

# ESCOLA ATIVA E FORMAÇÃO MILITAR

Ten Cel POISSON e Prof. LOMBARD

Tradução da Revista L'Armée  
Nov 70, pelo Ten Cel PAULO EDUARDO

Quer se trate de formação de quadros profissionais, sindicais ou políticos de educadores, professores ou pais de aluno, o mais simples colóquio, simpósio ou seminário utiliza extensa e profundamente a escola ativa.

Sua introdução no Exército vem suscitando reações opostas.

Uns elogiam vigorosamente esse método de formação que, segundo eles, iria até mesmo pôr em destaque a própria essência da autoridade. Outros, ao contrário, face a essa posição extremada, apresentam outro tipo de reação, defendendo-se da idéia, o que os leva a depreciar o valor desse método e a negar-lhe qualquer eficiência.

De fato, numa época em que o exercício da autoridade implica, mais do que nunca, no engajamento do subordinado, a escola ativa, empregada com discernimento e competência, pode se constituir em um poderoso auxiliar da formação militar.

Após caracterizar o método da escola ativa, procuraremos estabelecer o meio que permite ao Chefe aplicá-lo eficientemente na formação necessária ao exercício da autoridade. Após isso, apelando para a experiência, exporemos seus princípios e modalidades de emprego.

## A ESCOLA ATIVA TORNA A FORMAÇÃO MAIS EFICIENTE PORQUE IMPLICA NA PARTICIPAÇÃO TOTAL DO ALUNO

A melhor maneira de tomar consciência dessa afirmativa é situar esse método no contexto dessa formação técnica que é a instrução. Ai então surgirão suas principais características.

Aprender implica sempre em um *processo ativo* que se desenvolve no aluno. A realização desse processo exige, a ação do instrutor que o desperta e conduz durante seu desenvolvimento. Assim sendo, o instrutor é um agente indispensável do fenômeno instrução. Todavia, não é o único. Há também o aluno cujo: dinamismo interior e princípio de volição, constituem fatores determinantes do processo que o instrutor desencadeia. "Ninguém aprende se não quer

aprender, ninguém aprende sem esforço e é fazendo que se aprende a fazer" dizem os modernos pedagogos! Dessa forma proclamam êles uma verdade tradicional porém tão freqüentemente esquecida, que crêem, às vêzes, estar fazendo uma obra "revolucionária".

Ora, das duas fases essenciais de qualquer instrução militar — a de apresentação e a de aplicação — pode-se dizer que somente a última é realmente ativa. Enquanto esta obriga realmente o aluno a apelar para seus recursos próprios para executar o que previamente lhe foi apresentado e explicado, a da apresentação, que tem a preponderância na ação do instrutor, torna muito difícil a participação do aluno, freqüentemente pôsto em situação de simples receptor.

Do que acima está dito surgem sérios inconvenientes que prejudicam a eficiência. Primeiramente a motivação do aluno, que será condição de boa aplicação posterior, não é fácil. Em seguida, o instrutor pela falta de um meio de controle permanente, não pode atender, no decurso da sessão que está ministrando, às reais dificuldades de cada aluno. Finalmente a "subatividade" relativa deste infringe a lei de experiência que reza que "só se *compreende* e aprende bem aquilo que se é capaz de reconstruir por si mesmo", da mesma maneira que aquêle teorema que só se assimila quando se é obrigado a, por si só refazer a demonstração.

A necessidade de aumentar a eficiência da fase de apresentação incita, cada vez que as condições o permitem, a apelar para o método da *escola ativa*. Este, com efeito, favorece ao máximo o surgimento e o desenvolvimento do *processo ativo*, base de toda dinâmica de instrução.

Ele busca essencialmente a *ativar* este agente formador que é o próprio aluno, daí seu nome.

Ele não substitui os métodos clássicos, que permanecem válidos, e sim a êles se associa para aumentar o rendimento da instrução.

Para levar o aluno a se engajar ao máximo, a participar o mais ativamente possível em seu próprio processo de formação, o método da escola ativa o coloca em situações que apresentam duas características essenciais.

A primeira é o papel preponderante que assume a ação do aluno em relação à do instrutor. Isso aparece nitidamente quando se compara o método da escola ativa aos outros.

No método demonstrativo, o instrutor *mostra* e explica a operação a executar, os alunos se contentam em *olhar* e escutar antes de executar.

No método didático, o instrutor *fala* para expôr os fatos e as idéias, eventualmente com o auxílio de meios visuais, enquanto que os alunos *escutam* e olham.

No método interrogativo, o instrutor faz com que os alunos descubram progressivamente o tema, fazendo-lhes *perguntas* adequadas.

No método da escola ativa, o instrutor *expõe um problema* em seu conjunto e faz com que os alunos descubram a solução. Estes são pois levados a enfrentar o problema como um todo e a se esforçar por dominar, *por si mesmo*, todos os aspectos, com o auxílio do instrutor.

*A segunda característica é que se trata de um trabalho em grupo que por sua dinâmica própria, torna-se, por si só, um meio de formação.*

Em realidade o problema não é proposto a vários alunos operando isoladamente, mas a um grupo de oito a quinze membros que podem, livremente, expender suas opiniões sobre o tema e cooperar na pesquisa comum.

As diversas interações que se estabelecem então, têm como resultado *ativar* os participantes. Estes são progressivamente *engajados* no plano efetivo do choque de opiniões pessoais e de outro lado, no plano racional, eles são *estimulados e enriquecidos* pelas contribuições de uns e outros. Quanto ao instrutor, desempenha o papel de animador, isto é: ele se esforça por facilitar e ordenar as trocas de opinião, ao mesmo tempo que impulsiona o trabalho do grupo para atingir o objetivo predeterminado. Ao final porém, ele deve concluir essa fase de pesquisa e de discussão elegendo, se fôr o caso, entre as soluções apresentadas e, eventualmente, apresentando sob uma forma didática uma delas para a necessária aplicação exata e precisa (que não deixe margem para ambigüidades).

O método da escola ativa pode se aplicar em todos os domínios. Certamente os métodos clássicos são mais convenientes quando desejamos acentuar noções ou gestos que deverão ser simplesmente recordados com o tempo. É igualmente certo que a escola ativa se adapta perfeitamente quando se trata de ensinar noções que terão aplicação imediata em situações variadas e novas, isto é, quando se tiver que apelar para a inteligência para resolver problemas. É o caso de algumas sessões de instrução tática, na sala ou no terreno, preparatórias das de aplicação com o material.

A escola ativa pode ser utilizada com grande êxito para aumentar a motivação durante o aprendizado de uma técnica ou de uma manipulação, tipo desmontagem de arma ou execução de uma tática elementar. Os alunos são levados a descobrir as grandes linhas do que deverão fazer; tanto melhor seja a participação dos interessados na busca e elaboração da solução, melhor será a qualidade de sua aplicação posterior. Além disso, pelo clima de confiança que no decurso da instrução se "desenvolve entre instrutores e alunos e pela inicia-

tiva que inspira a estes últimos, a escola ativa cria condições eminentemente favoráveis ao aprendizado". Assim é que podem ser destacados os brilhantes resultados obtidos por esse tipo de instrução, particularmente em algumas unidades da 11ª Divisão.

#### **A ESCOLA ATIVA PERMITE AO CHEFE PROPICIAR EFICAZMENTE A FORMAÇÃO NECESSÁRIA AO EXERCÍCIO DA AUTORIDADE.**

Preparar a tropa, em tempo de paz, para as missões de combate consiste em fazê-la adquirir não só o *saber*, como o "savoir-faire", mas também um "saber ser". A esse respeito, trata-se essencialmente de "criar nos conscritos motivação bastante forte para assegurar o sucesso da missão das Forças Armadas a serviço do país", de inculcar "em cada um o valor e a necessidade do serviço militar". Isso pertence ao domínio da educação denominada de *Formação Militar Geral*. Ela é "realizada em qualquer ocasião seja nas atividades individuais ou coletivas" e comporta tradicionalmente duas ações:

— A primeira visa a proporcionar o máximo de eficiência a cada uma das atividades de instrução ou da vida normal da caserna. Dessa maneira é criado um clima favorável que facilita a adaptação do homem. A satisfação que este sente provém então "da certeza de integrar um conjunto coerente... e de se constituir em uma engrenagem necessária a boa marcha do conjunto". Tal fato o torna útil, disponível para cumprir missões.

— A segunda é que, se apoiando nessa utilidade que lhe serve de trampolim, se esforça por utilizar o valor educativo, de natureza militar, de que se podem revestir tôdas as atividades diárias. Ela visa pois a fazer viver segundo um certo estilo e portanto a criar hábitos. Em seguida, insensivelmente, "ela (a escola ativa) ajuda a adquirir as qualidades morais necessárias ao cumprimento do dever militar".

"Obra permanente... na qual cada momento da vida militar constitui simultaneamente o apoio e o meio", a formação *indireta* assim realizada, através de tôdas as atividades se faz por meios clássicos que só são de fato formadores devido a uma ação constante dos quadros.

Assim é que, com muita oportunidade, para aumentar a eficiência da Formação Militar Geral, a Nota Ministerial que lhe é consagrada, exige que se faça o esforço na "melhoria das condições de atividade". No momento em que as críticas à instrução militar se tornam mais candentes, a ação exigida pela Nota acima referida, concorre certamente para atingir o objetivo fixado, isto é: convencer da necessidade do Exército.

É verdade que para atingir esse objetivo, não seria suficiente realizar uma formação indireta somente com a utilização dos meios clássicos e muito menos limitá-las à melhoria da "natureza humana". Apesar de sua crescente importância, tais ações não são mais, por si só, adequadas às necessidades do homem e do soldado modernos.

Com efeito, em numerosos setores profissionais, várias empresas já colhem, atualmente, a experiência de que as satisfações proporcionadas por um bom ambiente de trabalho, as que cada qual experimenta com a eficiência imediata da realização de sua tarefa ou mesmo as que lhes são trazidas pela sua crescente integração na própria empresa, não são suficientes para o homem moderno. Mesmo que ele considere tais satisfações como direitos adquiridos, a ponto de se revoltar quando delas é privado, certamente não achará que respondam a suas aspirações mais profundas. Estas são de outra natureza. Decorrem da triplíce característica da atual sociedade: o homem é submetido a um conjunto de implicações psicológicas e materiais que ameaçam despersonalizá-lo e esmagá-lo; ele se vê diante de um enorme campo de investigações e transformações do universo, como também do aproveitamento de um número, cada vez maior, de bens materiais; porém a maioria dos que estão investidos de autoridade não lhe oferece mais uma perspectiva fim que permitiria encontrar um objetivo para sua ação quotidiana e fazê-lo compreender que ele participa de uma obra que o supera. Ora, é justamente aí que reside sua necessidade fundamental. Todo o aperfeiçoamento limitado não se situa na medida das necessidades do homem moderno. A crise da juventude contemporânea é uma das consequências trágicas.

Da mesma forma se passa em relação ao serviço militar. Para legitimar sua existência, o simples aperfeiçoamento das condições de atividade, por mais indispensável que seja, não é o bastante para o jovem de hoje. Este necessita compreender a razão de sua presença e de sua ação no Exército. Um contato prolongado e quotidiano com diversas categorias de jovens, permite afirmar sem contestação possível que, para eles, aí está o X do problema.

Negligenciar este conjunto de fatos em matérias de formação, poderia arriscar a deixar os jovens "desarmados". Tanto mais quanto a carreira das armas, exigente por natureza, o é muito mais nesta época que vivemos.

A realidade do combate moderno exige, hoje em dia mais do que antigamente, "uma força moral a toda prova", uma iniciativa maior e uma dedicação total, se bem que o resultado do mesmo seja menos evidente. De outro lado, tais exigências são mais difíceis de suportar e compreender pelo jovem francês, cujos hábitos de vida não o preparam para tais provas, tanto mais quanto as correntes de opinião o levam a contestar os valores tradicionais e a esquecer suas obrigações em relação à comunidade nacional.

Desde logo o exercício da autoridade torna-se mais complexo pois, além da capacidade clássica de comandar eficazmente, exige do chefe, cada vez mais, a capacidade de *formar* seus subordinados intimamente para fazer-lhes entender e aceitar as sujeições da condição de militar. Isso é o que, atualmente, deve se destacar do exercício do comando. Se, em realidade, comandar pressupõe conceber, decidir e fazer executar, é certo que o comando surge somente quando é dada a ordem de fazer tal ou qual coisa. Aquêlle que executa a ordem recebida, só o faz bem se houver sido orientado previamente e "colocado em órbita", o que exige sempre uma certa compulsão, e se, em seguida, houver sido levado a prestar "seu concurso ativo e sem desfalecimento para a execução da missão". É aí então que êle obedece submetendo-se a condições que incorporou como suas. Tal é, em última instância, o esquema do ato de comandar.

Em tempos idos a execução era relativamente simples pois o contexto geral era suficiente para tornar natural a obediência.

Hoje, as condições criadas pelo mundo moderno, as exigências do combate muito incrementadas e a disposição dos jovens exigem que o ato de comandar se apóie em uma formação direta visando à participação ativa e adesão total.

A própria natureza dessa formação apela para a reflexão e convicções pessoais. Ela se assemelha a um verdadeiro aprendizado que, devido ao processo psicológico pôsto em prática, deve comportar sessões específicas e pressupõe o emprêgo de um método adaptado, como o da escola ativa. Como qualquer ato humano o da participação implica em uma mobilização de recursos da vida, do espírito e da sensibilidade e põe em ação de um lado a inteligência e a vontade e de outro a imaginação e os sentimentos. Normalmente o indivíduo capta pelos sentidos as mensagens exteriores, as submete ao trabalho intimo da imaginação e dêle extrai a compreensão através da inteligência. É a operação da percepção. Em seguida o indivíduo se exprime, decide por sua vontade e êsse ato livre é escudado pela sensibilidade. Porém, é preciso não esquecer que o nível de sensibilidade ou afetividade mora em grande parte, no inconsciente, influencia profundamente o exercício da inteligência e da vontade. É pois muito difícil, especialmente hoje em dia, livrar-se suficientemente das inclinações da sensibilidade para chegar a entender *objetivamente* e a querer *livremente*. O esforço de lucidez e de domínio de si mesmo é particularmente difícil quando se trata de pôr em confronto suas obrigações com realidades objetivas tais como o Bem comum, a Comunidade Nacional, o Estado, o Exército e mesmo certas expressões de solidariedade humana fundamentais.

A fim de facilitar a participação pessoal, *formar* vem a ser criar uma situação que ajude o homem a conquistar essa lucidez e domínio de si mesmo que, conseqüentemente, o permitam *formar-se a si próprio*. Tal situação se desenvolve em duas fases: primeira —

que o indivíduo possa perceber e se exprimir segundo sua maneira habitual, isto é, o que para a maioria dos homens representa pôr em jôgo de início uma grande carga de afetividade; a segunda em que cada um é levado a progressivamente se libertar de uma parte da carga afetiva para ser levado pelo plano espiritual. Então, pode-se realizar a participação livre do indivíduo, esclarecido pela inteligência e guiado por uma vontade cuja fôrça é acrescida pelo dinamismo da sensibilidade. Isso é o que efetivamente pode ser conseguido nesse trabalho em grupo, base da escola ativa, em que são postos em confronto, sôbre um mesmo problema, vários indivíduos sob a direção de um animador cuja integridade moral, conhecimentos do assunto tratado e competência pedagógica constituem elementos essenciais que êle deve possuir.

Conjugada aos métodos clássicos, a escola ativa é pois um meio perfeitamente adaptado a êsse gênero de formação.

É certo que, no decurso dessas sessões de trabalho em grupo com o emprêgo do método da escola ativa, os alunos têm sôbre o tema em estudo uma grande liberdade de percepção e de expressão. Justamente aí reside uma das condições de eficiência dêsse método. Porém isso não representa mais do que um dado. O Objetivo da sessão não poderia se limitar ao único fato da existência dessa liberdade por mais precisa que ela seja. Poder-se-ia, evidentemente, contentar-se em deixar que se exprimissem as reações individuais, isto é, respeitar totalmente a dinâmica do grupo. Presos a êsse único estágio, alguns formadores podem realizar uma verdadeira motivação psicológica de cada um dos participantes em tôrno dos fenômenos próprios do conjunto do grupo, de um lado, e o de suas próprias reações de outro. Mas no âmbito do Exército não se deveria utilizar êsse modelo de formação, isto é: determo-nos nesse estágio. O papel do instrutor militar permanece essencial. Além de sua função de animador, que consiste em facilitar o intercâmbio entre os membros do grupo e em mantê-los ligados ao tema em estudo, êle deve se esforçar por facilitar, ao máximo, a compreensão lúcida e objetiva da realidade. Para o instrutor militar, o método da escola ativa não deve ser, em si mesmo, um objetivo ou o fim de uma formação e sim, permanecer como um meio para atingir o fim que é a execução da missão de formação. Êsse método visa sômente a facilitar a integração do interesse em tôrno da missão que lhe fôr atribuída como necessária. O instrutor militar é também um Chefe.

De modo mais geral, a oposição aparente entre *autoridade* e *liberdade* é devida ao fato de sua natureza ser mal compreendida ou, o que é mais freqüente, ao fato de que sua execução às vêzes é prejudicada pelas imperfeições humanas. É pois na execução do método e não em sua essência que teremos que prestar atenção.

Será um comando arbitrário aquêle que substituir o serviço do Bem comum pela vontade individual.

Será um bom comando aquêle no qual a *ordem dada* não fór mais do que a explicação da ordem de coisas a instaurar.

O bom exercício da autoridade não é o daquele que submete a sua própria lei e sim a de um homem que convence outro a se submeter a uma lei que é imposta aos dois.

A disciplina bem compreendida e bem aceita emana da liberdade através de uma necessidade. É um incremento na personalidade. Encontra-se aí uma das dimensões da autoridade que, a etimologia nos ensina, significa "aumentar, crescer" e pois formar.

Eis por que opor educação pessoal e educação em vista do serviço da comunidade não é sòmente vão mas também superficial...

Em realidade, a educação para a comunidade exige a educação para a pessoa, uma é praticamente impossível sem a outra. O Homem se realiza servindo ao Bem comum e a comunidade só se realiza servindo ao Homem.

A autoridade está a serviço da liberdade, porém o exercício da liberdade é impossível sem Autoridade.

### O EMPREGO DO MÉTODO DA ESCOLA ATIVA EXIGE COMPETÊNCIA E DISCERNIMENTO

A experiência adquirida após vários anos, em algumas Escolas de Aplicação, permitiu verificar que o método da Escola Ativa não pode ser empregado *de qualquer maneira, em qualquer tempo, sòbre qualquer assunto e por qualquer um.*

#### DE QUALQUER MANEIRA

Sem entrar em todos os detalhes que um estudo completo exigiria, pode-se dizer esquemáticamente que uma sessão dada por esse método deve obedecer ao seguinte:

— Apresentação

Exposição do problema. O instrutor expõe o problema em *seu todo*, fixa os limites precisando o contórno. Esta fase é essencial.

— Capacitação

"Aquecimento e capacitação" do grupo. O instrutor transforma-se em animador, não dirigente. Ele deixa que o grupo se exprima livremente durante dez a vinte minutos. Progressivamente os participantes se capacitam do tema e se sentem integrados. O grupo está "quente". Quando julgar o momento favorável, o instrutor interrompe, sugere ou faz sugerir, segundo o caso, um plano de trabalho.

### — Produção

Esta fase será tanto mais proveitosa quanto maior houver sido a capacitação do grupo. O instrutor desempenha então o papel clássico de animador. Permanece totalmente sem interferir no âmbito do problema, salvo em raríssimos casos em que os participantes do grupo emitam pareceres que contrariam a essência mesma do tema em estudo. Seu papel consiste principalmente em facilitar as trocas de opinião entre os participantes, e portanto a produção do grupo, tirando o melhor partido do que se disser no plano racional e do que se passar no plano afetivo, e contentando-se em, de tempos em tempos, salientar um ou outro ponto.

### — Conclusão

Ela comporta dois tempos. No primeiro o instrutor faz o mais objetivamente possível o balanço da produção do grupo.

Em segundo tempo ele retoma sua função de "Chefe que forma", isto é de instrutor. No quadro da formação cabe-lhe concluir. Sua conclusão pode se fazer:

- seja sob a forma de um simples ajustamento que trará em seu bôjo complementos e esclarecimentos necessários;
- seja de uma referência a prescrições regulamentares;
- seja sob a forma de conselhos ou sugestões;
- seja de um simples testemunho exprimindo uma experiência pessoal;
- seja mesmo por uma exposição didática.

A experiência prova que tal conclusão é seguida com tanto maior interesse, pelos participantes, quanto maior tenha sido a discricção do instrutor durante os trabalhos do grupo.

## EM QUALQUER TEMPO

Para obter a maior eficiência nessas sessões, parece necessário utilizá-las somente em momento oportuno que, muitas vezes terá que ser criado. Com efeito, é desejável que uma fase prévia, que pode durar de uma hora até dias, o grupo seja motivado. Essa motivação é obtida naturalmente evocando certos aspectos do problema, por ocasião de atividades militares "clássicas" (instrução, vida diária na caserna, etc.).

Além disso, o método da escola ativa, como meio de formação só é concebível conjugado a outros métodos, tal como o didático.

Pode-se dizer que se trata de multiplicar as sessões de escola ativa no seio de uma pedagogia real. Utilizar exclusivamente o método da escola ativa prejudicaria a eficiência da formação militar tomada em seu conjunto.

### SOBRE QUALQUER ASSUNTO

Nem todos os assuntos podem ser dados por êsse método.

- seja por que se trate de assuntos pessoais, confidenciais;
- seja por exigirem discernimento maior e prudência;
- seja por não admitirem discussão.

Em compensação podemos citar uma lista de tipos de sessão que têm lugar na formação militar comum, dada no âmbito das unidades.

- Sessões ditas de "termômetro", que permitam ao Chefe "tomar o pulso" de seus homens e a cada qual "despejar" o que sabe. Bem conduzidas, em momento azado, por um Chefe que tenha autoridade, elas permitem restabelecer a harmonia e a coesão.
- Sessões baseadas em um caso concreto que se deu na unidade ou em setor civil próximo. Sua atualidade permite implicar facilmente os participantes e dêles tirar os ensinamentos que permitem uma boa formação.
- Sessões de estudo, denominados de casos demonstrativos porém verdadeiros ou verossímeis, dos quais se pode extrair regras e princípios gerais de ação. Esse gênero de sessão é utilizado particularmente e com proveito na formação do Comandante pois a "pré-experiência" obtida por essa forma prepara para a prática ulterior.
- Sessões que se apóiam em um sistema audiovisual: filme, televisão ou montagem simples exigindo somente "slides", um microfone e... imaginação. Os resultados ultrapassam sempre a expectativa.
- Sessões de debate sobre um tema qualquer (civismo, formação moral). Elas exigem mais do que outras, primeiramente uma fase de motivação e seleção do momento oportuno, escolha do tema que esteja ao alcance ou no campo de interesses dos participantes, e, finalmente, um domínio perfeito do papel do instrutor.

Todos êsses tipos de sessão podem concorrer eficientemente para propiciar uma formação em profundidade.

### POR QUALQUER UM

Parece evidente que as sessões de escola ativa só devem ser conduzidas por quadros que possuam sólida formação de instrutores. Neste domínio ninguém poderá se contentar com improvisações ou

meias-medidas. A assim proceder arriscar-nos-íamos a só colher decepções ou, o que é mais grave ainda, derrotas em detrimento dos subordinados.

A formação a dar aos futuros instrutores, que são todos os quadros, exige pois, em primeiro lugar, uma formação técnica que comporta no mínimo as seguintes etapas:

- uma iniciação nos fenômenos de comunicação e dinâmica de grupo;
- uma apredizagem compreendendo:
  - a preparação dos diversos tipos de sessões sobre os vários assuntos;
  - destaque de pontos a ensinar;
  - modo de apresentar e concluir o problema;
  - montagem de uma seqüência pedagógica;
  - previsão de questões, exemplos ou casos concretos para eventualmente sugerir, estimular e ordenar a discussão no decurso da sessão;
  - aquisição das técnicas de animação por meio de exercícios entre os futuros instrutores.
- uma fase de aplicação permitindo a cada um dos futuros instrutores conduzir as sessões com os próprios alunos. Tais sessões, acompanhadas por observadores seriam objetos de uma crítica detalhada.

Paralelamente a essa formação técnica, é necessário também dispensar uma outra, em profundidade, sobre os problemas estudados no decurso das sessões. Os futuros instrutores devem adquirir, por reflexão pessoal, os conhecimentos e as convicções que lhes permitirão ulteriormente fazer com que seus subordinados compreendam e aceitem os deveres impostos pela situação militar em tempo de paz ou de guerra.

É verdade que nessa formação de futuros instrutores é que repousa a que é dispensada nos corpos de tropa. Não seria demasiado consagrar a ela todos os meios disponíveis.

Nas Escolas de Aplicação, o enquadramento normal dos alunos já proporciona uma formação *indireta* em tôdas as oportunidades quer nas atividades de instrução quer nas da vida diária. Em compensação ela não pode assegurar a formação do instrutor. Esta exige, daqueles que a ministram um treinamento pedagógico específico e um grande domínio dos problemas em estudo, exigência dupla, difícil de obter de qualquer instrutor.

Em consequência, é indispensável colocar em ação, nas Escolas de Aplicação, os "formadores de instrutores" em número e qualidade suficiente. A experiência demonstra que a maior eficiência é obtida quando êstes últimos não fazem parte do grupamento de alunos pois, assim, se beneficiam de maior liberdade de ação necessária à formação direta dos futuros capitães comandantes de unidade e de futuros comandantes de seção ou pelotão.

\* \* \*

Pensamos ter demonstrado a importância que pode ter hoje em dia o método da Escola Ativa na formação militar comum.

Por que êle implica na participação pessoal, concorre para realizar a integração que ao homem parece tão difícil no que respeita ao combate e no entanto, é tão necessária. Êle, o método permite, tornar mais eficaz o exercício dessa realidade fundamental que é a autoridade.

Todavia os resultados obtidos nesse domínio não poderiam dissimular que ainda resta muito trabalho a fazer para ajustar o método e sobretudo formar aquêles que devem empregá-lo.

Ante a escola ativa, qualquer oficial, insuficientemente informado, pode se expor a adotar uma das três atitudes que se seguem:

- a do Chefe, que desconfia de um método que poderia abalar sua autoridade;
- a do pedagogo, que é tentado a se interessar somente pelos fenômenos psicológicos que êle provoca;
- a do instrutor, que busca a rápida eficiência em detrimento da participação ativa e do engajamento pessoal de seus alunos.

O aprofundamento no conhecimento de seu papel de Chefes, Instrutores e pedagogos e a tomada de consciência dos deveres que daí decorrem devem permitir aos quadros evitar sucumbir a uma dessas três tentações.