

# ENSINO E A CAPACITAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS PARA A FORÇA TERRESTRE EM 2040<sup>1</sup>

## TEACHING AND TRAINING HUMAN RESOURCES FOR THE LAND FORCE IN 2040

EDSON AITA ET AL<sup>2</sup>

### RESUMO

O Estado-Maior do Exército (EME) propôs aos discentes do Curso de Política, Estratégia e Alta Administração (CPEAEx), em 2023, o desafio de estudar o Sistema de Educação do Exército (SEE), apresentando o seguinte problema geral: “De que forma o SEE poderá dar suporte e potencializar a evolução da Concepção de Transformação do Exército, no horizonte de 2040?”. Para responder ao problema proposto e atender aos objetivos apresentados, o Grupo de Trabalho realizou uma pesquisa qualitativa, baseando-se em fontes bibliográficas e documentais, em estudos de caso de outros exércitos e das Forças Singulares e em questionários e entrevistas aplicados a um grande número de profissionais militares, órgãos e estabelecimentos de ensino. Esse conjunto de fontes permitiu a construção de um diagnóstico que abordou o panorama geral da situação atual da educação militar no Exército e a formulação de propostas para o aperfeiçoamento do SEE. Por fim, concluiu-se que caberá ao SEE capacitar os recursos humanos para a certeza e educá-los para a incerteza, fundamentado na ética, nas tradições e nos valores militares.

**Palavras-Chave:** Educação; Transformação; Capacidades; Conceito Operacional.

### ABSTRACT

In 2023, the Army General Staff (EME) proposed to students of the Policy, Strategy and High Administration Course (CPEAEx) the challenge of studying the Army Education System (SEE), presenting the following general problem: “How can the SEE support and enhance the evolution of the Army Transformation Concept, within the horizon of 2040?” To respond to this problem and meet the objectives presented, the Working Group carried out qualitative research, based on bibliographic and documentary sources, case studies of other armies and the Single Forces and questionnaires and interviews applied to a large number of militaries, bodies and educational establishments. This set of sources allowed the construction of a diagnosis that addressed the general panorama of the current situation of military education in the Army and the formulation of proposals for improving the SEE. Finally, it was concluded that the SEE has to prepare the human resources for certainty and educate them for uncertainty, based on military ethics, traditions and values.

**Keywords:** Education; Transformation; Capabilities; Operational Concept.

### OS AUTORES

<sup>2</sup> São coautores do trabalho: Luiz Antonio Freire de Paiva Junior; Mario Cabral da Silva Filho; Aldélio Bueno Caldeira; Vanderson Giacomini Savio; Ernesto Pastl Neto; Henrique Vidal Lopez Pedrosa; Felipe Gomes Nunes; Wellington Junio Matheus Pires; Douglas Francisco Raicoski Junior; Elbio Leandro Bráulio; Antônio Augusto Alves Ceschin; Rafael Xavier Canes; Luiz Augusto Fontes Rebelo; Leonardo Sanches Santos; André Costa Campelo; Pedro Henrique Cavalcanti de Almeida; Luiz Ângelo de Andrade Pinheiro Borges; e Marcello Borges Da Costa.



<sup>1</sup> Este artigo é uma síntese do Projeto Interdisciplinar produzido pelo Grupo de Trabalho do CPEAEx.

# 1 INTRODUÇÃO

O Exército Brasileiro (EB) é uma instituição em constante transformação, tendo o Sistema de Educação e Cultura do Exército (SECEX) como a mola propulsora de todos os sistemas e a alma *mater* da instituição. (Brasil, 2023a)

No ano de 2022, o EB completou mais um ciclo previsto do seu processo de transformação, que teve como principal objetivo evoluir a forma de combater, de se equipar e de se organizar, conduzindo a Força Terrestre (F Ter) a uma nova doutrina. A partir de 2023, um novo ciclo se inicia, visando o horizonte de 2040, por meio da formulação de iniciativas estratégicas para a geração e gestão de novas capacidades que projetarão a Força Terrestre para o futuro. (Brasil, 2023d)

Face ao valor desse sistema e a sua contribuição para a Força, o Estado-Maior do Exército (EME) estabeleceu para o Projeto Interdisciplinar (PI) do Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército (CPEAEx) 2023 a seguinte temática: “Ensino e Capacitação de Recursos Humanos para a Força Terrestre (F Ter) em 2040 - proposta para o SECEX face à evolução do Processo de Transformação do Exército Brasileiro”. (Brasil, 2023b)

Cabe ressaltar que o Sistema de Educação Militar possui tradição de inovação, pois, ao longo de sua existência, tem vivenciado constante processo de desenvolvimento da aprendizagem, buscando sempre posicionar-se na vanguarda do Sistema Educacional do País. (Brasil, 2023d)

Em suas diretrizes, o Comandante do Exército destaca sua intenção de acelerar as ações de transformação e de modernização do EB que proporcionem capacidades para enfrentar as ameaças mais relevantes ao país. (Brasil, 2023c)

No mesmo documento, a diretriz nº 9 abarca a necessidade de dar continuidade ao Processo de Transformação do EB no horizonte de 2040, baseado em um novo conceito operacional, o Conceito Operacional do Exército Brasileiro (COEB), que conduzirá a um desenho de F Ter dotada de novas capacidades e preparada para ser empregada, segundo os fundamentos de uma Doutrina Militar Terrestre permanentemente atualizada.

Nesse diapasão, a transformação do Exército tem no Sistema de Educação do Exército (SEE) um dos principais ambientes para iniciar e desenvolver o processo da absorção da cultura de inovação. A tríade formada pelo docente, discente e conhecimento ganhará uma nova dimensão, tornando esse conjunto o foco de todo o sistema (Brasil, 2013), uma vez que “o Exército marcha sempre para frente e cada dia está melhor e mais operacional”, conforme Brasil (2023a, p.10).

Este artigo pretende apresentar, de forma resumida, o resultado do Projeto Interdisciplinar produzido pelo Grupo de Trabalho (GT) do CPEAEx, com ênfase no diagnóstico que foi construído e nas propostas apresentadas para o aperfeiçoamento do SEE.

## 2 METODOLOGIA

Nessa sessão será explicitado, sucintamente, a metodologia empregada para a resolução do trabalho.

O EME apresentou ao GT do CPEAEx o seguinte problema geral: “De que forma o SEE poderá dar suporte e potencializar a evolução da Concepção de Transformação do Exército, no horizonte de 2040?” (Brasil, 2023b)

Ao mesmo tempo, foi estabelecido como objetivo geral: “Apresentar proposta para o SECEX, face à evolução da Concepção de Transformação do Exército Brasileiro, para a preparação

dos recursos humanos necessários à efetividade da Força Terrestre em 2040”. (Ibidem)

As áreas da Educação e Cultura no Exército são englobadas por um único sistema, o SECEX. Tendo em vista a limitação do tempo de pesquisa e a orientação recebida pelo EME, este trabalho ficou restrito à Educação.

Para responder ao problema proposto e atender ao objetivo apresentado, o GT realizou uma pesquisa qualitativa, baseando-se em fontes bibliográficas e documentais, em estudos de caso de outros exércitos e das Forças Singulares e em questionários e entrevistas, conforme o Quadro 1.

**Quadro 1 - Pesquisa Qualitativa**

Tema	Técnica de pesquisa	Entrevistados	Respondentes dos Questionários
SEE	Documental, bibliográfica, análise de relatórios, entrevistas com especialistas e aplicação de questionários.	- 16 Oficiais Gerais da ativa e veteranos. - 6 Coronéis da ativa e veteranos. - Integrantes do GTE-ME.	- 822 docentes de 11 Estb Ens. - 11 Chefes de STE de Estb Ens EB. - 8 Cmt Estb Ens Form e Aperf.
Força 2040	Documental, bibliográfica e aplicação de questionários.		- Todos os ODS, ODOp, Cmdo Mil A e Estb Ens do EB.
Doutrina de Operações Conjuntas			- 85 Coronéis do EB e da FAB e Capitães de Mar e Guerra da MB. - 92 Oficiais-alunos do 2º Ano do CCEM.
Outros exércitos		-	4 Adidos Militares.

Fonte: os autores

Os países estudados foram selecionados por terem passado por recentes transformações em seus exércitos e possuírem um sistema de educação militar consolidado. Dentro dessas características, buscou-se um país sul-americano (Chile), um europeu (Espanha), uma nação referência no campo militar (EUA) e um país avançado tecnologicamente (Israel). Os ensinamentos e as boas práticas colhidas do estudo da educação militar desses exércitos foram incorporados às propostas e ações para o SEE.

Sublinha-se, ainda, que o tema educação militar é bastante amplo, apesar das delimitações supramencionadas, o que motivou o GT a realizar uma seleção de variáveis para serem estudadas. Inicialmente, foram apontadas como fundamentais: a liderança, que abarca os valores, os deveres e a ética militar; o ensino; a pesquisa; e os recursos humanos, aqui entendidos como o corpo docente dos Estabelecimentos de Ensino (Estb Ens) do Exército. As três primeiras variáveis são consideradas os pilares da educação militar e a quarta é entendida como a base, posto que são educadores, exemplos para seus alunos e, por último, verdadeiros modelos a serem seguidos (Brasil, 2023c). Em seguida, foram indicadas as demais variáveis: estrutura e organização; avaliação; e capacitação física.

Sendo assim, os oficiais alunos do CPEAEx se aprofundaram sobre o tema proposto pelo EME, de forma crítica, proativa e criativa, a fim de apresentar diagnósticos, propostas e ações para o SEE.

### 3 UM BREVE HISTÓRICO DO SEE

Em 1810, com a vinda da corte portuguesa para o Brasil, criou-se a Academia Real Militar, escola dedicada à formação dos oficiais das armas do Exército da colônia. Origem da atual Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN), tinha o objetivo de preparar os militares para as armas de Infantaria, Cavalaria, Artilharia e Engenharia. (Castro, 1995)

O positivismo, corrente filosófica inserida no Brasil desde o período Pombalino, ganhou força a partir de 1850, tendo como seu principal expoente Augusto Comte. (Martino, 2001)

Assumiu a presidência do Brasil, em 1911, o Marechal Hermes da Fonseca, que com o conhecimento que adquirira em viagens à Alemanha, juntamente com os oficiais chamados de “jovens turcos”, implementou uma nova sistemática de ensino, não mais de influência francesa. (Almeida, 1988)

A influência alemã não durou muito tempo. Assim, sob chefia do General gaulês Gamelin, a Missão Militar Francesa de Instrução iniciou os trabalhos em 1920, o que perdurou até 1940, por causa da 2ª Grande Guerra Mundial. Sua maior influência foi percebida no plano de carreira de formação continuada e nas Escolas de Aperfeiçoamento e de Altos Estudos. (Martino, 2001)

A influência escolar mudou definitivamente com a participação do Brasil na 2ª Grande Guerra Mundial. Após aliança firmada com os Estados Unidos da América (EUA), em 1942, as instituições militares de ensino buscaram referenciais organizacionais mais efetivos, o que perdurou até 1952, por conta dos desenlaces em uma nova fase histórica: a Guerra Fria.

Nos Governos Militares, a partir de 1973, aderiu-se ao tecnicismo pedagógico, onde a técnica era o que importava, era o “aprender a fazer”. (Luchetti, 2006)

A busca contínua do EB no aperfeiçoamento de seu sistema de educação, importante vetor de transformação da Força Terrestre, conta com duas recentes análises que antecederam o presente estudo: o GT para o Estudo da Modernização do Ensino (GTEME), instituído em 1995; e o Grupo de Estudo da Transformação da Educação Militar/Plano de Carreira (GETEM/PC), criado em 2014, que elencaram em suas avaliações diagnósticas importantes contribuições para o SEE atual.

Em 2012, com a publicação da Portaria nº 137, do Estado-Maior do Exército, foi aprovada a diretriz para a implantação do Ensino por Competências no EB (Brasil, 2012).

No que tange à estrutura, atualmente a educação no Exército desenvolve-se em quatro linhas de Ensino Militar:

I – Bélico (LEMB), destinada à qualificação continuada de pessoal necessário à direção, ao preparo e ao emprego da Força Terrestre;

II – Científico-Tecnológico (LEMCT), destinada à qualificação continuada de pessoal necessário à direção e à execução de atividades científico-tecnológicas;

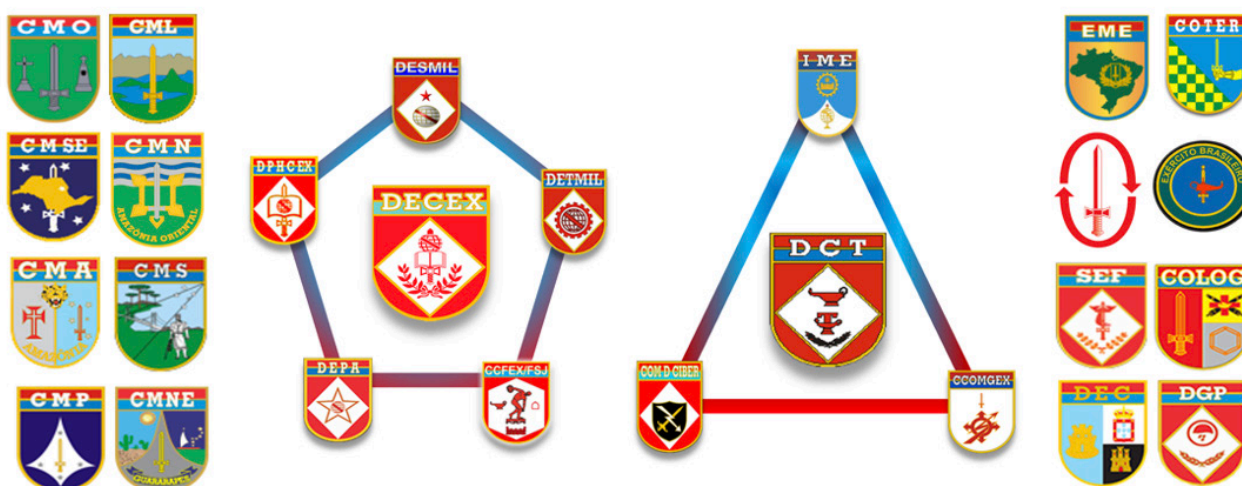
III – de Saúde (LEMS), destinada à qualificação continuada de pessoal necessário à execução das atividades de saúde; e

IV – Complementar (LEMC), destinada à qualificação continuada de pessoal necessário ao desempenho de atividades não enquadradas nas linhas anteriores e definidas em legislação específica.

Com relação a amplitude, o SEE é mais abrangente do que o Departamento de Educação e Cultura do Exército (DECEX), órgão de direção setorial responsável, englobando também: o

Departamento de Ciência e Tecnologia (DCT), por meio de suas Escolas (ENaDCiber, CIGE e EsCom)<sup>1</sup> e Instituto Militar de Engenharia (IME); os Comandos Militares de Área, que possuem Centros de Instrução (CI) e Estágios Setoriais; o Estado-Maior do Exército (EME), notadamente por meio da 1ª e 7ª Subchefias, o Comando de Operações Terrestres (COTER), com a Doutrina e o Preparo; e outros Órgãos que também possuem CI, Instituto de Educação e estágios específicos. A figura 1 ilustra um panorama geral da complexidade do SEE.

Figura 1 - Amplitude do SEE



Fonte: Os autores

Ainda que o ensino no EB se desenvolva em quatro distintas Linhas de Ensino Militar, o estudo em questão se dedicou a analisar apenas a LEMB e a LEMCT.

## 4 PROPOSTAS AO SEE

A partir do diagnóstico realizado, da revisão da legislação pertinente e da consolidação dos questionários enviados e das entrevistas realizadas, foram elaboradas propostas para o aperfeiçoamento do SEE, visando à preparação dos recursos humanos necessários para a efetividade da Força Terrestre em 2040. Para maior compreensão, as propostas foram organizadas com base nas principais variáveis elencadas na metodologia.

### 4.1 Ensino

Como forma de fazer frente à rápida evolução tecnológica e atender em melhores condições à geração de discentes, é importante a adequação dos itinerários formativos de ambas as linhas de ensino, de forma a preparar os militares para o emprego em um ambiente digitalizado e tecnologicamente avançado, sem descuidar dos fundamentos básicos e perenes do combate. Para tanto, recomenda-se a instituição de grupos de trabalho permanentes para uma ampla e constante atualização

<sup>1</sup> A Escola Nacional de Defesa Cibernética (ENaDCiber) é diretamente subordinada ao Comando de Defesa Cibernética (Com D Ciber), o Centro de Instrução de Guerra Eletrônica (CIGE) e a Escola de Comunicações (EsCom) são diretamente subordinados ao Centro de Comunicações E Guerra Eletrônica do Exército (CComGEx).



dos documentos de ensino.

Ainda nesse sentido, é fundamental que seja reforçada a utilização das Metodologias Ativas de Aprendizagem (MAA) e viabilizado o maior emprego de ferramentas de Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação (TDIC), sobretudo da inteligência artificial, com grande capacidade de transformar os processos e o trinômio docente-discente-conhecimento.

Da mesma forma, devem ser investidos recursos na infraestrutura dos estabelecimentos de ensino para deixar os ambientes em condições de receber equipamentos modernos.

Como forma de contribuir para o processo de transformação e evolução da Força, é essencial o desenvolvimento do pensamento crítico e criativo e da cultura de inovação e de transformação, dando maior autonomia ao discente para construir o conhecimento e expor suas ideias.

Em complemento, propõe-se estudar soluções inovadoras que se traduzam em maiores desafios acadêmicos aos discentes, em especial durante a formação.

A guerra do futuro, conforme a doutrina e os estudos apontam, tende a possuir características mais complexas que exigirão o emprego conjunto das Forças Armadas nos distintos tipos de operações. Desta feita, o SEE possui papel fundamental nesse processo. Portanto, é crucial desenvolver uma cultura de preparo e emprego conjunto das Forças Armadas ao longo de todo o itinerário formativo.

Visualiza-se que isso poderia ser efetivado por meio de ciclos: do conhecimento, envolvendo as escolas de formação (vistas, palestras e atividades escolares básicas); do fortalecimento, englobando as escolas de aperfeiçoamento (exercícios conjuntos de curta duração e intercâmbio de instrutores); e da ampliação, congregando os Cursos de Altos Estudos Militares (CAEM) das FS (simulação viva e construtiva, congressos, intercâmbios etc.).

Para tanto, deve-se contar com a Chefia de Educação e Cultura (CHEC), estrutura integrante do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas (EMCFA), no sentido de coordenar a realização de visitas entre as Escolas de Formação, exercícios táticos entre as Escolas de Aperfeiçoamento e exercícios operacionais e estratégicos entre as escolas de mais alto nível.

Ainda sobre esse tópico, caberia a avaliação da realização integrada de parcela do curso de altos estudos, no período que antecede ao Exercício AZUVER, de forma a potencializar a cultura da interoperabilidade. O aumento do número de vagas para o Curso de Estado-Maior Conjunto, realizado na Escola Superior de Guerra (ESG), também contribuiria para tal objetivo.

Para fazer frente à velocidade e volume de informações, aponta-se para a necessidade de realizar a capacitação mínima informacional<sup>2</sup>, de inteligência militar e de comunicação estratégica ao longo de todo o itinerário formativo.

Outra oportunidade de aperfeiçoamento no SEE recai sobre a utilização e a valorização da EaD, que se alinha completamente ao ambiente da era do conhecimento. O desenvolvimento contínuo, por intermédio de cursos e estágios ao longo da carreira, deve ser incentivado e potencializado com tais ferramentas tecnológicas.

Nesse sentido, é substancial desenvolver a cultura de aprendizado ao longo da vida, a fim de manter os quadros permanentemente atualizados.

O DECEX pode estudar a possibilidade de desenvolver cursos, na modalidade EaD, de curta duração, para oficiais e sargentos, após a formação e após o aperfeiçoamento, com a finalidade de capacitar militares para o exercício de funções em que há falta de especialistas.

---

<sup>2</sup> Comunicação Social, Guerra Eletrônica, Guerra Cibernética, Assuntos Cívicos, etc.

Aproveitando-se as plataformas de educação a distância, os cursos e estágios dos Estb Ens e dos CI devem ser revistos.

Por fim, quanto à variável ensino, sugere-se desenvolver um sistema corporativo para a gestão da educação militar, de forma a propiciar uma melhor consciência situacional aos tomadores de decisão do nível estratégico.

## 4.2 Pesquisa

Quanto à variável pesquisa, seria primordial ampliar a integração entre a LEMB e a LEMCT.

Deve-se incrementar o intercâmbio entre docentes e discentes das escolas militares da LEMB e da LEMCT, a oferta de disciplinas obrigatórias e eletivas, com a consideração dos créditos correspondentes, a promoção de seminários com a temática de interesse da Força Terrestre, a realização de cursos de Pesquisa Operacional e de Gestão da Inovação e o fomento ao programa Pró-pesquisa do EB.

Recomenda-se incluir as áreas e linhas de pesquisa da LEMB no Anexo “A” do Plano Estratégico do Exército (PEEx).

Haja vista a *expertise* adquirida pelo IMM na condução do Programa de Pós-graduação (PPG) em Ciências Militares, seria plausível estudar a viabilidade de centralizar junto ao IMM a coordenação e a gestão de todos os PPG *Stricto Sensu* da LEMB, por meio de novas pró-reitorias. Além disso, propõe-se a instituição de uma ação orçamentária específica para o Instituto, de modo a deixá-lo nas mesmas condições dos seus congêneres civis e militares, neste sentido.

Por fim, a participação de civis também pode ser reforçada com a realização de Congressos Acadêmicos de Defesa Nacional, concursos de trabalhos científicos, cursos online abertos e massivos e com a concretização de parcerias com instituições de ensino civis de referência.

## 4.3 Liderança, ética e valores militares

Com base no que foi abordado até esse ponto, entende-se ser vital aprimorar a forma de se comunicar com a nova geração de discentes, com o intuito de melhor desenvolver e internalizar os valores, a ética e as tradições castrenses.

Uma primeira alternativa seria avaliar a implementação da gestão de carreiras nas LEMB e LEMCT, por meio de mentoria, como ação para aumentar a produtividade dos recursos humanos, motivar, desenvolver e reter talentos e, ainda, formar futuros líderes por meio da orientação.

Sugere-se, também, centralizar o planejamento e a gestão continuada dessa temática para todas as linhas de ensino do EB, atentando para a progressividade do itinerário formativo.

Para tanto, recomenda-se, em um primeiro momento, a implementação de núcleos ou seções de liderança em todos os estabelecimentos de ensino, nos Comandos Militares de Área e nos Centros de Adestramento, para que seja estabelecido um canal técnico com a Assessoria de Liderança e Valores Militares (ALVM) do DECEEx.

Em seguida, propõe-se instituir um Centro de Liderança e Valores do Exército, com capacidade de unificar o planejamento e a gestão dessa temática, de desenvolver e transmitir os assuntos de forma progressiva e sinérgica e de acompanhar e retroalimentar todo o processo. Assessoria-se que esse Centro seja instituído por meio da ampliação e reestruturação do Centro de Estudos de Pessoal/ Forte Duque de Caxias (CEP/FDC) ou do Centro de Psicologia Aplicada do Exército (CPAEx).

#### **4.4 Recursos Humanos (docentes)**

Sugere-se reforçar medidas para valorizar e atrair os melhores recursos humanos para os estabelecimentos de ensino, em especial àqueles julgados prioritários. Visualiza-se oportunidades de aperfeiçoamento no Sistema de Valorização do Mérito (SVM), como rever a pontuação concedida aos militares nomeados para as funções de instrutor e monitor, de forma a diferenciar os Estb Ens por níveis, de acordo com a complexidade e exigências impostas aos docentes. Outra medida, seria estudar a possibilidade de aumentar o percentual de militares indicados como “Alto Desempenho” nos processos somativos internos do SGD nos Estb Ens julgados prioritários.

Faz-se necessário aprimorar a capacitação pedagógica, andragógica e em tecnologias digitais dos instrutores, professores e monitores, de uma forma geral. Para tanto, indica-se reformular e modernizar o Estágio de Atualização Pedagógica (EstAP) conduzido pelas Escolas, Centros de Instrução e Organizações Militares de Ensino, além de estimular a capacitação continuada dos docentes, sempre com foco na evolução do ambiente informacional, de modo a manter os quadros permanentemente atualizados.

Ao mesmo tempo, o DECEX tem condições de estabelecer Diretrizes de Capacitação Pedagógica que podem prever um plano de capacitação pedagógica e a revisão das disciplinas ministradas no Estágio de Preparação de Instrutores e Monitores (EsPIM). Sugere-se a implementação das seguintes disciplinas: ética e valores militares, liderança militar, introdução à andragogia, tecnologias de aprendizagem e metodologia imersiva, plataformas e ambientes educacionais, entre outras.

Além do mais, é fundamental que seja realizada uma seleção criteriosa da contratação de Prestador de Tarefa por Tempo Certo (PTTC) para trabalhar em Estb Ens, em especial os de formação, de modo a contar com pessoas capacitadas, comprometidas, atualizadas e letradas digitalmente, o que favorece a comunicação e a conexão com a nova geração de discentes.

Completando as propostas de valorização do corpo docente, cabe o estudo da viabilidade do retorno do Magistério Militar, como forma de ocupar os cargos existentes no sistema de educação, com pessoal experiente e capacitado.

#### **4.5 Estrutura e Organização**

Haja vista a importância da educação militar para o Exército e o número de atores envolvidos no sistema, sugere-se a instituição de um Conselho Superior de Educação, aos moldes do que já ocorre com os Conselhos Superior de Economia e Finanças (CONSEF), de Racionalização e Transformação (CONSURT) e de Tecnologia da Informação (CONTIEX).

Recomenda-se estudar a instituição de estruturas de educação conjuntas, como já ocorre com o Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil (CCOPAB). Entende-se que as ações nessa direção podem começar por meio do Centro de Educação a Distância do Exército (CEADEx), de modo a transformá-lo em um Centro Multidisciplinar Integrado, e da Escola de Artilharia de Costa e Antiaérea (EsACosAAe), que tem larga experiência no desenvolvimento de doutrina integrada e no relacionamento com as outras Forças Singulares.

Com a evolução da graduação do sargento para o nível superior e a construção de uma nova Escola de Sargentos do Exército, assessora-se estudar a viabilidade de uma estrutura focada exclusivamente no itinerário formativo das praças, como já ocorre com os oficiais, por meio da DESMil.



## 4.6 Avaliação

Sugere-se incrementar a quantidade de avaliações formativas nos Estb Ens, pois, por não computarem para o grau final do aluno, permitem o desenvolvimento de soluções criativas, inovadoras e que encorajem os discentes a refletir de forma distinta, “pensando fora da caixa”.

Ainda como uma maneira de estimular a criatividade e a ousadia dos militares, entende-se como viável agregar outras capacidades ao mérito dos discentes, notadamente a partir dos ciclos de aperfeiçoamento e de altos estudos.

Com o advento das ferramentas de TDIC, as avaliações podem ser elaboradas em formatos diferentes dos tradicionais. Os simuladores e as atividades práticas devem ser amplamente utilizados. Nesse contexto, as TDIC devem ser utilizadas pelos docentes para a avaliação da aprendizagem.

Por fim, foi observado que os perfis profissiográficos, em vigor nas escolas do SEE, não possuem alinhamento com os parâmetros estabelecidos pelo SGD. Com o objetivo de ajustar essa questão, no curto prazo, pode ser realizada a revisão de tais perfis dos Estb Ens, bem como das Normas para Desenvolvimento e Avaliação dos Conteúdos Atitudinais (NDACA), visando a contemplarem a conceituação das capacidades do SGD não elencadas nos perfis profissiográficos.

## 4.7 Capacitação Física

No tocante à variável capacitação física, recomenda-se estudar a implementação da disciplina Treinamento Físico Militar (TFM) nas escolas de aperfeiçoamento e de altos estudos.

Essa iniciativa inclui a disponibilização de tempos de instrução nos quadros de trabalho semanais das Escolas, destinados à realização de atividades físicas, além de orientação conduzida por profissional militar de educação física<sup>3</sup>.

Ao mesmo tempo, propõe-se desenvolver um projeto de capacitação holística do combatente, baseado nos domínios aptidão física, saúde física e mental, social, ambiental e nutricional, visando a identificar e mitigar fatores que afetam o desempenho operacional, a saúde e o bem-estar dos recursos humanos do EB.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A guerra moderna tem evoluído a uma velocidade jamais vista, com emprego de meios robotizados e autônomos, e está se tornando cada vez mais complexa e incerta, envolvendo conceitos como Guerra Híbrida e Operações de Convergência, exigindo uma abordagem integrada e uma compreensão aprofundada das dimensões e domínios do combate, além de habilidades técnicas e capacidade de adaptação.

A evolução da transformação da Força, o novo COEB e a guerra moderna impactam diretamente o SEE, que deve adequar-se e aperfeiçoar-se para fazer frente às novas demandas, pois é um pilar fundamental para enfrentar os desafios do século XXI e para contribuir com a efetividade da Força 2040. A educação militar é, sem dúvidas, a grande indutora do processo de transformação do Exército.

A base do EB continuará sendo os seus recursos humanos. Os homens e mulheres integrantes da Força seguirão sendo os responsáveis pela condução das operações, empregando as

---

<sup>3</sup> Possuidor do Curso de Instrutor de Educação Física da EsEFEx.

novas tecnologias e os sistemas de armas, de modo que a sua formação, capacitação e qualificação serão cada vez mais essenciais.

Possuir oficiais e sargentos comprometidos, motivados, altamente treinados, alicerçados na legalidade e em valores e princípios morais e éticos, permitirá ao EB enfrentar os novos desafios e contribuir para uma dissuasão eficaz em benefício da nação. Daí a importância de ter um sistema educacional consolidado, robusto e voltado para os desafios futuros, de modo a preparar quadros com capacidades tático-técnicas, senso crítico, criativo e inovativo superiores aos atuais, garantindo a possibilidade de enfrentarem, em melhores condições, as mais distintas adversidades.

Assim, o futuro e a transformação são sementes que devem ser plantadas nas escolas, em especial as de formação, pois o militar levará e difundirá aquele conhecimento ou experiência por gerações. Diante de todo este cenário, para que o SEE continue a impulsionar e potencializar o processo de evolução da Força, os estabelecimentos de ensino deverão capacitar os recursos humanos para a certeza e ensiná-los a fazer frente às incertezas e desafios inéditos. De forma sintética: o SEE deverá capacitar os recursos humanos para a certeza e educá-los para a incerteza.

Para tanto, é crucial a preservação da história militar, das tradições castrenses e a interiorização da ética e dos valores militares, que ao longo dos tempos deram o suporte para que os recursos humanos se mantivessem sempre coesos, confiantes e capacitados para o cumprimento das missões constitucionais e para a superação dos mais distintos desafios.

Por fim, conclui-se que caberá ao SEE preparar o chefe militar do Século XXI para ser um militar capacitado a liderar e gerir pessoas para o eficaz cumprimento do dever, alicerçado na legalidade, na ética e nos valores militares. Deve ser dotado de sólidos conhecimentos profissionais que lhe proporcionem uma compreensão abrangente, crítica e criativa acerca dos contextos de emprego militar em tempo de paz relativa e de guerra, sendo competente para gestão de recursos, emprego de tecnologia avançada e atuação em operações conjuntas, combinadas, de convergência e interagências.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Elias de Oliveira. Os Jovens Turcos e sua importância para o impulso da profissionalização do Exército brasileiro. **Revista A Defesa Nacional**. Ed 738. Rio de Janeiro-RJ, 1988.

BRASIL. Exército Brasileiro. Portaria Nº 137 - Cmt EB, de 28 de fevereiro de 2012. **Aprova a Diretriz para o Projeto de Implantação do Ensino por Competências no Exército Brasileiro**. Brasília: 2012.

BRASIL. Exército Brasileiro. **Concepção de Transformação do Exército - 2013-2022**. Brasília, 2013.

BRASIL. Exército Brasileiro. **Orientações Metodológicas para o Ensino por Competências**. 1ª Ed. Rio de Janeiro. 2018.

BRASIL. Exército Brasileiro. **Diretriz do Chefe do Departamento de Educação e Cultura do Exército – 2023**. Rio de Janeiro, 2023a.

BRASIL. Exército Brasileiro. **Projeto Interdisciplinar do Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército (CPEAEx) 2023 – Projeto Básico**. Brasília, 2023b.

BRASIL. Exército Brasileiro. **Diretriz do Comandante do Exército – 2023-2026**. Brasília, 2023c.

BRASIL. Exército Brasileiro. **Diretriz de Educação e Cultura do Exército Brasileiro – 2023-2027**. Brasília, 2023d.

CASTRO, Celso. **Os militares e a República**. Rio de Janeiro: Zahar, 1995. p.49.

LUCHETTI, M. S. R. **O Ensino no Exército Brasileiro: Histórico, Quadro Atual e Reforma**. São Paulo, SP: [s.n.], 2006.

MARTINO, Marcio Constantino. **O ensino de geometria na formação do oficial do Exército Brasileiro**. Campinas, SP:[s.n.], 2001.