Unidades, nomeadamente, as que respeitam à área de apoio e à área de segurança interna. No que concerne a área operacional, estas decorrem da missão da Unidade e das especificidades dos meios aéreos que lhe estão atribuídos, pelo que, apesar de semelhantes, algumas das escalas mais técnicas são necessariamente diferentes;

- As escalas têm uma influência directa no cumprimento da missão, em particular na capacidade de resposta imediata a qualquer situação que surja durante o período especial de serviço. Para isso, há que assegurar capacidade de resposta em todas as áreas essenciais de funcionamento, certificando-se que as escalas sejam constituídas por efectivos com a formação adequada, devidamente qualificados e enquadrados no exercício

das suas funções, quer seja no âmbito da área de apoio à Base, na da segurança interna, ou mesmo na área operacional;

- Nalgumas áreas chave da Unidade (COA e CCD), deve recorrer-se a pessoal com a formação adequada que se dedique unicamente àquelas funções. Devido às limitações de pessoal, o serviço por turnos parece ser o mais vantajoso, quer a nível técnico, porque permite uma melhoria e um aperfeiçoamento do serviço, quer a nível pessoal, em que os militares não se sentem tão sobrecarregados;

- Estas duas escalas (COA e GSCCD) e outras que funcionam por turnos, devem ser asseguradas durante 24h, enquanto que as restantes podem ser asseguradas depois do horário do serviço diário normal, evitando-se que o militar seja desviado da sua actividade por mais de um dia, uma vez que um serviço de escala implica sempre um dia de folga;

- Deve ser tido em consideração o número adequado de elementos em cada escala, para que este não se reflecta na operação diária e, sobretudo, na motivação e no bem-estar dos seus constituintes. Neste sentido deve ser assegurada a compensação devida, dentro do respeito pelas leis e regulamentos militares e de forma a garantir que as condições de segurança no serviço diário normal não sejam postas em causa. Assim, as folgas devem ser gozadas no dia imediato após o serviço, com particular incidência nas escalas que possam ter influência na segurança. Excepcionalmente, e sempre que não existam implicações para terceiros nem para a segurança dos meios humanos e materiais, poderá ser facultado o gozo da folga noutro dia. Esta situação é particularmente relevante para os militares “deslocados”, possibilitando-lhes mais tempo com a família e também um maior bem-estar e uma maior motivação;

- As escalas devem ter um número adequado de militares, nem muito grande nem muito pequeno, para que o serviço possa ser efectuado pelo menos uma vez por mês, em regime de rotatividade, de forma que cada militar tenha sempre presente os procedimentos adequados ao bom desempenho do serviço. Escalas grandes favorecem o esquecimento de procedimentos que se podem reflectir de forma negativa, enquanto que escalas pequenas provocam saturação e desmotivação;

- Devem rentabilizar-se os recursos atribuídos às Unidades e eliminar as eventuais redundâncias de escalas, no estrito respeito pelas competências técnicas e militares individuais, ou seja, maximizar a produtividade de todos os militares e dos meios disponíveis;

- Devem ser eliminadas todas as escalas cujas funções não afectem o cumprimento da missão de forma imediata durante o período diário especial, e distribuir as acções

relevantes pelos militares das outras escalas que se consideram imprescindíveis para o cumprimento da missão das Unidades;

- Pela sua importância no desempenho e na motivação dos militares que efectuam serviços de escala, as instalações devem ter um carácter preponderante de forma a garantir condições adequadas para a realização do serviço;

- O benefício da uniformização das escalas, tanto quanto possível, traduzir-se-ia num melhor aproveitamento dos meios humanos e materiais. Aquando de uma transferência de Unidade, a adaptação seria mais fácil e mais rápida, evitando ou reduzindo a formação específica, bastando uma integração à respectiva Unidade. Exceptuam-se alguns ajustes necessários e inerentes às especificidades das UA atribuídas a cada Unidade, principalmente nas escalas de Alerta, em que os procedimentos estão dependentes do tempo específico e pré-determinado para cada aeronave.

Face ao exposto, verificou-se que a actual organização das escalas responde eficazmente à missão das BAO, mas não se preocupa com o aspecto da eficiência, não sendo por isso validada a primeira hipótese. Para resolver a falta de recursos humanos em determinadas áreas, foram colocados militares em áreas para as quais não tinham qualquer tipo de formação, apenas com o intuito de garantir a realização do serviço de escala. Não houve qualquer preocupação com a formação e com a qualificação do militar ou mesmo com a sua motivação para integrar uma escala para a qual não estava habilitado, mas tão-somente com a realização do serviço.

Já no que concerne à segunda hipótese, a simples uniformização das escalas de serviço, conjugada com algumas mudanças pontuais que se procuraram evidenciar no quarto capítulo, pode trazer grandes benefícios para as BAO e para os militares que integram essas escalas.

De igual modo, encontra-se respondida a pergunta de partida que constituiu o fio condutor deste estudo. Os diversos elementos recolhidos ao longo do trabalho apontam nesse sentido e obedecem aos princípios gerais de organização das Forças Armadas que se baseiam na *racionalização* e têm como *objectivos essenciais o aprontamento eficiente e o emprego operacional eficaz das forças no cumprimento das missões atribuídas*.

Não obstante, a fim de quantificar dados concretos sobre esta matéria, seria conveniente a realização de um estudo económico-financeiro elaborado por peritos da Direcção de Finanças da Força Aérea (DFFA), em que fossem apresentados os custos de cada militar integrado nas escalas de serviço tendo em consideração os seguintes factores: cada militar tem direito a uma folga de serviço após a realização do serviço e que, durante

esse período, não contribui para a missão da Unidade; a falta de qualificação e de experiência podem criar situações constrangedoras em termos de serviço, conforme descrito na avaliação efectuada pelo GSM da Força Aérea, e que estas se podem igualmente transformar em custos acrescidos.

Em suma, poder-se-á dizer que a eficiência e a eficácia no funcionamento dos serviços em regime de escala só poderá ser alcançada se existir um conhecimento profundo dos militares que prestam serviço nas BAO e desde que estes não sejam considerados como um mero recurso, ao mesmo nível dos recursos materiais, tecnológicos e financeiros. Actualmente a Força Aérea está dotada de equipamento tecnológico mais avançado e as qualificações dos militares também aumentaram, pelo que os níveis de desempenho também devem ser mais elevados e mais rentabilizados.

Recomendações

A prestação de serviço em regime de escala nas BAO deve ser alvo de um estudo mais exaustivo que possa ser posteriormente alargado a todas as Unidades da Força Aérea, consubstanciado num Regulamento único e específico, conforme previsto no Despacho 7/82 do CEMFA. Assim, recomenda-se:

À DFFA - A elaboração de um estudo económico e financeiro exaustivo para quantificar os custos com os militares envolvidos nas escalas de serviço de forma a contribuir para a optimização dos recursos.

AO COFA - A definição das escalas que devem ser efectivamente mantidas e a implementação das medidas sugeridas no capítulo anterior que se julgarem adequadas, para que a missão da Unidade seja assegurada de forma eficaz e eficiente;

- A elaboração do Regulamento de Serviço Interno da Força Aérea mencionado no ante citado Despacho, que possa servir para todas as BAO.

Assim sendo, com a realização deste trabalho, pretendeu-se “levantar o véu” e alertar as instâncias superiores para esta problemática, sobretudo numa altura em que as restrições orçamentais são elevadas e a Força Aérea se prepara para realizar alterações significativas na sua organização.

“O cumprimento da Missão da Força Aérea exige uma evolução contínua, através do desenvolvimento das capacidades e modo de operar, da formação do Pessoal, da integração de novas tecnologias e da articulação de competências.”

Directiva n.º 01/08, do CEMFA, de 01JAN08

BIBLIOGRAFIA

Livros:

- FERREIRA, J. M. Carvalho, NEVES, José, CAETANO, António (2001). Manual de Psicossociologia das Organizações. Editora McGraw-Hill de Portugal, L.^{da};
- QUIVY, Raymond, CAMPENHOUDT, Luc Van (1998). Manual de Investigação em Ciências Sociais. 2.^a Ed. Gradiva.

Publicações Militares:

- MBA4 108-1(A) – Manual de Serviços de Escala Diários da BA4;
- MBA5 108-1(C) – Manual de Serviço Diário da BA5;
- MAB6 305-2(F) – Manual do Serviço da BA6;
- MBA11 108-1 (B) – Manual de Serviço Diário da BA11;
- RFA 305-1(B) – Regulamento da Organização das Bases Aéreas;
- RGSE – Regulamento Geral do Serviço do Exército;
- RGSUE – Regulamento Geral de Serviço das Unidades do Exército.

Legislação Militar:

- Despacho do CEMFA N.º 7/82, de 19FEV82;
- Despacho do CEMFA n.º 69/2007, de 20SET07;
- Informação n.º 056/2007 do GSM, de 19SET07;
- Directiva n.º 01/08 do CEMFA, de 01JAN08.

Sítios da Internet:

- www.emfa.pt (Força Aérea Portuguesa).

Documentos electrónicos:

- Eficiência e Eficácia. Um artigo de reflexão. <<http://gestao.altalogica.com>>

Legislação:

- [Lei n.º 29/82](#). (LDNFA) D.R. n.º 285, Série I, de 1982-12-11;
- [Lei n.º 111/91](#). (LOBOFA) D.R. n.º 198, Série I-A, p. 4491, de 1991-08-29;
- [Decreto-Lei n.º 51/93](#). (LOFA) D.R. n.º 48, Série I-A, p. 827-832, de 1993-02-26;
- [Lei Constitucional n.º 1/2005](#). (CRP) D.R. n.º 155, Série I-A, p. 4682, de 2005-08-12.

ANEXOS

ANEXO A – Corpo de Conceitos e Definição de Termos	A-1
ANEXO B – Organigramas	B-1
ANEXO C – Despacho do CEMFA n.º 7/82, de 19 de Fevereiro	C-1
ANEXO D – Entrevistas efectuadas	D-1
ANEXO E – Questionário	E-1
ANEXO F – Despacho do COFA, de 20 de Setembro de 2007 e Informação n.º 056/2007 do GSM, de 19SET07	F-1
ANEXO G – Análise e tratamento dos questionários	G-1

ANEXO A

Corpo de Conceitos e Definição de Termos

Corpo de Conceitos²⁶:

Aquartelamento: conjunto de edifícios e espaços que integram geralmente a área do comando e do apoio, excluindo toda a área das operações (esquadras de voo, pistas, torre de controlo, etc.).

Actividade Plena: período de tempo em que a Unidade se encontra no seu regular funcionamento, cumprindo objectivos e missões específicas superiormente determinadas.

Actividade Reduzida: período de tempo em que a Unidade se encontra a funcionar apenas com o pessoal de serviço de escala e de turno. Corresponde ao fim do período de actividade plena e decorre até ao início desse período.

Área: subdivisão de Comando, Grupo, Esquadra, Esquadrilha ou Gabinete ao qual estão cometidas uma ou mais funções afins, com chefia e efectivos variáveis consoante as necessidades da unidade que integra.

Base Aérea: Unidade da Força Aérea que, independentemente das Unidades Aéreas estacionadas ou em trânsito, possua aeródromo, responsabilidade de defesa e integre órgãos de execução.

Base Aérea Operacional: base aérea com meios aéreos próprios que desempenham missões operacionais, no âmbito da componente aérea do sistema de forças nacional.

Centro Coordenador de Defesa: Centro de Operações a partir do qual são comandados os meios de segurança interna e defesa terrestre imediata.

Centro de Operações de Combate: é o centro de decisão do Comandante da Base e a partir do qual coordena toda a actividade dos meios de que dispõe para o cumprimento da missão, especialmente em situações de crise, exercícios ou operações.

Defesa Imediata: conjunto de medidas que se desenvolvem-se em reacção a um ataque declarado, no âmbito da sobrevivência para o combate, visando garantir a máxima capacidade para a operação. Constam de todas as acções directas que têm por objectivo reduzir ou anular a eficácia de uma ofensiva inimiga e são concretizadas por forças e equipamentos criados para o efeito.

Escala de Serviço: relações nominais ou conjunto de registos que determinam a ordem de nomeação para a efectivação de um serviço em determinada área da Unidade. Normalmente existem várias escalas, cada uma com registos independentes.

²⁶ Os termos e conceitos foram, na sua maioria, retirados e adaptados do RFA 305-1 (B) e dos Manuais que constam da Bibliografia.

Eficácia: quando o alcance dos resultados é o mais importante para a obtenção dos objectivos definidos, face à capacidade de satisfazer uma necessidade. No caso em apreço, está associada ao cumprimento dos requisitos necessários à realização do serviço de escala, não se preocupando com os meios utilizados para o conseguir.

Eficiência: quando a preocupação está focalizada na melhor maneira pela qual as coisas devem ser executadas, a fim de que os recursos (pessoas, equipamentos, etc.) sejam aplicados da forma mais racional possível. Isto é, relaciona-se com o processo e os meios utilizados para que os serviços de escala sejam realizados com menos esforço e com rentabilização dos meios.

Folga de Serviço: período de tempo de repouso, especialmente atribuído ao militar pelo seu desempenho em serviço de escala ou turno. Costuma ter a duração de 24 horas e é normalmente gozado no dia útil imediatamente após o fim do serviço.

Manual de Serviço Interno: publicação militar, da responsabilidade do Comandante da Unidade, que estabelece as regras gerais para a organização e o funcionamento de todos os serviços diários, bem como de outras normas e directivas internas, de forma a apoiar todo o pessoal no desempenho das respectivas funções.

Oficial de Serviço ou de Dia: é o Oficial nomeado diariamente por um período de serviço de 24 horas, competindo-lhe superintender em todos os serviços como representante do Comandante, a quem se apresenta no início do serviço e de quem recebe instruções.

Período Especial: corresponde ao período de tempo relativo à actividade reduzida e engloba o período nocturno.

Período Normal: corresponde ao período de tempo relativo à actividade plena.

Pertinência: quando os objectivos dos serviços de escala ou dos serviços por turno estão focalizados no interesse e nas necessidades das Unidades.

Render da Parada: cerimónia presidida pelo Oficial de Serviço, composta de formatura, revista e apresentações, que marca o início do período de serviço para o pessoal escalado.

Segurança Interna: conjunto de medidas que se desenvolve-se desde o tempo de paz e de acordo com o crescendo da ameaça, com carácter permanente no âmbito da prevenção/dissuasão por forma a garantir as condições do cumprimento da missão, quer nesta situação, quer em tempo de crise ou mesmo de guerra. As medidas de Segurança Interna visam fundamentalmente minimizar ou eliminar a capacidade do inimigo provocar danos através de medidas activas e passivas e genericamente, compreendem:

(1) ACTIVAS:

- (a) Rondas de vigilância periféricas, apeadas ou motorizadas.
- (b) Rondas de protecção de áreas sensíveis.
- (c) Acções de controlo de acessos, permanentes ou aleatórios.
- (d) Acções de fiscalização do cumprimento das normas.

(2) PASSIVAS:

- (a) Instalação de protecções periféricas que dificultem ou impeçam o acesso ao interior da Unidade e/ou instalações de apoio.
- (b) Colocação de obstáculos que dificultem ou impeçam o acesso às áreas sensíveis.
- (c) Instalação de sistemas de vigilância, detecção e alarme (electrónicos /ópticos/acústicos).
- (d) Colocação de luzes de vigilância.
- (e) Implementação de um sistema fiável de comunicações.
- (f) Camuflagem, colocação e dissimulação.
- (g) Implementação de Planos de Emergência para destruição de equipamentos e material classificado, designadamente documentos.

Serviço Diário Normal: toda a actividade desenvolvida pelo pessoal colocado na Unidade no cumprimento da sua missão e das funções específicas definidas em regulamentos e manuais da Força Aérea e que corresponde habitualmente ao período de actividade plena dos dias úteis.

Serviço Diário Especial: toda a actividade desenvolvida após o período de actividade plena e que habitualmente engloba o período nocturno.

Serviço de Escala: serviço interno, diário, executado por pessoal nomeado com a finalidade de manter operativos os serviços essenciais da Unidade, garantir a continuidade de comando, a segurança das instalações e capaz de assegurar a implementação dos planos de Segurança e Contingências no menor espaço de tempo. Normalmente engloba os dois períodos de actividade: normal e especial.

Serviço por Turno: conjunto de acções internas, com requisitos operacionais especiais, que obrigam a manter de forma sistematizada, constante e permanente uma determinada

actividade. O funcionamento é normalmente assegurado durante sucessivos períodos de 24 horas, por militares ou equipas de militares que se revezam em função do tipo e características do serviço.

Tipos de Escala: o serviço de escala é normalmente organizado em duas escalas independentes e de igual constituição, nomeadamente:

- **Escala de Semana ou Normal:** aquela que se aplica nos dias úteis;
- **Escala de Fim-de-semana:** aquela que compreende os Sábados, os Domingos, os feriados oficiais e outros que sejam superiormente considerados como tal, o respectivo feriado municipal e o dia da Força Aérea.

Regime de Escala: toda a actividade de uma Unidade sujeita a uma escala.

Unidade: conjunto de meios humanos e materiais, organizados para a consecução de uma missão militar.

Unidade Aérea: unidade da Força Aérea que opera meios aéreos para o cumprimento de missões militares. Dotada de comando próprio e constituída por um todo orgânico e administrativo, dispõe de meios humanos e aéreos próprios, recursos materiais duráveis e realiza operações militares.

Unidade Aérea Operacional: são unidades aéreas que têm por objectivo a realização de missões operacionais, no âmbito da componente aérea do sistema de forças nacional.

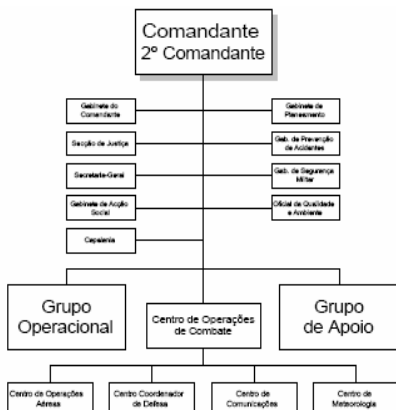
Unidade Base: infra-estrutura aeronáutica, cujo termo se refere indistintamente a Base Aérea, Aeródromo de Manobra ou Aeródromo de Trânsito, onde está ou possa vir a estar instalada uma ou mais Unidades Aéreas.

ANEXO B

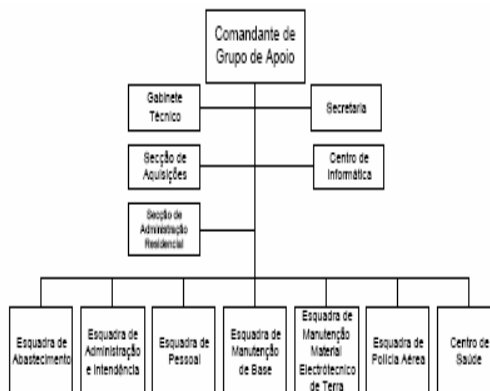
Organigramas

ORGANIGRAMAS

Órgãos de apoio do Comandante

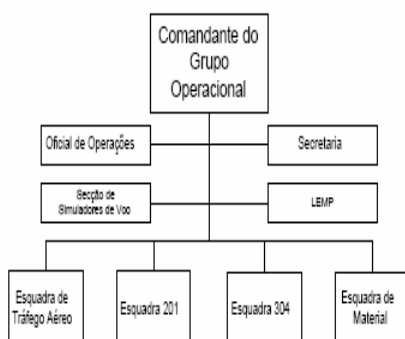


Grupo de Apoio



Estas estruturas são idênticas quer para a BA5 quer para a BA6, à excepção da Secção de Administração Residencial que apenas existe na BA5.

Grupo Operacional da BA5



Grupo Operacional da BA6



É no Grupo Operacional que se reflectem as diferenças entre estas duas BAO, essencialmente devido aos meios aéreos que cada Unidade tem distribuído.

Fonte: RFA 305-1(B)

ANEXO C

Despacho do CEMFA n.º 7/82, de 19 de Fevereiro

Despacho n.º 7/82
de 19 de Fevereiro

Considerando que têm surgido dúvidas e dificuldades por parte de alguns comandos em estabelecerem para as suas unidades as normas de serviço interno adequadas;

Considerando a necessidade de se definirem os princípios gerais que permitam a elaboração de normas de serviço interno, designadamente no que concerne às escalas de serviço das unidades, atentas as necessidades funcionais do serviço, a especificidade das ameaças e a natureza das missões atribuídas, bem assim as características e vulnerabilidade inerentes à respectiva implantação geográfica;

Considerando que o pessoal militar que se encontra ao serviço activo das unidades deve estar e manter-se apto, de uma maneira geral, para o exercício das funções e tarefas de carácter essencialmente técnico-militar;

Determino:

1. Enquanto não estiver publicado o Regulamento de Serviço Interno da Força Aérea compete aos comandos das unidades definirem, em coordenação com o Comando Operacional da Força Aérea (COFA), o conceito, âmbito, tipologia e organização das escalas de serviço interno das respectivas unidades, que satisfaçam simultaneamente os aspectos de segurança, de apoio administrativo-logístico e de prontidão técnico-operacional.

2. Os critérios de nomeação e afectação do pessoal para o desempenho do serviço interno das unidades é da competência exclusiva dos respectivos comandantes, atentos os seguintes princípios gerais:

a) O guardocimento das escalas de serviço interno deve ser feito pelo pessoal militar em serviço activo na unidade, em função das potencialidades e capacidades dos recursos humanos disponíveis e face às exigências técnicas, funcionais, militares e psico-físicas das mesmas.

b) Salvo nos casos de força maior, a definir pelo comandante da unidade ou pelo escalão hierárquico superior, normalmente relacionados com os estados de prontidão e de alerta da unidade ou com os efectivos disponíveis, constituem excepção a esta norma os militares que exerçam as seguintes funções:

- Comandante e 2.º Comandante (ou equivalente) de unidade;
- Comandante de Grupo;
- Comandante de Esquadra;
- Outras funções que, pela sua especificidade, se justifiquem de acordo com o critério dos comandantes.

3. O Regulamento Geral do Serviço do Exército (RGSE) não tem aplicação na Força Aérea, salvo em casos pontuais de reconhecido interesse para o serviço da Força Aérea que hajam sido devidamente autorizados pelo escalão hierárquico competente.

4. As dúvidas e casos omissos que surjam na execução do presente despacho são solucionadas por despacho do Vice-Chefe do Estado-Maior da Força Aérea.

Estado-Maior da Força Aérea, 19 de Fevereiro de 1982. — O Chefe do Estado-Maior da Força Aérea, José Lemos Ferreira, general.

ANEXO D

Entrevistas efectuadas

Entrevista ao MGEN/PILAV Tareco (2.º Comandante do COFA)

1. De acordo com o Despacho 69/2007 do CEMFA, prevêem-se alterações dos organigramas das Bases Aéreas (nomeadamente BA5 e BA6)?
2. Prevêem-se alterações relacionadas com as escalas de serviço nas ante citadas Bases Aéreas?
3. Prevêem-se alterações ao nível dos quadros orgânicos que possa influenciar os efectivos dessas Bases?
4. Considera que o modelo actual das escalas de serviço na BA5 e na BA6 se encontra ajustado às novas realidades em que a Força Aérea se encontra inserida, quer no actual contexto nacional quer no contexto internacional?
5. Acha que os procedimentos relacionados com as escalas de serviço devem ser uniformizados para todas as Unidades Base ou cada uma deve desenvolver o seu Manual de Serviço Diário de acordo com os meios aéreos que opera?
6. Em que medida, a uniformização de procedimentos relacionados com os serviços de escala permite aumentar a eficácia e a eficiência de uma Base Aérea como a BA5 ou a BA6?

Entrevista ao COR/PILAV João Cordeiro (ex-Comandante da BA5)

1. Por que motivo, enquanto Comandante da Base Aérea n.º 5, procedeu à alteração do Manual de Serviço Diário (MBA5 108-1(C)), em Outubro de 2006?
2. Considera que as escalas de serviço podem influenciar o desempenho da missão das Unidades? Em que medida e em que áreas?
3. Tendo em conta os compromissos internacionais (OTAN, ONU, UE, etc.) em que Portugal se encontra ou pode vir a estar envolvido, considera que o modelo de escalas de serviço em vigor na BA5 se encontra ajustado?
4. Considera que o modelo de escalas de serviço em vigor na BA5 se encontra ajustado às novas realidades em que a Força Aérea se encontra inserida, no actual contexto nacional?
5. Atendendo às três classes de militares existentes, considera que os efectivos são suficientes para garantir convenientemente a realização dos serviços de escala?
6. Costuma assegurar-se a compensação aos militares que efectuaram o serviço de escala sem que a missão da Unidade seja afectada e de forma que as normas legais de segurança sejam garantidas? Como?
7. Acha que os procedimentos relacionados com as escalas de serviço devem ser uniformizados para todas as Unidades Base ou cada uma deve desenvolver o seu Manual de Serviço Diário de acordo com os meios aéreos que opera?
8. Em que medida, a uniformização de procedimentos relacionados com os serviços de escala permite aumentar a eficácia e a eficiência de uma Base Aérea como a BA5?

Entrevista ao COR/PILAV Manuel Rolo (Comandante da BA5)

1. Considera que as escalas de serviço podem influenciar o desempenho da missão das Unidades? Em que medida e em que áreas?
2. Tendo em conta os compromissos nacionais e internacionais (OTAN, ONU, UE, etc.) em que Portugal se encontra ou pode vir a estar envolvido, considera que o modelo de escalas de serviço em vigor na BA5 se encontra ajustado?
3. Atendendo às três classes de militares existentes, considera que os efectivos são suficientes para garantir convenientemente a realização dos serviços de escala?
4. Costuma assegurar-se a compensação aos militares que efectuaram o serviço de escala sem que a missão da Unidade seja afectada e de forma que as normas legais de segurança sejam garantidas? Como?
5. Acha que os procedimentos relacionados com as escalas de serviço devem ser uniformizados para todas as Unidades Base ou cada uma deve desenvolver o seu Manual de Serviço Diário de acordo com os meios aéreos que opera?
6. Em que medida, a uniformização de procedimentos relacionados com os serviços de escala permite aumentar a eficácia e a eficiência de uma Base Aérea como a BA5?

Entrevista ao CAP/TPAA Mário Martins (ex-Chefe da Secretaria da BA5)

1. Quantas escalas de serviço existem actualmente na Base Aérea n.º 5 e quantos militares integram essas escalas?
2. Os efectivos são suficientes para garantirem essas escalas?
3. Qual o período de empenhamento dos militares que integram as escalas?
4. O serviço de escala é desempenhado em regime de exclusividade, independentemente da actividade orgânica da Unidade?
5. Os militares que desempenham serviço de escala têm local de permanência própria durante a execução do mesmo?
6. Considera que o modelo actual das escalas de serviço se encontra ajustado às novas realidades em que a Força Aérea se encontra inserida, nomeadamente no contexto nacional e internacional?
7. Acha que os procedimentos relacionados com as escalas de serviço podem ser uniformizados para todas as Unidades Base?
8. Em que medida, a uniformização de procedimentos relacionados com os serviços de escala poderia aumentar a eficácia e a eficiência de uma Base Aérea como a BA5?
9. Alguma vez propôs alterações/propostas para o funcionamento dos serviços em regime de escala? Em caso afirmativo, quais?

Entrevista ao COR/PILAV Valdemar Cabral (Comandante da BA6)

1. Considera que as escalas de serviço podem influenciar o desempenho da missão das Unidades? Em caso afirmativo, em que medida e em que áreas?
2. Tendo em conta os compromissos nacionais e internacionais (OTAN, ONU, UE, etc.) em que Portugal se encontra ou pode vir a estar envolvido, considera que o modelo de escalas de serviço em vigor na BA6 se encontra ajustado?
3. Atendendo às três classes de militares existentes, considera que os efectivos são suficientes para garantir convenientemente a realização dos serviços de escala?
4. Costuma assegurar-se a compensação aos militares que efectuaram o serviço de escala sem que a missão da Unidade seja afectada e de forma que as normas legais de segurança sejam garantidas? Como?
5. Acha que os procedimentos relacionados com as escalas de serviço devem ser uniformizados para todas as Unidades Base ou cada uma deve desenvolver o seu Manual de Serviço Diário de acordo com os meios aéreos que opera?
6. Em que medida, a uniformização de procedimentos relacionados com os serviços de escala pode aumentar a eficácia e a eficiência de uma Base Aérea como a BA6?

Entrevista ao TCOR/PIL José Faúlha (Chefe do COA)

1. Encontra-se a proceder à revisão do Manual do Serviço da Base Aérea n.º 6 (MBA6 305-2(F)), em vigor desde Junho de 2005. Quais os motivos que estão na origem dessa revisão?
2. Considera que as escalas de serviço podem influenciar o desempenho da missão das Unidades? Em que medida e em que áreas?
3. Tendo em conta os compromissos internacionais (OTAN, ONU, UE, etc.) em que Portugal se encontra ou pode vir a estar envolvido, considera que o modelo de escalas de serviço em vigor na BA6 se encontra ajustado? E no contexto nacional?
4. Atendendo às três classes de militares existentes, considera que os efectivos são suficientes para garantir convenientemente a realização dos serviços de escala?
5. Acha que os procedimentos relacionados com as escalas de serviço devem ser uniformizados para todas as Unidades Base ou cada uma deve desenvolver o seu Manual de Serviço Diário de acordo com os meios aéreos que opera?
6. Em que medida, a uniformização de procedimentos relacionados com os serviços de escala pode permitir aumentar a eficácia e a eficiência de uma Base Aérea como a BA6?

Entrevista ao TEN Guicho (Chefe da Secretaria da BA6)

1. Quantas escalas de serviço existem actualmente na Base Aérea n.º 6 e quantos militares integram essas escalas?
2. Os efectivos são suficientes para garantirem essas escalas?
3. Qual o período de empenhamento dos militares que integram as escalas? Existem serviços por turnos? Em caso afirmativo, quais e em que moldes?
4. O serviço de escala é desempenhado em regime de exclusividade, independentemente da actividade normal da Unidade?
5. Os militares que desempenham serviço de escala têm local de permanência própria durante a execução do mesmo?
6. Considera que o modelo actual das escalas de serviço se encontra ajustado às novas realidades em que a Força Aérea se encontra inserida, nomeadamente no contexto nacional e internacional?
7. Acha que os procedimentos relacionados com as escalas de serviço podem ser uniformizados para todas as Unidades Base?
8. Em que medida, a uniformização de procedimentos relacionados com os serviços de escala poderia aumentar a eficácia e a eficiência de uma Base Aérea como a BA6?
9. Alguma vez propôs alterações/propostas para o funcionamento dos serviços em regime de escala? Em caso afirmativo, quais?

ANEXO E

Questionário



INSTITUTO DE ESTUDOS SUPERIORES MILITARES

CURSO DE PROMOÇÃO A OFICIAL SUPERIOR – FORÇA AÉREA 07/08

Trabalho Individual de Investigação

QUESTIONÁRIO

O serviço de escala visa garantir o normal funcionamento das actividades essenciais da Unidade fora das horas normais de serviço. Face à evolução da Força Aérea, importa analisar se a prestação do serviço em regime de escala se encontra ajustado às novas realidades e/ou se pode influenciar o cumprimento da missão da Unidade.

Nesse contexto, solicita-se que responda ao presente questionário com objectividade e com sinceridade. Os presentes dados são anónimos e destinam-se apenas a tratamento estatístico no âmbito de um trabalho académico centrado nas Bases Aéreas n.º 5 e n.º 6.

PARTE 1 – Caracterização das escalas de serviço e dos militares que as integram

a. Está colocado em que Unidade?

Base Aérea n.º 5

Base Aérea n.º 6

b. Qual o seu sexo?

Masculino

Feminino

c. Qual a sua idade?

Menos de 21

21 - 25

26 - 30

31- 35

36 - 40

41 - 44

d. Qual a sua formação académica?

Secundário

Bacharelato

Licenciatura

Outra

e. Qual a sua Classe?

Oficial

Sargento

Praça

f. Qual a sua especialidade?

g. Qual (ou quais) a(s) escala(s) de serviço que integra?

h. Em que sector da Unidade desempenha as suas funções?

i. Qual o período de empenhamento da escala de serviço que integra?

j. Costuma fazer uso de armamento durante a realização do serviço de escala?

Sim

Não

k. Considera que, na sua Unidade, existem escalas de serviço que estão:

- Inadequadas Duplicadas Em falta

l. Considera que os serviços em regime de escala são:

- Inúteis Necessários Imprescindíveis

PARTE 2 – Caracterização da preparação dos militares para o desempenho das escalas de serviço

a. Recebeu formação para o desempenho desse serviço?

- Sim Não

b. Efectuou algum serviço de adaptação antes de integrar essa escala?

- Sim Não

c. Sentiu alguma dificuldade na realização do primeiro serviço?

- Sim Não

d. No caso de ter respondido “Sim” especifique o(s) motivo(s).

e. Tem conhecimento da(s) legislação/normas da Unidade que define(m) o funcionamento e a execução dos serviços de escala?

- Não
 Sim, mas nunca li
 Sim, já li e consultei uma vez
 Sim, já li e consultei várias vezes

f. No caso de ter respondido “Sim” indique o nome dessa publicação.

g. Costuma gozar a(s) folga(s) de serviço no dia útil imediato à realização do serviço de escala?

- Sim Não

h. No caso de ter respondido “Não” refira quando goza essa folga.

i. No desempenho do serviço de escala que integra, costuma cumprir todos os requisitos impostos pelo Manual de Serviço Diário da Base?

- Nunca
 Nem sempre
 Cumpro de acordo com os conhecimentos práticos que me foram transmitidos
 Cumpro seguindo integralmente os requisitos do Manual

j. Considerando que a segurança das instalações e dos meios operacionais se reveste de grande importância para o cumprimento da missão da Base, indique a opção que mais se adequa ao seu caso:

- Efectuo sempre as rondas adequadas e necessárias durante o seu turno
- Apenas efectuo rondas quando estas são determinadas
- Raramente efectuo rondas
- Nunca efectuo rondas

k. No caso de ter escolhido a última opção da questão anterior, especifique o(s) motivo(s).

l. Que tipo de rondas são habitualmente efectuadas na escala de serviço que integra:

- Rondas ao aquartelamento
- Rondas Técnicas
- Ambas
- Outras: _____

m. Considera que as rondas são necessárias e eficazes para:

- Verificação das normas de segurança, prevenção e detecção de situações anómalas
- Para economizar os recursos energéticos e verificação dos equipamentos
- Ambas as soluções anteriores
- Nenhuma das soluções anteriores
- Outra(s), nomeadamente _____

n. Quando desempenha o serviço de escala, costuma pernoitar onde?

- No quarto que tem distribuído na Unidade
- No quarto de serviço próprio para o efeito
- No gabinete de serviço
- Outro local: _____

o. Considera que as instalações para descanso são adequadas ao serviço diário?

- Sim, são óptimas
- Servem, mas não fornecem as melhores condições
- Não, de todo

p. Numa escala graduada de 1 (valor mínimo) até 10 (valor máximo), como classifica o seu grau de motivação para a realização do serviço de escala?

Muito Insatisfeito Totalmente Satisfeito
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

PARTE 3 – Opinião do inquirido sobre o serviço de escalas

a. Considera que o serviço em regime de escalas pode influenciar o desempenho da missão da Base?

Sim

Não

b. No caso de ter respondido “Sim” especifique o(s) motivo(s).

c. Tendo em conta os compromissos internacionais (OTAN, ONU, UE, etc.) em que Portugal se encontra ou pode vir a estar envolvido, considera que o modelo de escalas de serviço em vigor na sua Unidade se encontra ajustado?

Sim

Não

d. No caso de ter respondido “Não” à pergunta anterior, diga porquê.

e. Considera que o modelo de escalas de serviço em vigor na sua Unidade se encontra ajustado às novas realidades em que a Força Aérea se encontra inserida, no actual contexto nacional?

Sim

Não

f. No caso de ter respondido “Não” à pergunta anterior, diga porquê.

g. Acha que os procedimentos relacionados com as escalas de serviço devem ser uniformizados para todas as Unidades Base?

Sim

Não

h. Que sugestões faria/implementaria relacionadas com a escala de serviço que integra?

AGRADEÇO A SUA PARTICIPAÇÃO NESTE QUESTIONÁRIO.

ANEXO F

Despacho do COFA, de 20 de Setembro de 2007

e

Informação n.º 056/2007 do GSM, de 19SET07

DESPACHO DO COFA DE 20SET07

MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL FORÇA AÉREA COMANDO OPERACIONAL <u>Gabinete de Segurança Militar da Força Aérea</u>	
Info. Nº 056 /2007 Pº.: 0 Data: 19Set07 Página: 1	
Assunto: Avaliação de segurança à BA 4	
Ref:	
PARECERES 1. Concordo com a proposta instantânea dos par. 7. e 8. 2. Atendendo aos efectivos existentes identificados, com os poucos que sejam implementadas de imedato nas unidades identificadas 3. À consideração do TGen Cofa. O 2º tenente J. J. S. 19 20Set07	<u>TGen Cofa</u> Concordo. Acções conforme recomendadas em 7. e 8. C. J. U. TGen 20.9.07 G. S. S. Para acção de despacho destina: BA1, BA4, BA5 BA6, BA11 e BA16. 20.9.07

Informação n.º 056/2007 do GSM



MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL
FORÇA AÉREA
COMANDO OPERACIONAL
Gabinete de Segurança Militar da Força Aérea

Info. N.º 056 /2007

P.º: 0

Data: 19Set07

Página: 2

1. Em cumprimento da Directiva 04/97 do CEMFA, de 28MAI, e por determinação das directivas do General cCOFA o GCSM levou a efeito, de 18 a 24 de Abril de 2007 uma Avaliação Tática de Segurança à Base Aérea N.º 4.

2. A finalidade da informação em epígrafe prende-se com uma das questões levantadas durante a referida avaliação, concretamente a alegada falta de efectivos de PA para garantir a escala de serviço do CCDT da qual decorre a necessidade de “recurso a militares de outra especialidade , a solução mais fácil. A forma errática como o graduado de dia ao CCSD em serviço no dia ... se comportou demonstrou a fragilidade desta opção.” (ver Relatório da avaliação)

3. A inclusão de elementos de outras especialidades, que não PA, nas escalas de serviço de segurança e defesa da FA é, de momento, opção generalizada, à excepção do GAEMFA.

4. Como verificado pela equipa de avaliação, a nomeação de pessoal de outras especialidades para este tipo de escala de serviço pode funcionar enquanto estiver em causa o desempenho diário em situação normal. A falta de conhecimentos base, de experiência na área e principalmente de acompanhamento na evolução das situações de segurança de forma diária e rotineira, e quiçá, alguma desmotivação determinada pela natureza do serviço para o qual não se encontram “formados” não se coaduna com a celeridade das respostas necessárias a resolver situações de segurança emergentes que impliquem respostas complexas e imediatas.

5. Acresce que, a qualificação destes elementos em áreas como RPEE ou NRBQ, sendo factor determinante para o cabal desempenho da missão, não se revela nem suficiente de “per se”, nem o mais adequado, dado que estes militares se encontram de forma transitória na escala, nesta data e nesta unidade, sem garantia de continuidade numa eventual transferência de Unidade ou simplesmente de serviço. Por outro lado, pode criar circunstâncias constrangedoras em que o graduado de serviço se apoia sistematicamente nas

MINISTERIO DA DEFESA NACIONAL
FORÇA AÉREA
COMANDO OPERACIONAL
Gabinete de Segurança Militar da Força Aérea

Info. Nº 056 /2007

Pº.: 0

Data: 19Set07

Página: 3

praças PA, com a consequente factura em termos de autoridade. Hipotecar recursos de formação nestas condições parece totalmente desapropriado, face ao eventual não retorno.

6. Uma análise mais detalhada permite, no entanto, verificar que neste caso específico, os efectivos em Oficiais subalternos (04), e Sargentos (11 – SAJ, 1Sar/2Sar/Fur) da BA 4 são em quantidade suficiente para garantir uma escala de serviço, podendo a mesma funcionar em rotação de 24H00 ou, em alternativa, com um grupo de graduados em escala de turnos, de 12H00 em dedicação exclusiva à escala de serviço.

7. Esta situação, a funcionar pelo sistema de turnos implicaria:

- Um grupo de graduados (Oficiais Subalternos e Sargentos, incluindo Sargentos Ajudantes) dedicados a tempo inteiro a esta Escala Técnica de serviço, no mínimo de 05, sendo atribuídas aos restantes elementos da EPA as funções administrativas;
- Que o número de horas de trabalho semanal destes elementos se situasse entre as 36 horas semanais (na escala), aproximada a 5 dias x 07h00 de trabalho diário nos serviços administrativos e as 42 horas (incluindo um dia por semana de permanência das 09H00 às 17H00), período de trabalho acrescido considerado nos organismos da função pública;
- Que a unidade optasse pela situação mais conveniente, no referente ao horário dos turnos de 12H00 e à activação ou não dos turnos de presença, tendo em atenção a exigência do serviço e o funcionamento dos serviços de apoio;
- A rotatividade dos graduados entre períodos de serviço na escala/períodos de serviço administrativo, de forma a manter a sua capacidades de desempenho adquiridas pela rotina de serviço.

8. Tomando como adquirido este sistema de funcionamento de serviço na BA 4 e, dado que a situação de efectivos PA não apresenta grandes disparidades entre as unidades da mesma dimensão, considera este Gabinete que seria de todo conveniente que as restantes unidades com meios aéreos atribuídos (BA 1, BA 5, BA 6 e BA 11) e o COFA procurassem solução congénera para esta questão obedecendo aos princípios apresentados nos pontos 6. e 7., com o eventual rearranjo interno referente às colocações dos graduados PA.


MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL
FORÇA AÉREA
 COMANDO OPERACIONAL
 Gabinete de Segurança Militar da Força Aérea

Info. N° 056 /2007
 P°.: 0
 Data: 19Set07
 Página: 4

9. Tendo em atenção os actuais efectivos PA em Oficiais subalternos e na Classe de Sargentos, no quadro, e a quantidade de elementos em formação considera-se que a situação tende a normalizar nos próximos anos, pelo que se recomenda igualmente, que estas medidas possam ser reequacionadas a médio prazo.

Unidade	Of Subalternos	SAJ/1SAR/ 2SAR/FUR
BA 1	03	08
BA 4	03	11
BA 5	04	15
BA 6	03	08
BA 11	04	11
COFA	05 *	10 *

* Só na EPA

O Chefe do Gabinete



Fernando Marques do Nascimento Rijo
TCOR/PA

ANEXO G

Análise e tratamento dos questionários

TRATAMENTO DOS QUESTIONÁRIOS

O questionário visou diagnosticar as atitudes, as opiniões ou percepções dos militares da BA5 e da BA6 e incidiu sobre determinados aspectos que foram considerados relevantes para o presente estudo.

Apesar de algumas diferenças de nomenclatura e uma ou outra escala mais específica, de um modo geral estas representam o mesmo tipo de serviço de escala. No entanto, na BA5, pela especificidade que representam sendo exclusivas da aeronave F-16, não foram distribuídos questionários nas escalas de Mecânico do ECS, na Equipa de *Crew Chief*, na Equipa de Combustíveis e Hidrazina, na Equipa de Armamento e na Equipa para os Equipamentos de Voo; na BA6, por serem escalas pontuais activadas pelo Comandante da Unidade ou pelo General COFA, respectivamente, não foram distribuídos questionários na escala do OSS e na EIEE. Também não foram distribuídos questionários aos médicos, quer na BA5 quer na BA6, porque estes, nesta última Unidade, se encontram sempre *on call* para fazer face a quaisquer situações de alerta, não necessitando de permanecer na Unidade, o que não se verifica na BA5 enquanto houver actividade aérea.

Não foram considerados questionários que tivessem pelo menos uma página por preencher, mas foram considerados para o estudo, os questionários em que os inquiridos não responderam pontualmente a uma ou outra pergunta.

Assim foram analisados 84 questionários da BA5 e 63 questionários da BA6, cuja análise se encontra reflectida nas tabelas que se seguem.

Tratamento do questionário na BA5

PARTE 1 - Caracterização das escalas de serviço	Respostas	%
Considera que, na sua Unidade, existem escalas de serviço que estão:	71	
Inadequadas	52	73,2
Duplicadas	16	22,5
Em falta	3	4,2
Considera que os serviços em regime de escala são:	82	
Inúteis	4	4,9
Necessários	60	73,2
Imprescindíveis	18	22,0
PARTE 2 - Caracterização da preparação dos militares para o desempenho do serviço		
Recebeu formação para o desempenho desse serviço?	84	
Sim	74	88,1
Não	10	11,9
Efectuou serviço de adaptação antes de integrar essa escala?	84	
Sim	83	98,8
Não	1	1,2
Sentiu alguma dificuldade na realização do primeiro serviço?	84	
Sim	28	33,3
Não	56	66,7
Tem conhecimento da legislação da Unidade que define o funcionamento dos serviços de escala?	83	
Não	5	6,0
Sim, mas nunca li	13	15,7
Sim, já li e consultei uma vez	23	27,7
Sim, já li e consultei várias vezes	42	50,6
Costuma gozar a(s) folga(s) de serviço no dia útil imediato à realização do serviço de escala?	84	
Sim	17	20,2
Não	67	79,8
No desempenho do serviço de escala que integra, costuma cumprir todos os requisitos impostos pelo Manual de Serviço Diário da Base?	82	
Nunca	0	0,0
Nem sempre	9	11,0
Cumpro de acordo com os conhecimentos práticos que me foram transmitidos	60	73,2
Cumpro seguindo integralmente os requisitos do Manual	13	15,9
Considerando que a segurança das instalações e dos meios operacionais se reveste de grande importância para o cumprimento da missão da Base, indique a opção que mais se adequa ao seu caso:	84	
Efectuo sempre as rondas adequadas e necessárias durante o meu turno	27	32,1
Apenas efectuo rondas quando estas são determinadas	13	15,5
Raramente efectuo rondas	4	4,8
Nunca efectuo rondas	40	47,6

Que tipo de rondas são habitualmente efectuadas na escala de serviço que integra:		82
Rondas ao aquartelamento		8
Rondas Técnicas		6
Ambas		23
Outras		45
Considera que as rondas são necessárias e eficazes para:		81
Verificação das normas de segurança, prevenção e detecção de situações anómalas		24
Para economizar os recursos energéticos e verificação dos equipamentos		2
Ambas as soluções anteriores		48
Nenhuma das soluções anteriores		6
Outras		1
Quando desempenha o serviço de escala, costuma pernoitar onde?		84
No quarto que tem distribuído na Unidade		3
No quarto de serviço próprio para o efeito		70
No gabinete de serviço		10
Outro local		1
Considera que as instalações para descanso são adequadas ao serviço diário?		83
Sim, são óptimas		12
Servem, mas não fornecem as melhores condições		59
Não, de todo		12
Numa escala graduada de 1 (valor mínimo) a 10 (valor máximo), como classifica o seu grau de motivação para a realização do serviço de escala?		84
1 a 5		50
6 a 10		34
PARTE 3 - Opinião do inquirido sobre o serviço de escala		
Considera que o serviço em regime de escalas pode influenciar o desempenho da missão da Base?		82
Sim		47
Não		35
Considera que o modelo das escalas de serviço em vigor na sua Unidade se encontra ajustado às novas realidades em que a Força Aérea se encontra inserida, no actual contexto nacional?		80
Sim		58
Não		22
Acha que os procedimentos relacionados com as escalas de serviço devem ser uniformizados para todas as Unidades Base?		80
Sim		42
Não		38
Faria ou implementaria sugestões relacionadas com a escala de serviço que integra?		
Sim		
Não		

Tratamento do questionário na BA6

PARTE 1 - Caracterização das escalas de serviço	Respostas	%
Considera que, na sua Unidade, existem escalas de serviço que estão:	53	
Inadequadas	35	66,0
Duplicadas	13	24,5
Em falta	5	9,4
Considera que os serviços em regime de escala são:	61	
Inúteis	2	3,3
Necessários	50	82,0
Imprescindíveis	9	14,8
PARTE 2 - Caracterização da preparação dos militares para o desempenho do serviço		
Recebeu formação para o desempenho desse serviço?	61	
Sim	50	82,0
Não	11	18,0
Efectuou serviço de adaptação antes de integrar essa escala?	62	
Sim	59	95,2
Não	3	4,8
Sentiu alguma dificuldade na realização do primeiro serviço?	62	
Sim	19	30,6
Não	43	69,4
Tem conhecimento da legislação da Unidade que define o funcionamento dos serviços de escala?	61	
Não	6	9,8
Sim, mas nunca li	11	18,0
Sim, já li e consultei uma vez	14	23,0
Sim, já li e consultei várias vezes	30	49,2
Costuma gozar a(s) folga(s) de serviço no dia útil imediato à realização do serviço de escala?	63	
Sim	19	30,2
Não	44	69,8
No desempenho do serviço de escala que integra, costuma cumprir todos os requisitos impostos pelo Manual de Serviço Diário da Base?	62	
Nunca	0	0,0
Nem sempre	3	4,8
Cumpro de acordo com os conhecimentos práticos que me foram transmitidos	44	71,0
Cumpro seguindo integralmente os requisitos do Manual	15	24,2
Considerando que a segurança das instalações e dos meios operacionais se reveste de grande importância para o cumprimento da missão da Base, indique a opção que mais se adequa ao seu caso:	62	
Efectuo sempre as rondas adequadas e necessárias durante o meu turno	20	32,3
Apenas efectuo rondas quando estas são determinadas	8	12,9
Raramente efectuo rondas	5	8,1
Nunca efectuo rondas	29	46,8

Que tipo de rondas são habitualmente efectuadas na escala de serviço que integra:		52
Rondas ao aquartelamento		2 3,8
Rondas Técnicas		14 26,9
Ambas		9 17,3
Outras		27 51,9
Considera que as rondas são necessárias e eficazes para:		57
Verificação das normas de segurança, prevenção e detecção de situações anómalas		21 36,8
Para economizar os recursos energéticos e verificação dos equipamentos		0 0,0
Ambas as soluções anteriores		36 63,2
Nenhuma das soluções anteriores		0 0,0
Outras		1 1,8
Quando desempenha o serviço de escala, costuma pernoitar onde?		62
No quarto que tem distribuído na Unidade		11 17,7
No quarto de serviço próprio para o efeito		24 38,7
No gabinete de serviço		24 38,7
Outro local		3 4,8
Considera que as instalações para descanso são adequadas ao serviço diário?		62
Sim, são óptimas		9 14,5
Servem, mas não fornecem as melhores condições		32 51,6
Não, de todo		21 33,9
Numa escala graduada de 1 (valor mínimo) a 10 (valor máximo), como classifica o seu grau de motivação para a realização do serviço de escala?		62
1 a 5		30 48,4
6 a 10		32 51,6
PARTE 3 - Opinião do inquirido sobre o serviço de escala		
Considera que o serviço em regime de escalas pode influenciar o desempenho da missão da Base?		62
Sim		38 61,3
Não		24 38,7
Considera que o modelo das escalas de serviço em vigor na sua Unidade se encontra ajustado às novas realidades em que a Força Aérea se encontra inserida, no actual contexto nacional?		59
Sim		39 66,1
Não		20 33,9
Acha que os procedimentos relacionados com as escalas de serviço devem ser uniformizados para todas as Unidades Base?		60
Sim		31 51,7
Não		29 48,3
Faria ou implementaria sugestões relacionadas com a escala de serviço que integra?		
Sim		
Não		