

**MINISTÉRIO DA DEFESA  
COMANDO DA AERONÁUTICA**



**PESQUISA, DESENVOLVIMENTO  
E INOVAÇÃO**

**NSCA 80-6**

**GESTÃO DO CONHECIMENTO VOLTADA À  
INOVAÇÃO NA FAB**

**2018**



**MINISTÉRIO DA DEFESA**  
**COMANDO DA AERONÁUTICA**  
**DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA AEROESPACIAL**



**PESQUISA, DESENVOLVIMENTO**  
**E INOVAÇÃO**

**NSCA 80-6**

**GESTÃO DO CONHECIMENTO VOLTADA À**  
**INOVAÇÃO NA FAB**

**2018**





**MINISTÉRIO DA DEFESA**  
**COMANDO DA AERONÁUTICA**  
**DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA AEROESPACIAL**

PORTARIA DCTA Nº 435/NGI, DE 17 DE DEZEMBRO DE 2018.

Aprova a edição da Norma que dispõe sobre a Gestão do Conhecimento voltada à Inovação na FAB.

**O DIRETOR-GERAL DO DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA AEROESPACIAL**, no uso de suas atribuições previstas no inciso IV do art. 9º do Regulamento do Departamento de Ciência e Tecnologia Aeroespacial, aprovado pela Portaria nº 1.000/GC3, de 13 de julho de 2018; e, ainda, considerando o que consta do Processo nº 67700.015695/2018-45, resolve:

Art. 1º Aprovar a edição da NSCA 80-6 “Gestão do Conhecimento voltada à Inovação na FAB”, que com esta baixa.

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

Maj Brig Ar HUDSON COSTA POTIGUARA  
Diretor-Geral do DCTA, Interino

(Publicada no BCA nº 221, de 19 de dezembro de 2018)



## SUMÁRIO

<b>1 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES</b> .....	8
1.1 <u>FINALIDADE</u> .....	8
1.2 <u>CONCEITUAÇÃO</u> .....	8
1.3 <u>ÂMBITO</u> .....	10
<b>2 GESTAO DO CONHECIMENTO NO SINAER</b> .....	11
2.1 <u>FINALIDADE</u> .....	11
2.2 <u>ESTRUTURA</u> .....	11
2.3 <u>MODELO DE REFERÊNCIA PARA GESTÃO DO CONHECIMENTO</u> .....	11
<b>3 ATRIBUIÇÕES</b> .....	12
3.1 <u>DIVISÃO DE GESTÃO DO CONHECIMENTO</u> .....	12
3.2 <u>CÉLULA DE GESTÃO DA INOVAÇÃO</u> .....	12
3.3 <u>GESTOR DA INOVAÇÃO</u> .....	13
<b>4 DISPOSIÇÕES TRANSITÓRIAS</b> .....	15
4.1 <u>PRAZO</u> .....	15
<b>5 DISPOSIÇÕES FINAIS</b> .....	16
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	17



## **PREFÁCIO**

O Sistema de Inovação da Aeronáutica (SINAER) foi instituído pela Portaria nº 881/GC3, de 9 de junho de 2017, a fim de planejar, orientar, coordenar, controlar e executar as atividades propícias a um ambiente processual de convenções e normas que auxiliem a condução da Pesquisa e Desenvolvimento e Inovação (PD&I) que envolvam a Gestão da Inovação Tecnológica voltada à obtenção e manutenção das capacidades militares da Força Aérea.

Conforme disposto nessa Portaria, o SINAER é composto pelo Departamento de Ciência e Tecnologia Aeroespacial (DCTA), na condição de Órgão Central, pelos Órgãos Executivos que são as Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação (ICT) da Aeronáutica e demais organizações da FAB associadas à inovação.

No contexto da Lei 10.973, de 2 de dezembro de 2004, também conhecida como Lei da Inovação, modificada pela Lei 13.243, de 11 de janeiro de 2016, e dentre as atribuições de Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT) e conforme previsto no Regimento Interno do DCTA, RICA 20-3/2018, esse Departamento deve responder pela Gestão do Conhecimento no âmbito do SINAER.

A Gestão do Conhecimento (GC) engloba Gestão da Informação e se aplica a qualquer área do conhecimento. Dentro do SINAER, a GC será voltada, principalmente, para tecnologias que tenham potencial inovador para produtos, serviços e processos na área da Defesa e que sejam do interesse estratégico da FAB.



## **1 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES**

### **1.1 FINALIDADE**

A presente Norma de Sistema tem por finalidade definir orientações que se apliquem ao desenvolvimento e à implementação da GC das ICT do SINAER. As orientações visam tornar sistemática e efetiva a identificação, criação, armazenamento, compartilhamento e aplicação de conhecimentos críticos que auxiliem a condução de pesquisa e desenvolvimento promotoras de processos de Inovação Tecnológica voltados ao fortalecimento do Poder Aeroespacial Brasileiro.

### **1.2 CONCEITUAÇÃO**

Os termos e expressões empregados nesta Norma sistêmica têm seu significado consagrado no vernáculo, no Glossário das Forças Armadas (MD35-G-1), no Glossário do Comando da Aeronáutica (MCA 10-4), no Manual de Abreviaturas e Símbolos da Aeronáutica (MCA 10-3), na Norma do Sistema de Inovação da Aeronáutica (NSCA 80-1), ou conforme explicitado a seguir.

#### **1.2.1 ACOMPANHAR**

Não apenas monitorar os resultados, mas também ter um certo grau de ação sobre o processo que os produzem, em conjunto com quem tem a responsabilidade por sua execução.

#### **1.2.2 CAPITAL INTELECTUAL**

Grupo de ativos de conhecimento atribuídos a uma organização que contribuem de forma significativa para uma posição competitiva dessa organização, agregando valor para os principais stakeholders. Esses ativos de conhecimento envolvem o capital humano, estrutural e de relacionamento.

O Capital Humano refere-se à capacidade dos profissionais para realizar as atividades institucionais. Engloba atributos pessoais como conhecimentos, habilidades, experiências, atitudes e motivação. É considerado a base para que as instituições estabeleçam e ampliem suas vantagens competitivas.

O Capital Estrutural consiste no conhecimento acumulado e distribuído por meio das estruturas e dos processos organizacionais, tais como: sistemas de informação, sistemas de gestão, além das características culturais. Inclui os ativos de infraestrutura que formam o contexto para atividades e conhecimentos codificados e, também, documentos, base de dados e direitos de propriedade intelectual.

O Capital de Relacionamento refere-se ao conhecimento circunscrito aos limites internos, incorporado e disponibilizado para a instituição por meio de redes de relacionamento entre seus membros (intraorganizacional) e também inclui conhecimentos que extrapolam os limites internos da instituição ao serem compartilhados com outras instituições (interorganizacional).

### **1.2.3 CONHECIMENTO**

Uma mistura fluida de experiência condensada, valores, informação contextual e percepção, a qual proporciona uma estrutura para avaliação e incorporação de novas experiências e informações.

### **1.2.4 GESTÃO DA INFORMAÇÃO**

Processo contínuo composto de seis etapas distintas e inter-relacionadas. Comporta a identificação de necessidades, de armazenagem de informações, desenvolvimento de produtos e de serviços, distribuição e uso efetivo.

### **1.2.5 GESTÃO DE CONHECIMENTO**

Organização, compartilhamento e fluxo do conhecimento gerado ou coletado por uma instituição, visando à criação de novas competências, o alcance de desempenho superior, o estímulo à inovação e a criação de valor para os usuários.

### **1.2.6 MONITORAR**

Verificar periodicamente os resultados de um processo.

## **1.3 ÂMBITO**

A presente Norma aplica-se ao DCTA, como Órgão Central do SINAER, às demais Organizações do Comando da Aeronáutica definidas como ICT, e demais organizações do COMAER associadas à Inovação.

## **2 GESTAO DO CONHECIMENTO NO SINAER**

O foco da GC no SINAER está voltado a proporcionar o melhor aproveitamento das competências detidas pelos recursos humanos, bem com uma melhor reutilização dos conhecimentos e experiências, registrados em documentos e em sistemas de informação com vista a fortalecer e aprimorar a capacidade de emprego da Força Aérea Brasileira no que tange a projetos e atividades de Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&I).

Ressalte-se que a implementação da GC transcende a Gestão da Informação e do uso de ferramentas específicas de TI, utilizando-se também de processos que fomentem a tradução e transmissão de parte do conhecimento tácito, e que promovam mudanças na Cultura Organizacional.

Nesse aspecto, na medida em que a GC se fizer presente na pauta corrente das gestões administrativas da alta direção e da direção de cada ICT, as dificuldades inerentes à implementação e à manutenção da GC poderão ser gradativamente suplantadas, pois o comprometimento da liderança é considerado um dos fatores críticos para o sucesso da GC.

### **2.1 FINALIDADE**

No contexto do SINAER, a GC tem por finalidade aproveitar melhor o Capital Intelectual em torno dos objetivos estratégicos da FAB e, conseqüentemente, aumentar as chances de inovação científica e tecnológica na área de Defesa.

### **2.2 ESTRUTURA**

Para atuar como Órgão Central do SINAER e conforme estabelecido em seu Regimento Interno, RICA 20-3/2018, o DCTA estruturou um Núcleo da Gestão da Inovação (NGI). Esse núcleo interage diretamente com os Gestores de Inovação das Células de Gestão da Inovação (CGI) das ICT de forma a colimar as ações e as atividades no sentido de alcançar as metas de GC previstas na NSCA 80-1/2018, e transcritas abaixo:

- a) manter o cadastro de conhecimentos, estudos, pesquisas e soluções tecnológicas desenvolvidos pelas ICT do COMAER, em portfólios específicos, de acordo com a natureza dos trabalhos;
- b) planejar, executar e supervisionar a capacitação dos recursos humanos para o exercício das atividades no âmbito do SINAER; e
- c) realizar eventos educativos, reuniões e visitas técnicas nos Elos do SINAER.

### **2.3 MODELO DE REFERÊNCIA PARA GESTÃO DO CONHECIMENTO**

Com o objetivo de viabilizar a coordenação central do NGI, um mesmo modelo de referência para GC será estipulado para todas ICT. Não obstante, cada ICT, em conjunto como o NGI, flexibilizará esse modelo de referência para a adaptá-lo a sua cultura organizacional e a seus objetivos estratégicos em função do seu *modus operandi*.

### 3 ATRIBUIÇÕES

#### 3.1 DIVISÃO DE GESTÃO DO CONHECIMENTO

Cabe à Divisão de Gestão do Conhecimento (DGC) do NGI:

- a) planejar e coordenar as ações de GC dentro das finalidades do SINAER;
- b) orientar, controlar e supervisionar as atividades de GC das ICT e promover visibilidade dos resultados;
- c) coordenar atividades de GC das ICT em nível de Governança por meio de reuniões e de comunicações expressas, tal como *e-mail*;
- d) zelar para que as ICT considerem seus aspectos processuais, políticos e estratégicos (como missão e visão organizacionais) na adaptação do modelo de referência;
- e) orientar para que a adaptação do modelo de referência não descaracterize sua estrutura básica nem elimine partes e parâmetros que deverão ser comuns a todas ICT;
- f) divulgar eventos relacionados à GC;
- g) acompanhar a capacitação em GC dos profissionais das ICT e, em especial, dos designados nas ICT como Gestor de Inovação;
- h) propor soluções para a capacitação dos profissionais que atenuem as lacunas de competência, bem como os efeitos da rotatividade de pessoal sobre o conhecimento organizacional e, principalmente, nos projetos de C&T;
- i) realizar visitas técnicas e de inspeção;
- j) acompanhar, nas ICT, a aplicação e disseminação de conhecimentos adquiridos, criados internamente ou transferidos por meio de contratos de *Offset*, entre outros;
- k) supervisionar atividades relativas à aplicação das ferramentas para GC nas ICT;
- l) promover a cultura de registro e disseminação das Lições Aprendidas e das Melhores Práticas em prol da inovação e da melhoria contínua da GC;
- m) acompanhar e divulgar a colaboração dos pesquisadores das ICT em termos de conhecimento dentro das atividades de GC;
- n) monitorar os resultados de atividades relativos às metodologias para GC nas ICT;
- o) incentivar atividades educativas em GC e a cultura colaborativa; e
- p) dar publicidade e reconhecer os méritos em GC das ICT.

#### 3.2 CÉLULA DE GESTÃO DA INOVAÇÃO

Cabe às Células de Gestão da Inovação das ICT:

- a) zelar, dentro da política institucional, pelo estímulo à geração, retenção, uso e reúso, e disseminação do conhecimento;

- b) adequar e implementar o modelo de referência à ICT apoiado por um Plano de Implementação devidamente estruturado no tempo;
- c) atualizar processos e normas da ICT com fins de sistematizar o trâmite de informação que passam pela Célula de Gestão da Inovação (CGI);
- d) contribuir nos processos da ICT que tratam dos registros de capacitação, conhecimentos profissionais e competências para que estejam atualizados, completos e disponíveis;
- e) atualizar processos e normas de forma a garantir a segurança das informações sensíveis no ambiente de cooperação em GC;
- f) planejar e executar as tarefas de GC visando promover inovações, conforme disposto nas Normas do Órgão Central do SINAER;
- g) assessorar na identificação de alianças estratégicas que possam preencher as lacunas de competências necessárias ao atendimento dos objetivos estratégicos da ICT;
- h) registrar e manter atualizados e organizados todos os dados e informações úteis à finalidade da GC;
- i) registrar e acompanhar os conhecimentos adquiridos por meio de contratos de transferência de tecnologia (Offset);
- j) monitorar o mapa dos conhecimentos e habilidades dos especialistas em C&T;
- k) prospectar os conhecimentos e habilidades que se fazem necessários ao atendimento dos objetivos estratégicos da ICT;
- l) contribuir na elaboração do Plano Anual de Capacitação da ICT para obtenção das competências essenciais ao desenvolvimento de tecnologias estratégicas para fomentar a inovação;
- m) gerenciar os riscos relativos à perda do conhecimento dos especialistas e assessorar setores pertinentes da ICT;
- n) disponibilizar, de forma sistemática e de fácil acesso, as informações atualizadas e os resultados alcançados pela GC, respeitando-se o previsto quanto à segurança das informações;
- o) criar meios de incentivar continuamente as práticas de GC, valorizando os méritos obtidos;
- p) prover transparência de todos processos associados à GC e respectivas informações para o NGI; e
- q) promover a cultura de GC por meio de interações periódicas, como atualização do site da ICT com assuntos de GC, cursos, palestras e *workshops*.

### **3.3 GESTOR DA INOVAÇÃO**

Cabe aos Gestores de Inovação:

- a) representar a Direção da ICT e responder pelas demandas emitidas nas reuniões periódicas do SINAER;

- b) manter a Direção da ICT permanentemente atualizada dos assuntos de GC;
- c) divulgar as informações, avisos e orientações fornecidos nas reuniões do SINAER, bem como os eventos disponibilizados pelo NGI em seus canais de comunicação;

- d) no que compete ao SINAER:

coordenar ações de GC que são desempenhadas por outros profissionais da ICT e centralizar todas as informações correlatas;

coordenar as ações relativas às atividades educativas em GC e na cultura colaborativa, eventos de inovação como seminários, *workshops*, palestras e outros, desempenhadas por outros profissionais da ICT, a fim de manter o Órgão Central ciente dos eventos e colaborar para a disseminação dos mesmos a outras ICT da FAB e de outras Forças; e identificar os profissionais da ICT com perfil adequado à GC.

## **4 DISPOSIÇÕES TRANSITÓRIAS**

### **4.1 PRAZO**

**4.1.1** As ICT já constituídas devem promover as mudanças estruturais em seus arranjos organizacionais e Regimentos Internos, a fim de refletir o estabelecido nos itens 3.2 CÉLULA DE GESTÃO DA INOVAÇÃO e 3.3 GESTOR DA INOVAÇÃO, desta norma de sistema.

**4.1.2** O DCTA e as ICT do SINAER devem adequar suas normas internas às disposições da presente norma, em atenção ao item 4.1.1 acima.

## **5 DISPOSIÇÕES FINAIS**

**5.1** O DCTA solicita e encoraja que críticas, objetivando a obtenção de dados e elementos necessários ao aprimoramento desta Norma, lhe sejam endereçadas.

**5.2** A presente norma está em concordância com a Lei de Inovação (Lei nº 10.973/2004 e nova redação dada pela Lei nº 13.243/2016), e com a legislação no âmbito do COMAER e deve sofrer processo sistemático de atualização, sob a responsabilidade do DCTA, visando assegurar a conformidade com a legislação estabelecida.

**5.3** Os casos não previstos nesta NSCA serão resolvidos pelo Diretor-Geral do DCTA.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Defesa. *Portaria Normativa nº 5/MD, de 3 de fevereiro de 2015*. Aprova o Glossário das Forças Armadas (MD35-G-1), 5ª Edição, Brasília, 2015. (MD35-G-1)

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. *Portaria nº 881/GC3, de 12 de junho de 2017*. Institui o Sistema de Inovação da Aeronáutica (SINAER). Brasília, 2017.

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. Departamento de Ciência e Tecnologia Aeroespacial. *Portaria DCTA nº 264/NGI, de 17 de julho de 2018*. Aprova a reedição da Norma de Sistema que dispõe sobre a organização e o funcionamento do Sistema de Inovação da Aeronáutica. São José dos Campos, 2018. (NSCA 80-1)

\_\_\_\_\_. *Portaria DCTA nº 350/DNO, de 15 de outubro de 2018*. Aprova o Regimento Interno do Departamento de Ciência e Tecnologia Aeroespacial. São José dos Campos, 2018. (RICA 20-3)

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. Estado-Maior da Aeronáutica. *Portaria EMAER nº 002/3SC2, de 30 de janeiro de 2001*. Aprova a reedição do Manual que dispõe sobre padronização do uso de termos, palavras, vocábulos e expressões de uso corrente no âmbito do Comando da Aeronáutica (MCA 10-4).

\_\_\_\_\_. *Portaria EMAER nº 8/3SC2, de 14 de abril de 2003*. Aprova a reedição do manual de Abreviaturas, Siglas e Símbolos da Aeronáutica. (MCA10-3).

\_\_\_\_\_. *Portaria nº 190/GC3, de 30 de janeiro de 2017*. Aprova a 1ª modificação do PCA 11-47 “Plano Estratégico Militar da Aeronáutica”. Brasília, 2017. (PCA 11-47).

BRASIL. Presidência da República. *Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004*, Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências. Brasília, 2004.

\_\_\_\_\_. *Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016*. Dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação e altera a Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004, a Lei nº 6.815, de 19 de agosto de 1980, a Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, a Lei nº 12.462, de 4 de agosto de 2011, a Lei nº 8.745, de 9 de dezembro de 1993, a Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994, a Lei nº 8.010, de 29 de março de 1990, a Lei nº 8.032, de 12 de abril de 1990, e a Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012, nos termos da Emenda Constitucional nº 85, de 26 de fevereiro de 2015. Brasília, 2016.