



Ten Cel Inf Vinicius Ramos Mação

**O IMPACTO DO TREINAMENTO NO TRABALHO DE MONITORES DO SISTEMA
COLÉGIO MILITAR DO BRASIL (SCMB)**

**Salvador
2019**

Ten Cel Inf Vinicius Ramos Mação

**O IMPACTO DO TREINAMENTO NO TRABALHO DE MONITORES DO SISTEMA
COLÉGIO MILITAR DO BRASIL (SCMB)**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Escola de Formação
Complementar do Exército / Centro
Universitário do Sul de Minas – UNIS-MG
como requisito parcial para a obtenção do
Grau Especialização de Gestão em
Administração Pública.

Orientadora: Profa. Ma.Lívia da Silva Ciacci

**Salvador
2019**

Ten Cel Inf Vinicius Ramos Mação

**O IMPACTO DO TREINAMENTO NO TRABALHO DE MONITORES DO SISTEMA
COLÉGIO MILITAR DO BRASIL (SCMB)**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Escola de Formação
Complementar do Exército / Centro
Universitário do Sul de Minas – UNIS-MG
como requisito parcial para a obtenção do
Grau Especialização de Gestão em
Administração Pública.

Aprovado em 26 de Março de 2019.

COMISSÃO DE AVALIAÇÃO

Profa. Ma Letícia Veiga Vasques – Presidente
UNIS

Profa. Ma. Alessa Montalvão Oliveira Denegai – Membro 1
UNIS

Profa. Ma. Thayra Ferreira Ribeiro – Membro 2
UNIS

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	4
2	TREINAMENTO, DESENVOLVIMENTO E EDUCAÇÃO: ENSINO POR COMPETÊNCIA	6
3	SISTEMA COLÉGIO MILITAR DO BRASIL	9
3.1	HISTÓRICO	9
3.2	DIRETORIA DE EDUCAÇÃO PREPARATÓRIA E ASSISTENCIAL	11
3.3	ESTÁGIO SETORIAL DE MONITORES (ESM)	12
4	METODOLOGIA	16
5	RESULTADOS E DISCUSSÕES	19
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	23
	REFERÊNCIAS	25
	ANEXO A - ESCALA DE AUTOAVALIAÇÃO DE IMPACTO DO TREINAMENTO NO TRABALHO – MEDIDA EM AMPLITUDE (AUTOAVALIAÇÃO)	27
	ANEXO B - ESCALA DE AUTOAVALIAÇÃO DE IMPACTO DO TREINAMENTO NO TRABALHO – MEDIDA EM AMPLITUDE (HETEROAVALIAÇÃO)	28

O IMPACTO DO TREINAMENTO NO TRABALHO DE MONITORES DO SISTEMA COLÉGIO MILITAR DO BRASIL (SCMB)

Vinicius Ramos Mação¹

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar o Estágio Setorial de Monitores (ESM), desenvolvido e coordenado pela Diretoria de Educação Preparatória e Assistencial (DEPA), buscando identificar o impacto do treinamento e capacitação no trabalho dos militares que são monitores do SCMB. Tal abordagem se justifica pelas especificidades do cargo de monitor, que exige habilidades exclusivas no trato com os discentes, sendo importante elo no processo educacional do sistema. Nesse propósito, para consubstanciar e dar embasamento teórico, foi realizada uma pesquisa exploratória, realizando uma revisão bibliográfica, buscando pressupostos em fontes primárias, obras de autores consagrados na literatura, documentos e sítios eletrônicos. Esse intuito foi conseguido por meio de uma pesquisa quali-quantitativa, aplicando um questionário direcionado a uma amostra de militares que realizou o ESM em 2018. O estudo demonstrou que o treinamento foi eficaz no sentido de promoverem mudanças significativas no desempenho global, nas atitudes e na motivação dos concludentes do estágio.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas. Treinamento. Monitores do Sistema Colégio Militar do Brasil. Ensino. Estágio.

RESUMEN

Este trabajo tiene como objetivo analizar la Etapa Sectorial de Monitores (ESM), desarrollado y coordinado por el Directorio de Educación Preparatoria y Asistencial (DEPA), buscando identificar el impacto del entrenamiento y capacitación en el trabajo de los militares que son monitores del SCMB. Este enfoque se justifica por las especificidades del cargo de monitor, que exige habilidades exclusivas en el trato a los estudiantes, siendo importante enlace en el proceso educativo del sistema. En este propósito, para ofrecer algo más concreto, obtener una base teórica, se realizó una investigación exploratoria, una revisión bibliográfica en búsqueda de premisas en fuentes primarias, obras de autores consagrados en la literatura, documentos y sitios electrónicos. Este objetivo se logró a través de una investigación cuali-cuantitativa, aplicando un cuestionario dirigido a una muestra de militares que realizó el ESM en 2018. El estudio demostró que el entrenamiento fue eficaz para promover cambios significativos en el desempeño global, las actitudes y la motivación de los concluyentes de la etapa.

Palabras clave: Gestión de Personas. Entrenamiento. Monitores del Sistema Colegio Militar de Brasil. Enseñanza. Práctica.

1 INTRODUÇÃO

No início da sua criação, ainda no final do Império, chamado inicialmente de Imperial Colégio Militar (Decreto Nº 10.202, de 9 de março de 1889), o Colégio Militar nasce como um educandário, na cidade do Rio de Janeiro, para amparar os filhos órfãos de militares, mortos nas intensas batalhas que ocorriam naquela época.

¹ Mestre em Ciências Militares pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, 2006. Graduado em Ciências Militares pela AMAN, 1997. Rio de Janeiro/RJ, Brasil. Email: viniciusmacao@gmail.com.

Ao longo desses mais de cem anos, impôs-se dentro do cenário educacional nacional, perfazendo hoje um total de treze Colégios subordinados à Diretoria de Educação Preparatória e Assistencial (DEPA), sendo um órgão de apoio técnico-normativo do Departamento de Educação e Cultura do Exército (DECEx), abrangendo esse importante sistema educacional que atende mais de 15 mil jovens, em dez estados da federação e no Distrito Federal, difundindo de maneira ímpar o ensino no país.

Atualmente, existem duas formas de ingresso nos Colégios Militares (CM), uma por concurso e outra por amparo regulamentar. Os concursos são realizados, anualmente, para o 6º ano do Ensino Fundamental e para o 1º ano do Ensino Médio, sendo que, a cada ano, concorrem, em média, 22 (vinte e dois) mil candidatos, entre dependentes de militares e civis. O ingresso por amparo, especificado em regulamento, destina-se a atender os dependentes de militares, que sofrem os reflexos das obrigações profissionais dos pais, devido às transferências, em razão das peculiaridades da carreira.

Nesse contexto apresentado, entende-se que é necessária uma constante atualização e preparação dos conteúdos pedagógicos e normativos, bem como investimentos em capacitações de professores, agentes de ensino e militares do corpo permanente de instrutores e monitores dos diversos CM. Nesse modo, a DEPA coordena estágios de atualização pedagógica, visitas de supervisão escolar, estágios para capacitação de monitores, além de encontros, simpósios e reuniões de coordenação, visando sempre o melhor para os integrantes do sistema.

Do exposto, esta pesquisa buscou analisar a importância do militar que ocupa o cargo de monitor no SCMB, verificando pressupostos teóricos que embasam e compõem as habilidades necessárias para o exercício de suas funções, no trato com os alunos, professores, agentes de ensino e militares que fazem parte desta complexa organização militar. Entretanto, o presente estudo se limitou a investigar os militares que realizaram o Estágio Setorial de Monitores (ESM) da DEPA, no ano de 2018, buscando elucidar como ocorreu esse importante treinamento e desenvolvimento de militares pertencentes ao sistema.

Para tal, foi realizada uma revisão documental, consultando fontes bibliográficas, o conteúdo curricular do estágio, bem como seu desenvolvimento e execução no âmbito do sistema, questionando uma amostra dos participantes,

verificando seus pontos fortes e apontando as oportunidades de melhoria neste importante processo de gestão de pessoas da Diretoria.

Atualmente, a DEPA realiza um Estágio Setorial visando capacitar e treinar os militares que ocupam o cargo de monitor, no intuito de desenvolver habilidades e competências necessárias ao exercício da função. Nesse sentido, foi formulada uma questão de investigação que irá nortear as ações do pesquisador. O Estágio Setorial de Monitores realizado pela DEPA, no ano de 2018, visando treinar militares para a aquisição de conhecimentos, habilidades e atitudes, obteve de maneira eficaz, impacto do treinamento no trabalho dos monitores do SCMB?

Dessa maneira, após a problematização proposta e a hipótese levantada, a pesquisa buscará com esse questionamento respostas no sentido de confirmar a importância da escolha deste objeto de estudo. Dessa forma, o estudo se justifica, pois poderá confirmar pressupostos já conhecidos do sistema e/ou sugerir apontamentos no sentido de aperfeiçoar o atual Estágio Setorial de Monitores, demonstrando com isso a contribuição para os profissionais da área educacional e as oportunidades de melhoria no relevante processo de ensino-aprendizagem.

Este estudo tem como objetivo geral analisar o atual ESM, desenvolvido e coordenado pela Diretoria de Educação Preparatória e Assistencial (DEPA), buscando identificar o impacto do treinamento e capacitação no trabalho dos militares que são monitores do SCMB. Do mesmo modo, é importante destacar o interesse deste objeto de estudo, pois o tema é relevante e instiga a curiosidade da pesquisa na área de treinamento de pessoas, podendo promover uma constante melhoria, atendendo aos agentes de ensino, discentes e docentes, contribuindo para a educação e preparação dos jovens alunos do sistema.

2 TREINAMENTO, DESENVOLVIMENTO E EDUCAÇÃO: ENSINO POR COMPETÊNCIAS

Bastos (2006) sinaliza que o final do Século XX é marcado por uma série de mudanças que transformaram significativamente o mundo do trabalho, ressaltando que esses acontecimentos acarretaram uma reestruturação dos processos produtivos, apontando para novos modelos de gestão, redefinindo o trabalho e suas relações, desenhando um novo perfil de trabalhador, capacitado e competente. Atualizar-se,

acompanhando as conexões entre esses diversos fatores, é fundamental para esclarecer o papel central que as ações de treinamento e capacitação ocupam nas organizações contemporâneas.

A influência do processo de globalização e do acesso à informação aumentou a competitividade e elevou a busca pela qualidade de produtos e serviços. A concorrência dinâmica e em amplo espectro, por sua vez, acirrou a disputa pelo desenvolvimento tecnológico. O cenário deixou de ser marcado pela estabilidade e se pautou pela constante incerteza. Com isso, as organizações se viram obrigadas a adotar estruturas mais orgânicas, para se adaptar às frequentes mudanças.

A observância de momentos históricos e de suas características servem como pressuposto situacional para estabelecer parâmetros, análise e entendimento do momento atual. Nesse sentido, Bastos (1991) estudou as ondas de acontecimentos, propondo o modelo das quatro ondas. A primeira, situada entre 1950 e 1970, tendo como característica o treinamento para o desenvolvimento de habilidades técnicas e profissionais. A segunda onda, compreendendo o período de 1960 a 1980, cujo objetivo era a capacitação do trabalhador para a operação dos adventos tecnológicos incorporados às organizações. A terceira onda abarca o intervalo de 1970 a 1990, no qual se dá a ênfase na educação aberta e continuada, revelando a pró-atividade do funcionário em definir suas necessidades de treinamento. A quarta onda teve início em 1990 e se estende aos dias atuais. Nessa derradeira, nota-se a preocupação das ações de capacitação, com o desenvolvimento da criatividade e de tomada de decisão, além da busca pela melhoria contínua dos processos de avaliação, treinamento e capacitação.

Dentro deste contexto de mudanças é importante pontuar o conceito de competências, que, para Zarifian (2001), é a capacidade dos indivíduos congregarem conhecimentos, habilidades e atitudes, evidenciados e aplicados na execução de suas atividades profissionais, harmonizando-se com as particularidades da modernidade organizacional, concentrando energia na conquista de resultados, alcançando os objetivos estratégicos desenhados e definidos pela organização.

Ainda sobre as competências, Perrenoud (2000) coloca que seu desenvolvimento está relacionado com a natureza das situações de aprendizagem, devendo-se constituir como uma preparação intensiva, dando condições objetivas ao indivíduo para a interiorização e estabilização dos esquemas de pensamento e ação.

Nesse entendimento o aprendiz teria a capacidade de mobilizar tais competências e aplicá-las em uma situação real.

O modelo de gestão por competências agrega diversos pressupostos que se alinham aos recentes imperativos do mundo de negócios e, por essa razão, como assinalam Freitas e Brandão (2006), apresenta-se como uma alternativa aos modelos tradicionais. Esse modelo reconhece o relevante papel das competências para o sucesso do negócio e se ocupa da captação ou do desenvolvimento daquelas que não se apresentam no nível esperado. Outra confluência com o discurso da modernidade é que, ao se encarregarem de promover ações de capacitação, as organizações que adotam esse modelo de gestão tornam-se ambientes de aprendizagem e desenvolvimento de pessoas.

Segundo Pantoja e Borges-Andrade (2002), a aprendizagem é um processo psicológico que ocorre no nível do indivíduo, promovendo alterações duradouras de comportamentos, não apenas associados à passagem do tempo, idade ou uma fase da vida, mas também relacionadas ao ambiente com que este interage. Segundo conceitos cognitivistas, através do processamento de informações advindas de estímulos ambientais diversos, os indivíduos têm de atentar, selecionar, adquirir, reter, generalizar, transferindo estas informações, a fim de construir respostas precisas às demandas de desempenho que lhes são impostas, seja no ambiente de aprendizagem escolar/acadêmico, no contexto das organizações, no desempenho de suas funções.

Para Abbad e Borges-Andrade (2004), os processos de treinamento, desenvolvimento e educação são ações organizacionais que se utilizam da tecnologia institucional, promovendo o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA) para atender as demandas no desempenho do cargo, preparando os indivíduos da organização para novas funções. Nesse contexto a instrução representa um processo de formulação sistemática de objetivos específicos que define métodos de ensino em função de módulos e unidades de conteúdo (VARGAS E ABBAD, 2006).

Em síntese, para Meneses, Zerbini & Abbad (2010), a informação seria justamente os módulos ou unidades organizadas de conteúdos e, por outro lado, a instrução englobaria e estabeleceria os objetivos instrucionais e a execução de determinados procedimentos de ensino. O treinamento são ações direcionadas para as atividades que serão desempenhadas no exercício de suas funções pelos indivíduos, colaboradores, funcionários e/ou alunos da instituição/organização.

Em contrapartida, a educação compreende, no sentido mais amplo, a ação voltada para a execução das atividades que serão desempenhadas de imediato ou em um futuro breve, dentro da organização. O desenvolvimento são as ações orientadas para o crescimento pessoal e profissional do funcionário e sem vínculo estreito com as atividades, presentes ou futuras, demandadas pela a organização.

3 SISTEMA COLÉGIO MILITAR DO BRASIL

3.1 HISTÓRICO

Neste momento, será realizada uma abordagem sucinta e histórica sobre a criação da Instituição Colégio Militar e a atual DEPA, com o intuito de apresentar sua missão, suas demandas e sua importância no contexto e no SCMB, além de outras ideias pertinentes ao tema, tais como a função do monitor, regulamentos e normas internas que sejam importantes, sendo destacadas e apresentadas.

Logo após a independência de Portugal, os militares brasileiros já declaravam a iniciativa de criar uma instituição encarregada de educar os filhos dos servidores do Exército e da Armada. O Regente Araújo Lima, Marquês de Olinda, em 1840, propôs, por meio de um decreto, a criação de um colégio destinado aos filhos necessitados dos capitães e oficiais subalternos, no Arsenal de Guerra da Corte, “O Colégio Militar do Imperador”. O intuito foi reconhecido e louvado, porém não chegou a se tornar uma realidade (BRASIL, 2016).

Os relatos históricos contidos na Portaria nº 053 do Departamento de Cultura do Exército (DECEX), de 18 de maio de 2016, dão conta da preocupação com o destino das famílias dos militares que participaram da Guerra da Tríplice Aliança, pois os homens que estavam nas agruras do combate podiam ser influenciados negativamente com a falta de previsão de sustento e educação de seus dependentes, caso fossem abatidos no combate. Dessa forma, o moral da tropa cresceria, se a Pátria protegesse suas famílias.

Pensando nas ideias de amparo dos jovens filhos dos militares, após se eleger Senador do Império, em 1853, Luíz Alves de Lima e Silva, o Duque de Caxias, apresenta aos parlamentares do Senado, um projeto de criação do primeiro Colégio Militar da Corte, porém sua intenção não se concretizou. Em 1862, houve mais um

intento, contudo o desejo de amparar órfãos, filhos de militares que participassem na defesa da independência, também não prosperou.

Entretanto, em 9 de março de 1889, com o decreto de lei nº 10.202, após a queda do Império, o Conselheiro Thomaz Coelho, antigo Ministro da Agricultura, conseguiu levar em frente a necessária e importante ideia de Caxias, criando o Imperial Colégio Militar. Este educandário em pouco tempo ganhou corpo e musculatura, sendo reconhecido no cenário educacional à época no país e, em 1912, mais dois outros colégios foram criados, um em Porto Alegre/RS e o outro, na cidade de Barbacena/MG.

Nesse cenário, no início do século passado até o início dos anos setenta, com avanços e recuos, criando e extinguindo colégios militares, por questões políticas e econômicas, ocorreram diversas modificações no SCMB. Contudo, devido ao sucesso pedagógico e institucional, são criados os Colégios de Manaus, em 1971 e, o de Brasília, em 1978, sendo que estes já tinham sido planejados pelo então Presidente Juscelino Kubitschek por despacho presidencial em 1959, mas faltava ação política e recursos para concretizar essas demandas da região amazônica e da capital federal.

Na década de oitenta, mas uma vez foram fechados alguns estabelecimentos de ensino, mesmo com relevantes serviços prestados a educação. Em contrapartida, em 1989, o antigo Colégio Militar do Imperador, atual Colégio Militar do Rio de Janeiro, abre as portas para as primeiras meninas, que cumpriram as mesmas atividades curriculares que os meninos. Cabe-se ressaltar que, atualmente, por ocasião dos concursos públicos, os CM disponibilizam vagas em igualdade de condições para ambos.

Nos anos noventa, com a atuação do General Zenildo, assumindo o comando da Força Terrestre, foram reativados, em 1993, os Colégios Militares de Curitiba/PR, Salvador/BA, Recife/PE, Belo Horizonte/MG e, ainda criados os colégios de Juiz de Fora/MG, Campo Grande/MS e, em 1994, o de Santa Maria/RS. Em contínuo crescimento, devido à sua excelente estrutura e valores educacionais, em 2015 o SCMB expandiu-se com a criação do décimo terceiro filho, o Colégio Militar de Belém/PA, por intermédio da Portaria do Exército nº 1.034, de 06 de agosto do mesmo ano, sendo o segundo colégio localizado naquela região, destinado a atender o público pertencente ao Comando Militar do Norte, localizado na capital paraense.

Em 8 de outubro de 2018, com a aprovação da Portaria nº 1.694, foi criado o décimo quarto Colégio Militar, localizado na cidade de São Paulo/SP, destinado a

atender o público do Comando Militar do Sudeste, com previsão de funcionamento e abertura dos portões em 2020. Nesse caminho de crescimento, existe ainda o intuito de criar o segundo Colégio Militar do Rio de Janeiro. Por hora, encontra-se em fase de estudo de viabilidades e será sediado na Vila Militar de Deodoro, visando a atender, principalmente, os filhos de militares que servem na zona oeste da cidade do Rio de Janeiro e Baixada Fluminense.

Portanto, é importante apontar ao final desta seção que os CM têm hoje seu ensino valorizado por uma destinação preparatória e assistencial, cujo desempenho de seus integrantes, em avaliações nacionais, é superior ao de muitas escolas do país, tanto no Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM), quanto no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB). Atualmente, o IDEB é o principal indicador de qualidade no País, sendo em média de 6,5 do SCMB, bem acima da média das escolas públicas, que é de 4,1.

3.2 DIRETORIA DE EDUCAÇÃO PREPARATÓRIA E ASSISTENCIAL

Nesse cenário de crescimento, apresentado na seção anterior, surge uma demanda importante, que é a governança do sistema, propiciando a unidade de conjunto e a gerência das atividades que abrangem todos os CM, bem como a incumbência de coordenar e supervisionar as ações pedagógicas. Dessa forma, houve a necessidade da criação de uma estrutura que pudesse planejar e coordenar as ações institucionais e educacionais, em razão da qual em 1973, com o Decreto nº 71.823, foi criada a Diretoria de Ensino Preparatório e Assistencial. Ao longo dos anos, desde sua criação, a DEPA passou por diversas atualizações, adequações, fruto da conjuntura e da necessidade de constante modernização.

A partir de 2010, embasado em concepções pedagógicas apontadas pelo grupo de trabalho que realizou o estudo da modernização do ensino do Exército (GTEME), em 1995, e em face das mudanças advindas das Novas Tecnologias de Informação e Comunicação (NTIC's), da Globalização e do novo cenário profissional configurado pelo século XXI, o Comandante do Exército, assessorado pelo Estado Maior do Exército (EME) e pelo DECEX, decidiu implantar uma nova abordagem pedagógica para nortear a formação de pessoal.

Em 28 de fevereiro de 2012, por meio da Portaria nº 137/Comdo Ex, é aprovada a Diretriz para o Projeto de Implantação do Ensino por Competências no Exército Brasileiro. Diante disso, a DEPA, no sentido de realizar o alinhamento pedagógico, elaborou um Subprojeto, a fim de realizar a implantação do Ensino por Competências, com os objetivos de adotar o Ensino por Competências nos CM, com a perspectiva de adequar toda estrutura da educação básica à nova proposta metodológica, desenvolver e capacitar membros do corpo permanente, elaborar o Projeto Pedagógico do SCMB, entre outras ações necessárias a essa reformulação.

Atualmente a DEPA possui a seguinte Missão Institucional: “planejar, coordenar, controlar e supervisionar a condução da educação preparatória e assistencial e a avaliação do processo ensino-aprendizagem nos Colégios Militares (CM)”, bem como estabelecer e propiciar ligações técnicas com as organizações de ensino superior que lhe forem determinadas.

A Diretoria está subordinada ao Departamento de Educação e Cultura do Exército (DECEX), pois este departamento é o órgão de apoio técnico-normativo, que realiza a interface com outros estabelecimentos de ensino integrantes do Exército e com outros de interesse da Força Terrestre, além, obviamente, de estar diretamente subordinado ao Comandante do Exército.

3.3 ESTÁGIO SETORIAL DE MONITORES (ESM)

Balizado por estes conceitos, antes da implantação do Ensino por Competências no Exército, o DECEX identificou a necessidade de desenvolver, treinar e capacitar os monitores do SCMB, aperfeiçoando seus recursos humanos para o exercício de suas funções, atendendo a uma necessidade premente da DEPA. Nesse sentido, o DECEX criou, por meio da Portaria nº 118, de 17 de novembro de 2009, as condições para o funcionamento do Estágio de Monitor de Aluno do SCMB.

Desta feita, em 2010 ocorreu o primeiro estágio, destinado aos Sargentos de Carreira das Forças Armadas e Forças Auxiliares nomeados monitores a cada ano. Naquela oportunidade, o estágio não era setorial, ou seja, deveria ser executado e conduzido no próprio CM, onde o monitor estivesse servindo, a cargo da Seção Psicopedagógica, com uma pequena duração, qual seja, apenas de duas semanas.

Outro ponto importante a destacar, neste processo, é que o conteúdo do programa de estágios não possuía uma padronização, seu planejamento ficava a critério da Divisão de Ensino e sua execução com a Seção Psicopedagógica dos CM. Além disso, as atividades didáticas e as avaliações não estavam atualizadas com o Ensino por Competências, porém constavam do calendário da DEPA, que regulava seu funcionamento e coordenava as ações com o sistema.

Entretanto, fruto do aumento da necessidade de atualização e adequação do estágio de monitores no âmbito do sistema, a Portaria nº 21 do DECEX, de 2 de abril de 2013, modifica e revoga a Portaria anterior, na qual se percebe, logo no primeiro artigo, a sua importância: “Alterar as condições de funcionamento do Estágio Setorial de Monitores do Sistema Colégio Militar do Brasil, que tem por finalidade capacitar os Subtenentes e Sargentos no exercício da função de monitores, junto ao corpo discente dos Colégios Militares.”

A Portaria também estabeleceu que a capacitação de monitores integrasse a linha de ensino complementar, no grau médio e na modalidade de Estágio Setorial, ou seja, para todos os integrantes do sistema, regulado, coordenado e conduzido pela DEPA. Sua duração também aumentou para doze semanas, sendo dez realizadas à distância e duas presenciais, conduzidas nos próprios colégios. Em contrapartida, a Portaria também ampliou o universo de seleção dos participantes para os Subtenentes e Sargentos das Forças Armadas e das Forças Auxiliares que exerçam ou que tenham sido nomeados para o exercício da função de monitor de alunos dos CM.

Em 2018, a DEPA regulou as atividades do ESM, conforme a Ordem de Serviço nº 04, de 03 de janeiro, estabelecendo como objetivo:

Proporcionar capacitação para que os monitores desenvolvam competências pedagógicas e atitudinais, segundo os valores do Exército Brasileiro e orientações do Projeto Pedagógico do SCMB, e para que atuem junto aos discentes, no Corpo de Alunos dos CM. (BRASIL, 2018).

Outro ponto a destacar foi que, este ano, a DEPA planejou a execução do ESM com duração de doze semanas, dividida em três fases, a saber: a 1ª fase, com duração de dez semanas, realizada na modalidade de Educação a Distância (EAD), no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) da DEPA (www.ead.cmm.ensino.eb.br/depa); a 2ª fase, com duração de uma semana presencial, a cargo das Seções Psicopedagógicas dos CM; e a 3ª fase, com duração

de uma semana presencial, a cargo da DEPA, que foi realizada de forma centralizada, no Colégio Militar do Rio de Janeiro (CMRJ).

As disciplinas do estágio previstas conforme currículo do Quadro 1 (a seguir) foram orientadas dentro do ensino por competências, utilizando diversos recursos disponíveis no Ambiente Virtual de Aprendizagem (Plataforma *Moodle*). Cada disciplina foi avaliada de forma independente, prevista pelos tutores nos respectivos planos de tutoria, sendo composta pelas diversas atividades do AVA como questionários, tarefas e fóruns. Os tutores são integrantes do SCMB, docentes ou agentes de ensino, selecionados e escolhidos pela Diretoria.

O militar para ser considerado aprovado em cada disciplina, o estagiário teve que obter o mínimo de cinquenta por cento de aproveitamento em todas as avaliações. Caso isso não ocorra ou em caso de não realização de alguma avaliação, o estagiário deve realizar uma recuperação de aprendizagem. A avaliação de recuperação, quando ocorrer, deve ser elaborada pelo respectivo tutor, constituída por uma avaliação distinta daquela aplicada inicialmente, mas com o mesmo grau de dificuldade. Sua aplicação será na semana imediatamente após a avaliação regular.

Para o prosseguimento no estágio, após a conclusão da primeira fase, o participante deve alcançar, no mínimo, o grau superior a 5,0 em todas as disciplinas, com ou sem a recuperação. Para que possa frequentar a segunda fase, o participante deve ter concluído e ter obtido aprovação dos tutores em todas as disciplinas da primeira fase. Para isso, a última semana da fase EAD compreende recuperação de aprendizagem, verificação de graus, revisão de conteúdo e preparação administrativa e intelectual para as fases presenciais.

Durante a segunda fase, os estagiários realizaram atividades coordenadas pelas Seções Psicopedagógicas, desenvolvendo estudos de caso a respeito de situações do cotidiano escolar, promovendo debates entre os estagiários, sendo mediados pelo oficial coordenador/tutor de cada CM. O rendimento dos monitores nos estudos de caso foi medido em conceitos (E, MB, B, R e I). Para que sejam considerados aprovados nessa fase, eles precisaram atingir, no mínimo, o conceito B. Caso algum militar não tivesse atingido o conceito mínimo, a Seção Psicopedagógica deveria realizar uma recuperação da aprendizagem.

Quadro 1 – Currículo/Carga Horária do ESM 2018

1ª FASE (EAD)	CARGA HORÁRIA (h)
DISCIPLINAS	
1. Leis e Normas da Educação Nacional (LNEN)	10
2. Leis e Normas do SCMB (LNSCMB)	10
3. Introdução à Psicologia da Criança e do Adolescente (IPCA)	14
4. Introdução às Teorias da Aprendizagem (ITA)	10
5. Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA)	10
6. Introdução à Biologia Educacional (IBE)	12
7. Introdução à Sociologia da Educação (ISE)	14
8. Educação Especial (EE)	10
Subtotal (A)	90
2ª FASE (Presencial)	
Estudos de Caso a cargo da Seção Psicopedagógica	10
Subtotal (B)	10
3ª FASE (Presencial)	
Revisão das disciplinas ministradas na 1ª fase e Projeto Pedagógico do SCMB	20
Subtotal (C)	20
Total (A+B+C)	120

Fonte: Ordem de Serviço nº 04/DEPA, de 03 JAN 18.

Os estagiários que tenham obtido aproveitamento das fases anteriores deslocaram-se para a cidade do Rio de Janeiro/RJ, a fim de realizarem uma imersão de três dias no CMRJ. Esta imersão incluiu uma revisão dos conteúdos ministrados na 1ª fase, estudo do Projeto Pedagógico do SCMB e debates sobre situações do cotidiano escolar, a participação de oficinas pedagógicas, abarcando temas atuais como *Bullyng*, Educação Especial, Saúde Mental e Valorização a Vida – Prevenção ao Suicídio.

O ESM terminou suas atividades na primeira quinzena do mês de maio deste ano, com um excelente aproveitamento, tendo sido muito elogiado pelo comandante da DEPA, agentes de ensino e estagiários que realizaram o estágio. Fruto das experiências vividas, como coordenador do CMB, o autor teve a oportunidade de estabelecer relações de ensino aprendizagem com estagiários, tutores e agentes de ensino participantes deste processo, o que muito motivou a realização desta pesquisa.

Na concepção de educação do SCMB, o ser humano é entendido como ser ativo, crítico, construtor de sua cultura, de sua história e da sociedade em que vive. Assim é imprescindível o acesso à informação, à oportunidade de treinamento, desenvolvimento e educação, para que se estimule a sua motivação e atuação no ambiente de trabalho. O desenvolvimento de conteúdos atitudinais, fortemente ancorados em valores éticos e morais, costumes e tradições, sendo capazes de gerar vínculos afetivos e de pertença aos colégios. (BRASIL, 2016, p. 12).

Portanto, nesse caminhar, apresentando as ideias de autores consagrados, visitando documentos, portarias, regulamentos, livros e sítios eletrônicos acerca do tema, podemos identificar aspectos históricos, a criação de estruturas instrucionais e educacionais que apontam para a importância do treinamento e da capacitação dos monitores pertencentes ao SCMB. Contudo, ainda falta verificar e explorar os resultados da pesquisa de campo, a fim de comprovar sua relevância para todo o SCMB. Outrossim, será necessária a apresentação da metodologia do presente estudo, o que faremos no próximo capítulo deste artigo.

4 METODOLOGIA

A pesquisa, quanto à finalidade, é do tipo aplicada, pois tem por objetivo gerar conhecimentos acerca do tema de estudo, para aplicação prática, que serão dirigidos à solução de problemas específicos, que envolvem verdades e interesses locais. Quanto aos objetivos, este estudo é exploratório, pois tem como finalidade proporcionar mais informações sobre o assunto, possibilitando sua definição e seu delineamento, fixando objetivos gerais e específicos, formulando hipótese, por meio de uma pesquisa bibliográfica e documental.

A pesquisa exploratória possui planejamento flexível, o que permite o estudo do tema sob diversos ângulos e aspectos, envolvendo entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado, analisando exemplos reais que estimulem a compreensão (PRODANOV, 2013).

O estudo proposto se apoia também em uma pesquisa de campo, porém foi necessária uma abordagem teórica acerca do assunto, por meio de uma pesquisa bibliográfica, pois ainda segundo Prodanov (2013), a pesquisa de campo servirá como primeiro passo a fim de conseguir informações e/ou conhecimentos do problema.

Em seguida, como segundo passo, esta pesquisa permitirá que seja estabelecido um modelo teórico inicial de referência, da mesma forma que auxiliará na determinação das variáveis e na elaboração do plano geral da pesquisa. O planejamento do estudo de campo apresenta mais flexibilidade, podendo ocorrer mesmo que seus objetivos sejam readequados ao longo do percurso da pesquisa, pois “procuram muito mais o aprofundamento das questões propostas do que a

distribuição das características da população segundo determinadas variáveis.” (GIL, 2008, p. 57).

Sob o ponto de vista da maneira como é apresentado o problema, o estudo é quali-quantitativo, pois, como já abordado, tem caráter exploratório. Dessa maneira, os dados serão analisados por meio dos questionamentos realizados à amostra, levando-se em conta aspectos relevantes como opiniões e experiências do público entrevistado, estando o foco na compreensão dos fenômenos, por meio dos aspectos subjetivos, de forma espontânea, não consciente.

Portanto, na análise dos dados coletados, não há preocupação em comprovar a hipótese previamente levantada, mas esta não elimina a exigência do percurso metodológico que direcione a coleta, a análise e a interpretação dos dados (PRODANOV, 2013).

Estabeleceu-se, para este estudo, como público-alvo, o universo dos profissionais pertencentes ao sistema que participaram e concluíram com aproveitamento o ESM 2018. Não se definiu uma amostragem para esta pesquisa; inicialmente, a pretensão era que todos participassem, porém, devido a dificuldades diversas, conseguiu-se trabalhar com um universo de 11 (onze) monitores, num total de 24 (vinte e quatro), perfazendo quase a metade dos que realizaram o estágio de treinamento/capacitação. Ou seja, foram desconsiderados para participarem desta pesquisa, ainda que tenham concluído algum treinamento, os profissionais que realizaram estágios ocorridos em anos anteriores ao corrente.

Para o levantamento das informações necessárias à realização deste estudo, utilizou-se a Escala de Autoavaliação de Impacto do Treinamento no Trabalho – Medida em Amplitude – ABBAD - 1999, constantes dos Anexos A e B. Desse modo, conforme *Abbad et al.*, esta escala em questão foi submetida às etapas de validação semântica e estatística.

O instrumental possui 12 (doze) itens que foram elaborados a partir da definição de Impacto do Treinamento no Trabalho, principal variável critério do instrumento, sobre a qual se entende que o processo de autoavaliação, na percepção do participante, acerca dos efeitos produzidos pelo treinamento pode elevar os níveis subsequentes de desempenho, motivação, autoconfiança e possibilidade de mudanças nos processos de trabalho, podendo ser percebidos por seus chefes e colegas de ambiente.

As respostas aos itens seguem uma escala de concordância, tipo Likert, de cinco pontos, sendo que 5 (cinco) “Concordo totalmente com a afirmativa”, 4 (quatro) “Concordo com a afirmativa”, 3 (três) “Não concordo nem discordo da afirmativa”, 2 (dois) “Discordo um pouco da afirmativa” e 1 (um) se refere a “Discordo totalmente da afirmativa”.

No instrumental destinado aos Monitores (Anexo A), há também uma questão aberta, na qual os respondentes foram solicitados a listar, segundo o grau decrescente de importância, as tarefas habitualmente executadas no trabalho e que sofreram algum tipo de modificação como consequência da participação no treinamento.

Os militares participantes da pesquisa responderam a seus questionários, enviados por meio de correio eletrônico e mídias sociais, sendo utilizada a plataforma *Google Forms*, como ferramenta de apoio para a coleta e tratamento dos dados, demandando deles, respostas diretas, que em um tempo médio de preenchimento demoravam até 5 (cinco) minutos para leitura, execução e envio.

A presente pesquisa ocupou-se em avaliar os critérios de autopercepção do impacto do treinamento no trabalho, medida em amplitude, dos monitores do Sistema Colégio Militar do Brasil que participaram do Estágio Setorial de Monitores e concluíram com êxito sua capacitação. Entretanto, trata-se de um campo marcado pela subjetividade, no qual os resultados correlacionam-se a características pessoais como autoimagem, autoeficácia e autoestima.

Outra limitação a ser indicada é a dificuldade de divulgação, motivação e participação dos militares, pois, mesmo com todas as ferramentas disponíveis, não foi possível abranger a totalidade de monitores, além dos diversos aspectos que podem distrair a iniciativa e a participação de uma pesquisa como esta. Talvez, se o instrumento fosse aplicado logo após o término da capacitação, além de englobar todo o universo de participantes, pudesse apresentar menos variações que são inerentes ao longo do tempo.

Entretanto, é notório, ao longo da pesquisa de campo, com os questionamentos levantados, que existem indicadores suficientes para comprovar a hipótese elencada no estudo, a qual confirma a ocorrência de que o treinamento e a capacitação propostos pela DEPA podem impactar, obtendo resultados eficientes no trabalho exercido pelos monitores nos CM.

Sendo assim, no próximo capítulo, passaremos a apresentar e discutir os resultados da pesquisa de campo, a fim de comprovar a hipótese de pesquisa, isto é,

se a participação no estágio realizou mudanças no profissional, na aquisição de novos conhecimentos, no aprimoramento de habilidades e em suas atitudes, frente às oportunidades da aplicação do aprendido no treinamento.

Não obstante, se a hipótese do presente estudo for falsa, a pesquisa dará subsídios ao pesquisador para sugerir modificações e oportunidades de melhoria no atual formato do estágio setorial de monitores conduzido pela DEPA.

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Após a compilação dos dados referentes aos impactos, sob a perspectiva dos monitores participantes, podemos observar, conforme a Tabela 1, todos os resultados acerca das questões relativas aos impactos, contendo o número de participantes, a resposta que deram, bem como sua percentagem.

Tabela 1 – Impacto no Trabalho em Amplitude da Capacitação/Treinamento – ESM/2018/MONITORES

Código/Descrição dos itens (Imp – Impacto) Anexo A	Questionários respondidos – quantidade (N) e percentagem (%)									
	Concordo totalmente		Concordo		Não concordo nem discordo		Discordo um pouco		Discordo totalmente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Imp1: Utilizo com frequência as habilidades que aprendi no treinamento.	7	63,6%	3	27,3%	1	9,1%	-	-	-	-
Imp2: Aproveito as oportunidades que tenho para praticar as novas habilidades	7	63,6%	4	36,4%	-	-	-	-	-	-
Imp3: Cometo menos erros no meu trabalho.	5	45,5%	4	36,4%	2	18,2%	-	-	-	-
Imp4: Recordo-me bem dos conteúdos que aprendi no curso.	6	54,5%	4	36,4%	1	9,1%	-	-	-	-
Imp5: Realizo meu trabalho com maior rapidez.	5	45,5%	1	9,1%	5	45,5%	-	-	-	-
Imp6: Melhorou a qualidade do meu trabalho.	8	72,7%	1	9,1%	2	18,2%	-	-	-	-
Imp7: Melhorou a qualidade do meu trabalho em tarefas não relacionadas ao curso.	5	45,5%	1	9,1%	4	36,4%	1	9,1%	-	-
Imp8: Aumentou minha motivação para o trabalho.	5	45,5%	2	18,2%	2	18,2%	2	18,2%	-	-
Imp9: Aumentou minha autoconfiança.	5	45,5%	3	27,3%	1	9,1%	2	18,2%	-	-
Imp10: Sugiro com mais frequência mudanças nas rotinas.	3	27,3%	2	18,2%	6	54,5%	-	-	-	-
Imp11: Estou mais receptivo a mudanças.	4	36,4%	2	18,2%	4	36,4%	-	-	1	9,1%
Imp12: Meus colegas aprendem comigo.	4	36,4%	5	45,5%	1	9,1%	1	9,1%	-	-

Fonte: elaborado pelo autor – ESM 2018.

Pode-se observar e destacar, no estudo da Tabela 1, que no Imp 6, 72,7% dos respondentes concordam totalmente com a melhoria da qualidade do seu trabalho após o estágio. Somando o resultado com os que concordam parcialmente, temos um valor absoluto de 9 participantes, perfazendo um total de 81,8 %. Outra observação

no campo da concordância ocorreu na análise das questões 1 e 2, relativas à frequência com que utiliza suas habilidades e o aproveitamento das oportunidades da prática de novas habilidades, onde se tem todos os participantes concordando, ou seja, 100%, no Imp 2 e, 90,9 % no Imp 1.

Por outro lado, nos Imp 7, 8, 9 e 12, relativos a questões como qualidade do trabalho, motivação, autoconfiança e troca de experiências com colegas de trabalho, tivemos uma dispersão maior nas respostas aos impactos, podendo sugerir que estes aspectos ainda podem ser treinados e aperfeiçoados, os quais podem ser reforçados em seus participantes mesmo após a conclusão do estágio de capacitação de monitores, em instruções de quadros e estágios de atualização pedagógica.

Outro ponto importante a se destacar, principalmente, nos Imp 5 e Imp 10, onde observa-se que praticamente a metade dos participantes, ou seja, 45,5% e 54,5%, demonstraram neutralidade acerca da rapidez em que realiza seu trabalho, na sugestão e implementação de mudanças. Ademais, nos Imp 7 e 11, 36,4% dos monitores apontam também para uma postura neutra, com relação a qualidade do trabalho na execução das atividades não relacionadas ao estágio e, ainda, a não receptividade a mudança.

No que tange a discordância, cabe-se destacar que nos Imp 8 e 9, 18,2% dos participantes discordaram pouco, a respeito das afirmações apresentadas, denotando, para estes, que a qualidade em que realiza seu trabalho não foi impactada, não observando mudança significativa em sua autoconfiança, destoando da maioria da amostra nestes questionamentos.

Na Tabela 2, foi realizada uma tabulação ponderada da escala com o resultado das opiniões dos participantes, chegando-se a uma pontuação final de 548 pontos dos 660 possíveis, caso todos os participantes monitores tivessem a mesma perspectiva, no tocante à concordância total, com pontuação no valor de 5, para cada questionamento proposto. Neste raciocínio, podemos observar que, mesmo com algumas dispersões observadas e já relatadas na tabela 1, o resultado obtido pode ser considerado muito positivo, no que tange à pontuação obtida, em que fazemos esta relação, perfazendo o valor de 83%, denotando que o ESM impactou no trabalho de seus concludentes.

Tabela 2 – Tabulação dos Resultados/Escala de Pontuação - Monitores

Escala	Impactos/Pontuação												Total													
	1 Pts	2 Pts	3 Pts	4 Pts	5 Pts	6 Pts	7 Pts	8 Pts	9 Pts	10 Pts	11 Pts	12 Pts														
5	7	35	7	35	5	25	6	30	5	25	8	40	5	25	5	25	5	25	3	15	4	20	4	20	320	
4	3	12	4	16	4	16	4	16	1	4	1	4	1	4	2	8	3	12	2	8	2	8	5	20	128	
3	1	3	0	0	2	6	1	3	5	15	2	6	4	12	2	6	1	3	6	18	4	12	1	3	87	
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	2	4	2	4	0	0	0	0	1	2	12	
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1
Total	11	50	11	51	11	47	11	49	11	44	11	50	11	43	11	43	11	44	11	41	11	41	11	45	548	

Fonte: elaborado pelo autor – ESM 2018.

Na Tabela 3, podemos fazer uma análise similar a adotada na Tabela 1, porém agora o público atingido foi o dos chefes imediatos dos monitores que realizaram o ESM/2018, conforme a escala do Anexo B. Desse modo, estão disponíveis todos os resultados, acerca das questões relativas aos impactos, de maneira global, contendo o número de chefes participantes, a resposta que deram, bem como sua percentagem.

Tabela 3 – Impacto no Trabalho em Amplitude da Capacitação/Treinamento – ESM/2018/CHEFES

Código/Descrição dos itens (Imp – Impacto) Anexo B	Questionários respondidos – quantidade (N) e percentagem (%)									
	Concordo totalmente		Concordo		Não concordo nem discordo		Discordo um pouco		Discordo totalmente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Imp1: Utilizo com frequência as habilidades que aprendi no treinamento.	6	54,5%	4	36,4%	-	-	-	-	1	9,1%
Imp2: Aproveito as oportunidades que tenho para praticar as novas habilidades	4	36,4%	6	54,5%	0	-	1	9,1%	0	-
Imp3: Conecto menos erros no meu trabalho.	7	63,6%	3	27,3%	0	-	1	9,1%	0	-
Imp4: Recordo-me bem dos conteúdos que aprendi no curso.	2	18,2%	8	72,7%	0	-	1	9,1%	0	-
Imp5: Realizo meu trabalho com maior rapidez.	5	45,5%	3	27,3%	2	18,2%	1	9,1%	0	-
Imp6: Melhorou a qualidade do meu trabalho.	5	45,5%	4	36,4%	1	9,1%	1	9,1%	0	-
Imp7: Melhorou a qualidade do meu trabalho em tarefas não relacionadas ao curso.	5	45,5%	4	36,4%	1	9,1%	1	9,1%	0	-
Imp8: Aumentou minha motivação para o trabalho.	6	54,5%	3	27,3%	1	9,1%	1	9,1%	0	-
Imp9: Aumentou minha autoconfiança.	7	63,6%	2	18,2%	1	9,1%	1	9,1%	0	-
Imp10: Sugiro com mais frequência mudanças nas rotinas.	3	27,3%	3	27,3%	4	36,4%	1	9,1%	0	-
Imp11: Estou mais receptivo a mudanças.	4	36,4%	4	36,4%	2	18,2%	1	9,1%	0	-
Imp12: Meus colegas aprendem comigo.	6	54,5%	3	27,3%	1	9,1%	1	9,1%	0	-

Fonte: elaborado pelo autor – ESM 2018.

Pode-se destacar ainda, no estudo da Tabela 3, onde resultados apresentados se concentram à esquerda da tabela, apontando para a concordância das afirmativas, onde a maioria dos Chefes reconhece o impacto no trabalho após o ESM. No entanto, ocorre uma neutralidade menor, ao se comparar com os dados da Tabela 1, apesar da incidência ser maior nos mesmos impactos das questões 5, 10 e 11, relativas à

rapidez em que realiza o trabalho, qualidade nas tarefas, bem como a receptividade para enfrentar mudanças.

Na Tabela 4, utilizando o mesmo método para analisar a Tabela 2, foi realizada uma tabulação ponderada da escala com o resultado das opiniões dos chefes participantes, chegando-se a uma pontuação final de 548/660. Neste caso, ocorreu de forma igualitária com o resultado final absoluto obtido com os participantes monitores. Em contrapartida, na perspectiva de seus chefes, concentra-se uma maior pontuação nos Imp 3 e 7, ou seja, no cometimento de menos erros e na melhoria da qualidade do trabalho. Pode-se apontar, ainda, comparando as Tabelas 2 e 4, uma dispersão maior na escala de pontuação dos chefes com relação aos monitores, demonstrando, que apesar do valor do resultado ter sido igual, existem pontos a serem mais explorados e aperfeiçoados.

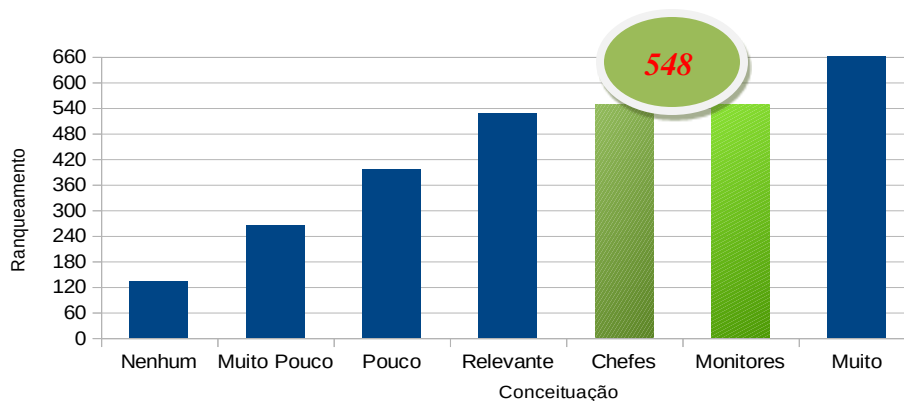
Tabela 4 – Tabulação dos Resultados/Escala de Pontuação – Chefes

Escala	Impactos/Pontuação																		Total						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6							
5	6	30	4	20	7	35	2	10	5	25	5	25	5	25	6	30	7	35	3	15	4	20	6	30	300
4	4	16	6	24	3	12	8	32	3	12	4	16	4	16	3	12	2	8	3	12	4	8	3	12	180
3	0	0	0	0	0	0	0	0	2	6	1	3	1	3	1	3	1	3	4	12	2	3	1	3	36
2	0	0	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	0	1	2	20
1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	11	0	12
Total	11	47	11	46	11	49	11	44	11	45	11	46	11	46	11	47	11	48	11	41	11	42	11	47	548

Fonte: elaborado pelo autor – ESM 2018.

Ainda estudando os resultados entre as perspectivas de impacto dos chefes e dos monitores, verifica-se uma relação maior de concordância entre os chefes, conforme observado na tabela 4. Somando-se os pontos das escalas 5 e 4, na Tabela 4, chegamos a um resultado de 72%, ou seja, 480 pontos de 660, enquanto que, na Tabela 2, encontramos 68%, 448 pontos de 660. Portanto, após a apresentação e discussão dos resultados, mesmo sabendo-se das limitações deste estudo e do aperfeiçoamento das atividades do estágio que ocorrem todos os anos, podemos dizer que houve impacto no trabalho, com o treinamento e capacitação dos monitores, e que foi muito bom, conforme observado no Gráfico 1.

Gráfico 1: Escala Final de Impacto Monitores/Chefes



Fonte: Elaborado pelo Autor - ESM/2018

Portanto, antes de finalizar a discussão acerca dos resultados apresentados, é importante analisar a questão aberta proposta aos monitores (Anexo A), onde o participante deveria listar, na ordem de importância, as tarefas que executa habitualmente e que sofreram modificação em consequência do ESM. Dessa maneira, observou-se que a maioria dos participantes apontou que a principal mudança foi na melhoria da relação entre monitores e alunos, além da relação com os pares e atividades ligadas à Seção Psicopedagógica.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho tratou de um tema que é bastante atual, vasto e dinâmico, contudo buscou objetivar aspectos e estratégias em capacitação e treinamento de militares que exercem a função de monitor no SCMB, pois, apesar de importante, ainda há uma carência de estudos que tratem especificamente das relações abordadas neste artigo.

Percebe-se, por meio do percurso metodológico proposto, abarcando aspectos históricos, documentos, pressupostos teóricos e pesquisa de campo, que existe uma ação institucional, regulada e coordenada pela DEPA, no sentido de realizar a capacitação e o treinamento de monitores e que esta, vem ao longo dos anos se aperfeiçoando, alcançando resultados acima do esperado, que se refletem na rotina nos diversos colégios do Sistema.

Além disso, a atividade de pesquisa empreendida coletou informações dos próprios participantes, sobre as mudanças no seu trabalho, decorrentes dos eventos

de treinamento e capacitação, possibilitando obter dados propícios à retroalimentação do processo em tela, oferecendo condições para sua evolução e aperfeiçoamento.

Neste sentido, baseado em todas as informações colhidas, há uma notória convergência para a afirmação de que as ações de treinamento e a capacitação de monitores ocorrida este ano, planejadas e executadas pela DEPA, são eficazes no sentido de promoverem mudanças no desempenho global, nas atitudes e na motivação dos concludentes do ESM.

Observa-se, ainda, na resposta à questão aberta, proposta para o grupo de monitores (Anexo A), a ocorrência de uma opinião central, direcionada para as relações entre alunos e monitores, pois essa preocupação é o cerne da existência da função do monitor, justificando sua incidência em quase todos os comentários dos participantes da pesquisa, como sendo um desafio e um ponto crítico no exercício da função.

Ademais, após analisar ambos os universos, monitores e seus chefes imediatos, percebe-se que as tarefas executadas rotineiramente, após o ESM, representam um impacto significativo no trabalho dos monitores no exercício de suas funções, pois envolvem mudanças no modo de executar o trabalho, decorrentes dos aprendizados provenientes do treinamento e da capacitação.

Não obstante, sugere-se sobre este tema a ocorrência de estudos futuros, devido à necessidade de abranger um número maior de participantes, no sentido de aumentar a observação dos atores envolvidos no processo, acerca dos impactos no treinamento. Com esse intuito, entende-se que, ao responderem às mesmas questões, contemplando as avaliações de monitores, superiores, colegas de trabalho e alunos, as contribuições e percepções poderão ampliar a perspectiva para uma observação sobre os impactos em 360 graus.

Portanto, de acordo com o tema estudado e os resultados obtidos, é necessário ressaltar a importância de treinamento e capacitação para atingir objetivos organizacionais, estabelecidos pela instituição de ensino, ou por órgãos diretores, pois, além de alcançar resultados e bater metas, também podem desenvolver e melhorar o desempenho das pessoas, contribuindo para o melhor ambiente de trabalho.

REFERÊNCIAS

- ABBAD, G. S. BORGES-ANDRADE, J. E. Aprendizagem humana em organizações de trabalho. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.
- ABBAD, G. S. et al. **Medidas de avaliação em treinamento, desenvolvimento e educação: ferramentas para gestão de pessoas**. Porto Alegre: Artmed, 2012.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **Informação e documentação: elaboração** (ABNT NBR 6023:2002). Rio de Janeiro, ago. 2002
- BARROS, A. J. LEHFELD, N. A. S. **Projeto de Pesquisa: Propostas Metodológicas**. Petrópolis RJ. 23ª edição. Ed Vozes, 2014.
- BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt. O suporte oferecido pela pesquisa na área de treinamento. **Revista de Administração da USP**, v.26, n.4, p.87-102, 1991.
- BRASIL. Departamento de Educação e Cultura do Exército. Portaria nº 118, de 17 de novembro de 2009. **Estabelece condições para o funcionamento do Estágio de Monitor de Alunos do Sistema Colégio Militar do Brasil (SCMB)**. 2009.
- _____. Portaria nº 137, de 28 de fevereiro de 2012, do Comandante do Exército. **Aprova a Diretriz para o Projeto de Implantação do Ensino por Competências no Exército Brasileiro**. 2012.
- _____. Departamento de Educação e Cultura do Exército. Portaria nº 21, 02 de abril de 2013. **Altera as condições de funcionamento do Estágio Setorial de Monitores do Sistema Colégio Militar do Brasil (ESMSCMB)**. 2013.
- _____. _____. Portaria nº 1.034, de 06 de agosto de 2015. **Aprova a criação do Colégio Militar de Belém**. 2015.
- _____. _____. Portaria nº 053, de 18 de maio de 2016. **Aprova a diretriz que Define o Projeto Pedagógico do Sistema Colégio Militar**. 2016.
- _____. _____. Portaria nº 1.694, de 08 de outubro de 2018. **Aprova a criação do Colégio Militar de São Paulo**. 2018.
- _____. Diretoria de Educação Preparatória e Assistencial. **Ordem de Serviço nº 004 – Seç Ens/DEPA**, de 03 de janeiro de 2018.
- Dutra, J. S. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas. (2002).
- FREITAS, I. A. BRANDÃO, A. S. Trilhas de aprendizagem como estratégia de TD&E. In: BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; ABBAD, Gardênia da Silva; e MOURÃO, Luciana. **Treinamento Desenvolvimento e Educação em Organizações e**

Trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2006. cap.5, p. 97-113.

FLEURY, A.; Fleury, M. T. L. **Aprendizagem e inovação organizacional: as experiências de Japão, Coréia e Brasil.** São Paulo, Atlas. 1995.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6ª Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos da Metodologia Científica.** 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MENESES, P. **Autoeficácia, locus de controle, suporte à transparência e impacto do treinamento no trabalho.** Dissertação (Mestrado). UNB: Brasília, 2002.

MENESES, P.; ABBAD, G. **Preditores individuais de auto e heteroavaliação de impacto do treinamento no trabalho.** Revista da Administração contemporânea – RAC, 7(1), 185-204. 2003.

MENESES, P. P. M. ZERBINI, T. ABBAD, G. S. **Manual do Treinamento Organizacional.** Porto Alegre: Artmed, 2010.

O ESTADÃO. **Exército assina Portaria para criar o primeiro Colégio Militar de São Paulo.** <https://educacao.estadao.com.br/noticias/geral,exercito-assina-portaria-para-criar-primeiro-colegio-militar-no-estado-de-sao-paulo,70002544238>. Acesso em 30 Out 18.

PANTOJA, M. J. BORGES-ANDRADE, J.E. **Uma abordagem multinível para o estudo da aprendizagem e transferência nas organizações.** Anais do ENANPAD. Salvador/BA, 26.

PERRENOUD, P. **Dez novas competências para ensinar.** Artmed, 2000.

PRODANOV, C.C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico.** – 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SILVA, C.R.O. **Metodologia do trabalho científico.** Fortaleza: Centro Federal de Educação Tecnológica do Ceará, 2004.

SOUZA, V. L. ET AL. **Gestão do desempenho.** 2 ed. – Rio de Janeiro: FGV, 2009.

VARGAS, M. R. M. ABBAD, G. S. Bases conceituais em treinamento, desenvolvimento e educação - TD&E. In: BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; ABBAD, Gardênia da Silva; MOURÃO, Luciana. **Treinamento Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas.** Porto Alegre: Artmed, 2006. cap.7, p. 137-158.

ZARIFIAN, Philippe. **Objetivo competência: por uma nova lógica.** São Paulo: Atlas, 2001.

Anexo A				
ESCALA DE AUTOAVALIAÇÃO DE IMPACTO DO TREINAMENTO NO TRABALHO – MEDIDA EM AMPLITUDE				
Autoavaliação do impacto do treinamento no trabalho				
Orientação Geral				
<p>A seguir, são apresentadas algumas afirmativas a respeito do impacto do treinamento no seu trabalho e do apoio dado pela organização ao uso das novas habilidades. As respostas que você dará a seguir irão subsidiar a avaliação e o aprimoramento dos treinamentos oferecidos pela Diretoria de Educação Preparatória e Assistencial (DEPA), que poderá, dessa forma, adequá-los aos tipos de situações que o monitor enfrenta no dia a dia de seu trabalho nos Colégios Militares;</p> <p>Suas respostas individuais serão confidenciais, tratadas de forma agrupada e em conjunto com outras informações obtidas junto a uma amostra de participantes do Estágio Setorial de Monitores (ESM) oferecido pela DEPA e seus respectivos chefes imediatos. A qualidade dos resultados desse trabalho de avaliação e do estágio dependerá muito de seu empenho em responder ao questionário com precisão e cuidado. Por favor, não deixe questões sem resposta.</p> <p>Leia atentamente o conteúdo dessas afirmativas e avalie o quanto cada uma delas descreve o que você pensa a respeito do impacto exercido pelo Estágio Setorial de Monitores no trabalho que você realiza, considerando, para tal, o período transcorrido desde o término do mesmo até a data de hoje. Pense também no apoio que vem recebendo para usar no seu trabalho o que aprendeu no treinamento. Para responder a cada questão, escolha o ponto da escala que melhor descreve a sua situação e escreva o número correspondente, nos parênteses colocados à esquerda de cada frase.</p>				
5	4	3	2	1
Concordo totalmente com a afirmativa	Concordo com a afirmativa	Não concordo nem discordo da afirmativa	Discordo um pouco da afirmativa	Discordo totalmente da afirmativa
I. Impacto do Treinamento no Trabalho				
()	1. Utilizo, com frequência, em meu trabalho atual, o que foi ensinado no ESM.			
()	2. Aproveito as oportunidades que tenho para colocar em prática o que foi ensinado no ESM.			
()	3. As habilidades que aprendi no ESM fizeram com que eu cometesse menos erros em meu trabalho e em atividades relacionadas ao conteúdo do estágio.			
()	4. Recordo-me bem dos conteúdos ensinados no ESM.			
()	5. Quando aplico o que aprendi no estágio, executo meu trabalho com maior rapidez.			
()	6. A qualidade do meu trabalho melhorou nas atividades diretamente relacionadas ao conteúdo do treinamento.			
()	7. A qualidade do meu trabalho melhorou mesmo naquelas atividades que não pareciam estar relacionadas ao conteúdo do treinamento.			
()	8. Minha participação no estágio serviu para aumentar minha motivação para o meu trabalho.			
()	9. Minha participação no estágio aumentou minha autoconfiança. (Agora tenho mais confiança na minha capacidade de executar meu trabalho com sucesso).			
()	10. Após minha participação no estágio, tenho sugerido, com maior frequência, mudanças nas rotinas de trabalho.			
()	11. Esse estágio que fiz me tornou mais receptivo a mudanças no meu trabalho.			
()	12. O ESM que fiz beneficiou meus colegas de trabalho, que aprenderam comigo algumas habilidades.			
<p>Por favor, liste a seguir as tarefas que você executa habitualmente que sofreram algum tipo de modificação em consequência de sua participação neste treinamento. Tente listá-las pela ordem de importância para o exercício do cargo.</p> <p>_____</p> <p>_____</p>				
Fonte: Adaptado de Abbad (1999).				

Anexo B	
ESCALA DE HETEROAVALIAÇÃO DE IMPACTO DO TREINAMENTO NO TRABALHO – MEDIDA EM AMPLITUDE	
Heteroavaliação do impacto do treinamento no trabalho	
Orientação Geral	
<p>A seguir, são apresentadas algumas afirmativas que descrevem possíveis situações enfrentadas pelo empregado acima referido após a conclusão do último Estágio Setorial de Monitores do qual participou. As repostas que você dará irão subsidiar a avaliação do impacto e aprimoramento dos treinamentos oferecidos pela Diretoria de Educação Preparatória e Assistencial (DEPA). Suas respostas individuais serão confidenciais, tratadas de forma agrupada e em conjunto com outras informações obtidas junto a uma amostra de participantes do Estágio Setorial de Monitores (ESM) oferecido pela DEPA e seus respectivos chefes imediatos. A qualidade dos resultados desse trabalho de avaliação e do estágio dependerá muito de seu empenho em responder ao questionário com precisão e cuidado.</p> <p>Por favor, não deixe questões sem resposta.</p>	
5	4
Concordo totalmente com a afirmativa	Concordo com a afirmativa
3	2
Não concordo nem discordo da afirmativa	Discordo um pouco da afirmativa
	1
	Discordo totalmente da afirmativa
I. Impacto do Treinamento no Trabalho	
()	1. O monitor utiliza, com frequência, em seu trabalho atual, o que foi ensinado no ESM.
()	2. O monitor aproveita as oportunidades que tem para colocar em prática o que foi ensinado no ESM.
()	3. As habilidades que o monitor aprendeu no ESM fizeram com que cometesse menos erros em seu trabalho e em atividades relacionadas ao conteúdo do estágio.
()	4. O monitor parece recordar bem dos conteúdos ensinados no ESM.
()	5. Quando aplica o que aprendeu no estágio, o monitor executa seu trabalho com maior rapidez.
()	6. A qualidade do seu trabalho melhorou nas atividades diretamente relacionadas ao conteúdo do estágio.
()	7. A qualidade do seu trabalho melhorou mesmo naquelas atividades que não pareciam estar relacionadas ao conteúdo do estágio.
()	8. A participação o monitor no estágio serviu para aumentar sua motivação para o trabalho.
()	9. Depois do estágio, o monitor tem-se mostrado autoconfiante. (Ele agora parece mais confiante em sua própria capacidade de executar as tarefas com sucesso).
()	10. Os monitores têm feito sugestões de mudanças nas rotinas de trabalho com mais frequência, desde que retornou do ESM.
()	11. O ESM tornou o monitor mais receptivo a mudanças no trabalho.
()	12. O ESM que estes monitores realizaram beneficiou seus colegas de trabalho, que aprenderam com ele algumas habilidades.
<p>Fonte: Meneses (2002).</p>	