



**INSTITUTO FEDERAL**  
Rondônia



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica  
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia

**JAYNE MANDELLI ELLER**  
**YATA ANDERSON FLORESTE DA SILVA**

**DIFICULDADES DE ACESSO AO CONCURSO PÚBLICO DAS FORÇAS**  
**ARMADAS DO BRASIL POR CANDIDATOS DA REGIÃO NORTE E**  
**POSSIBILIDADES**

**CACOAL**  
**2022**

**JAYNE MANDELLI ELLER**  
**YATA ANDERSON FLORESTE DA SILVA**

**DIFICULDADES DE ACESSO AO CONCURSO PÚBLICO DAS FORÇAS  
ARMADAS DO BRASIL POR CANDIDATOS DA REGIÃO NORTE E  
POSSIBILIDADES**

Artigo apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia, como requisito para a obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Pública.

Nome do Orientador: Me. Saiane Barros de Souza

**CACOAL**

**2022**



## ATA DE DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Na data 16/12/2022 realizou-se a sessão pública de defesa do Trabalho de Conclusão de Curso intitulada **Dificuldades de acesso ao concurso público das forças armadas do Brasil por candidatos da Região Norte e possibilidades** apresentada pela aluna **Jayne Mandelli Eller (2020208110007)** do Curso **Superior de Tecnologia em Gestão Pública (Cacoal)**. Os trabalhos foram iniciados às **15:00** pela Professora presidente da banca examinadora, constituída pelos seguintes membros:

- **Saiane Barros de Souza** (Orientadora)
- **Lady Day Pereira de Souza** (Examinadora Interna)
- **Silvano Simão de Souza** (Examinador Externo)

A banca examinadora, tendo terminado a apresentação do conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso, passou à arguição da candidata. Em seguida, os examinadores reuniram-se para avaliação e deram o parecer final sobre o trabalho apresentado pelo aluno, tendo sido atribuído o seguinte resultado:

**APROVADO**

**Nota: 84**

Proclamados os resultados pelo presidente da banca examinadora, foram encerrados os trabalhos e, para constar, eu **Saiane Barros de Souza** lavrei a presente ata que assino juntamente com os demais membros da banca examinadora.

CACOAL / RO, 16/12/2022

---

Documento assinado eletronicamente por **Jayne Mandelli Eller**, Discente, em 14/03/2023, às 17:04, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

---

Documento assinado eletronicamente por **Saiane Barros de Souza**, Presidente, em 14/03/2023, às 14:02, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

---

Documento assinado eletronicamente por **Saiane Barros de Souza**, Orientador, em 14/03/2023, às 15:11, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

---

Documento assinado eletronicamente por **Lady Day Pereira de Souza**, Examinador Interno, em 14/03/2023, às 14:24, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

---

Documento assinado eletronicamente por **Silvano Simão de Souza**, Examinador Externo, em 14/03/2023, às 14:55, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.



## ATA DE DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Na data 16/12/2022 realizou-se a sessão pública de defesa do Trabalho de Conclusão de Curso intitulada **Dificuldades de acesso ao concurso público das forças armadas do Brasil por candidatos da Região Norte e possibilidades** apresentada pelo aluno **Yata Anderson Floreste da Silva (2020208110008)** do Curso **Superior de Tecnologia em Gestão Pública (Cacoal)**. Os trabalhos foram iniciados às **15:00** pela Professora presidente da banca examinadora, constituída pelos seguintes membros:

- **Saiane Barros de Souza** (Orientadora)
- **Lady Day Pereira de Souza** (Examinadora Interna)
- **Silvano Simão de Souza** (Examinador Externo)

A banca examinadora, tendo terminado a apresentação do conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso, passou à arguição do candidato. Em seguida, os examinadores reuniram-se para avaliação e deram o parecer final sobre o trabalho apresentado pelo aluno, tendo sido atribuído o seguinte resultado:

**[X] APROVADO**

**Nota: 84**

Proclamados os resultados pelo presidente da banca examinadora, foram encerrados os trabalhos e, para constar, eu **Saiane Barros de Souza** lavrei a presente ata que assino juntamente com os demais membros da banca examinadora.

CACOAL / RO, 16/12/2022

---

Documento assinado eletronicamente por **Yata Anderson Floreste da Silva**, Discente, em 14/03/2023, às 19:06, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

---

Documento assinado eletronicamente por **Saiane Barros de Souza**, Presidente, em 14/03/2023, às 14:02, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

---

Documento assinado eletronicamente por **Saiane Barros de Souza**, Orientador, em 14/03/2023, às 15:11, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

---

Documento assinado eletronicamente por **Lady Day Pereira de Souza**, Examinador Interno, em 14/03/2023, às 14:24, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

---

Documento assinado eletronicamente por **Silvano Simão de Souza**, Examinador Externo, em 14/03/2023, às 14:56, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

# O PROCESSO DE AGREGAR PESSOAS NAS FORÇAS ARMADAS DO BRASIL VIA CONCURSO PÚBLICO APLICADO À REGIÃO NORTE

Jayne Mandelli Eller <sup>1</sup>

Yata Anderson Floreste da Silva <sup>1</sup>

Saiane Barros de Souza <sup>2</sup>

## Resumo

O processo de agregar pessoas é fundamental dentro de qualquer organização, não sendo diferente dentro dos órgãos públicos, neste caso para que os cargos sejam preenchidos pelas melhores pessoas, é realizado através de processo seletivo público, inclusive, para todos os militares de carreira das Forças Armadas do Brasil. O objetivo geral deste trabalho é compreender as dificuldades enfrentadas pelos candidatos da Região Norte nos processos seletivos do concurso público para o Estágio de Adaptação à Graduação de Sargentos da Aeronáutica (EAGS), além de propor estratégias de melhorias do processo. A metodologia é de natureza qualitativa, com métodos descritivos, aplicada na análise das Instruções Específicas (Editais) e demais documentos do último Exame para o EAGS, para ingresso em 2023, para coleta de dados utilizou-se de aplicação de formulário online (questionário) em indivíduos envolvidos com o certame. Através das pesquisas, analisando a participação dos estados da Região Norte, verificou-se por exemplo, que a participação proporcional dessa é menor do que no Rio de Janeiro (RJ), além de avaliar que os participantes do concurso concordam com a desburocratização do concurso. Conclui-se que os processos seletivos militares possuem características que dificultam a participação dos interessados da Região Norte nos certames, como, por exemplo, as grandes distâncias de locomoção em todas as etapas, além da existência de exigências que poderiam ser simplificadas através da implementação de tecnologias online, como, por exemplo, a entrega do exame toxicológico e outros laudos clínicos, o que reduziria gastos tanto para a Força, quanto para o candidato, e, por fim, associando os problemas encontrados com o conceito de agregação de pessoas, é determinado que possíveis talentos são retidos no atual modelo de seleção do EAGS.

**Palavras-chave:** Processo Seletivo; Militarismo; Democratização. Concurso.

---

<sup>1</sup> Discente do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública EaD do Instituto Federal de Rondônia *Campus* Cacoal. e-mail: [jaynemeller@gmail.com](mailto:jaynemeller@gmail.com)

<sup>1</sup> Discente do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública EaD do Instituto Federal de Rondônia *Campus* Cacoal. e-mail: [andersonfloreste.jipa@gmail.com](mailto:andersonfloreste.jipa@gmail.com)

<sup>2</sup> Docente do Instituto Federal de Rondônia *Campus* Cacoal. Mestre. e-mail: [saiane.souza@ifro.edu.br](mailto:saiane.souza@ifro.edu.br)

# 1. INTRODUÇÃO

O Exame para o Estágio de Adaptação à Graduação de Sargentos (EAGS) é um concurso público militar de nível nacional para formação de sargentos da Aeronáutica que ocorre anualmente e exige como um dos requisitos mínimos, ensino de nível técnico concluído em alguma das áreas de interesse do Comando da Aeronáutica (COMAER). Caso aprovado em todas as etapas do Exame, que serão detalhadas neste trabalho, o aluno passa por aproximadamente 24 (vinte e quatro) semanas de formação na Escola de Especialistas da Aeronáutica (EEAR), em Guaratinguetá-SP (BASTOS JUNIOR, 2021, p. 11).

Para a pesquisa realizada no presente trabalho, considera-se apenas os concursos das Forças Armadas do Brasil de caráter público, sendo o principal concurso público militar utilizado como objeto de estudo o Exame para o EAGS, da Aeronáutica. O objetivo geral deste trabalho é compreender as dificuldades enfrentadas pelos candidatos da Região Norte nos processos seletivos do concurso público para o Estágio de Adaptação à Graduação de Sargentos da Aeronáutica (EAGS), além de propor estratégias de melhorias do processo. Os objetivos específicos são: verificar a forma de seleção dos certames públicos das forças armadas; identificar os fatores intervenientes do processo seletivo que impactam na Região Norte; e apresentar os impactos gerados que prejudicam os candidatos da Região Norte e sugestões de alterações no processo seletivo para melhorar a democratização do certame.

A metodologia aplicada é de natureza qualitativa, de método descritivo, com base nas Instruções Específicas (Edital) do último Exames para o EAGS, o para ingresso em 2023, bem como as publicações feitas na página do concurso como, por exemplo, lista de inscrições homologadas, lista dos candidatos aprovados nas etapas do processo seletivo, e outras, a fim de poder argumentar sobre os resultados obtidos e discussões presentes na pesquisa. Além disso, também houve coleta de dados por meio de aplicação de questionário on-line, a fim de entender as dores e motivações dos candidatos sobre o processo para o EAGS.

Justifica-se compreender as dificuldades enfrentadas por candidatos de concursos públicos das forças armadas da Região Norte do País, verificando cada etapa do processo seletivo, caracterizando os fatores intervenientes do processo seletivo que afetam no processo de agregar pessoas no sistema das Forças Armadas do Norte do Brasil. Tudo isso a fim de promover uma melhor percepção de fatores importantes que possam acabar passando despercebidos e, ainda, contribuir para uma participação mais efetiva da Região Norte e proximidades nos certames público-militares nacionais.

Ao fim, traremos uma proposição de maneira sucinta, de possíveis ações a serem tomadas pelo COMAER e departamentos responsáveis pelos certames, para maior democratização da participação da Região Norte e proximidades.

## **2. MODALIDADES DE INGRESSO E CARGOS NAS FORÇAS ARMADAS**

O processo de agregar pessoas ou processo de provisão ou suprimento de pessoas envolve as práticas de recrutamento e seleção, podendo ser interpretado como toda atividade da organização para encontrar e definir uma relação de trabalho com indivíduos capazes de atender as demandas da organização (MELLO, 2022, p. 1). Partindo dessa definição, compreende-se o processo de agregar pessoas como importante para que as organizações atinjam com êxito os seus objetivos, sendo necessário, para um bom processo de agregar pessoas, entender os processos de recrutar e selecionar.

Para Chiavenato (2004), recrutamento e seleção são ações que estão relacionadas dentro das organizações, cada uma com um objetivo, mas sintetizam-se para atingir a finalidade de preencher vagas de trabalho disponíveis ao público. O enunciado pelo autor tem foco em um contexto de organizações privadas, mas que pode ser plenamente interpretado também para o setor público, como, por exemplo, sua definição de recrutamento:

Processo de atrair um conjunto de candidatos para um particular cargo. Ele deve anunciar a disponibilidade do cargo no mercado e atrair candidatos qualificados para disputá-lo. O mercado do qual a organização tenta buscar os candidatos pode ser interno, externo ou uma combinação de ambos. Em outras palavras, a organização deve buscar candidatos dentro dela, fora dela ou em ambos os contextos (CHIAVENATO, 2004, p. 113).

Nos concursos públicos não é feito de maneira diferente, tampouco no caso dos processos seletivos públicos das Forças Armadas do Brasil, que podem ser de nível regional ou, ainda, nacional. Ainda assim, é importante reforçar que se o concurso foi feito somente para o pessoal já agregado dentro de uma Força Armada, então não pode tratar-se de concurso público (SILVA, 2006, p. 24).

No Brasil, desconsiderando o serviço militar obrigatório, o indivíduo que deseja tornar-se Agente Público Militar mediante concurso público pode optar entre servir como Militar Temporário ou Militar de Carreira. De acordo com a Diretoria de Serviço Militar (2013), o serviço militar de caráter temporário, como já diz o próprio nome, é momentâneo, com durabilidade de 12 (doze) meses, podendo ser, de acordo com a inclusão feita pela Lei nº

13.954, de 16 de dezembro de 2019, prorrogável a critério da Administração Militar em até, no máximo, 96 (noventa e seis) meses.

Silva (2006) diz que, diferentemente do militar temporário, onde a seleção é feita pelas organizações militares regionais de cada força armada (Aeronáutica, Exército ou Marinha), o militar de carreira tem seu ingresso necessariamente através de aprovação em concurso público de abrangência nacional, e deve passar por alguma escola de formação, onde desenvolverá um vínculo com a instituição, podendo ser de soldado à aspirante a oficial, além de, a depender do plano de carreira, evoluir patentes apenas com tempo de serviço, dispensando a necessidade de realizar algum teste para ser promovido. De acordo com o Estatuto dos Militares os Militares Temporários são naturalmente voluntários, enquanto aqueles de carreira, podem estar na Força Armada de forma tanto voluntária quanto compulsória.

Os concursos públicos militares, assim como qualquer outro, têm como objetivo suprir as necessidades das diferentes áreas de atuação que um cargo pode ter dentro das Forças Armadas. Para Maia et al (2017), o processo de desenhar cargos é o ato de especificar o conteúdo, métodos e relações de um cargo com os demais, de maneira a cumprir requisitos organizacionais, sociais e do ocupante. Além disso, o desenho de cargos deve acoplar as fases de descrição de cargo e de especificações do cargo.

Ainda seguindo a lógica presente em Maia et al (2017), os cargos ocupados pelos militares são desenhados de modo a ter sua descrição e especificação a depender da função exercida, pois um militar pode, por exemplo, desempenhar funções em diferentes áreas, como medicina, docência, tecnologia de informação e muitas outras... Portanto, cada cargo possui a sua respectiva denominação, atribuições, requisitos para investidura, além de suas especificações intelectuais, de responsabilidades, físicas, motoras e de ambiente de trabalho.

Ao analisar as Instruções Específicas (IE) dos processos de seleção dos concursos públicos militares que têm como requisito para investidura uma formação técnica ou superior em determinada área, em especial ao do Exame para o EAGS (Estágio de Adaptação à Graduação de Sargentos), da Aeronáutica, que será o concurso aqui usado como objeto de estudo, observa-se que todas as etapas do processo seletivo são pensadas de modo a selecionar aqueles candidatos realmente capazes de exercer a função atribuída ao cargo dentro da Força. É importante, como dito anteriormente, que o processo seletivo seja feito, realmente, com o objetivo de selecionar aqueles que têm maior aptidão para a função que será exercida seguindo os princípios de desenho de cargo presente em Maia et al (2017), através de provas teóricas e



práticas, e, no caso dos militares, testes de saúde e condicionamento físico, para assegurar que o indivíduo é capaz de realizar atividades físicas condizentes com a carreira militar.

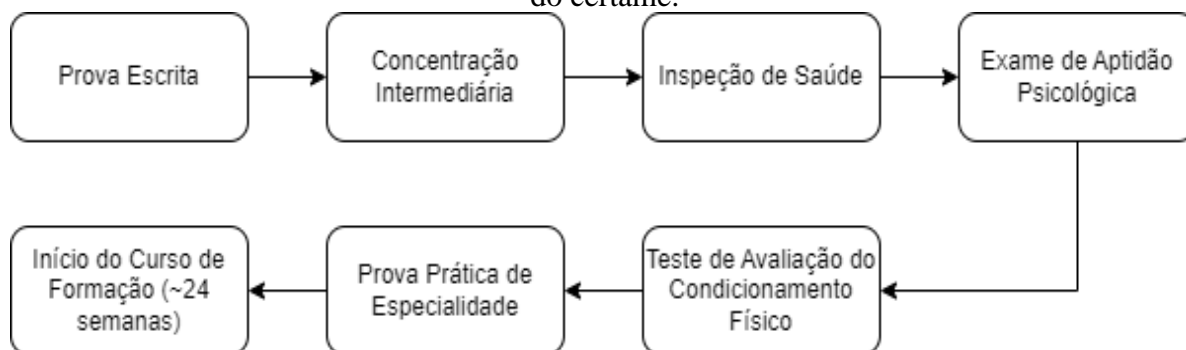
## **2.1. Etapas do processo seletivo e problemas regionais enfrentados nos concursos públicos militares**

Cada concurso público possui sua respectiva forma de seleção, assim como dentro de uma mesma força armada podem existir processos seletivos com metodologias totalmente diferentes. O EAGS, por exemplo, de acordo com as Instruções Específicas do seu processo seletivo, é um curso ministrado em regime de internato com duração de aproximadamente 24 (vinte e quatro) semanas e seu processo seletivo deve ser construído de maneira a selecionar jovens que já possuam ensino de nível técnico completo.

O processo seletivo para o EAGS é de nível nacional, porém, de acordo com a tabela 1, presente no subtópico 2.1.2. do trabalho (Concentração Intermediária), as etapas do processo seletivo não contemplam igualmente a todas as regiões do Brasil, em especial a Região Norte, não havendo local de prova, por exemplo, no estado do Acre, Amapá e Tocantins, enquanto o estado de São Paulo, que é menor em extensão territorial, possui local de prova em duas cidades. Poderá ser observado, ao decorrer do trabalho, que o EAGS acaba tornando inviável a participação de residentes de regiões mais remotas do país no concurso público, como, por exemplo, os da Região Norte, por conta da burocracia e gastos exorbitantes presentes em cada etapa, conforme detalhado em sequência.

Nos próximos tópicos, serão descritas e analisadas as etapas do processo seletivo referente ao Exame para o EAGS 2023, conforme o fluxograma 1, que segue o mesmo padrão dos certames anteriores e as dificuldades a serem enfrentadas pelos candidatos das regiões mais remotas do país.

**Fluxograma 1** – Sequência de etapas que conferem a participação no EAGS, conforme Edital do certame.



Fonte: Autoria Própria, 2022.

### 2.1.1. Prova Escrita

Após homologada a inscrição do candidato, a primeira etapa do processo seletivo consiste na realização de uma prova teórica de 100 questões, sendo 40 de língua portuguesa e 60 de conhecimentos específicos, em um dia e duração de quatro horas e vinte minutos. No entanto, a prova escrita não pode ser realizada em qualquer cidade, o que pode ser considerado normal, tendo em vista que geralmente os concursos públicos têm sua aplicação apenas em capitais ou cidades com maior população dentro de um estado, o que ocorre aqui, porém, é que o candidato pode chegar a precisar viajar até outro estado, como no caso, por exemplo, do Acre, onde mesmo existindo atuação da FAB (Força Aérea Brasileira), não ocorre aplicação das provas escritas.

Como indicado por Macedo (2018), o processo de agregar pessoas tem como objetivo incluir novos colaboradores, partindo de práticas de seleção com o objetivo de atrair talentos, sendo esse um processo de extrema importância para que as vagas sejam preenchidas com os melhores candidatos possíveis. O que acontece no caso do Exame para o EAGS é que grandes talentos interessados pela carreira militar acabam sendo retidos por conta do alto custo financeiro gerado pelos gastos de mobilidade para realização das etapas do concurso, que só vão piorando ao passar das etapas.

Exemplificando, no Estado de Rondônia, para um candidato que resida no município de Vilhena, no estado de Rondônia, a melhor opção de cidade para realizar a Prova Escrita, considerando a distância e tempo de viagem, seria a capital do estado, Porto Velho (705,8 km de distância via BR-364), que mesmo sendo a opção mais viável, ainda sai muito caro para o participante, ainda mais se considerarmos que o candidato irá descansar a noite anterior, em um

hotel, precisando pagar uma diária que, de acordo com consulta realizada em 04 de dezembro de 2022 sobre todos os hotéis de Porto-Velho que divulgam os valores no Google Maps, está na média de R\$ 196,10. Em um levantamento realizado no dia 26 de novembro de 2022, no sítio eletrônico da empresa Eucatur, com o objetivo de simular os gastos que um candidato teria no caso do exemplo anterior, constou-se um gasto de R\$ 626,70 (ida e volta), de ônibus. A dificuldade para o candidato pode ainda ser agravada a depender de sua localidade, como descrito nos tópicos seguintes, com base na tabela 1, presente na página 9.

### 2.1.2. Concentração Intermediária

A Concentração Intermediária (CI), de acordo com as Instruções Específicas do concurso, é uma reunião presencial que tem como objetivo de repassar aos participantes informações e orientações pertinentes às próximas etapas do certame, e, assim como em todas as etapas do processo seletivo, é uma fase em que a presença do candidato é de caráter obrigatório para que continue participando do certame. Pensando na economicidade, essa etapa de instruções poderia ser repassada aos participantes de maneira remota (on-line), através, por exemplo, da própria página do participante do concurso, na internet ou por e-mail, mas o candidato, caso queira continuar concorrendo, é obrigado a deslocar-se até um dos pontos de

concentração intermediária, definido de acordo com o local em que realizou a etapa anterior (Prova Escrita).

**Tabela 1** - Quadro de Localidades Para a Realização dos Exames, com as localidades da Região Norte destacadas com asterisco vermelho.

<b>Provas Escritas (*)</b>	<b>Concentração Intermediária (**) INPSAU (e em grau de recurso) (***) EAP TACF (e em grau de recurso)</b>	<b>Validação Documental PPE PHC</b>
<b>LOCALIDADE</b>	<b>LOCALIDADE</b>	<b>LOCALIDADE</b>
BELÉM - PA *	BELÉM - PA *	EEAR GUARATINGUETÁ-SP
ALCÂNTARA/SÃO LUÍS -MA		
RECIFE - PE	RECIFE / JABOATÃO DOS GUARARAPES - PE	
NATAL - RN		
RIO DE JANEIRO - RJ	RIO DE JANEIRO - RJ	
BELO HORIZONTE - MG		
SÃO PAULO - SP	SÃO PAULO - SP	
SÃO JOSÉ DOS CAMPOS - SP		
CAMPO GRANDE - MS		
CANOAS - RS	CANOAS - RS	
SANTA MARIA - RS		
CURITIBA - PR		
BRASÍLIA - DF	BRASÍLIA - DF	
MANAUS - AM *	MANAUS - AM *	
PORTO VELHO - RO *		
BOA VISTA - RR*		

Fonte: Instruções Específicas Para o Exame de Admissão ao Estágio de Adaptação à Graduação de Sargento da Aeronáutica, 2022.

Ainda no exemplo de um candidato residente no município de Vilhena, caso convocado para a Concentração Intermediária e tenha interesse em prosseguir no processo de seleção, deverá deslocar-se, obrigatoriamente, até a localidade de CI associada ao local em que realizou a Prova Escrita que. De acordo com o exemplo aqui abordado e com a tabela 1, retirada do documento oficial de Instruções Específicas do Exame, seria em Manaus, no Amazonas, por ter realizado a etapa anterior em Porto Velho.

Nesse exemplo, o candidato teria que locomover-se de Vilhena até Manaus para participar dessa reunião que, novamente, poderia ser planejada para acontecer de maneira remota, reduzindo custos tanto para o COMAER (Comando da Aeronáutica) quanto para o

candidato, que terá que gastar com transporte, hospedagem, alimentação e outros gastos eventuais. Além disso, passando pela transamazônica, trata-se de um trecho de alto risco caso realizado por rodovias, levando em consideração a grande distância são grandes as chances de o candidato atrasar-se e, conseqüentemente, ser desclassificado.

### **2.1.3. Inspeção de Saúde (INSPSAU)**

A Inspeção de Saúde (INSPSAU) para o EAGS, de acordo com o Documento Oficial de Instruções Específicas do Exame, é uma etapa de presença obrigatória, que geralmente ocorre em dois dias diferentes. São realizadas inspeções de saúde, em conformidade com a ICA 160-6 (Instruções Técnicas das Inspeções de Saúde na Aeronáutica), a fim de assegurar que o candidato atende aos requisitos físicos e de saúde, sem apresentar qualquer causa de incapacidade para as atividades militares (FERREIRA, 2016, p.13).

É uma etapa que também apresenta contradições do ponto de vista administrativo, pois é necessário que o candidato, após participado da Concentração Intermediária, vá até o Hospital de Aeronáutica especificado em local e hora marcados, que, novamente no caso de um candidato residente no município de Vilhena, geraria gastos exorbitantes de locomoção e acomodação. No Hospital de Aeronáutica serão realizados todos os exames médicos, no entanto, para o exame toxicológico deve ser realizado anteriormente pelo candidato, em outro hospital, e apenas a entrega do laudo do exame toxicológico na INSPSAU já basta (BASTOS JUNIOR, 2021, 24-25). A passagem do edital que discorre sobre esse exame está recortada a seguir:

b) laudos e/ou resultados de exames toxicológicos. As substâncias a serem pesquisadas como dosagens toxicológicas são: anfetaminas (anfetamina, metanfetamina e "ecstasy"), metabólito de cocaína (cocaína e benzoylecgonine), opiáceos (heroína, codeína, morfina e monoacetilmorfina), phencyclidine (pcp) e derivados da maconha, de amostras de queratina, depositados em cabelos, pelos ou raspas de unhas. Os exames toxicológicos serão realizados às expensas do voluntário, nos laboratórios autorizados pelos órgãos fiscalizadores públicos competentes (BASTOS JUNIOR, 2021, p. 3).

Já que, de acordo com a Diretoria de Ensino da Aeronáutica, para o exame toxicológico basta apresentar um laudo de exame, com resultado negativo, deve considerar-se a possibilidade de realizar todos os outros exames da INSPSAU da mesma maneira, realizando os exames em hospitais confiáveis e apresentando os laudos no sistema on-line do concurso. Tal ação iria desburocratizar o processo da INSPSAU, ainda reduzindo custos e obrigações para o

COMAER, além de, no caso de candidatos de localidades mais remotas, facilitar sua continuidade no certame.

#### **2.1.4. Exame de Aptidão Psicológica (EAP)**

O Exame de Aptidão Psicológica (EAP) é um exame que avaliará a Personalidade do candidato, considerando, como características notáveis para boa atuação do cargo: adequação a normas e padrões, controle emocional, relacionamento interpessoal, responsabilidade e cooperação, além de avaliar o raciocínio lógico do candidato (Bastos Junior, 2021). Também tem o objetivo de verificar possível existência de características restritivas, como agressividade exacerbada, ansiedade social e falta de humildade, por exemplo (Bastos Junior, 2021).

5.5.1 EAP avaliará condições comportamentais e de personalidade, por meio de técnicas psicológicas, homologadas e definidas em Instruções do Comando da Aeronáutica, de modo a comprovar não existir inaptidão para o serviço militar nem para o desempenho das atividades previstas. 5.5.1.1 O EAP tem amparo legal na Lei nº 4.375/1964 (Lei do Serviço Militar), no Decreto nº 57.654/1966 (Regulamento da Lei do Serviço Militar), na Lei nº 12.464/2011 (Lei de Ensino da Aeronáutica), na Lei nº 6.880/1980 (Estatuto dos Militares) e no Decreto nº 9.739/2019. 5.5.2 O EAP será realizado sob a responsabilidade do IPA, segundo os procedimentos e parâmetros fixados em documentos expedidos por esse Instituto e na NSCA 38-20 “Normas Reguladoras das Avaliações Psicológicas”, divulgada no endereço eletrônico do Exame (BASTOS JUNIOR, 2021, p. 25).

O EAP, de acordo com cronograma previsto pela Concentração Intermediária, geralmente ocorre na mesma semana da Inspeção de Saúde, que exige do candidato, caso resida muito longe do local onde será realizado o EAP, que providencie hospedagem próxima ao local do Exame. Novamente, observa-se uma etapa que pode ser burocrática para vários candidatos, pois trata-se de um Exame que é realizado em poucas horas e que poderia ser no caso dos candidatos que realizaram a Prova Escrita em Porto Velho e Boa Vista (tabela 1), por exemplo, realizada no mesmo local da Prova Escrita, ao invés de tornar “obrigatório” o deslocamento até a capital Manaus.

De acordo com levantamento realizado em 04 de dezembro de 2022, considerando que o candidato viajará de Vilhena até Manaus para realizar a Concentração Intermediária juntamente com a INSPSAU e o EAP, em uma única semana, considera-se como opção mais viável a viagem de ônibus de Vilhena até Porto Velho e, de Porto Velho até Manaus, viagem de avião. A viagem de Vilhena até Porto Velho, pela empresa Eucatur, na data da consulta, custa, já considerando ida e volta, R\$ 626,70. Enquanto isso, considerando a compra dos bilhetes aéreos com um mês de antecedência, para simulação com valores justos, de acordo com o

website da empresa Azul – Linhas Aéreas Brasileiras, no dia 04 de dezembro de 2022, um bilhete de avião de Porto Velho (PVH) até Manaus (MAO), para dia 31 de dezembro de 2022, custa, em seu menor preço possível, R\$ 626,27, e, para volta para no dia 06 de janeiro de 2023, o bilhete terá o preço R\$ de 805,83. Além disso, considerando seis diárias no hotel mais barato com valor disponível no Google Maps, seria necessário investir R\$ 372,00. Desconsidera-se, nesse orçamento, gastos com alimentação, transportes dentro das cidades e imprevistos.

### 2.1.5. Teste de Avaliação do Condicionamento Físico (TACF)

O Teste de Avaliação do Condicionamento Físico (TACF), é uma etapa comum em concursos públicos pois, de acordo com a Marinha do Brasil (2017), exercícios físicos fazem parte da rotina dos militares, até mesmo para aqueles que foram agregados para realizar atividades clínicas, laboratoriais ou administrativas, por exemplo. No caso do Exame para o EAGS o TACF avaliará os padrões individuais de resistência e o vigor físico, por meio de exercícios físicos, definidos e fixados em instruções do COMAER, conforme a tabela 2:

**Tabela 2 - Índices Mínimos de Aprovação no TACF para o EAGS**

SEXO MASCULINO		SEXO FEMININO	
TESTES	DESEMPENHO MÍNIMO	TESTES	DESEMPENHO MÍNIMO
FEMS <sup>1</sup>	26 repetições	FEMS <sup>1</sup>	16 repetições
FTSC <sup>2</sup>	42 repetições	FTSC <sup>2</sup>	34 repetições
SH <sup>3</sup>	1,8 metros	SH <sup>3</sup>	1,4 metros
Corrida 12 min	2250 metros	Corrida 12 min	1850 metros

Fonte: Instruções Específicas Para o Exame de Admissão ao Estágio de Adaptação à Graduação de Sargento da Aeronáutica, 2022.

Para a tabela 2, entende-se FEMS<sup>1</sup> por “Flexão e Extensão dos Membros Superiores com Apoio de Frente Sobre o Solo”, FTSC<sup>2</sup> por “Flexão do Tronco Sobre as Coxas” e SH<sup>3</sup> por Salto Horizontal (Bastos Junior, 2021, p. 26-27). O TACF possui regulamentação própria e específica, a parte do Documento de Instruções Específicas do certame, conforme observado no recorte a seguir:

O TACF será realizado sob a responsabilidade da CDA, segundo os procedimentos e parâmetros fixados na NSCA 54-4 “Aplicação do Teste de Avaliação do Condicionamento Físico para Exames de Admissão e de Seleção do Comando da

Aeronáutica”, divulgada na página eletrônica do Exame (BASTOS JUNIOR, 2021, p. 26).

O problema aqui situa-se, novamente, nas informações contidas na tabela 1 e no cronograma disponível no Documento Oficial de Instruções Específicas do certame, pois, a etapa do TACF ocorre em período bem posterior ao das etapas anteriores (INSPSAU e EAP), pois é necessário aguardar o resultado das inspeções. Então, no caso do candidato de Vilhena, é necessário arcar com transporte novamente de Manaus para Vilhena, aguardar o resultado das inspeções de saúde, e, caso aprovado, retornar novamente até a capital Manaus apenas para realizar o TACF, procedimento que, novamente, poderia ser realizado em Porto Velho, por exemplo.

Considerando os mesmos critérios e valores do orçamento do item 2.1.5. e o TACF com um único dia de duração, em Manaus, para o candidato que reside em Vilhena, gasta-se R\$ 2.058,80 com viagens e, considerando duas diárias, R\$ 124,00.

#### *2.1.6. Prova Prática de Especialidade (PPE)*

Finalmente, a última etapa do processo seletivo, antes do candidato ir até Guaratinguetá-SP e tornar-se aluno da Escola de Especialistas de Aeronáutica, é a Prova Prática de Especialidade (PPE). De acordo com as Instruções Específicas do certame, de responsabilidade de Bastos Junior (2021), tem-se como requisito básico para investidura no cargo um curso técnico completo, que no caso do último edital, para o EAGS 2023, foram aceitos curso técnico em Administração, Eletricidade, Eletrônica, Enfermagem, Laboratório, Obras, Pavimentação, Radiologia, Informática, Topografia e Música (BASTOS JUNIOR, 2021, p. 56-72).

No entanto, para todos os candidatos, a única maneira de realizar a PPE é locomovendo-se até a própria escola, em Guaratinguetá-SP (Bastos Junior, 2022), que para os candidatos residentes da Região Norte e proximidades acaba ficando inviável. No entanto, levando em consideração a grande quantidade de provas práticas diferentes sendo aplicadas, por conta do grande número de vagas para diferentes cursos técnicos, democratizar essa etapa para a Região Norte e proximidades acaba sendo mais difícil para o COMAER, do ponto de vista administrativo.

Para a PPE, é necessário viagem até a Escola de Especialistas da Aeronáutica, em Guaratinguetá – SP. Para o candidato que reside em Vilhena, considerando compra do bilhete aéreo com um mês de antecedência, conforme consulta realizada no dia 04 de dezembro de



2022, no website da empresa Azul – Linhas Aéreas Brasileiras, uma passagem de Vilhena (BVH) até Guarulhos (GRU), para o dia 06 de janeiro de 2023, custa, no valor mais baixo possível, R\$ 592,73 e, considerando volta para 08 de janeiro de 2023, custa R\$ 618,16. Para o transporte, de ônibus em São Paulo, de Guarulhos até Guaratinguetá, de acordo com consulta no website Buson, será gasto (ida e volta) R\$ 194,20. Ainda se soma R\$ 144,00 para duas diárias no hotel mais barato com valor divulgado no Google Maps.

### **3. METODOLOGIA**

O objeto de estudo foi o processo seletivo para o Estágio de Adaptação à Graduação de Sargentos da Força Aérea Brasileira e sua relação com a baixa taxa de adesão de candidatos na Região Norte, cujas etapas foram, no presente trabalho, descritas qualitativamente, apontando características que geram problemas para os candidatos de regiões mais remotas que tenham interesse em participar do processo seletivo, em especial a Região Norte.

Para amparo bibliográfico, utilizou-se fonte primária, partindo do próprio Documento Oficial de Instruções Específicas para o EAGS 2023 e documentos anexos do processo seletivo, e fontes secundárias, como, por exemplo, materiais utilizados durante o curso em Tecnologia em Gestão Pública do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia. Além de publicações disponíveis de maneira on-line.

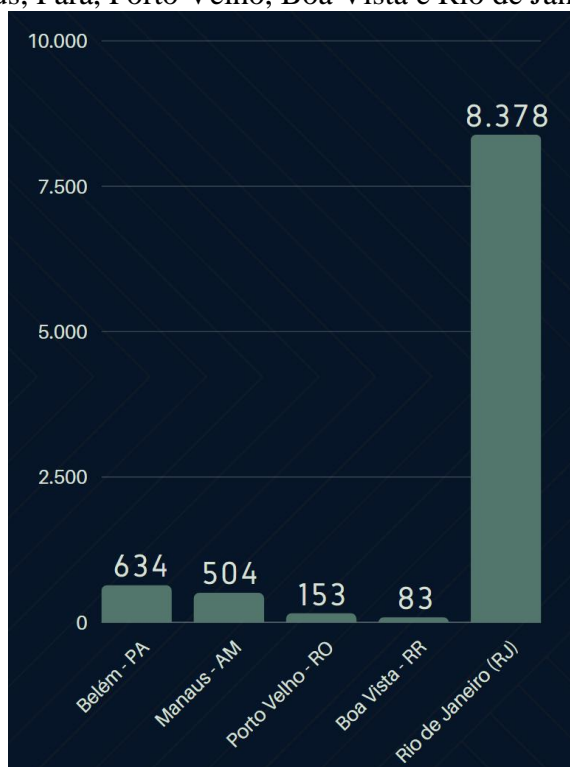
Para os resultados da pesquisa, aplicou-se um questionário, através da ferramenta gratuita e on-line Google Forms, em um grupo de estudos para o EAGS, no WhatsApp, que acompanha e participa do Exame para o EAGS, com 19 pessoas e presença majoritária da Região Norte, durante novembro de 2022, com o objetivo de provar o defendido durante o trabalho. Para constatar os gastos dos candidatos durante o Exame para o EAGS realizou-se consultas online nas principais empresas de transporte e hospedagem, sempre considerando o menor valor possível. Coletou-se dados disponibilizados pela própria página do processo seletivo para o EAGS, de forma quantitativa, a fim de verificar como é a participação, de fato, da Região Norte no processo seletivo comparado a outro estado, a fim de justificar o objetivo da pesquisa.

### **4. RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Somando as consultas realizadas para os gastos do candidato residente no município de Vilhena-RO, durante todas as etapas do processo seletivo, desconsiderando gastos com alimentação, transporte interno dentro dos municípios, imprevistos e viagem até Guaratinguetá – SP para início do curso de formação, consta-se gasto de aproximadamente R\$ 6.985,45. Esse valor é consideravelmente elevado alto, considerando que os candidatos para o EAGS devem ser jovens, de 17 a 25 anos, e estão estudando enquanto trabalham para financiar o investimento para realizar o concurso público.

Através da análise dos dados dos documentos disponibilizados pelo site on-line de Exames de Admissão para Militares de Carreira da Aeronáutica referentes ao Exame para o EAGS 2023, validou-se a hipótese de que a Região Norte, de alguma maneira é desfavorecida no processo seletivo para o Exame do EAGS. Os motivos que levam o desfavorecimento da Região Norte podem ser culturais, como, por exemplo, a falta da cultura militar na Região Norte e proximidades, porém, para essa pesquisa, considerando entrevistas com dois candidatos do Exame em 2022, para o EAGS 2023, considera-se apenas empecilhos administrativos do certame que acabam impondo dificuldade aos candidatos das regiões mais remotas.

**Gráfico 1** - Quantidade de Inscritos no Exame para o EAGS 2023 para os locais de prova em Manaus, Pará, Porto Velho, Boa Vista e Rio de Janeiro.

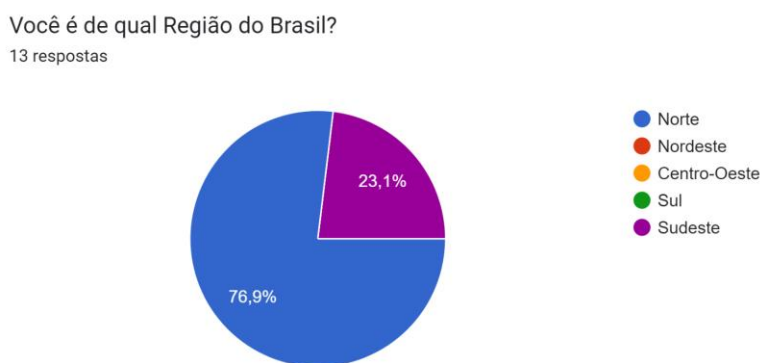


Fonte: Divulgação da Relação Nominal dos Candidatos que Tiveram a Solicitação de Inscrição Deferida ou Indeferida no Exame para o EAGS 2023, 2022.

O gráfico 1 mostra, que a Região Norte, ao todo, quando comparada ao estado do Rio de Janeiro (RJ) corresponde a 16,4% do total de inscritos do estado. Isso é preocupante, levando em consideração que a população total da Região Norte, de acordo com o sistema on-line Cidades, do IBGE (2010), é de 15.864.454 pessoas, quase que equivalente a do estado Rio de Janeiro, que é de 15.989.929 pessoas de acordo com a mesma fonte.

Além dessa coleta de dados, no questionário on-line aplicado com grupo de estudos para concursos militares, com participantes efetivos do Exame para o EAGS 2023. As perguntas do formulário tiveram a finalidade de verificar a opinião dos candidatos sobre as etapas do certame no processo seletivo, e sobre como algumas etapas poderiam ser simplificadas.

**Gráfico 2 - Localidade dos Entrevistados.**



Fonte: Autorial Própria, 2022.

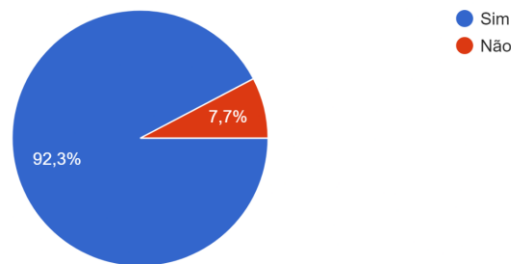
**Gráfico 3 - Opinião dos entrevistados sobre a burocracia presente no exame para o EAGS.**



Fonte: Autorial Própria, 2022.

**Gráfico 4** - Opinião dos entrevistados sobre mudar a modalidade da Concentração Intermediária de presencial para on-line.

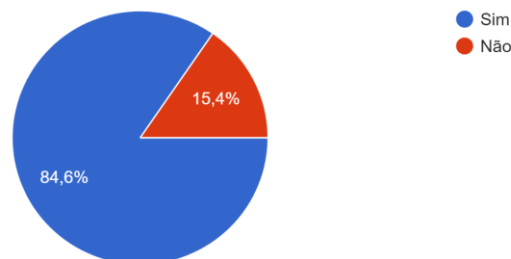
Você acha que a Concentração Intermediária poderia ser realizada de maneira remota (on-line)?  
13 respostas



Fonte: Autoria Própria, 2022.

**Gráfico 5** - Opinião dos entrevistados sobre mudança na modalidade da INSPSAU.

Você acha que todos os exames, assim como o toxicológico, poderiam ser feitos em hospitais particulares e enviados para análise de forma on-...ecessariamente, até um Hospital de Aeronáutica?  
13 respostas



Fonte: Autoria Própria, 2022.

De acordo com os dados de pesquisa quantitativos obtidos através de questionário, podemos relacionar com a descrição dada por Macedo (2018) para “processo de agregar pessoas”.

Esse processo também é conhecido como de provisão ou suprimentos de pessoas. É focado em inserir novos colaboradores na organização. Ele envolve as práticas de recrutamento e seleção e seu objetivo é a atração e seleção de talentos. Ele tem grande importância estratégica para a empresa, por isso a contratação de novos profissionais deve ser feita de forma minuciosa. O RH deve preencher os cargos vagos com os

melhores candidatos, os quais precisam ser capazes de atender as necessidades da organização (MACEDO, 2018, p. n.p).

Como descrito por Macedo (2018), agregar pessoas, envolve as práticas de recrutamento e seleção, tem por objetivo selecionar talentos, para selecionar os melhores candidatos possíveis. No entanto, contrastando com os resultados obtidos pelas pesquisas, possíveis grandes talentos da Região Norte e proximidades podem estar passando batido por conta da alta burocracia e custo financeiro que as etapas do processo seletivo geram para os residentes da região.

O respeito aos princípios constitucionais republicanos, em especial aos da igualdade, da moralidade e da impessoalidade, torna imprescindível o concurso público, para que as vagas de necessidade permanente sejam preenchidas pelos mais capazes. É preciso respeitar as normas constitucionais. (SILVA, 2006, p. 3)

Ainda associando os resultados com o dito por Silva (2006), em “Provimento dos Cargos nas Forças Armadas”, o serviço militar é, legalmente, mandatório porque se trata de dever oneroso e imperioso, sendo que ninguém poderá não o fazer injustificadamente. Por isso, principalmente no caso da Região Norte, onde muitos jovens que desejam servir não têm a oportunidade de servir, por conta de serem dispensados por não terem onde servir, a democratização e suporte para participação de concursos público-militares deveria ser pautada e considerada.

## **5. CONCLUSÃO/CONSIDERAÇÕES FINAIS**

No decorrer deste estudo observou-se que os processos seletivos militares, em especial o Exame para o EAGS, possuem características que dificultam a participação, principalmente, dos interessados pelo certame que residem na Região Norte do Brasil e suas proximidades. No decorrer das etapas do processo seletivo é possível apontar, com clareza, dificuldades que os candidatos de localidades mais remotas têm que enfrentar referente à locomoção, acomodação e, conseqüentemente, gastos financeiros durante a vigência do processo seletivo.

Observa-se a existência de fases do processo seletivo, ou de exigências, que poderiam ser simplificadas até mesmo através do uso da tecnologia, reduzindo gastos tanto para a Força, quanto para o candidato. Sugere-se, então, a possibilidade de realizar a Concentração Intermediária remotamente (on-line), a possibilidade de realizar os exames da INSPSAU no próprio local de residência do candidato, enviando os resultados para julgamento da comissão responsável via e-mail ou formulário dentro do site do concurso, e a realização do TACF na mesma localidade em que o candidato realizou a Prova Escrita.

Associando os resultados obtidos pela pesquisa com a descrição de processo de agregar pessoas dado por Mello (2022) com o processo seletivo para o EAGS, conclui-se que, de fato, o processo seletivo apresenta condições de agregar aqueles capazes de atender as demandas de seus respectivos cargos. No entanto, para os processos de selecionar recrutar e selecionar, conforme definido por Chiavenato (2004), que são processos subordinados ao processo de agregar, que devem atrair os candidatos mais qualificados, não está sendo realizado com êxito, pois muitos talentos podem ser retidos devido à inviabilidade para participação de determinadas regiões do Brasil.

As metodologias aplicadas retornaram dados qualitativos e quantitativos que provam a existência do enunciado no início do trabalho, de que a Região Norte tem pouca participação nos concursos público-militares. Sugere-se que os estudos posteriores, em especial aqueles aplicados, pesquisem de maneira sistemática opções concretas, que sejam viáveis, para que todos aqueles que tenham interesse participem dos concursos público-militares, e outros, com maior facilidade.

## REFERÊNCIAS

AERONÁUTICA. Ingresso EEAR. **Resultado da solicitação de Inscrição do EAGS 2023 BAPV - PORTO VELHO-RO**, 2022. Disponível em:

[https://ingresso.eear.aer.mil.br/SOO/avisos/EAGS%202023/eags%202023\\_relacao\\_deferidos\\_72\\_portovelho\\_11%2002%202022%2010%2036%2040.pdf?concurso=EAGS%202023](https://ingresso.eear.aer.mil.br/SOO/avisos/EAGS%202023/eags%202023_relacao_deferidos_72_portovelho_11%2002%202022%2010%2036%2040.pdf?concurso=EAGS%202023).

Acesso em: 14 nov. 2022.

\_\_\_\_\_. **Resultado da solicitação de Inscrição do EAGS 2023 SEREP-RJ - RIO DE JANEIRO-RJ**, 2022. Disponível em:

[https://ingresso.eear.aer.mil.br/SOO/avisos/EAGS%202023/eags%202023\\_relacao\\_deferidos\\_50\\_rj\\_ab\\_gu\\_11%2002%202022%2010%2039%2016.pdf?concurso=EAGS%202023](https://ingresso.eear.aer.mil.br/SOO/avisos/EAGS%202023/eags%202023_relacao_deferidos_50_rj_ab_gu_11%2002%202022%2010%2039%2016.pdf?concurso=EAGS%202023).

Acesso em: 14 nov. 2022.

\_\_\_\_\_. **Resultado da solicitação de Inscrição do EAGS 2023 SEREP-RJ - RIO DE JANEIRO-RJ**, 2022. Disponível em:

[https://ingresso.eear.aer.mil.br/SOO/avisos/EAGS%202023/eags%202023\\_relacao\\_deferidos\\_50\\_rj\\_gu\\_ma\\_11%2002%202022%2010%2040%2012.pdf?concurso=EAGS%202023](https://ingresso.eear.aer.mil.br/SOO/avisos/EAGS%202023/eags%202023_relacao_deferidos_50_rj_gu_ma_11%2002%202022%2010%2040%2012.pdf?concurso=EAGS%202023).

Acesso em: 14 nov. 2022.

\_\_\_\_\_. **Resultado da solicitação de Inscrição do EAGS 2023 SEREP-RJ - RIO DE JANEIRO-RJ**, 2022. Disponível em:

[https://ingresso.eear.aer.mil.br/SOO/avisos/EAGS%202023/eags%202023\\_relacao\\_deferidos\\_50\\_rj\\_ma\\_zi\\_11%2002%202022%2010%2040%2050.pdf?concurso=EAGS%202023](https://ingresso.eear.aer.mil.br/SOO/avisos/EAGS%202023/eags%202023_relacao_deferidos_50_rj_ma_zi_11%2002%202022%2010%2040%2050.pdf?concurso=EAGS%202023).

Acesso em: 14 nov. 2022.

\_\_\_\_\_. **Resultado da solicitação de Inscrição do EAGS 2023 SEREP-MN - MANAUS-AM**, 2022. Disponível em:

[https://ingresso.eear.aer.mil.br/SOO/avisos/EAGS%202023/eags%202023\\_relacao\\_deferidos\\_71\\_manaus\\_11%2002%202022%2010%2036%2009.pdf?concurso=EAGS%202023](https://ingresso.eear.aer.mil.br/SOO/avisos/EAGS%202023/eags%202023_relacao_deferidos_71_manaus_11%2002%202022%2010%2036%2009.pdf?concurso=EAGS%202023).

Acesso em: 14 nov. 2022.

\_\_\_\_\_. **Resultado da solicitação de Inscrição do EAGS 2023 BABV - BOA VISTA-RR**, 2022. Disponível em:

[https://ingresso.eear.aer.mil.br/SOO/avisos/EAGS%202023/eags%202023\\_relacao\\_deferidos\\_73\\_boavista\\_11%2002%202022%2010%2037%2001.pdf?concurso=EAGS%202023](https://ingresso.eear.aer.mil.br/SOO/avisos/EAGS%202023/eags%202023_relacao_deferidos_73_boavista_11%2002%202022%2010%2037%2001.pdf?concurso=EAGS%202023).

Acesso em: 14 nov. 2022.

\_\_\_\_\_. **Resultado da solicitação de Inscrição do EAGS 2023 SEREP-BE - BELEM-PA**, 2022. Disponível em:

[https://ingresso.eear.aer.mil.br/SOO/avisos/EAGS%202023/eags%202023\\_relacao\\_deferidos\\_39\\_belem\\_11%2002%202022%2010%2031%2025.pdf?concurso=EAGS%202023](https://ingresso.eear.aer.mil.br/SOO/avisos/EAGS%202023/eags%202023_relacao_deferidos_39_belem_11%2002%202022%2010%2031%2025.pdf?concurso=EAGS%202023).

Acesso em: 14 nov. 2022.

\_\_\_\_\_. **Exames de Admissão para Militares de Carreira da Aeronáutica**, 2022. Disponível em: <https://ingresso.eear.aer.mil.br/>. Acesso em: 30 out. 2022.

BRASIL. LEI Nº 8.880, DE 9 DE DEZEMBRO DE 1980. **Dispõe sobre o Estatuto dos Militares.**, 1980. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/16880.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/16880.htm).

Acesso em: 03 nov. 2022.

\_\_\_\_\_. LEI Nº 4.375, DE 17 DE AGOSTO DE 1964. **Lei do Serviço Militar**, Brasília, 17 ago 1964. Acesso em: 02 nov. 2022.

CHIAVENATO, I. **Comportamento Organizacional**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

\_\_\_\_\_. **Gerenciando com as Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

\_\_\_\_\_. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. São Paulo: Atlas, 2004.

FERREIRA, J. R. **Instruções Técnicas das Inspeções de Saúde na Aeronáutica**, Rio de Janeiro, 16 nov 2016. 88. Disponível em: [https://www.fab.mil.br/icas/ICA\\_160-6\\_REED\\_NOV\\_2016.pdf](https://www.fab.mil.br/icas/ICA_160-6_REED_NOV_2016.pdf). Acesso em: 30 out. 2022.

IBGE. Cidades. **CONHEÇA CIDADES E ESTADOS DO BRASIL**, 2017. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/>. Acesso em: 14 nov. 2022.

BASTOS JUNIOR, S. R. P. EXAME DE ADMISSÃO. **INSTRUÇÕES ESPECÍFICAS PARA O EXAME DE ADMISSÃO AO ESTÁGIO DE ADAPTAÇÃO À GRADUAÇÃO DE SARGENTO DA AERONÁUTICA DO ANO DE 2023**, 2021. Disponível em: <https://ingresso.ear.aer.mil.br/SOO/editais/EAGS%202023/ie.pdf>. Acesso em: 19 out. 2022.

MACEDO, A. C. Betterfly. **Quais são os processos de gestão de pessoas que toda empresa precisa conhecer?**, 2018. Disponível em: <https://betterfly.com/pt-br/blog/quais-sao-os-processos-de-gestao-de-pessoas#:~:text=Processo%20de%20agregar%20pessoas&text=%C3%89%20focado%20em%20inserir%20novos,ser%20feita%20de%20forma%20minuciosa>. Acesso em: 05 nov. 2022.

MAIA, E. L. B. et al. **Gestão de Pessoas no Setor Público**. **Universidade Estadual de Ponta Grossa**, Ponta Grossa, 2017.

MARINHA. Ministério da Defesa do Brasil. **Carreira Militar**. Disponível em: <https://www.marinha.mil.br/carreira-militar>. Acesso em: 26 nov. 2022.

\_\_\_\_\_. **Seleção do Pessoal da Marinha**, 2017. Disponível em: <https://www.marinha.mil.br/sspm/?q=noticias/saiba-tudo-sobre-o-teste-de-aptid%C3%A3o-f%C3%ADsica-taf>. Acesso em: 2022. Acesso em: 05 nov. 2022.

MELLO, M. RH Portal. **Os seis processos da gestão de pessoas**, 2022. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/os-seis-processos-da-gestao-de-pessoas/>. Acesso em: 26 nov. 2022.

SILVA, D. A. D. **Provimento dos cargos efetivos e transitórios nas Forças Armadas**. **Universidade Paulista**, São Paulo, 2006. Disponível em: <https://jusmilitaris.com.br/sistema/arquivos/doutrinas/provimcargosfa.pdf>. Acesso em: 14 nov. 2022.



EUCATUR. Compre aqui a sua passagem Eucatur, 2022. **Online**, Disponível em: <https://www.eucatur.com.br/>. Acesso em: 2022 nov. 2022.

AZUL.Linhas Aéreas Brasileiras, 2022. **Online**, Disponível em: <https://viajemaiss.voeazul.com.br/>. Acesso em: 2022 nov. 2022.