

ESCOLA DE COMANDO E ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO
ESCOLA MARECHAL CASTELLO BRANCO

Maj Inf **MÁRIO PAULO DAMASCENO**

**A situação atual da consolidação do Ensino por
Competências na Escola de Comando e Estado-Maior
do Exército**



Rio de Janeiro
2023

Maj Inf **MÁRIO PAULO DAMASCENO**

**A situação atual da consolidação do Ensino por
Competências na Escola de Comando e Estado-Maior do
Exército**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Escola de Comando e
Estado-Maior do Exército, como
requisito parcial para a obtenção do
título de Especialista em Ciências
Militares, com ênfase em Defesa
Nacional.

Orientador: Maj Inf RODRIGO MENDES **RÉGUA BARCELOS**

Rio de Janeiro
2023

D155s Damasceno, Mário Paulo.

A situação atual da consolidação do Ensino por Competências na Escola de Comando e Estado-Maior do Exército. / Mário Paulo Damasceno.—2023.

55 f. : il. ; 30 cm.

Orientação: Rodrigo Mendes Régua Barcelos.

Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares)— Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2023.

Bibliografia: f. 52-54

1. ENSINO POR COMPETÊNCIAS. 2. ESCOLA DE COMANDO E ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO. 3. EXÉRCITO BRASILEIRO. I. Título.

CDD 355

Maj Inf **MÁRIO PAULO DAMASCENO**

A situação atual da consolidação do Ensino por Competências na Escola de Comando e Estado-Maior do Exército

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Ciências Militares, com ênfase em Defesa Nacional.

Aprovado em _____.

COMISSÃO AVALIADORA

Maj Inf RODRIGO MENDES **RÉGUA BARCELOS** - Presidente
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército

Maj Inf GUSTAVO MENDES **RÉGUA BARCELOS**- Membro
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército

Maj Eng FÁBIO **RENAN AZEVEDO** DE SOUZA - Membro
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército

À minha esposa Loedja e aos meus filhos Sofia e João. Obrigado por tornarem meus dias mais felizes. Uma sincera homenagem pelo carinho e compreensão demonstrados durante a realização deste trabalho.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus por todas as oportunidades e conquistas alcançadas, e por ter me dado força para superar meus desafios.

Aos meus pais, Mário e Anísia, por todo amor, carinho e educação dedicados a minha formação pessoal e profissional.

Ao meu orientador, Maj Rodrigo Mendes Régua Barcelos, pela paciência, confiança, camaradagem e precisão nos apontamentos dados em cada etapa deste trabalho.

Ao Coronel Veterano Duilio Silva de Miranda pela consideração, presteza e atenção em ceder-me uma entrevista que contribuiu, sobremaneira, para a realização deste projeto.

RESUMO

Este Trabalho de Conclusão de Curso teve como objetivo apresentar a situação atual da consolidação do Ensino por Competências na Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME). Para tanto, foram explorados aspectos referentes ao conceito de Competência no mundo acadêmico e no Exército Brasileiro; o histórico da implementação dessa modalidade de ensino-aprendizagem na referida Escola; as ferramentas do Ensino por Competências na ECEME; e os resultados consolidados, até o presente momento, dessa forma de ensino neste estabelecimento educacional. Além disso, buscou-se apresentar possíveis oportunidades de melhoria no processo de ensino-aprendizagem da ECEME. A pesquisa foi realizada por meio da consulta a artigos publicados, trabalhos de conclusão de curso, instruções reguladoras, manuais, documentos internos, normas gerais da Escola, relatórios, livros, coletâneas e sítios eletrônicos do Exército Brasileiro. Ademais, foi realizada uma entrevista com um militar experiente no assunto em pauta e que participou ativamente do processo de implantação da referida modalidade de ensino na Escola Marechal Castello Branco. Por fim, foi realizada uma conclusão buscando apresentar os principais fatores que mostrassem que o Ensino por Competências na ECEME está consolidado, além da identificação de oportunidades de melhorias e sugestões para o aperfeiçoamento da aplicação dessa metodologia na Escola. Observou-se que o tema em tela está alinhado com as diretrizes do Comandante do Exército Brasileiro, além do Plano Estratégico do Exército 2020-2023, o que aumentou a relevância deste trabalho para a citada instituição.

Palavras-chave: Ensino por Competências; Escola de Comando e Estado-Maior do Exército; e Exército Brasileiro.

RESUMEN

Este Trabajo de Finalización de Curso tuvo como objetivo presentar la situación actual de la consolidación de la Enseñanza por Competencias en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME). Para eso, se exploraron aspectos relacionados con el concepto de Competencia en el mundo académico y en el Ejército Brasileño; la historia de la implementación de esta modalidad de enseñanza-aprendizaje en esa Escuela; las herramientas de Enseñanza por Competencias en ECEME; y los resultados consolidados, a la fecha, de esta forma de enseñanza en este establecimiento educativo. Además, se buscó presentar posibles oportunidades de mejora en el proceso de enseñanza-aprendizaje en ECEME. La investigación se realizó a través de la consulta de artículos publicados, trabajos de conclusión de cursos, instructivos reglamentarios, manuales, documentos internos, reglamentos generales de la Escuela, informes, libros, compilaciones y sitios web del Ejército Brasileño. También, se realizó una entrevista con un militar con experiencia en el tema en cuestión y que participó activamente en el proceso de implementación de la mencionada modalidad de enseñanza en la Escuela Marechal Castello Branco. Finalmente, se realizó una conclusión buscando presentar los principales factores que evidenciaron que la Enseñanza por Competencias en ECEME se consolida, además de identificar oportunidades de mejora y sugerencias para mejorar la aplicación de esta metodología en la Escuela. Se observó que el tema en pantalla está en línea con las directrices del Comandante del Ejército Brasileño, además del Plan Estratégico del Ejército 2020-2023, lo que aumentó la relevancia de este trabajo para la mencionada institución.

Palabras clave: Enseñanza por Competencias; Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército; y Ejército Brasileño.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	9
1.1 PROBLEMA.....	11
1.2 OBJETIVOS	12
1.2.1 Objetivo Geral	12
1.2.2 Objetivos Específicos	12
1.3 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO	13
1.4 RELEVÂNCIA DO ESTUDO	13
2. METODOLOGIA.....	15
2.1 TIPO DE PESQUISA	15
2.2 COLETA DE DADOS	16
2.3 TRATAMENTO DE DADOS	16
2.4 LIMITAÇÕES DO MÉTODO	17
3. O CONCEITO DE COMPETÊNCIA NO CONTEXTO DO ENSINO	188
3.1 A DOCUMENTAÇÃO CURRICULAR DO ENSINO POR COMPETÊNCIAS NA ECEME	21
4. O HISTÓRICO DA IMPLEMENTAÇÃO DO ENSINO POR COMPETÊNCIAS NA ECEME ERRO! MARCADOR NÃO DEFINIDO.5	
5. AS FERRAMENTAS DO ENSINO POR COMPETÊNCIAS NA ECEME	32
6. RESULTADOS E DISCUSSÃO	41
7. CONCLUSÃO	47
8. REFERÊNCIAS	52

1. INTRODUÇÃO

A presente pesquisa visa apresentar a consolidação do Ensino por Competências na Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME). Idealizada no início da década passada, por intermédio da aprovação da “Diretriz para o Projeto de Implantação do Ensino por Competências no Exército Brasileiro” (BRASIL, 2012b, p.1), do Comandante do Exército, esta modalidade de ensino é relativamente recente e carece de estudos acerca de seus produtos apresentados até o presente momento.

Observaram-se, nas últimas décadas, mudanças significativas da realidade geopolítica do cenário internacional. O aumento da influência de novos atores no concerto das nações, como a opinião pública, a interferência cibernética, o fortalecimento do terrorismo, o amadurecimento de blocos econômicos e do poder, o ressurgimento da ameaça atômica, entre outros, têm impactado na dinâmica das expressões do poder dos Estados mundiais. Além disso, esses Estados estão diante de novos desafios, como as contínuas ameaças às suas soberanias fruto da atual globalização. Todos esses fatores apresentados acima têm influenciado na adequação dos países para o enfrentamento dessa nova realidade. Nesse contexto, no Brasil, o Exército Brasileiro viu a necessidade de reestruturar o seu sistema educacional, optando por inserir o Ensino por Competências em seus estabelecimentos de educação, com a finalidade de melhor preparar o seu pessoal na obtenção de novas competências e, assim, enfrentar os desafios supracitados.

2.6.1 A F Ter deve ser dotada de **novas competências (no tocante ao pessoal)** e capacidades, objetivando preparar suas tropas para o cumprimento de suas missões constitucionais.

2.6.2 **A obtenção dessas competências** e capacidades é fundamental para que se possa atuar em todo o espectro dos conflitos, alcançando o efeito dissuasório que devem ter as Forças Armadas de um país.

2.6.4 AS COMPETÊNCIAS REQUERIDAS

2.6.4.1 **As competências necessárias** para que um militar desempenhe um cargo estão apoiadas na aquisição de **conhecimentos e habilidades**; no desenvolvimento de atitudes e valores institucionais; e na experiência.

2.6.4.2 A fim de preparar os recursos humanos, homens e mulheres devem ser capacitados e habilitados a atuar segundo o que preconiza o Conceito Operativo do Exército. Nesse ambiente complexo, a adaptabilidade é um dos principais atributos requeridos aos integrantes da Força (BRASIL, 2022a, p. 2-9, grifo nosso).

O Ensino por Competências foi visualizado pela primeira vez no Exército Brasileiro em 2010, por meio de estudos do Departamento de Educação e Cultura

do Exército (DECEEx). Entretanto, o marco zero para sua implantação ocorreu somente em 28 de fevereiro de 2012, por meio da Portaria nº 137, do Comandante do Exército, que aprovou a diretriz para o Projeto de Implementação do Ensino por Competências no âmbito da Força. Essa diretriz tinha como finalidade “Orientar os estudos complementares para o desenvolvimento de um projeto de implantação do ensino por competências no Exército Brasileiro” (BRASIL, 2012b, p. 1).

A ECEME, por sua vez, introduziu o Ensino por Competências em 2014, quando iniciou os estudos para a modificação curricular:

O ano de 2014 foi dedicado ao aprofundamento dos estudos e à capacitação de equipe da Divisão de Ensino, que teria a incumbência de conceber a metodologia interna para a modificação dos currículos e, também, de orientar os Grupos de Construção Curricular (GCC), conduzindo o processo junto aos diversos cursos (organização da ECEME à época) (MIRANDA, 2021, p. 35).

A Estratégia Nacional de Defesa (END), formulada em 2008 e revisada em 2012 e 2016, orienta as instituições brasileiras quanto às medidas a serem adotadas e implementadas para a consecução dos Objetivos Nacionais de Defesa (OND). Nesse sentido, essa estratégia preconiza a necessidade de qualificação do militar brasileiro no sentido de dominar novas tecnologias e atuar com flexibilidade nas resoluções dos diversos problemas (BRASIL, 2016). Dessa maneira, verifica-se que o Ensino por Competências implantado nos estabelecimentos de ensino, como a ECEME, está alinhado aos preceitos estabelecidos pela END.

No corrente ano, o Comandante do Exército Brasileiro expediu sua Diretriz para os anos de 2023-26. Na premissa “Capacitação Técnica e Operacional do Militar para enfrentar os desafios da Guerra Moderna, alicerçada nos valores, nas tradições e na ética militar” a referida Diretriz aborda que:

Os recursos humanos do Exército Brasileiro devem ser preparados para desenvolver **competências** que lhes permitam superar os desafios impostos pela complexidade da guerra moderna. As ameaças presentes no cenário contemporâneo e projetadas no futuro exigirão, cada vez mais, que os integrantes da Força sejam dotados de alto grau de **flexibilidade e capacidade de autoaperfeiçoamento**. Tal capacitação técnica e operacional jamais poderá prescindir da hierarquia, da disciplina e do culto aos valores e às tradições que caracterizam o caráter vitorioso do EB. Os herdeiros de Caxias devem permanecer atentos aos aspectos que consubstanciam a ética militar (DIRETRIZ DO COMANDANTE DO EXÉRCITO, 2023a, p. 18, grifo nosso).

Nesse contexto, nota-se que o Ensino por Competências aplicado nas escolas militares, vai ao encontro com a intenção do Comandante do Exército, uma vez que

esta modalidade de ensino prioriza o desenvolvimento de capacidades de autoaperfeiçoamento e estimula a flexibilidade dos discentes destas escolas.

Diante do exposto, o escopo desta pesquisa é apresentar as ações desencadeadas pela ECEME pela implantação do Ensino por Competências nos no seu processo de ensino-aprendizagem, e identificar, se for o caso, possíveis oportunidades de melhorias no referido processo aplicado atualmente na nessa escola militar. A seguir, serão apresentados o problema, os objetivos, a delimitação e a relevância do presente trabalho de pesquisa.

1.1 PROBLEMA

Miranda (2021) aponta que a implementação do Ensino por Competências na ECEME foi realizada em cumprimento a determinação, em 2012, do Departamento de Educação e Cultura do Exército (DECEEx), que exigiu que todo o Sistema de Educação e Cultura do Exército inserisse essa modalidade de ensino nos seus respectivos cursos até o ano de 2014.

Conforme o mesmo autor, a ECEME propôs ao Escalão Superior a dilatação do prazo acima estipulado, devido à complexidade dessa transformação:

A proposta da ECEME foi aceita, estabelecendo-se calendário gradual de implantação de todos os cursos que **se encerraria no ano de 2018**, permitindo-se os estudos e a fundamentação de normas internas que pudessem, de maneira prática, orientar a modificação metodológica prevista em normativos superiores, respeitando-se, entretanto, as especificidades dessa Escola (MIRANDA, 2021, p. 34 e 35, grifo nosso).

Além disso, o Plano Estratégico do Exército (PEEx) 2020-2023 em seu subitem 12.2.1.1, prevê como atividade do Objetivo Estratégico do Exército (OEE) número 12, a consolidação do Ensino por Competências nos estabelecimentos de ensino e Organizações Militares (OM) com encargos de ensino para o ano de 2023 (BRASIL, 2020a, p. 42). Sendo assim, no corrente ano de instrução, as OM e as escolas de ensino do Exército Brasileiro, supracitadas, devem consolidar a aplicação da referida modalidade de ensino nos seus cursos.

Portanto, diante dessa conjuntura, surge o seguinte problema de pesquisa: a inserção do Ensino por Competências na ECEME está consolidado?

1.2 OBJETIVOS

Prodanov e Cesar de Freitas (2013) afirmam que a escolha do objetivo de estudo pode ser definida como um desdobramento da pergunta básica do trabalho, ou seja, os itens que serão pesquisados para solucionar o problema de pesquisa. Apontam, ainda, que esses referidos objetos de pesquisa deverão ser extraídos da própria questão central do estudo.

O **objetivo geral** será a síntese do que pretendemos alcançar, e **os objetivos específicos** explicitarão os detalhes e serão um desdobramento do objetivo geral. Os objetivos informarão para que estamos propondo a pesquisa, isto é, quais os resultados que pretendemos alcançar ou qual a contribuição que a pesquisa irá efetivamente proporcionar (PRODANOV e CESAR DE FREITAS, 2013, p. 94 e 95, grifo nosso).

1.2.1 Objetivo Geral

Apresentar a situação atual da consolidação do Ensino por Competências na ECEME.

1.2.2 Objetivos Específicos

Com a finalidade de se alcançar o objetivo geral deste trabalho, foram levantados os seguintes objetivos específicos:

- a. Descrever o histórico da implementação do Ensino por Competências na ECEME;
- b. Apresentar as ferramentas do Ensino por Competências na ECEME;
- c. Identificar as ações já implementadas que caracterizam a consolidação do Ensino por Competências na ECEME; e
- d. Sugerir possíveis ações para o incremento da consolidação do Ensino por Competências na ECEME.

1.3 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

Para Vergara (2008, p. 23), delimitação aborda “as fronteiras concernentes a variáveis, aos pontos que serão abordados, ao corte (transversal ou longitudinal), ao período de tempo objeto da investigação, como, por exemplo, séries históricas, períodos de mudança planejada e outros”.

Levando em consideração o conceito acima e com o intuito de atender aos objetivos propostos, o presente projeto de pesquisa foi delimitado nos resultados obtidos pela ECEME pela implementação do Ensino por Competências nos Cursos de Comando e Estado-Maior do 1º e 2º ano. A delimitação temporal se dará entre os anos de 2012, quando da aprovação da Diretriz para o Projeto de Implantação do Ensino por Competências no Exército Brasileiro, até o ano 2023, ano previsto para a consolidação desta modalidade pedagógica nos estabelecimentos de ensino e OM com encargos de ensino, conforme Brasil (2020a).

1.4 RELEVÂNCIA DO ESTUDO

No que se refere à relevância social e acadêmica, o referido estudo tem sua devida importância pelo fato de servir como meio de consulta e pesquisa para trabalhos futuros sobre o assunto em pauta, uma vez que o Ensino por Competências é um modelo didático-pedagógico recente e ainda carece de aprofundamento teórico. Este trabalho poderá servir de referência para os estabelecimentos de ensino médio e ou superior do Sistema de Educação do Brasil, bem como para o ramo empresarial e industrial.

No que tange à relevância para as ciências militares, o presente trabalho de pesquisa está alinhado ao Objetivo Estratégico do Exército número 12 “Aperfeiçoar o Sistema de Educação e Cultura” do Plano Estratégico do Exército 2020-2023, conforme figura abaixo:

FIGURA 1: Extrato do Plano Estratégico do Exército 2020-2023

OEE 12 - APERFEIÇOAR O SISTEMA DE EDUCAÇÃO E CULTURA						
Estratégia	Ação Estratégica	Atividades	Capacidade Militar Terrestre	Prg/Pjt	Bspn/ Intrs	
12.2 Educação do militar profissional da Era do Conhecimento	12.2.1 Conduzir a formação/capacitação do profissional militar para proporcionar o desenvolvimento das competências necessárias.	12.2.1.1 Consolidar o Ensino por Competências nos estabelecimentos de ensino e OM com encargos de ensino. (2020-2023)		Educação e Cultura	EME DECEX DEC DCT SEF DGP COLOG COTER C Mil A	
		12.2.1.2 Capacitar o militar para atuar em operações no amplo espectro, operações conjuntas e multinacionais. (2020-2023)		PFNSF		
		12.2.1.3 Adequar ²⁹ as instalações e meios do Centro de Instrução de Engenharia (CIEng). (2020-2023)		(2)		
	12.2.2 Alinhar o Sistema de Educação e Cultura com os Sistemas de Doutrina, Preparo, Emprego e de Pessoal.	12.2.2.1 Alinhar o Sistema de Educação e Cultura com os sistemas de Doutrina, Preparo, Emprego e Pessoal. (2020-2023)		Educação e Cultura		
12.3 Adequação da infraestrutura de Educação e Cultura	12.2.3 Implementar programas que propiciem o desenvolvimento da liderança e de internalização de valores nos diversos níveis.	12.2.3.1 Intensificar a capacitação em liderança direta, organizacional e estratégica. (2020-2023)		Educação e Cultura	EME DECEX DEC DCT SEF DGP COLOG COTER C Mil A	
		12.2.4 Reestruturar a formação dos Sargentos de Carreira (2020 - 2023)		12.2.4.1 Sistematizar, aperfeiçoar e padronizar a formação dos Sargentos de Carreira do Exército Brasileiro. (2020 - 2023)		Educação e Cultura
		12.3.1 Construir e adequar instalações do Sistema de Educação e Cultura do Exército.		12.3.1.1 Adequar e revitalizar as instalações das OM que compõem o Sistema de Educação e Cultura do Exército. (2020-2023)		Educação e Cultura
12.3.1.2 Apresentar ³⁰ o projeto da nova escola de formação dos sargentos de carreira do Exército Brasileiro até 2022. (2020-2021)	Educação e Cultura					
		12.3.1.3 Implantar ³¹ o Centro de Psicologia Aplicada do Exército. (2020-2021)		Educação e Cultura		

Fonte: BRASIL (2020a, p. 42)

Além disso, o presente estudo também está orientado com a Diretriz do Comandante do Exército Brasileiro 2023 na premissa “Capacitação Técnica e Operacional do Militar para enfrentar os desafios da Guerra Moderna, alicerçada nos valores, nas tradições e na ética militar”, justificando mais uma vez a execução do referido estudo de pesquisa.

Dessa forma, por tudo acima apresentado, verifica-se a importância social e acadêmica deste trabalho de pesquisa, pois observa-se que a implantação do Ensino por Competências nos sistemas educacionais do Brasil, como também no sistema educacional do Exército Brasileiro, é relativamente recente, carecendo de diagnósticos contínuos para o seu aprimoramento. Ademais, esse estudo é significativo para as ciências militares, pois, além de estar alinhado com a Estratégia Nacional de Defesa, com o Plano Estratégico do Exército e com as Diretrizes do atual Comandante da Força Terrestre, propõe melhorias no processo ensino-aprendizagem da ECEME.

2. METODOLOGIA

Nessa seção será apresentada a metodologia utilizada para desenvolver a presente pesquisa. Para isso, serão evidenciados os seguintes tópicos: tipo de pesquisa, coleta de dados, tratamento de dados e limitações do método.

2.1 TIPO DE PESQUISA

Esta pesquisa teve como objetivo geral analisar os resultados obtidos da implantação do Ensino por Competências na ECEME. Metodologicamente, este trabalho apresentou uma abordagem qualitativa, pois privilegiou relatos, análises de documentos e entrevistas para entender o atual *status* de consolidação da inserção desta modalidade de ensino na ECEME.

Pesquisa qualitativa: considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. Esta não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. [...] Os pesquisadores tendem a analisar seus dados indutivamente. O processo e seu significado são os focos principais de abordagem. (PRODANOV e CESAR DE FREITAS, 2013, p-70).

De acordo Brasil (2012.a, p. 18), a “Pesquisa descritiva – evidencia características de uma população ou fenômeno, podendo, também, estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza”. Levando em consideração este conceito, a presente pesquisa se enquadrou como de cunho descritivo, pois pretendeu descrever os resultados alcançados pela ECEME da implementação do Ensino por Competências.

Por fim, quanto à natureza da pesquisa, esta foi do tipo aplicada, pois servirá de subsídio para trabalhos futuros no que se refere ao Ensino por Competências.

Pesquisa aplicada – é fundamentalmente motivada pela necessidade de resolver problemas concretos, mais imediatos ou não. Tem finalidade prática, ao contrário da pesquisa pura, motivada basicamente pela curiosidade intelectual do pesquisador e situada no nível da especulação (BRASIL, 2012.a, p. 18).

2.2 COLETA DE DADOS

A presente pesquisa apresentou como uma das técnicas de coleta de dados a pesquisa bibliográfica, uma vez que se utilizou de livros, publicações em periódicos, monografias, entre outros meios bibliográficos para facilitar a consecução dos objetivos propostos. Segundo Prodanov e Cesar de Freitas (2013):

Pesquisa bibliográfica: quando elaborada a partir de material já publicado, constituído principalmente de: livros, revistas, publicações em periódicos e artigos científicos, jornais, boletins, monografias, dissertações, teses, material cartográfico, internet, com o objetivo de colocar o pesquisador em contato direto com todo material já escrito sobre o assunto da pesquisa. (PRODANOV e CESAR DE FREITAS, 2013, p. 54).

Em prosseguimento, esta pesquisa utilizou documentos dos arquivos da ECEME no que tange ao assunto Ensino por Competências. O objetivo principal foi o de levantar informações dos documentos que regem esta modalidade de ensino na referida Escola e confrontá-los com a sua aplicabilidade no Curso de Comando e Estado-Maior do 1º e 2º anos (CCEM1 e CCEM2).

Por fim, outra técnica de coleta de dados utilizada foi a pesquisa de campo. Ela foi realizada por intermédio de questionários direcionados aos discentes e docentes da ECEME que participam dos dois cursos supracitados. Além disso, foi realizada uma entrevista estruturada com militar experiente que participou do processo de implementação do Ensino por Competências na ECEME. O propósito dos referidos instrumentos de pesquisa foi o de coletar informações e percepções acerca do assunto em tela. Conforme Prodanov e Cesar de Freitas (2013), os questionários e as entrevistas:

[...] constituem técnicas de levantamento de dados primários e dão grande importância à descrição verbal de informantes. Os dois apresentam vantagens e desvantagens que o pesquisador deve levar em conta no momento em que estiver escolhendo a técnica a ser aplicada no seu projeto em particular. (PRODANOV e CESAR DE FREITAS, 2013, p. 54).

2.3 TRATAMENTO DOS DADOS

Tendo em vista a natureza do problema desta pesquisa e o perfil desse pesquisador, foi escolhida abordagem de procedimentos qualitativos. Dessa feita,

com base nas definições de Brasil (2012.a) acerca dos métodos para o tratamento de dados, este trabalho acadêmico utilizou três métodos.

Inicialmente, foi empregado a análise de conteúdo, que segundo Vergara (2008, p.15) *apud* Brasil (2012.a, p. 23) é “uma técnica para o tratamento de dados que visa identificar o que está sendo dito a respeito de determinado tema”. Assim, foram apresentadas as peculiaridades do Ensino por Competências na ECEME.

Em prosseguimento, foi utilizada a análise do discurso, quando da execução da entrevista estruturada a um militar que participou do processo de implementação do Ensino por Competências na ECEME, pois de acordo com Vergara (2008, p. 25) *apud* Brasil (2012.a, p. 24) “analisar o discurso implica considerar tanto o emissor quanto o destinatário da mensagem, bem como o contexto no qual o discurso está inserido”.

Por fim, foi feita uma triangulação dos dados obtidos nas literaturas referenciadas, nos questionários realizados e na entrevista estruturada, com o propósito de alcançar o objetivo geral dessa pesquisa.

2.4 LIMITAÇÕES DO MÉTODO

A metodologia escolhida possui limitações. A pesquisa bibliográfica e documental ocorreram em um curto espaço de tempo, o que limitou a abrangência e profundidade deste trabalho científico. Todavia, o método escolhido foi adequado e evidenciou de forma objetiva e clara o objetivo de estudo, possibilitando o alcance dos objetivos propostos para esta pesquisa.

3. O CONCEITO DE COMPETÊNCIA NO CONTEXTO DO ENSINO

Esta seção tem por finalidade apresentar os conceitos bibliográficos e documentais que deram suporte à presente pesquisa. Esses conceitos estão relacionados à metodologia do Ensino por Competências.

O ensino por objetivos e o ensino por competências apresentam significativas diferenças. Enquanto a primeira metodologia de ensino adota a aprendizagem mecânica por meio da repetição, a segunda metodologia adota a proposta de ensino reflexivo ligado mais próximo da realidade profissional e prepara o discente para enfrentar problemas mais complexos e até mesmo inéditos.

Enquanto o ensino por objetivos foca a aprendizagem mecânica, visando simular a realidade profissional por meio da repetição, o ensino por competências adota uma proposta de um ensino significativo e reflexivo, mais próximo da realidade profissional, com o intuito de preparar continuamente o aluno para solução de problemas complexos e inéditos. (MIRANDA, 2021, p. 37).

Segundo Ropé e Tanguy (1997), os debates sobre um Ensino por Competências, principalmente na formação profissional, surgiram nas décadas de 1960 e 1970, dependendo de cada país. Para elas, as competências teriam uma noção de qualificação acrescida de um saber-fazer.

Entretanto, o conceito de competência “começou a ser discutido mais amplamente na área pedagógica a partir da década de 1990, destinando-se ao ensino de crianças nas séries iniciais” (PERRENOUD, 1999, p.2). Conforme este autor, o referido conceito ganhou amplitude e foi incorporado pelo meio empresarial e industrial. Nesse contexto, ele definiu competência como:

[...] a aptidão para enfrentar uma família de situações análogas, mobilizando de uma forma correta, rápida, pertinente e criativa, múltiplos recursos cognitivos: saberes, capacidades, microcompetências, informações, valores, atitudes, esquemas de percepção, de avaliação e de raciocínio [...] (PERRENOUD, 2002a, p. 19).

Em outra definição, Perrenoud (1999) apontou que as competências estão relacionadas com as capacidades de atuar de maneira eficaz em uma situação hipotética e apoiada em conhecimentos.

Ricardo apresenta e discute alguns problemas e alternativas acerca da noção e da lógica das competências:

Frequentemente se encontra nas definições para as competências um viés cognitivo de adaptação à realidade, ou de contínua apreensão da realidade e de novas competências visando a novas adaptações, raramente para a superação ou, ainda, a transformação dessa realidade. Dessa forma, a construção do conhecimento e a adaptação do indivíduo ao meio se confundem. Talvez, por essa razão, **é comum associar a noção de competências com o princípio do “aprender a aprender”** sem uma compreensão precisa. Isso poderia favorecer a implementação da lógica das competências e, ao mesmo tempo, levar a um esvaziamento dos conteúdos escolares. (RICARDO, 2010, p. 8, grifo nosso).

Além de Perrenoud, outros autores importantes conceituaram o termo competência no contexto acadêmico. Pode-se destacar os professores espanhóis Antoni Zabala e Laia Arnau. Em 2010, eles afirmaram que o referido termo surgiu como resposta às limitações do até então ensino tradicional:

O uso do termo competência é uma consequência da necessidade de superar um ensino que, na maioria dos casos, reduziu-se a uma aprendizagem cujo método consiste em memorização, isto é, decorar conhecimentos, fato que acarreta na dificuldade para que os conhecimentos possam ser aplicados na vida real. (ZABALA e ARNAU, 2010, p. 19).

Outrossim, para esses dois autores, nos dias atuais, adquirir alguns conhecimentos e dominar algumas técnicas não é suficiente para os alunos. Para eles, é mister que o discente apresente capacidades motoras, de equilíbrio, de autonomia pessoal e de inserção social. Ou seja, é relevante que o processo ensino-aprendizagem prepare o aluno para agir de forma eficiente diante de uma situação real (ZABALA e ARNAU, 2010).

Segundo Rodrigues e Franchi (2022, p. 344), “No Brasil, a abordagem do ensino por competências foi incorporada a partir da reforma educacional da década de 1990, infletindo para uma perspectiva cognitivista da Educação, fundamentada basicamente em literatura europeia”.

Em 2021, a Academia Nacional de Ciências dos Estados Unidos da América trouxe uma percepção complementar e mais abrangente sobre competências no contexto acadêmico:

No início da década passada, o Conselho Nacional de Pesquisa (NRC) da Academia Nacional de Ciências dos Estados Unidos da América, realizou estudos acadêmicos aprofundados e concedeu uma lista do que seriam as **‘Competências do Século XXI’** em três grupos de domínio (cognitivo, intrapessoal e interpessoal), bem como o que deveria ser feito para desenvolvê-las. Dentre elas estão o **autodidatismo, o pensamento crítico, a flexibilidade**, o poder de interpretação, a habilidade de escutar, de comunicar-se e a empatia (NRC, 2012, p. 32-34, grifo nosso).

É fundamental para a consecução do objetivo geral deste trabalho trazer o conceito de competência adotado pelo Exército Brasileiro. Segundo Brasil (2018, p. 85), existem dois conceitos distintos para o mesmo termo “Competência”:

“1. Capacidade de aplicar conhecimentos, habilidades, atitudes, valores e experiências na solução de problemas. 2. Autoridade para resolver uma questão, tendo em vista uma hierarquia ou uma distribuição de função”. Destaca-se que somente a primeira definição será objeto de estudo do presente trabalho.

Outra definição mencionada pelo EB para o termo supracitado foi publicado nas Instruções Reguladoras do Ensino por Competências (IREC– EB60-IR-05.008), “Competência é a ação de mobilizar recursos diversos, integrando-os, sinérgica e sincronicamente, para decidir e atuar em uma família de situações” (BRASIL, 2022b, p. 2).

Em prosseguimento, as IREC apontam algumas especificidades do Ensino por Competências:

Art. 3º O desenvolvimento das competências está relacionado à solução sistemática de situações problema que oferecem ao aluno um repertório de esquemas mentais que oportunizam o fundamento para que, frente a uma situação real, sejam mobilizadas as competências necessárias a uma solução adequada.

Art. 4º O ensino por competências:

I - busca desenvolver a autonomia e o pensamento crítico e reflexivo;

II - necessariamente, é contextualizado em situações passíveis de serem vivenciadas pelo discente, quando de sua atuação profissional ou em sua vida cotidiana;

III - fundamenta-se na interdisciplinaridade, pois, dificilmente, soluciona-se um problema sem integrar conhecimentos de áreas diversas;

IV - tem o discente no centro do processo ensino-aprendizagem; e V - privilegia o aprender-a-aprender. (BRASIL, 2022b, p. 2).

Além disso, as IREC apontam que os recursos a serem mobilizados pelas competências incluem os conhecimentos (saber conhecer), habilidades (saber fazer), atitudes (saber ser), valores (saber ser) e experiências (saber ser) (CHAVE). Conforme Brasil (2018):

CONHECIMENTO – Representação de um fato ou de uma situação, real ou hipotética, de interesse para a atividade de Inteligência, produzido mediante a aplicação de metodologia própria (BRASIL, 2018, p. 91, grifo nosso).

EXPERIÊNCIA – Habilidade, a perícia e a percepção intelectual adquiridas com o exercício de funções ao longo da carreira militar, acrescidas de estudos didáticos direcionados que permitem o acúmulo de conhecimentos abalizados sobre determinados assuntos. As experiências podem ser transformadas em Melhores Práticas ou Lições Aprendidas (BRASIL, 2018, p. 150, grifo nosso).

O DECEEx, por intermédio das Normas Orientadoras para a Aplicação do Ensino por Competências apresentou o seguinte conceito desta modalidade de ensino:

Ensino por Competências: constitui-se em uma metodologia centrada na utilização de situações-problema, disciplinares e interdisciplinares, que instrumentalizam eficazmente a contextualização dos conteúdos escolares e a simulação da realidade profissional (BRASIL, 2017, p. 3).

Dessa forma, observa-se que o conceito de competência foi definido desde o fim do século passado e inserido no sistema educacional mais recentemente. Grande parte das literaturas citadas acima apontam que o Ensino por Competências preparam os discentes de maneira mais eficaz e eficiente para a realidade dos dias atuais, marcada por rápidas mudanças, complexidades e incertezas.

3.1 A DOCUMENTAÇÃO CURRICULAR DO ENSINO POR COMPETÊNCIAS NO EXÉRCITO BRASILEIRO

Existem vários documentos que regulamentam o Ensino por Competências nos estabelecimentos de ensino, como a ECEME, e OM com encargos de ensino do Exército Brasileiro. Esses documentos possuem a finalidade de nortear a prática desta modalidade de ensino nas referidas estruturas militares.

Art. 6º O **currículo por competências** ultrapassa a abordagem disciplinar, representada por um conjunto de disciplinas isoladas e organizadas de forma lógica, passando a ter um enfoque integrador, buscando a interdisciplinaridade. Parágrafo único. O currículo formal prescrito se manifesta por meio das diretrizes e normas estabelecidas pelos Órgãos Gestores (OG), do planejamento e da realização de atividades pedagógicas nos estabelecimentos de ensino (Estb Ens), centros de instrução (CI), centros de adestramento (CA) e organizações militares (OM) com encargos de ensino subordinados. (BRASIL, 2022b, p. 3).

Ainda, segundo Brasil (2022b) o documento de currículo é composto pelos seguintes produtos: Plano Integrado de Disciplina (PLANID), Plano de Disciplinas (PLADIS), Quadro Geral de Atividades Escolares (QGAEs) e Plano de Sessão.

O PLANID é o “documento de planejamento pedagógico que enfoca as atividades de ensino-aprendizagem no âmbito de um conjunto de disciplinas”. Ele “estabelece os módulos que integram essas disciplinas, passíveis de integração, em um contexto específico” (BRASIL, 2022b, p.3).

As IREC enfatizam que o Plano de Disciplinas é o documento de currículo pedagógico que aponta as atividades a serem desenvolvidas por uma disciplina:

Documento de planejamento pedagógico que enfoca as atividades de ensino-aprendizagem no âmbito de uma disciplina. Indica a competência principal, as unidades e elementos de competência, estabelece as unidades didáticas e assuntos, os objetivos de aprendizagem/eixo transversal, as cargas horárias, a grade de avaliação, as orientações metodológicas (procedimentos didáticos e indicações básicas de segurança) e as referências bibliográficas (BRASIL, 2022b, p.3).

O QGAEs é o “documento que fornece uma visão panorâmica das atividades escolares relacionadas a um curso ou estágio”. Ele facilita o “preenchimento dos históricos escolares e o planejamento da gestão escolar. Consolida as disciplinas e respectivas cargas horárias, as atividades interdisciplinares, as atividades de complementação [...]” (BRASIL, 2022b, p. 4).

II - perfil profissiográfico: documento definidor das competências profissionais, das atitudes, das capacidades e dos valores desejáveis à ocupação de cargos e ao desempenho das funções para as quais o curso ou estágio qualifica, tendo por anexo o mapa funcional (BRASIL, 2022b, p. 3).[...]

[...] d) Plano de Sessão: documento de responsabilidade do docente que detalha o planejamento da sessão de instrução ou aula. Apresenta as competências a serem desenvolvidas, a disciplina, a(s) unidades didáticas, assuntos, os objetivos de aprendizagem, as atitudes e capacidades a serem desenvolvidas, a sequência didática para o desenvolvimento da sessão, as medidas administrativas e as medidas de segurança. (BRASIL, 2022b, p. 4).

Brasil (2022b) aponta que as documentações curriculares apresentadas acima representam o planejamento global do processo ensino-aprendizagem para determinado curso ou estágio. Esse planejamento fomenta a formação dos Planos de Sessão.

Art. 10. A finalidade do curso ou estágio ensinará o início da construção do mapa funcional, definindo a(s) **competência(s) principal(is) (CP)**, que explicitará o que o concluinte deverá ser capaz de realizar, de forma global. A CP será decomposta em **unidades de competências (UC)**, consideradas competências intermediárias, e, essas, em elementos de competência (EC), que são consideradas como microcompetências, ou seja, atividades funcionais específicas de cada cargo ou função.

Art. 11. Com base no mapa funcional, deverão ser estabelecidas as disciplinas, os módulos de ensino (grupos de disciplinas), os **conteúdos cognitivos**. Serão definidos, também, os conteúdos atitudinais, capacidades (cognitivas ou físicas e motoras) e valores, que comporão o **eixo transversal** dos perfis profissiográficos. (BRASIL, 2022b, p. 4, grifo nosso).

Os conteúdos cognitivos são divididos em factuais, procedimentais e conceituais. Conforme Brasil (2022b), os factuais estão relacionados a conceitos memorizáveis. Os procedimentais estão ligados a uma sequência de procedimentos. Já os conceituais estão envolvidos com construções mentais mais aprimoradas.

Brasil (2022b, p. 5) mostra que “o eixo transversal está relacionados aos conteúdos atitudinais, capacidades físicas e motoras e valores, sem os quais as competências não serão mobilizadas [...]”.

Além disso, outra informação importante indicada por Brasil (2022b) no que tange aos documentos curriculares do Ensino por Competências, é a seguinte:

Art. 13. A **revisão dos perfis profissiográficos** e do **documento de currículo** poderá ser realizada, a qualquer época, por determinação do Estado-Maior do Exército (EME), do DECEX, do OG, da Diretoria/Centro enquadrante ou por iniciativa dos Estb Ens/CI/CA/OM com encargo de ensino. [...]

[...] § 5º As etapas e metodologia para construção curricular são detalhadas nas **Normas para a Construção de Currículos (NCC)**. (BRASIL, 2022b, p. 5, grifo nosso).

No que tange a avaliação da aprendizagem, as IREC aponta os tempos quando o indivíduo aprende. Além disso, indica o significado da avaliação da aprendizagem:

Art. 17. O indivíduo aprende quando:

- I - relaciona os dados novos aos seus conhecimentos prévios;
- II - relaciona as partes com o todo;
- III - interage com outras pessoas por meio do contato direto ou por produtos culturais, como textos escritos, mídias e músicas, por exemplo;
- IV - desenvolve, no plano psíquico, de modo pessoal, os aspectos cognitivos, atitudinais e valorativos;
- V - confronta-se com aspectos desconhecidos sobre algo, causando-lhe desequilíbrio cognitivo o qual é superado quando o novo conhecimento é assimilado e acomodado, atingindo novo equilíbrio; e
- VI - entende a finalidade do que está sendo aprendido, motivando-se para nova aprendizagem.

Art. 18. Avaliar a aprendizagem significa:

- I - coletar um conjunto de informações sobre a aprendizagem dos discentes;
- II - examinar a adequação entre o conjunto de informações coletadas e os objetivos de aprendizagem que foram determinados;
- III - emitir um juízo de valor sobre o desenvolvimento das competências previstas no perfil profissiográfico;
- IV - apoiar decisões sobre o planejamento do ensino e aprovação/promoção do discente; e
- V - verificar se os discentes estão prontos para desenvolverem competências mais complexas.

Art. 19. A avaliação por competências deve ser baseada na solução de problemas, sendo, necessariamente, contextualizada e objetiva.

Parágrafo único. As Normas para a Avaliação da Aprendizagem (NAA) pormenorizarão os tipos de avaliação. (BRASIL, 2022b, p. 6 e 7).

Assim, observa-se que na modalidade do Ensino por Competências o discente aprende ao relacionar-se com outros discentes, quando desenvolve aspectos cognitivos, atitudinais e valorativos, e quando confronta-se com situações com o desconforto cognitivo. Tudo isso visando propor uma capacitação mais dinâmica para o enfrentamento de novos desafios contemporâneos, permeados por aspectos como a complexidade, volatilidade, a ambiguidade e a incerteza.

4. O HISTÓRICO DA IMPLEMENTAÇÃO DO ENSINO POR COMPETÊNCIAS NA ECEME

A implantação do Ensino por Competências na ECEME ocorreu de forma processual e gradual. As primeiras tratativas, neste estabelecimento de ensino, acerca dessa nova modalidade de aprendizagem ocorreram em 2011, após o DECEx estabelecer, por intermédio da Portaria nº 107 de 27 de setembro de 2011, alguns “Procedimentos para a implantação da abordagem da Educação por Competências nos Cursos do Sistema de Educação e Cultura das Linhas de Ensino Militar Bélico, de Saúde e Complementar”.

Para o melhor entendimento da referida implementação, é necessária a abordagem dos antecedentes da inserção do Ensino por Competências no EB. Segundo Rodrigues e Franchi (2022), a implantação do Ensino por Competências representa a fase mais recente do Projeto de Modernização do Ensino do Exército (PME) que foi iniciado 25 (vinte e cinco) anos atrás. Além disso, eles afirmam que o referido processo surgiu no contexto dos debates da Constituição de 1988, da Reformulação das Leis de Diretrizes e Bases da Educação e da elaboração dos Planos Curriculares Nacionais.

De acordo com Magalhães (2010), o Processo de Modernização do Ensino teve a finalidade de aperfeiçoar o ensino militar no Exército. Esse aperfeiçoamento contemplou os recursos humanos, as legislações vigentes, os currículos escolares, o sistema de avaliação, a metodologia, as estruturas do sistema educacional, entre outros fatores.

Para a incremento desse processo de modernização, estabeleceram-se alguns objetivos prioritários. Segundo Magalhães *apud* Júnior (2019, p. 20):

Em 1995, houve, no âmbito do Exército, o incremento do Processo de Modernização do Ensino (PME). Conforme Magalhães (2010), foram, então, traçados 4 (quatro) objetivos principais para esse processo. Um desses objetivos foi a reformulação de currículos com base na Taxionomia de Bloom, para atender às necessidades de cargos e funções, bem como o autodesenvolvimento do discente para a realização de leituras e pesquisas. Outro objetivo do PME foi a modernização de práticas educacionais como o trabalho em grupo, o processo de ensino-aprendizagem centrado no aluno e o ensino focado no conceito do aprender a aprender. O terceiro objetivo foi a intensificação do relacionamento externo, por meio do estreitamento com o meio acadêmico; e, por último, a redefinição do sistema de avaliação, enfatizando o papel pedagógico da avaliação como ferramenta importante para a retificação da aprendizagem do discente (MAGALHÃES *apud* JÚNIOR, 2019, p. 20).

Já em 1996, o Departamento de Ensino e Pesquisa (DEP) indicou a necessidade de modificar o perfil profissional do militar em virtude dos futuros desafios esperados para o século XXI (RODRIGUES e FRANCHI, 2022, p. 341). Nesse contexto, destacou os seguintes traços do referido perfil:

- Crença e compromisso com os valores centrais da instituição;
- Atitudes que denotem criatividade, iniciativa, decisão, adaptabilidade, cooperação, arrojo, flexibilidade e liderança;
- Habilidades interpessoais que facilitem sua interação com indivíduos e grupos;
- Senso de responsabilidade pelo autoaperfeiçoamento;
- Habilidades cognitivas, nos níveis de compreensão, reflexão crítica e de aplicação de ideias criativas;
- Domínio de idiomas estrangeiros;
- Habilidades para fazer uso de recursos de informática;
- Habilidades físicas típicas da profissão (RODRIGUES e FRANCHI, 2022, p. 341).

Neste mesmo ano, segundo Rodrigues e Franchi (2022, p. 341), “o Departamento de Ensino e Pesquisa determinou ao Grupo de Trabalho para o Estudo da Modernização do Ensino (GTEME) que procedesse à reformulação do manual Metodologia para a elaboração e revisão de currículos (MERC)”. Isso proporcionou a criação do novo manual sobre a grade curricular, as Normas para elaboração e revisão de currículos (NERC), que atualizaria a MERC sem mudar as propostas teóricas do planejamento, indicando a futura implementação do Ensino por Competências no contexto dos estabelecimentos de ensino do Exército.

Em 1999, a Lei nº 9.786 promulgada pelo então Presidente da República, Fernando Henrique Cardoso, dispôs sobre o Ensino no Exército Brasileiro. Essa norma instituiu o Sistema de Ensino do Exército Brasileiro que teria como “finalidade de qualificar recursos humanos para a ocupação de cargos e para o desempenho de funções previstas, na paz e na guerra, em sua organização” (BRASIL, 1999, p.1). Essa qualificação permeava na capacitação com conhecimentos, práticas e habilitações específicas.

Em 2009, o DECEX apresentou um relatório sobre o Processo de Modernização de Ensino - Diagnósticos, rumos e perspectivas. Neste documento, aquele departamento mostrou os primeiros resultados após a implantação desse processo. Conforme Rodrigues e Franchi (2022, p. 343), esse relatório indicou a necessidade de atenção no que se refere às dimensões pedagógicas, como a didática, a metodologia, o currículo, os recursos humanos para o ensino e a

infraestrutura. Essa necessidade de atenção se fazia relevante, uma vez que algumas documentações sobre a normatização e o desempenho do docente não foram satisfatórios no referido relatório. Além disso, eles apontaram que “A capacitação dos docentes foi área que menos avançou, o que fortalece a tese de que a normatização e hierarquização não deram conta do convencimento, tendo o sujeito servido à mobilidade ou às ações marginais” (Rodrigues e Franchi, 2022, p. 343).

De acordo com Júnior (2019, p. 22) “As premissas do ensino por competências foram utilizadas pela primeira vez no Exército em 2010, a partir de modificações no currículo da AMAN, por meio de estudos realizados pelo DECEX”. Além disso, ele afirmou que:

[...] coube ao Centro de Estudos de Pessoal e Forte Duque de Caxias (CEP/FDC) mapear o perfil do futuro concludente da AMAN. Além disso, o CEP/FDC organizou a abordagem metodológica para o desenvolvimento do ensino por competências em todo o Sistema de Ensino, de forma a padronizar procedimentos e nivelar conhecimentos para a implementação deste grande projeto educacional para a Instituição (JUNIOR, 2019, p. 22).

Esse mapeamento e esse estudo do CEP serviram de base para o DECEX assessorar o Cmt EB para estabelecer procedimentos para inserção do Ensino por Competências nos estabelecimentos educacionais da Força Terrestre brasileira. Assim, em 2011, o DECEX determinou, por intermédio da Portaria nº 107, de 27 de setembro de 2011, os “procedimentos para a implantação da abordagem da Educação por Competências nos Cursos do Sistema de Educação e Cultura das Linhas de Ensino Militar Bélico, de Saúde e Complementar” (BRASIL, 2011).

Nesse contexto, todos os estabelecimentos de ensino, inclusive a ECEME, e as OM com vínculos educacionais deveriam iniciar o processo para a implementação da metodologia Ensino por Competências nos seus processos didáticos.

Em 28 de fevereiro 2012, o Cmt EB aprovou a Diretriz para o Projeto de Implantação do Ensino por Competências no Exército Brasileiro por intermédio da Portaria nº 137. Essa diretriz teve por finalidade orientar os estudos complementares para o desenvolvimento de um projeto de implementação dessa modalidade pedagógica. As seguintes diretrizes gerais foram determinadas pelo Cmt EB:

- a. Deverá ser constituído um Grupo de Estudos (GE), sob coordenação do Departamento de Educação e Cultura do Exército (DECEX), e com a participação de representantes do Estado-Maior do Exército (EME), de todos os órgãos de direção setorial (ODS) e do Comando Militar do Leste.
- b. Deverá ser incentivada a participação de assessores ad hoc, nos moldes da Portaria do Comandante do Exército nº 507, de 2011.

- c. O DECEEx deverá apresentar ao EME, até 1º de junho de 2012, um projeto de implementação do ensino por competências, devendo incluir todas as necessidades decorrentes (pessoal, material e obras).
- d. Incluir, no âmbito do projeto, os cursos recém-criados nas áreas da cibernética, da guerra eletrônica, do comando e controle, dentre outras.
- e. Estudar a possibilidade de realização de convênios e parcerias. (BRASIL, 2012b, p. 2)

A partir dessa Diretriz e seguindo as orientações do DECEEx, a ECEME iniciou o processo para modernizar o seu ensino:

A ECEME, como estabelecimento de ensino de mais alto nível do Sistema de Educação e Cultura, vem envidando esforços, **desde o ano de 2012**, no sentido de trazer para seu tradicional e eficiente sistema de educação as melhores práticas que permitam manter a Escola como referência de ensino dentro do Exército Brasileiro. Normas Gerais de Ensino (NGE) (ECEME *apud* MACHADO, 2020, p. 33, grifo nosso).

Em 2013, o DECEEx publicou a 1ª Edição das Instruções Reguladoras do Ensino por Competências: currículo e avaliação (IREC/1ª Edição). Segundo Rodrigues e Franchi (2022), essa IREC foi o primeiro documento normativo para o ensino no exército. Eles afirmaram que:

As IREC, na primeira edição, tinham intenção de trabalhar a noção de competências e o que viria a ser a construção curricular e a avaliação de aprendizagem por competências. O documento era explicativo, de forma a induzir o leitor leigo a acompanhar a lógica da proposta e ser uma forma de capacitação autoinstrucional (RODRIGUES e FRANCHI, 2022, p. 344).

Ainda em 2013, o DECEEx publicou as Normas para Construção Curricular (NCC), EB 60-N-06.003 - NCC/1ª Edição, para complementar as IREC/1ª Edição e estabelecer as etapas relacionadas à metodologia para a construção curricular. Nesse contexto, em 2014 a **ECEME** aumentou os seus estudos sobre a nova didática e priorizou a capacitação da sua Divisão de Ensino, possibilitando a estruturação da Norma Interna de Construção Curricular (NICC) que estava alinhada com a NCC do DECEEX:

O ano de 2014 foi dedicado ao aprofundamento dos estudos e à capacitação de equipe da Divisão de Ensino, que teria a incumbência de conceber a metodologia interna para a modificação dos currículos e, também, de orientar os Grupos de Construção Curricular (GCC), conduzindo o processo junto aos diversos cursos (organização da ECEME à época) (MIRANDA, 2021, p. 35).

Segundo Miranda (2021, p. 35) “foram estabelecidos três eixos estruturantes para a implantação: revisão de currículos, modificação na maneira de ensinar e modificação na maneira de avaliar. Nesse mesmo ano, teve início o ciclo trienal de revisão curricular [...]”. Nessa oportunidade, foi escolhido o Curso de Política e Alta Administração do Exército (CPAEx) como curso piloto para a referida revisão curricular. Em 2015, iniciou-se a verificação dos currículos dos demais cursos proporcionados pela ECEME, como o CCEM1, CCEM2 e o Curso Internacional de Estudos Estratégicos. Essa revisão foi concluída com êxito todos os cursos da ECEME ficaram em condições de iniciarem o ano de 2016 com a grade curricular adaptada ao Ensino por Competências.

IV - as ações de implantação enfocaram atividades pedagógicas em três vertentes: a organização dos currículos de todos os cursos por competências; as ações para modificação na maneira de ensinar; e as ações para modificação na maneira de avaliar (BRASIL, 2021, p. 7)

O Comandante da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército implementou, em 2015, o Projeto de Reestruturação da ECEME após o assessoramento do Conselho de Ensino da escola:

Em 2015, após assessoramento do Conselho de Ensino, foi identificado pelo comando que a Escola enfrentava superposição de atividades, retrabalho e dificuldades de integração, situações que poderiam dificultar a realização da efetiva implantação da nova metodologia, em todos os cursos. Como solução, foi realizada a condução de um Projeto de Reestruturação da ECEME (MIRANDA, 2021, p. 35).

Já em 2016, a ECEME passou a trabalhar no segundo e no terceiro eixos estruturantes para a implementação do Ensino por Competência na escola: maneira de ensinar e modificação na maneira de avaliar, respectivamente.

A ECEME passava a conjugar esforços para a operacionalização do segundo eixo estruturante, que era **a modificação na maneira de ensinar**. Essa demanda se mostraria mais complexa, em face das dificuldades de manutenção de massa crítica de instrutores e da quebra do paradigma natural de manutenção das velhas práticas na condução das instruções (MIRANDA, 2021, p. 35).

A partir desse trabalho, visualizou-se a confecção de novos documentos que norteassem o processo de avaliação da escola. Nesse sentido a ECEME criou a

Norma Interna para Condução do Ensino e Avaliação (NICEA). Segundo Miranda (2021, p. 36):

A diversidade de interpretações levou à construção da ideia de que a dinâmica de desenvolvimento das instruções muito se assemelhava ao antigo modelo, dificultando o adequado desenvolvimento das ferramentas constantes dos novos currículos, fazendo-se necessária a intensificação das atividades de apoio pedagógico, que redundaram na criação da Norma Interna para Condução do Ensino e Avaliação na ECEME (NICEA), norma que ajustava em melhores condições os conceitos do novo modelo às práticas escolares da ECEME (MIRANDA, 2021, p. 36).

Em 2017, o DECEX publicou as Instruções Reguladoras do Ensino por Competências, 3ª Edição (IREC/3ª Ed). Segundo Rodrigues e Franchi (2022, p. 348) “[...] Nessa versão, voltou-se à clássica tríade ‘CHA’ (conhecimentos, habilidades e atitudes), incrementada pelo dueto ‘valores e experiências’ (CHAVE)”.

Nesse contexto, a ECEME realizou a primeira revisão curricular com o objetivo de se adequar às IREC/3ª Ed e melhorar cada vez mais a aplicação nos seus cursos da metodologia Ensino por Competências.

Foram revisados os currículos do CCEM, do CCEM-ONA, do CDEM e do CPEAEx, realizando-se pequenos ajustes curriculares, sem, contudo, produzir-se grandes alterações metodológicas. A nova maneira de ensinar ainda era um desafio a ser vencido dentro da Escola (MIRANDA, 2021, p. 36).

O ano de 2019 foi marcado por duas ações importantes para o processo de implementação do Ensino por Competências na ECEME: a realização do 1º Estágio de Atualização Pedagógica (ESTAP) voltado à metodologia de Ensino por Competências, e o Diagnóstico do DECEX sobre a Implantação deste.

Em relação à primeira atividade e conforme Miranda (2021, p. 36), o ESTAP “[...] foi realizado pela primeira vez no modelo Ensino por Competências para todos os instrutores antigos e novos, com instruções práticas que simulavam o trabalho real a ser realizado na montagem e execução de instruções e avaliações [...]”. Isso contribuiu como uma relevante ferramenta para a aplicação dessa nova modalidade de ensino, uma vez que passou a preparar melhor a equipe de instrutores para a realidade a ser encontrada no ano de instrução.

No tocante ao Diagnóstico do DECEX, esse documento teve como finalidade mostrar ao Estado-Maior do Exército (EME) os aperfeiçoamentos e os progressos atingidos com a implementação do Ensino por Competências nos estabelecimentos

de ensino sob sua tutela. Dentre os pontos abordados, ressalta-se o aprimoramento do processo de pesquisa para solucionar problemas, a utilização de novas ferramentas, como o Ambiente Virtual de Aprendizagem, o incremento da interdisciplinaridade, entre outros. Segundo Brasil (2019, p.3):

[...] os aspectos e as finalidades do Ensino por Competência consistem, dentre outros, em: a) criar novas capacidades para a Força, enfatizando a dimensão humana da Instituição; b) desenvolver a capacidade de o aluno adquirir e desenvolver conhecimentos, habilidades, atitudes, valores e experiências para serem mobilizados de forma integrada na solução dos mais variados problemas.

Miranda (2021, p. 36, grifo nosso) aponta que “o ano de 2019 pode ser considerado como o ano em que a **maneira de ensinar** estava finalmente operacionalizada na Escola, atingindo-se os objetivos do **segundo eixo estruturante da implantação**”.

Ele indicou, ainda, que o terceiro eixo estruturante da implantação do Ensino por Competências na ECEME, a maneira de avaliar, cujo início da modificação ocorreu em 2016, a partir de 2020 foi intensificada.

5. AS FERRAMENTAS DO ENSINO POR COMPETÊNCIAS NA ECEME

As Instruções Reguladoras do Ensino por Competências apontam que os Estabelecimentos de Ensino são atribuídos dos seguintes encargos: conduzir as atividades escolares, confeccionar e manter atualizados os documentos de currículo, confeccionar a proposta e manter atualizados os perfis profissiográficos e realizar a capacitação continuada do seu corpo docente (BRASIL, 2022b, p. 9).

Nesse sentido, a ECEME tem utilizado diversas ferramentas curriculares para atingir os encargos supracitados e propiciar a aplicação do Ensino por Competências na escola. Quais sejam: o Perfil Profissiográfico, o Plano Integrado de Disciplinas (PLANID), o Quadro Geral de Atividades Escolares (QGAES), o Plano de Disciplinas (PLADIS) e o Mapa Funcional.

O **Perfil Profissiográfico** “é o documento que determina as habilitações profissionais a serem obtidas pelos concludentes dos cursos. É consequente do Mapa Funcional” (BRASIL, 2021, p. 9). Assim, observa-se que esta ferramenta curricular orienta e faz parte de todo processo da aplicação do Ensino por Competências na ECEME. Cabe destacar que estes documentos são analisados e aprovados pelo Estado-Maior do Exército (EME) por meio de propostas do DECEX.

O Perfil Profissiográfico é formado pela finalidade do curso, pelas competências constantes do Mapa Funcional, pelas Competências Profissionais e pelas Capacidades do Eixo Transversal.

A finalidade expressa no Perfil Profissiográfico define os motivos reais que o curso foi criado, orientando, assim, os passos posteriores a serem tomados no processo de ensino-aprendizagem por competências.

FIGURA 2: Perfil Profissiográfico CCEM

MINISTÉRIO DA DEFESA EXÉRCITO BRASILEIRO DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO E CULTURA DO EXÉRCITO (Insp. G. Ens. Es/1937)	
Aprovado pelo BI/DECEX N° _____, de _____.	
PERFIL PROFISSIONAL DO CONCLUINTE DO CURSO DE COMANDO E ESTADO-MAIOR	
1. FINALIDADE DO CURSO	
Habilitar oficiais de carreira das Armas, do Quadro de Material Bélico e do Serviço de Intendência para desempenhar as funções de Oficial do Quadro de Estado-Maior da Ativa (QEMA) e de Oficial General.	
2. COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS	
a. Planejar e conduzir operações militares.	
b. Realizar atividades de gestão organizacional.	
c. Assessorar nos níveis político e estratégico.	
3. EIXO TRANSVERSAL	
a. Atitudes:	
1) Autoaperfeiçoamento.	
2) Autoconfiança.	
3) Comunicação.	
4) Cooperação.	
5) Criatividade.	
6) Decisão.	
7) Direção.	
8) Disciplina.	
9) Empatia.	
10) Flexibilidade.	
11) Objetividade.	
12) Organização.	
b. Capacidades cognitivas:	
1) Análise.	
2) Avaliação.	
3) Capacidade linguística.	
4) Planejamento.	
5) Resolução de problemas.	

Fonte: DECEX (2020)

Segundo as Normas Gerais de Ensino (NGE) da ECEME, o **Mapa Funcional** “é o documento que descreve a atividade laboral de forma totalizante e serve para orientar o processo formativo e as ações de avaliação, discriminando as competências a serem desenvolvidas no curso ou estágio” (BRASIL, 2021, p. 9). Este Mapa é um anexo do Perfil Profissiográfico e indica as Competências Principais (CP), as Unidades de Competências (UC) e os Elementos de Competências (EC).

- I- **As Competências Principais** são macrocompetências indicadas pela portaria de criação/normatização do curso, referindo-se à finalidade do mesmo;
- II- As **CP** constituem-se a síntese do essencial a ser realizado pelo concluinte do curso, expressando globalmente as funções principais que caracterizam a qualificação profissional e as capacidades que permitem exercê-las de modo eficaz, respondendo à pergunta, “para que o profissional é formado”;
- III- As **Unidades de Competências** são subdivisões das CP nos grandes campos de atuação do profissional, explicitando as grandes funções que constituem o desempenho profissional;
- [...] VI- os **EC** descrevem o que os concluintes devem ser capazes de fazer em situações funcionais na respectiva UC, respondendo à pergunta, “quais ações realiza para atingir a UC” (BRASIL, 2020b, p. 4, grifo nosso).

As NGE/ECEME (2021) abordam que as Competências Profissionais expressas no Perfil Profissiográfico são cópias das Unidades de Competência. Elas são transcritas apenas por exigência normativa, não necessitando de novas conclusões a serem tiradas. Essas competências refletem o que os concluintes da ECEME devem alcançar ao final dos seus respectivos cursos, sendo capacitados para resolverem problemas por meio de soluções integradoras.

Art. 16. O formando da ECEME não deve apenas ser um repetidor de dados, informações ou soluções pré-concebidas, mas sim, aquele que **domina as competências necessárias para a solução integradora**, inteligente e criativa de qualquer problema relacionado com as suas tarefas profissionais. (BRASIL, 2021, p. 8, grifo nosso).

Outro anexo do Perfil Profissiográfico é o **Eixo Transversal**. Segundo as NGE da ECEME, essa ferramenta engloba as capacidades cognitivas, físicas, motora, além das atitudes e dos valores a serem desenvolvidos nos cursos longo das diversas instruções, sendo interessante o conhecimento das competências do curso. Destaca-se que o Eixo Transversal não se trata de desenvolvimento de Atributos da Área Afetiva, e sim das capacidades supracitadas.

No que se refere ao **PLANID**, esta ferramenta curricular foi introduzida na ECEME durante o processo de implementação da metodologia do Ensino por Competências na escola. A utilização deste Plano permite a sistematização da interdisciplinaridade e a introdução de situações integradoras no processo de ensino-aprendizagem da ECEME, otimizando as possibilidades e integração das disciplinas por intermédio de projetos interdisciplinares.

Segundo Brasil (2020b), “O PLANID é o documento que expressa o caráter interdisciplinar de um módulo de ensino”. Nele são transcritos todas as competências elencadas, os conteúdos, envolvidos, as disciplinas, a grade de avaliação, as orientações metodológicas do módulo, a carga horária geral do módulo, as capacidades do Eixo Transversal a serem desenvolvidas, as avaliações a serem realizadas e as situações integradores a serem realizadas.

No tocante ao **PLADIS**, esta ferramenta curricular define as condicionantes das disciplinas a serem ensinadas em cada curso. Ele “ [...] apresenta todos os conteúdos e assuntos que serão ministrados em uma disciplina, como também, os Objetivos de Aprendizagem, os componentes do Eixo Transversal a serem desenvolvidos [...]” (BRASIL, 2020b, p. 16). Além disso, o PLADIS indica a CP, as

UC e os EC, estabelece as unidades didáticas, as cargas horárias, a grade de avaliação, as orientações metodológicas e as referências bibliográficas.

FIGURA 3: PLANID - CCEM - Política e Estratégia

PLANO DE INTEGRAÇÃO DE DISCIPLINAS (PLANID) - 01					
CURSO			Cg H MODULAR		
Curso de Comando e Estado-Maior – CCEM			273		
COMPETÊNCIA PRINCIPAL: DESEMPENHAR AS FUNÇÕES DE OFICIAL DO QUADRO DE ESTADO-MAIOR DA ATIVA E DE OFICIAL GENERAL					
Módulo	UC	EC	CONTEÚDOS	DISCIPLINAS	ET
Política e Estratégia	Assessorar nos Níveis Político e Estratégico.	Participar da elaboração e condução de políticas.	Aspectos Fundamentais da Política	Política	Autoaperfeiçoamento Autoconfiança Comunicação Cooperação Criatividade Decisão Direção Disciplina Empatia Flexibilidade Objetividade Organização Análise Avaliação Capacidade Linguística Planejamento Resolução de Problemas Aprimoramento Técnico-profissional Coragem
			Relação Civil-Militar do EB na Política		
			Teorias Geopolíticas	Geopolítica	
			Temas Geopolíticos		
			Aspectos Fundamentais das Relações Internacionais	Relações Internacionais	
			Temas das Relações Internacionais		
		Aspectos da Política Exterior do Brasil			
		Participar de planejamentos estratégicos.	Aspectos Fundamentais da Estratégia	Estratégia	
			Estratégias		
			Fundamentos do Planejamento Estratégico		
			Sistemas do Planejamento Estratégicos		
		Ambas	Sistema de Ciência e Tecnologia	C, T & I	
			Historiografia Militar Brasileira	História Militar	
Direito Internacional Público	Direito				
Compreensão e Interpretação de Textos Referentes a Aspectos da Conjuntura Nacional e Internacional	Idiomas				

GRADE DE AVALIAÇÃO					
Modalidade	Tipo	Ferramenta	Tempo Destinado	Retificação de Aprendizagem	Conteúdos Avaliados
AF	AI	PF	4h	Conforme QDT	Todos
AS	AI	PF	8h	Conforme QDT	Todos
ORIENTAÇÕES METODOLÓGICAS					
1. DISCRIMINAÇÃO DA CARGA HORÁRIA DAS ATIVIDADES DO MÓDULO					Cg H
a. Avaliações					12
b. Atividades Disciplinares					249
c. Situações integradoras					12
2. ATIVIDADES DISCIPLINARES					Cg H
a. DISCIPLINAS DO MÓDULO					
- Buscar ações de integração entre as demais disciplinas do módulo durante o desenvolvimento disciplinar, no sentido do cumprimento do Padrão de Desempenho.					210
b. DISCIPLINAS DE FUNDAMENTAÇÃO E INSTRUMENTALIZAÇÃO					
1) História (Conforme PLADIS 15) - 06 (seis) tempos ao longo do módulo.					06
2) Direito (Conforme PLADIS 16) - O Conteúdo DIP (As 01 ao As 03) deve ser estudado ao longo do módulo.					18
3) Idiomas (Conforme PLADIS 18) - As 01 ao As 04 deverão ser distribuídos ao longo do módulo, após o desenvolvimento disciplinar dos assuntos de mesma natureza.					15
c. OUTRAS DISCIPLINAS					
- Não há					-

Fonte: ECEME (2020)

Esta documento curricular, apesar de ser utilizado na ECEME desde o emprego da metodologia de Ensino por Objetivos, tem se mostrado uma ferramenta eficaz na implementação do Ensino por Competências no referido estabelecimento educacional, uma vez que foi reformulado para a aplicação desta nova metodologia. Isso permite a ECEME consolidar cada vez mais a aplicação do Ensino por Competências na escola.

Quanto ao **QGAES**, esta ferramenta curricular fornece uma visão geral de todas as atividades escolares relacionadas aos cursos da ECEME, com suas respectivas cargas horárias. Nele “[...] são discriminadas as atividades disciplinares, atividades interdisciplinares, avaliações, atividades de complementação de ensino e atividades administrativas escolares” (BRASIL, 2020b, p. 20). Assim, a utilização dessa ferramenta favorece a aplicação do Ensino por Competências na ECEME, contribuindo para a sua consolidação.

FIGURA 4: QGAES - CCEM

Escola de Comando e Estado-Maior do Exército Curso de Comando e Estado-Maior - CCEM Aprovado pelo BI N° , de	
QUADRO GERAL DAS ATIVIDADES ESCOLARES (QGAES)	
ATIVIDADES DISCIPLINARES	Cg H
01 Política	34
02 Geopolítica	34
03 Relações Internacionais	36
04 Estratégia	36
05 Planejamento Estratégico	40
06 Ciência & Tecnologia	30
07 Doutrina Militar Terrestre	107
08 Processo de Planejamento e Condução de Operações Terrestres	90
09 Escalões da Força Terrestre	706
10 Gestão e Governança no Setor Público	18
11 Macroprocessos de Gestão Interna	72
12 Ferramentas de Gestão Organizacional	30
13 Operações Conjuntas	136
14 Logística e Mobilização	60
15 História Militar	90
16 Direito	60

Fonte: ECEME (2020)

A ECEME utiliza diversas normas e planos escolares para nortear o correto emprego das ferramentas curriculares supracitadas no escopo da metodologia do Ensino por Competências. Dentre essas normas destacam-se: as Normas Gerais de

Ensino (NGE), as Normas Internas para Construção dos Currículos por Competências (NICC), as Normas Internas para a Avaliação da Aprendizagem (NIAA), as Normas Internas para Desenvolvimento e Avaliação dos Conteúdos Atitudinais (NIDACA), as Normas Orientadoras para a Aplicação do Ensino por Competências (NOPAEC), o Plano de Avaliação da Aprendizagem (PAA) e o Plano Anual de Avaliação da Área Atitudinal (PAAA).

As **NGE** da ECEME possuem a “[...] finalidade caracterizar os elementos básicos do ensino na Escola, bem como fixar prescrições a serem observadas pelos Corpos Docente e Discente no tocante aos aspectos relacionados ao ensino nos diversos cursos da ECEME” (BRASIL, 2021, p. 5). Estas normas apontam como devem funcionar a metodologia do Ensino por Competências na ECEME, indicam como devem ocorrer o planejamento do ano escolar e a sequência do planejamento das instruções e mostram como devem ocorrer a supervisão curricular, bem como a revisão curricular.

As **NICC** da ECEME têm como finalidade orientar as construções de currículos da ECEME. Conforme Brasil (2020b, p.1), “Estas normas se destinam a estabelecer uma sequência de ações para a construção de currículos. As orientações nela contidas representam um roteiro objetivo e simplificado para a construção de currículos [...]”. Essas normas estipulam as sequências para a elaboração dos documentos curriculares, como o Perfil Profissiográfico, PLADIS e PLANID, além da determinação dos conteúdos e disciplinas.

As **NIAA** da ECEME possuem como finalidade “ [...] estabelecer as regras, metodologias e ferramentas relacionadas à avaliação da aprendizagem para os cursos da ECEME.” (BRASIL, 2023b, p. 1-73). De acordo com essas normas, existem três modalidades de avaliação da aprendizagem: a diagnóstica, a formativa e a somativa.

Art. 10. A **Avaliação Diagnóstica (AD)** é a modalidade de avaliação que tem por objetivo verificar os níveis em que se encontram os discentes em relação às capacidades a serem trabalhadas e à aprendizagem dos conteúdos.

Art. 11. A **Avaliação Formativa (AF)** é a modalidade de avaliação que realiza o acompanhamento do processo ensino-aprendizagem, visando a caracterizar como os discentes desenvolvem a aprendizagem ao longo de uma disciplina ou módulo.

Art. 12. A **Avaliação Somativa (AS)** é a modalidade de avaliação que visa verificar os resultados da aprendizagem dos conteúdos e competências trabalhadas, sendo realizada ao final ou durante uma disciplina, módulo e/ou curso, expressando o rendimento do discente por intermédio de um código que pode ser número ou conceitual. (BRASIL, 2023b, p. 6-73, grifo nosso).

Além de indicar quais as modalidades de ensino, as NIAA apontam as ferramentas de avaliação da aprendizagem, as orientações para a avaliação dos conteúdos de aprendizagem, o planejamento e o processo de AS na ECEME, a recuperação da aprendizagem, o julgamento do rendimento e o processo de escolha de destaques.

De acordo com Brasil (2023b, p. 10-73), as ferramentas de avaliação da aprendizagem mais utilizadas na ECEME são: situação-problema, projeto de pesquisa, relatório de pesquisa, projeto interdisciplinar, projeto de pesquisa, trabalho de conclusão de curso e prova formal. Dessa forma, observa-se que a utilização dessas ferramentas no processo ensino-aprendizagem da ECEME contribui para a consolidação da aplicação do Ensino por Competências na referida escola.

No que se refere às **NIDACA** da ECEME, elas possuem a finalidade de “[...] estabelecer as diretrizes e padronizar as ações para desenvolvimento e avaliação dos conteúdos atitudinais nos cursos da ECEME” (BRASIL, 2020c, p. 3). Essas normas apontam como deve ocorrer o desenvolvimento dos conteúdos atitudinais e a avaliação desses conteúdos na referida escola.

Para a aplicação plena dessas normas no processo ensino-aprendizagem, a Seção Psicopedagógica da ECEME tem papel relevante. Segundo Brasil (2020c, p. 4) esta seção possui como atribuições:

- I - Constituir os grupos de trabalho e os estados-maiores para as atividades dos diversos cursos da ECEME, estabelecer os rodízios e estipular os critérios de avaliação.
- II - Supervisionar, controlar, orientar e acompanhar os avaliadores (instrutores e alunos), conforme a metodologia adotada.
- III - Elaborar o PAAA, em ligação com a Seção Técnica de Ensino e com os coordenadores de curso.
- IV - Levantar os possíveis erros de avaliação para posterior orientação dos avaliadores, de modo a manter a correção e a qualidade da avaliação.
- V - Notificar o aluno que apresentar, em alguma atitude a ser avaliada, resultados insatisfatórios em relação ao grupo, acompanhando-o no seu autoaprimoramento.
- VI - Analisar e fiscalizar os resultados da avaliação da área atitudinal dos alunos.
- VII - Analisar e processar os FO da área atitudinal para efeito da avaliação especial de atitudes, bem como elaborar a Ficha para Avaliação Vertical Especial para apreciação e validação do Ch DE.
- VIII - Realizar as Entrevistas de Baixo Desempenho.
- IX - Processar as informações da FAP e da FAF.
- X - Arquivar as FAF pelo prazo de 10 (dez) anos.
- XI - Solicitar à STE, quando for o caso, a realização de pesquisas com vistas ao aprimoramento desta NIDACA. (BRASIL, 2020c, p. 4).

As NIDACA indicam algumas ferramentas para o desenvolvimento dos conteúdos atitudinais, como a utilização de Situações-problema, simulações, grupos de discussão, pesquisas e práticas específicas do ensino militar. Todas essas ferramentas favorecem o processo de avaliação atitudinal dos discentes, contribuindo para a consolidação da aplicação do Ensino por Competências na ECEME.

As **NOPAEC** é outro relevante documento que norteia a utilização das ferramentas curriculares na ECEME. Essas normas possui com finalidade “[...] orientar os instrutores no planejamento, execução e avaliação do processo de ensino-aprendizagem, no âmbito da Diretoria de Educação Superior Militar (DESMil)” BRASIL, 2017, p. 3).

Segundo Brasil (2017, p. 3), as referidas normas possuem o objetivo de fornecer o conhecimento específico e auxiliar no domínio de ferramentas básicas e instrumentos técnicos-pedagógicos referentes ao processo ensino-aprendizagem relacionados à metodologia de Ensino por Competências.

Além das ferramentas curriculares supracitadas e dos documentos que as norteiam para a aplicação do Ensino por Competências na ECEME, outras ferramentas didáticas e metodológicas são utilizadas pela referida escola. Quais sejam: organizadores prévios, aplicação de situações-problema, a utilização de cartas e temas, o uso de ambiente virtual, métodos de ensino individual e grupo, estudo preliminar, trabalhos em grupo e em Estado-Maior, fiscalização das atividades do processo ensino-aprendizagem, pesquisas e relatórios por término de disciplinas, discussão dirigida e estudo dirigido, entre outras.

O **organizador prévio** “[...] é uma ferramenta didática que serve para a construção conjunta, de instrutores e alunos, de uma visão geral preliminar relativa a uma disciplina, unidade didática ou assunto, considerando os conhecimentos anteriores dos alunos” (BRASIL, 2021, p. 99).

Os organizadores prévios servem para ordenarem os novos conhecimentos que serão apresentados posteriormente e podem ser utilizados por meio de ferramentas como as discussões dirigidas com os discentes, questionários de sondagem e análises de algum objetos ou fenômenos.

A utilização de **Situações-problema** no processo ensino-aprendizagem é outra ferramenta relevante no aplicação da metodologia de Ensino por Competências.

XV - Situação-Problema - é uma tarefa significativa a realizar, inédita para o aluno, que exige reflexão e tomada de decisão, além da mobilização de uma pluralidade dos recursos ensinados. Deve retratar o fazer profissional relacionado ao elemento de competência, tendo íntima relação com Padrão de Desempenho (BRASIL, 2021, p. 9).

Essa ferramenta didática proporciona ao discente uma maior reflexão na resolução desses problemas, uma vez que ele estará diante de situações novas e imprevisas, e terá que buscar soluções próprias no processo de tomada de decisão. Isso favorece ao aluno o desenvolvimento de novas competências e capacidades.

Outra ferramenta utilizada pela ECEME na aplicação do Ensino por Competências é o **ambiente virtual**. Este ambiente proporciona uma maior interação entre discente e docente, uma vez que há a possibilidade de retirada de dúvidas pelos alunos, inserção de materiais didáticos para pesquisa, inserção de vídeos interativos, abas para avisos, entre outros. Tudo isso facilita a dinâmica do processo ensino-aprendizagem, contribuindo para a consolidação da aplicação do Ensino por Competências na ECEME.

Outro método didático aplicado pela ECEME no Ensino por Competências é o **estudo preliminar (EP)** das instruções. Com o auxílio do ambiente virtual, os alunos têm acesso aos conteúdos que serão ministrados oportunamente por meio da Ficha de Estudo Preliminar (FEP) e são motivados à estudarem previamente antes da abordagem dos docentes. Essa didática proporciona ao discente o conhecimento antecipado do que será ministrado, corroborando com a aplicação do Ensino por Competências na ECEME.

§ 1º O EP deve ser baseado na seleção de Assuntos, documentos e questionamentos a serem definidos pela equipe de instrução na Ficha de Estudo Preliminar (FEP), para que o discente seja levado a refletir sobre os aspectos fundamentais do Assunto a ser tratado (Conteúdos Factuais e Conceituais), permitindo-se assim, melhor aproveitamento do tempo em sala de aula para discussões de maior profundidade (Conteúdos Conceituais, Procedimentais e Atitudinais). (BRASIL, 2021, p. 21).

Dessa forma, observa-se que a ECEME tem utilizado diversas ferramentas para a aplicação do Ensino por Competências no seu processo de aprendizagem. Essas ferramentas têm possibilitado na consolidação desta nova metodologia de ensino nesse estabelecimento educacional.

6. RESULTADOS E DISCUSSÃO

No intuito de coletar dados para subsidiar o presente trabalho científico, foi realizada uma entrevista com o Sr. Cel Veterano DUILIO SILVA DE MIRANDA. O referido militar participou ativamente do processo de implementação do Ensino por Competências na ECEME.

Foi perguntado ao Cel Duilio sobre sua experiência com a metodologia do Ensino por Competência. Ele respondeu que tem travado contato com este modelo desde 2011, e que exerceu atividades distintas em três oportunidades. Inicialmente, em 2011, quando era S Cmt do Centro de Estudo de Pessoal, foi encarregado de gerenciar o “Programa Profissional do Século XXI”, programa criado para incluir os diversos projetos relacionados à área de ensino do Exército Brasileiro compatíveis com o Processo de Transformação da Força Terrestre, no qual participou de diversas discussões acerca do tema. De acordo com o entrevistado, este Programa tinha, entre seus projetos, a implantação do Ensino por Competências nos estabelecimentos de ensino do DECEX.

Em prosseguimento, numa segunda oportunidade, na ECEME, após concluir o CPEAEx, como Chefe da Divisão de Ensino, em 2013, ele foi encarregado de coordenar a implantação do modelo do Ensino por Competências em todos os cursos da ECEME. Ele ficou nesta função até outubro de 2016, completando a implantação curricular de todos os cursos.

Por fim, em 2018, ele foi contratado como Prestador de Tarefa por Tempo Certo (PTTC) para exercer a função de supervisão escolar. Esta atividade visava conduzir a referida supervisão com foco nas dinâmicas referentes à nova maneira de ensinar e à nova maneira de avaliar, em face da grande dificuldade vivenciadas à época em operacionalizar, adequadamente, as diversas ferramentas previstas nos novos currículos. Desempenhou esta função até o final de 2021. Cel Duilio apontou que nessa oportunidade foram criadas diversas documentações internas que tinham como propósito melhorar a eficiência e o entendimento da aplicação do Ensino por Competências na ECEME. Destacou a seguinte documentação: as Normas Gerais de Ensino/ECEME, com capítulos destinados, particularmente, à capacitação dos instrutores e alunos. Atualmente, ele é Instrutor na Seção de Liderança e História Militar da ECEME.

Na sequência, foi questionado ao Cel Duilio sobre quais as principais medidas adotadas para a implementação do Ensino por Competência na ECEME. Ele elencou os seguintes passos para esta implementação: interpretação da documentação normativa superior; estudos e discussões acerca dos impactos do novo modelo na ECEME; decisão e planejamento das ações de modificação e aprovação junto ao DECEX de uma fase trienal para a transformação do antigo currículo para o novo modelo. Ele descreveu esta fase trienal da seguinte forma: reformulação curricular (no 1º Ano); planejamento do curso, instruções/Doc Ens e capacitação dos instrutores (em um 2ª ano); e execução do novo modelo (em um 3º ano).

Outra medida adotada no que se refere à implementação do Ensino por Competências na ECEME foi a confecção da documentação normativa interna acerca do modelo (normas internas para construção curricular/NICC, Normas internas para Avaliação da Aprendizagem/NIAA; Normas Internas para Desenvolvimento e Avaliação dos Conteúdos Atitudinais/NIDACA; e Normas Gerais de Ensino/NGE).

Além disso, o Cel Duilio apontou que a condução das ações de supervisão, focando na nova maneira de ensinar e na nova maneira de avaliar, foi outra medida adotada para a inserção do Ensino por Competências na ECEME.

No tocante a como essa implementação foi idealizada na ECEME, o entrevistado disse que o Comandante da Escola à época determinou que a Divisão de Ensino conduzisse as atividades para esta inserção, uma vez que a Escola Marechal Castello Branco possuía em sua estrutura organizacional cursos e não seções de ensino. Ademais, disse que foram realizados vários estudos e discussões, com conseqüente aprovação do Conselho de Ensino e com o Cmt ECEME para se chegar ao modelo descrito acima.

Os seguintes tópicos foram elencados pelo Cel Duilio como óbices no processo de implementação do Ensino por Competências na ECEME:

- a dificuldade inicial de entendimento do novo modelo e seus impactos para a ECEME;
- a documentação inicial com muitos conceitos novos e sem exemplos práticos para a realidade da ECEME;
- a dificuldade em achar massa crítica com entendimento da operacionalização do modelo, em face da especificidade da ECEME (somente os pedagogos conheciam o novo modelo);

- resistência às ações de modificação por parte dos instrutores;
- modificações de comando da ECEME e chefias, alterando naturalmente o curso do planejamento adotado;
- intensas modificações de instrutores (cerca de 60% a cada ano), exigindo novas ações para o entendimento, capacitação e convencimento a cada ano;
- a manutenção de massa crítica, dentro das Seções Ensino, para rodar o ciclo necessário para melhorar as instruções e processos de ensino quais sejam: Produzir, Desenvolver, Verificar e Agir (PDCA); e
- a modificação do Paradigma das antigas formas de ensinar, em face das novas ferramentas/filosofia curricular.

Em prosseguimento, foi perguntado ao entrevistado sobre a opinião dele no tocante às ferramentas utilizadas pela ECEME (vide Capítulo 5 deste trabalho) na aplicação do Ensino por Competências. O Cel Duilio afirmou que essas ferramentas usadas pela Escola estão compatíveis com a suas especificidades e necessidades de ensino. Entretanto, apontou algumas oportunidades de melhoria como uma maior disponibilidade de meios informatizados e interativos (Educação 4.0) que permitissem melhorar o nível de aprendizado; e a necessidade da Escola obter sistemas informatizados de simulação de combate. Ainda, apontou que o modelo baseado em grau, obtido por meio de provas formais (avaliações formativas), exigência institucional de formalização da meritocracia para efeitos de carreira, limitam ampliação das possibilidades do modelo, dificultando a aplicação na plenitude do modelo do Ensino por Competências. Soma-se a esses fatos, o acúmulo de atividades extra-curriculares impostas ao ano de instrução, como também, a exígua carga horária atribuída aos diversos conteúdos que são necessários.

Ao ser indagado se acrescentaria ou mudaria alguma das ferramentas citadas no Capítulo 5, o entrevistado mencionou as seguintes sugestões:

- a interação de meios de informática ao Ensino e a colocação de meios de simulação de combate;
- a diversificação das ferramentas de ensino, buscando-se outras formas de facilitar o aprendizado, tais como os mapas conceituais;
- investir na modificação do atual paradigma dos temas de estudo, mesclando-os com atividades diversas para que haja o adequado entendimento da aplicação dos fundamentos;

- utilizar os temas como ferramentas para testar a flexibilização de raciocínio e não para conduzir o aprendizado; e

- nas fases iniciais, a opção por reunião em Estados-Maiores poderia ser repensada, para aumentar o número de alunos em funções importantes. Citou o seguinte exemplo: figurar as funções que não serão exploradas por meio de situações particulares e reunir mais alunos em funções que seriam exploradas, tais como E3, quando se explora os eventos característicos dessa função.

Na sequência, o entrevistado apontou que acredita que os atuais documentos utilizados pela Escola e que norteiam a aplicação do Ensino por Competências na ECEME, como a NGE, NIAA e NIDACA, entre outros, estão plenamente adequados.

Outrossim, foi indagado ao Cel Duilio acerca da opinião dele sobre o processo das avaliações aplicadas atualmente na ECEME. Ele indicou que as avaliações diagnósticas, as avaliações formativas e as avaliações somativas, no tocante à forma como são conduzidas, estão totalmente adequadas ao novo modelo, exigindo do aluno a flexibilização do raciocínio para a solução de problemas inéditos.

Além disso, abordou que tanto a forma de cobrança (em grupo e individual) quanto a avaliação das ações (baremas - não vistos pelos alunos), buscam os fundamentos da metodologia do Ensino por Competências. Todavia, a necessidade de atribuição de grau e estratificação do primeiro ao último aluno, acaba por influenciar as instruções (diminuição da flexibilidade), como também, limita a capacidade do aluno em criar.

Ainda, afirmou que a forma do processo de avaliação supracitado está adequado. Ele sugeriu como oportunidade de melhoria o aperfeiçoamento da relação das Partes Individuais x Partes em Grupo, tendendo para o aumento deste último modelo, diminuindo-se, dessa maneira, a importância do grau. Para ele, esta situação favoreceria a criatividade e a flexibilidade para as soluções inéditas.

O entrevistado afirmou que os discentes da ECEME, principalmente os alunos que se deparam pela primeira vez com a metodologia do Ensino por Competências, não estão plenamente preparados para a aplicação da referida metodologia. Disse que as pesquisas escolares que fez durante os anos de supervisão colocavam a responsabilidade, somente, sobre as fragilidades do modelo Ensino por Competências. Ressaltou que, como instrutor da EsAO e da ECEME, mesmo utilizando o Ensino por Objetivos, os alunos que cursavam a Escola

Marechal Castello Branco enfrentavam o desafio da dinâmica desta Escola, e isso exigia muita preparação individual, discussões em grupo e flexibilização do raciocínio.

Ainda, apontou que acredita que, pelo grau de maturidade, os alunos têm condições de se prepararem sem a ajuda da Escola, como sempre foi com todas as demais Escolas do Exército Brasileiro, em termos de metodologia. E, considerando o nível dos alunos, indicou, como medida adequada que poderia ser adotada para melhor preparar esses discentes da ECEME na execução do Ensino por Competências, a leitura das Normas desta Escola, como as NGE.

Por fim, foi apresentado ao entrevistado que o PEEEx 2020-2023 prevê a consolidação do Ensino por Competências nos estabelecimentos de ensino e Organizações Militares (OM) com encargos de ensino para o ano de 2023. Nesse contexto, perguntou-se sobre visão dele no que concerne à referida consolidação. Ele indicou que na educação não deve-se dizer que o processo chegou ao fim, mesmo que consolidado e que sempre será necessário continuar o seu aperfeiçoamento. Ademais, apontou que a ECEME possui novos currículos que, por sua vez, impõem nova maneira de abordá-los (conduzir o aprendizado consequente dos mesmos) e avaliá-los (instrumentos de avaliação e validação). Assim, afirmou que **tal consolidação está realizada na ECEME**, restando a responsabilidade de sempre aperfeiçoar o sistema implantado, conforme seus parâmetros normativos, não tolerando desvios de seus princípios que possam significar um retrocesso.

Na continuação, o entrevistado apresentou, na opinião dele, os principais resultados consolidados do Ensino por Competências aplicado na ECEME:

- a revisão curricular ampla;
- o alinhamento dos conteúdos de aprendizagem ao perfil profissiográfico;
- as dinâmicas mais interativas, flexíveis e reflexivas;
- o abandono do mecanicismo de instruções baseadas na memorização de soluções padrão;
- a melhoria no nível de flexibilização de raciocínio, consciência situacional e integração de saberes;
- a integração de todos os sistemas operacionais durante a solução dos problemas pelos alunos;
- a integralidade da educação, principalmente dentro dos módulos onde as dinâmicas de todas as disciplinas contribuem para a realização da atividade profissional característica do mesmo, facilitando assim o seu entendimento; e

- a aplicação do ensino de conteúdos em sequência lógica, o que favorece o entendimento e o estabelecimento do “core” (evitam-se as repetições), levando o aluno a sempre compulsar os conteúdos anteriores.

Diante do exposto, observa-se que a entrevista realizada com o Cel Duilio apontou informações relevantes que contribuem para alcançar o objetivo geral do presente trabalho, que é o de apresentar a situação atual da consolidação do Ensino por Competências na ECEME. Verifica-se que esta entrevista indicou as principais medidas adotadas, bem como os óbices, para o processo de implementação do Ensino por Competência na ECEME. Além disso, mostrou que as ferramentas usadas pela Escola estão compatíveis com a suas especificidades e necessidades de ensino, sugerindo algumas oportunidades de melhoria e sugestões sobre essas ferramentas. Ademais, afirmou que documentos utilizados pela Escola estão plenamente adequados para a aplicação da metodologia por Competências. Outrossim, indicou que o processo das avaliações aplicadas atualmente na ECEME está adequado ao novo modelo e apontou que o Ensino por Competências na Escola está consolidado.

7. CONCLUSÃO

A proposta de consolidação do Ensino por Competências na Escola de Comando e Estado-Maior do Exército está em consonância com o objetivo estratégico da Força de aperfeiçoar o Sistema de Educação e Cultura previsto no Plano Estratégico do Exército 2020-2023. Essa consolidação tem sido garantida pela capacitação de seus docentes e discentes para o desenvolvimento de competências que os auxiliem a enfrentar os complexos desafios do atual ambiente operacional no século XXI.

Em síntese, este trabalho apresenta os seguintes resultados para a situação atual da consolidação do Ensino por Competências aplicado na ECEME: a revisão curricular ocorreu de forma ampla; o alinhamento dos conteúdos de aprendizagem ao perfil profissiográfico; as dinâmicas das atividades escolares ocorrem de maneira mais interativas, flexíveis e reflexivas; o abandono do mecanicismo de instruções baseadas na memorização de soluções padrão; a melhoria no nível de flexibilização de raciocínio, consciência situacional e integração de saberes; a integração de todas as funções de combate durante a solução dos problemas pelos alunos; as documentações que norteiam a aplicação daquela modalidade de ensino, bem como as diversas ferramentas metodológicas e pedagógicas estão atualizadas e adequadas; e a aplicação do ensino de conteúdos em sequência lógica, o que favorece o entendimento, levando o aluno a sempre compulsar os conteúdos anteriores. Todos esses resultados contribuem para afirmar que o Ensino por Competências na ECEME está consolidado.

Observou-se que o conceito de Ensino por Competências, na formação profissional, surgiu nas décadas de 1960 1970. Entretanto, este conceito foi amplamente discutido, na área pedagógica, na década de 1990, sendo incorporado pelo meio empresarial e industrial. Os principais autores que se destacaram na abordagem de conceito foram Philippe Perrenoud e Antoni Zabala. No Brasil, a discussão sobre essa metodologia foi incorporada durante a reforma educacional nessa mesma década. Conseqüentemente, o EB apontou a necessidade de inserir o Ensino por Competências nos seus estabelecimentos educacionais, inclusive na ECEME.

A implementação do ensino por competências no Exército Brasileiro iniciou-se em 2011, quando o DECEX adotou esse método para aperfeiçoar o ensino militar na

Força Terrestre para as Linhas de Ensino Militar Bélico, Complementar e de Saúde. Nesse sentido, a ECEME publicou, em 2012, as Instruções Reguladoras do Ensino por Competências: Currículo e Avaliação, 1ª Edição, buscando adequar-se às diretrizes emanadas pelo Chefe do Departamento de Educação e Cultura do Exército. É lícito lembrar que a implantação do Ensino por Competências na ECEME balizou-se por três eixos estruturantes: a revisão curricular, a modificação na maneira de ensinar e a modificação na maneira de avaliar.

Nesse sentido, o ponto de partida para essa implantação na Escola foi a revisão de currículos dos cursos, sendo formalizada por meio da Norma Interna de Construção Curricular, em 2014, em consonância com as Normas para Construção Curricular do DECEX, publicadas em 2013. O processo de revisão curricular iniciou-se com o CPEAEx, em 2014, e culminou em 2015, quando todos os cursos da ECEME já estavam com os currículos revisados em sua plenitude e adequados à metodologia do ensino por competências.

Os dois últimos eixos, a modificação na maneira de ensinar e a modificação na maneira de avaliar, passaram a ser trabalhados a partir de 2016, quando a Escola Marechal Castello Branco elaborou a Norma Interna para a Condução do Ensino e Avaliação.

Nesse contexto, a modificação na maneira de ensinar objetivou a quebra de paradigmas do ensino por objetivos e a adequação dos instrutores à nova sistemática do ensino por competências. A nova maneira de ensinar foi concluída em 2019, após a realização do 1º Estágio de Atualização Pedagógica, baseado na metodologia do ensino por competências. Na ocasião, foram ministradas aos instrutores do Estabelecimento de Ensino instruções práticas que fomentavam a solução de problemas voltada para situações reais, como forma de melhor preparar a equipe de instrução para desenvolver as competências no corpo discente.

Por último, a modificação na maneira de avaliar, iniciada também em 2016 com a publicação da NICEA, foi intensificada a partir de 2020, tendo sido a derradeira etapa do processo de consolidação do ensino por competências na ECEME. Nesse ínterim, a Escola, por meio dos variados cursos ofertados, avalia seus alunos com base em situações que simulam a realidade, cobrando deles respostas para os problemas militares simulados. Essas avaliações são realizadas de maneira individual e também em grupo, inserindo os militares em situações similares as que enfrentará nas organizações militares do Exército Brasileiro.

Portanto, no que tange à implantação do ensino por competências baseada nos três eixos estruturantes supracitados, após mais de 10 anos do início da transformação da condução pedagógica na ECEME, é notório considerar que essa metodologia de ensino na ECEME está plenamente consolidada. Isso pode ser evidenciado pela adequação curricular, pela preparação dos instrutores, pela condução das instruções e pela inovação nas formas de avaliação, as quais contribuem para o desenvolvimento de competências fundamentais para a inserção no atual ambiente operacional.

Ademais, cabe destacar a consolidação do ensino por competências na Escola do Método sob a ótica da aplicação de ferramentas diversas. Essas ferramentas compreendem a adequação dos documentos curriculares à nova metodologia de ensino, a entrada em vigor de normas internas diversas e a utilização de procedimentos metodológicos coerentes com a nova forma de ensino.

Nesse mister, no que se refere aos documentos curriculares, o Perfil Profissiográfico, tomando por base o Mapa Funcional, define as competências necessárias para o concluinte dos cursos ofertados pela Escola; o PLANID sistematiza e integra as diversas disciplinas dos cursos da ECEME; o PLADIS estabelece os conteúdos, assuntos e objetivos de aprendizagem de cada disciplina, necessários para o desenvolvimento de competências; e o QGAEs estabelece um panorama de todas as atividades relacionadas ao curso, com a carga horária correspondente.

No que diz respeito às normas internas diversas, a ECEME dispõe de um vasto corpo normativo para disciplinar a aplicação das diversas ferramentas, tais como, as Normas Gerais Escolares, as Normas Internas para a Avaliação da Aprendizagem, as Normas Internas para o Desenvolvimento e Avaliação dos Conteúdos Atitudinais, entre outras.

Ademais, o emprego de organizadores prévios, a aplicação de situações-problema, a utilização do ambiente virtual de aprendizagem e o estudo preliminar correspondem a procedimentos metodológicos diversos que também contribuem sobremaneira para a aquisição de competências fundamentais para o desempenho das funções após a conclusão dos cursos correspondentes.

Assim, pode-se afirmar que a aplicação das diversas ferramentas supracitadas também serve para consolidar o Ensino por Competências na ECEME. Isso se evidencia pela otimização dos processos escolares com o intuito de prover

conhecimentos, habilidades, atitudes, valores e experiências necessários para a solução de problemas militares diversos.

Em relação à entrevista realizada, esta ocorreu com um militar experiente na metodologia Ensino por Competências e que participou do processo de inserção dessa forma de ensinar na ECEME. Observou-se que a referida entrevista indicou as principais medidas adotadas, bem como os principais óbices que permearam o processo de implementação do Ensino por Competência na ECEME; mostrou que as ferramentas e os documentos curriculares usados pela Escola estão compatíveis com a suas especificidades e necessidades de ensino; apontou que o processo das avaliações aplicadas na ECEME, atualmente, está adequado ao novo modelo; e afirmou que o Ensino por Competências na Escola está consolidado. Tudo isso proporcionou que este trabalho científico atingisse seu objetivo geral e os seus objetivos específicos, favorecendo a relevância da pesquisa em tela para as Ciências Militares.

No que se refere à limitação do presente estudo, o tempo destinado à execução deste trabalho foi o principal limitador. Todavia, esta limitação não prejudicou para que esta pesquisa atingisse seus objetivos. Sugere-se, para os próximos projetos de investigação sobre temática em pauta, o aumento do tempo disponibilizado, principalmente, à coleta de dados. Tudo isso para que a quantidade e a qualidade desses dados sejam aperfeiçoados, consubstanciando de maneira mais eficiente as pesquisas futuras.

Apresenta-se as seguintes sugestões e oportunidades de melhoria na aplicação e aperfeiçoamento do Ensino por Competências na ECEME:

a) Em relação às ferramentas usadas pela Escola:

- Aumentar a disponibilidade de meios informatizados e interativos (Educação 4.0) que permitam melhorar o nível de aprendizado.

- Implementar sistemas informatizados de simulação de combate.

- Aos alunos que se deparam pela primeira vez com a metodologia do Ensino por Competências, sugere-se a aplicação de um estágio virtual na plataforma digital da própria ECEME ou EBAULA, aos moldes que ocorrem com os instrutores que assumem esta função pela primeira vez. Tudo isso com a finalidade de proporcionar a aqueles discentes o melhor entendimento da modalidade de ensino em pauta, favorecendo o processo ensino-aprendizagem desta Escola.

b) Em relação ao processo de avaliação da Escola Castello Branco:

- No intuito de aumentar a flexibilidade e a criatividade dos discentes na busca de soluções inéditas, sugere-se aumentar o valor proporcional das Partes em Grupo em relação às Partes Individuais das avaliações, diminuindo, dessa maneira, a importância do grau.

Por fim, conclui-se, em razão do exposto, que o ensino por competências na Escola de Comando e Estado-Maior do Exército está consolidado, o que propicia o desenvolvimento de competências e o consequente fortalecimento dos recursos humanos do Exército Brasileiro para a solução de problemas diversos, num ambiente de ameaças difusas, presentes na atual Era da Informação.

8. REFERÊNCIAS

BRASIL. Exército Brasileiro. Departamento de Educação e Cultura do Exército. **Diagnóstico sobre a Implantação do Ensino por Competência**. Rio de Janeiro, 2019.

_____. _____. Departamento de Educação e Cultura do Exército. **Instruções Reguladoras do Ensino por Competências no EB (IREC-EB60-IR-05.008)**, 4. ed. Rio de Janeiro, 2022b.

_____. _____. Departamento de Educação e Cultura do Exército. **Normas Orientadoras para Aplicação do Ensino por Competências (NOPAEC)**. 2. ed. Rio de Janeiro, 2017.

_____. _____. Departamento de Educação e Cultura do Exército. **Portaria nº 107, de 27 de setembro de 2011**. Aprova os procedimentos para a implantação da abordagem da Educação por Competências nos Cursos do Sistema de Educação e Cultura das Linhas de Ensino Militar Bélico, de Saúde e Complementar. Brasília, DF, 2011.

BRASIL. Exército Brasileiro. Escola de Comando e Estado-Maior do Exército. Instituto Meira Mattos. **Elaboração de Projetos de Pesquisa na ECEME – Manual (ME 21-259)**. Rio de Janeiro: ECEME, 2012a.

_____. _____. Escola de Comando e Estado-Maior do Exército. **Normas Gerais de Ensino (NGE) – EB - N - 11.002**. Rio de Janeiro: ECEME, 2021.

_____. _____. Escola de Comando e Estado-Maior do Exército. **Normas Internas para a Avaliação da Aprendizagem (NIAA) – EB - N - 11.00**. Rio de Janeiro: ECEME, 2023b.

_____. _____. Escola de Comando e Estado-Maior do Exército. **Normas Internas para Construção dos Currículos por Competências (NICC) – EB - N - 11.006**. Rio de Janeiro: ECEME, 2020b.

_____. _____. Escola de Comando e Estado-Maior do Exército. **Normas Internas para Desenvolvimento e Avaliação dos Conteúdos Atitudinais (NIDACA) – EB - N - 11.004**. Rio de Janeiro: ECEME, 2020c.

BRASIL. Exército Brasileiro. Estado-Maior. **Diretriz do Comandante do Exército**. Brasília, DF, 2023a.

_____. _____. Estado-Maior. **Manual de Fundamentos Doutrina Militar Terrestre - EB20-MF-10.102**. Brasília, DF, 2022a.

_____. _____. Estado-Maior. **Plano Estratégico do Exército 2020-2023**. Brasília, DF, 2020a.

_____. _____. Estado-Maior. **Portaria nº 137, de 28 de fevereiro de 2012**. Aprova a Diretriz para o Projeto de Implantação do Ensino por Competências no Exército Brasileiro. Brasília, DF, 2012b.

BRASIL. Ministério da Defesa. Decreto nº 6.703. **Estratégia Nacional de Defesa**. Brasília, DF, 2016.

_____. _____. Exército Brasileiro. Estado-Maior. **Glossário de termos e expressões para uso no Exército**. 5. ed. Brasília, DF, 2018.

BRASIL. Presidência da República, Casa Civil. **Lei nº 9.786, Dispõe sobre o Ensino no Exército Brasileiro**. Brasília, DF, 1999.

JÚNIOR, A. A. Da Silva Ribeiro. **O ensino por competências na ECEME: reflexões acerca dos conteúdos atitudinais inerentes aos Oficiais do Quadro de Estado-Maior da Ativa**. Rio de Janeiro - RJ, 2019.

MACHADO, Pereira Ícaro. **O Ensino por Competências como metodologia aplicada na Escola de Comando e Estado-Maior do Exército**. Rio de Janeiro, RJ, 2020.

MAGALHÃES, S. M. Costa. **O Processo de Modernização de Ensino (PME) do Exército brasileiro (1995-2001)**: investigando o ethos e a ação política dos especialistas de ensino In Encontro Regional da ANPUH-RIO Memória e Patrimônio, UniRio. Rio de Janeiro, 13 a 23 de julho de 2010.

MIRANDA, Duilio Paulo. Ensino por competências na ECEME – preparando os assessores de alto nível e de estado-maior para os desafios da Era do Conhecimento. **A Defesa Nacional**, n. 844, 8 jul. 2021.

NATIONAL RESEARCH COUNCIL (NCR). **Education for Life and Work: Developing Transferable Knowledge and Skills in the 21st Century**. Committee on Defining Deeper Learning and 21st Century Skills, J.W. Pellegrino and M.L. Hilton, Editors. Board on Testing and Assessment and Board on Science Education Division of Behavioral and Social Sciences and Education. Washington, DC: The National Academies Press, 2012.

PERRENOUD, Philippe et al. **As competências para ensinar no século XXI: a formação dos professores e o desafio da avaliação**. Porto Alegre: Artmed. . Acesso em: 25 abr. 2023. , 2002a.

PERRENOUD, Philippe. **As competências para ensinar no século XXI**. Porto Alegre: Artmed, 2002b.

PERRENOUD, Philippe. **Philippe Perrenoud e a teoria das competências**. São Paulo: Vozes, 1999.

PRODANOV, Cleber Cristiano; CESAR DE FREITAS, Ernani. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2.ed. Novo Hamburgo, RS. Universidade Feevale. 2013.

RICARDO, Elio Carlos. **Discussão acerca do ensino por competências: problemas e alternativas**. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2010.

RODRIGUES, F.; FRANCHI, T. **Exército Brasileiro: Perspectivas Interdisciplinates**. Rio de Janeiro - RJ: Manuad X, 2022.

ROPÉ, F.; TANGUY, L. (Org.). **Saberes e competências: o uso de tais noções na escola e na empresa**. Campinas: Papirus, 1997.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 287 p., il. Bibliografia: p. 269-287. ISBN: 978-85-224-4999-6.

ZABALA, Antoni; ARNAU, Laia. **Como aprender e ensinar competências**. Porto Alegre: Artmed, 2010.