

9º CICLO DE ESTUDOS ESTRATÉGICOS (9º CEE)

1 INTRODUÇÃO

Os Ciclos de Estudos Estratégicos (CEE) se destinam a promover a interação dos corpos docente e discente da Escola de Comando e Estado-Maior (ECEME), bem como de outros militares interessados, com estabelecimentos congêneres, organizações e instituições militares e civis, de modo a cooperar na ampliação da consciência de segurança nacional na sociedade brasileira.

A partir de 2001 – ano de adoção da concepção atual, que interage civis e militares –, os Ciclos ocorreram sem solução de continuidade, sempre tratando de temas de interesses estratégicos nacionais, demonstrando, assim, coerência com o propósito original de criação. A única exceção ocorreu em 2009, quando teve seu escopo ampliado para sediar o II Congresso de Ciências Militares, com o tema “Defesa Nacional e o Mundo Contemporâneo”.



Ao longo de sua profícua existência, foram tratados na dimensão político-estratégica, entre outros, os seguintes temas: Assuntos Militares na Era Pós-Moderna, Estratégias Militares para o Brasil do Século XXI, Amazônia: Desafios e Estratégias, Segurança Energética, Concepção Estratégica Nacional: Momento Atual. O Ciclo deste ano (2010) teve como tema “Gestão de Recursos Humanos: o Profissional Militar do Século XXI”, por solicitação da 7ª Sch do

Estado-Maior do Exército (EME) em face da importância do tema para o processo de transformação do Exército ora iniciado. A escala de interesse e de preocupação do Exército Brasileiro (EB) com esse tema pode ser medida pelos painéis escolhidos, apresentados na programação a seguir, bem como pelos painelistas: o Vice-Chefe do EME, o Diretor de Formação e Aperfeiçoamento, o Comandante da Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) e o representante da Diretoria de Avaliação e Promoções (DAProm), tudo sob a égide da Estratégia “Braço Forte”.





A ratificar a dimensão holística em que se encontram os Ciclos Estratégicos hoje em dia, merece nota a presença de uma outra instituição nacional, a PETROBRAS, dividindo o palco com o EB para apresentar painéis sobre capacitação, integração e desenvolvimento de talentos. Em igual abrangência, o Gen Ex R/1 Paulo Cezar de Castro dialogou com a Profª Flávia Cavazotte quanto à extrema importância das lideranças militares e civis, no futuro.

O General Campos, comandante da ECEME, fez uma alocação de encerramento do ciclo conforme o texto ao final deste artigo.

2 PALESTRAS E PALESTRANTES

O 9º Ciclo, desenvolvido entre 24 e 26 de maio, foi planejado com vistas a tratar, em cada dia, de temas correlatos, segundo a programação abaixo:

1º Dia

- Abertura – Gen Div Marco Aurélio Costa Vieira, Diretor de Formação e Aperfeiçoamento;
- “Gestão dos Recursos Humanos e a Estratégia Braço Forte” – Gen Div Alberto Márcio Ferraz Sant'ana, Vice Chefe do EME;
 - “Captação e Integração de Talentos” – Sr. Lairton Correa de Souza, da Petrobras; e
 - “Seleção e Formação do Oficial do Exército Brasileiro” – Gen Bda Edson Leal Pujol, Comandante da AMAN.

2º Dia

- “Desenvolvimento de Talentos” – Sr. Ricardo Salomão, da Petrobras;
- “Aperfeiçoamento e Atualização do Oficial do Exército Brasileiro” – Gen Div Marco Aurélio Costa Vieira, Diretor de Formação e Aperfeiçoamento;
- “A Cultura Corporativa na Gestão de Pessoas” – Prof. Marco Aurélio Sá Ribeiro, do IBMEC; e
- “A Cultura de Valorização e Reconhecimento no Exército Brasileiro”. – Coronel Mário César, representando a DAProm.

3º Dia

- “O Líder como Fator Chave do Êxito” – Profª. Flávia Cavazotte;

- “O Líder Militar do Futuro” – Gen Ex Paulo Cesar de Castro; e
- Encerramento – Gen Bda João Camilo Pires de Campos, Comandante da ECEME.

3 PALAVRAS DO COMANDANTE

Eu gostaria de aproveitar o ensejo deste número da nossa Revista de Ciências Militares para tecer algumas considerações sobre o 9º Ciclo de Estudos Estratégicos, que realizamos na ECEME, no período de 24 a 26 de maio do corrente ano.

Há muitos anos esses encontros vêm acontecendo; contudo, a partir de 2001, eles tomaram a forma atual. Sua finalidade reside na interação entre atores civis e militares a respeito de temas de interesse do nosso Exército e do Brasil. Seu resultado, como sempre, agrega conhecimentos e amplia a cultura de segurança e de defesa no âmbito da sociedade.

Vale a pena lembrar o mais histórico deles: em agosto de 1959, aqui compareceram autoridades militares das três Forças para participar de um encontro denominado “demonstração de estudos sobre a guerra moderna”. Assim sendo, aqui, neste auditório, ocorreram palestras sobre “o panorama estratégico mundial; a projeção mundial do Brasil; as armas nucleares e seus efeitos; a coordenação do apoio de fogo atômico; e as operações de guerra insurrecional”. Os estudos decorrentes, por seus aprofundamentos e resultados, caracterizaram o marco da independência e da soberania doutrinária e, praticamente, balizaram uma guinada na evolução do Exército. O estudo da guerra insurrecional, depois conhecido como de guerra revolucionária, foi priorizado e alertou sobre as vulnerabilidades relativas à segurança interna do Brasil. Esse estudo de guerra revolucionária passou, então, a destacar-se no EME, na ESG e na ECEME. Esta nossa Escola contribuiu, portanto, nesse e em outros aspectos, para a criação de base doutrinária própria do Exército e, ainda, passou a formular propostas doutrinárias para a preparação e o emprego da Força Terrestre. Relembre-se o impacto dessa preparação nos anos subsequentes. O curioso é que a integração entre a ECEME e a ESG, naqueles anos 60, era tão significativa, que, aqui, começaram a ocorrer os primeiros estudos para a participação interforças. E tudo isso se originou em um seminário. Daí, a importância de fazê-los com propósitos, evitando, a todo custo, que aconteçam pela simples razão do evento – ou seja, de nada adianta o seminário pelo seminário, a reunião pela reunião, o ciclo pelo ciclo – há que se ter ações decorrentes, que produzam resultados.

Voltemos aos atuais ciclos. Os oito anteriores abordaram assuntos bastante relevantes:

- 2001 – Assuntos Militares na Era Pós Moderna;
- 2002 – Gestão: uma ferramenta para a transformação;
- 2003 – O EB do ano 2015: capacidades e organização básica (Projeto de Força);
- 2004 – Estratégias Militares para o Brasil do Séc XXI: necessidades e possibilidades;

- 2005 – Amazônia: desafios e estratégias;
- 2006 – Operações multinacionais: condicionantes para a participação brasileira e reflexos para o País;
- 2007 – Segurança estratégica;
- 2008 – Concepção estratégica nacional – momento atual;
- 2009 – (foi substituído pelo II Congresso de Ciências Militares) – Defesa Nacional e o Mundo contemporâneo.

No corrente ano, por proposição da 7ª SCh do EME e por ser considerado assunto de grande importância para a implementação da Estratégia Braço Forte, abordou-se a “Gestão de Recursos Humanos: o profissional do Séc XXI”.

Assim, segundo esse enfoque, assistimos à primeira palestra, proferida pelo Gen Sant’Ana, V Ch do EME. Nela, o palestrante discorreu sobre a importância da gestão de pessoas e seu alinhamento com a Estratégia Nacional de Defesa (END). Como formar e capacitar, em quantidade e qualidade, profissionais que atendam às necessidades de 2 planos, 4 programas, 823 projetos do Exército – e com uma previsão de algo, antes nunca sonhado e, hoje, felizmente, sabido, de uma previsão de recursos em torno de 150 bilhões de reais. Falou-se no verbo transformar, distinguindo-o do adaptar e do modernizar. Mostrou-se a chegada de um ponto de ruptura na evolução da Força. Salientou-se a conjugação da soma entre educação, capacitação e inovação. Alertou-nos para as quantidades e, mormente, para as capacidades necessárias. Lembrou-nos das pequenas e grandes necessidades que envolvem cada HE. Por fim, chamou-nos a atenção de que “este é o ano para pensar”.

No prosseguimento do dia 24, assistimos à primeira palestra de representante da gigante PETROBRAS. O Sr Lairton foi primoroso. Sua fala voltou-se, como era pedido, para a captação e a integração de talentos. O interessante é que esse substantivo – talento – que já era corriqueiro nas empresas, também forma parte do palavreado e das inquições em nosso meio. Como buscá-los? Como prepará-los? Como motivá-los? Como valorizá-los? E, ainda, como preservá-los? As perguntas do debate – todas – incidiram nesse viés. Além disso, tratou-se da preparação de grupos de empregados para o futuro; enfatizou-se a necessidade da transmissão de conhecimentos; chamou-se a atenção para o aproveitamento dos profissionais seniores; abordou-se a integração de equipes – até se usou um termo muito nosso – sinergia; e, encerrou-se abordando a gerência profissional dos RH, destacando a gestão, o desenvolvimento e a compensação de empregados. Deu para perceber a “briga” que vem por aí na retenção desses bons profissionais.

No fechamento desse dia, o Comandante da AMAN – Gen Leal Pujol – trouxe-nos dados sobre a formação de nossos oficiais e, com clareza, mostrou-nos a necessidade de atenção ao processo, visando à motivação e, também, à atenção aos mesmos tópicos que nos foram trazidos

pelo palestrante da PETROBRAS: busca, preparo, valorização e preservação desse, cada vez mais disputado, RH.

Na jornada de 25 de maio, já mais aquecidos pelo tema, recebemos o Dr Ricardo Salomão, também da PETROBRAS, falando-nos sobre o Desenvolvimento de Talentos – para qual futuro e para quais pessoas? Fica a inquietude...!? Se hoje há um “apagão de mão de obra”, haverá uma competição na busca desse estratégico recurso – o humano. Como competir? Este é o ano para pensar... Vocês viram que, independentemente de cenário, todos queremos os mesmos profissionais: proativos, que busquem o aprendizado contínuo, que sejam multifuncionais, que sejam motivados, que tenham os atributos de liderança que almejamos – aqui destaco a capacidade global (holística) e com jeito para lidar com situações complexas. Tratou-se do plano de transmissão do conhecimento – de novo o assunto voltou – e encerrou-se com uma afirmativa que, de nossa parte, é por demais sabida: a educação corporativa forma o pilar da instituição. Aliás, fiquei muito feliz em vê-lo tratando a energia como fator geopolítico e não, somente, como fonte de recursos.

Nosso Diretor de Formação e Aperfeiçoamento – Gen Marco Aurélio – destacou a importância da oficialidade e buscou enquadrá-la nas novas variantes deste século – a qualidade com sustentabilidade, o jogo entre os requerimentos sociais e a convivência com limites. Mostrou-nos algumas novas competências e só essas já nos fazem pensar: capacidade cibernética; operações conjuntas; condicionantes jurídicas; Direito Internacional Humanitário (DIH); Direito Internacional em Conflitos Armados (DICA); entendimento de novas práticas de gestão; convivência com auditoria e avaliação; busca de especialização; perseguição da mobilidade estratégica; proficiência em Comando e Controle (C2); atenção à Defesa Civil; busca da simulação; atuação na diplomacia militar; integração com o mundo acadêmico civil; proficiência em idiomas; consciência do papel no sistema defesa; formação em um processo ativo de construção. Serão novos cargos, novas áreas, novas competências. Onde buscar esses RH? Como formá-los? Como motivá-los? Como preservá-los? Quatro linhas de ação foram apresentadas. O ano de pensar é este. Nesta Escola, falamos em não temer idéias novas. Não basta o discurso...!

O Prof Marco Aurélio – amigo de todos nós – falou-nos sobre a gestão da cultura corporativa – ingrediente fundamental da gestão de pessoas. Como gerenciar os atributos visíveis, as crenças e os atributos básicos – esses os intrínsecos? Como transmitir esse fluido, que nos envolve, aos jovens soldados do Séc XXI? O ano de pensar é este...

O Cel Mário César, da DAProm, falou-nos de avaliação e de valorização. Dois aspectos distintos. Como reconhecer os melhores e corrigir os deficientes? Como corrigir a praga da leniência que, antes de beneficiar os menos talentosos, para usar a linguagem da moda, prejudica os melhores? A hora de pensar é agora...Caberia, no EB, a ideia de um portfólio com metas e uma matriz de competências? Vamos pensar....

As perguntas do debate foram, também, muito interessantes. Destaco aquela que abordou a possibilidade de direcionamento em competências, desde a formação. Lembro que vocacionar não quer dizer limitar e que, quanto mais alto o PO, mais longe se enxerga...As disciplinas eletivas, por certo, resolverão essa necessidade. No nosso caso, o assessor, o líder, especialmente nos níveis político e estratégico, deve ter pensamento marcadamente holístico.

No terceiro dia, recebemos dois “craques” do estudo da liderança. Iniciamos com a Profª Flávia Cavazotte, do Ibmecc e da FGV. Ela discorreu sobre a semelhança das abordagens civil e militar no enfoque dos níveis de liderança. Focou no líder empresarial ou estratégico, destacando sua necessidade em trabalhar as externalidades do organismo considerado, sem descuidar, contudo, da compreensão desse órgão em suas idiossincrasias. Destacou as capacidades individuais, que se enquadram bastante em nossas requisições: conhecimento; visão sistêmica; e visão de futuro. Conduziu-as apontando metas – autoconhecimento e adaptabilidade. Lembrou-nos que, talvez, o mais difícil para o líder reside na percepção do momento ótimo para a ação – “tempo de Karos”. Daí, a conjugação constante da preparação e da experiência com atenção aos aspectos intangíveis do bom senso e da intuição. Fechou sua palestra ressaltando que a eficácia de uma empresa está diretamente ligada à capacidade e à competência de seu líder.

Quase encerrando o ciclo, ouvimos o Gen Castro, que, mais uma vez, brindou-nos com seu conhecimento e empolgou-nos com sua vibração pelas “coisas” da profissão militar. Mostrou-nos que o futuro está aí – hoje. Alertou-nos que os requerimentos para os líderes de nosso Exército de amanhã já estão demonstrados. Comentou a junção do trabalho e do talento na configuração da liderança – atitude que tem as pessoas como ingredientes e que decorre de uma vida de preparação e de sacrifícios. Ressaltou que as “novas variantes” exigem mudanças, sem que, entretanto, se macule o fortalecimento nas crenças. Deixou mensagem de que é importante saber vencer tradição cultural imposta pela inércia. Por fim, demonstrou como, na sua abalizada opinião, o líder deve ser, saber e fazer.

Tivemos, portanto, três dias ricos em estudos que visam ao aprofundamento dos aspectos clássicos dos RH: captação, formação, capacitação e preservação.

Falou-se, em várias oportunidades, nas mudanças necessárias à constituição de um Exército de nossos sonhos. Aproveito para lembrar que “a vitória sorri para aqueles que fazem as mudanças necessárias durante o combate; depois, de nada adianta...”

Encerro, agradecendo a todos que tornaram este evento possível, em especial ao CEE e ao Cel Mota, relator deste evento. Agradeço, também, a participação e a atenção de todos. Finalizo citando uma frase usada no último slide do Cel Mário César e que foi dita pelo Comandante do Exército – Gen Enzo – : “ Nossa gente continua sendo nosso maior patrimônio.”

Muito obrigado!

