

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

Maj Int **TIAGO MACHADO CAROLINO**

**A formação dos oficiais logísticos:** comparação entre o processo formativo dos oficiais de carreira intendententes do Exército Brasileiro e dos *Quartermaster Officers* do Exército dos Estados Unidos da América



Rio de Janeiro

2024

Maj Int **TIAGO MACHADO CAROLINO**

**A formação dos oficiais logísticos: comparação entre o processo formativo dos oficiais de carreira intendentess do Exército Brasileiro e dos *Quartermaster Officers* do Exército dos Estados Unidos da América.**

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: TC Inf JULIO CESAR **AGUIAR SIQUEIRA**

Rio de Janeiro

2024

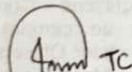
Maj Int TIAGO MACHADO CAROLINO

**A formação dos oficiais logísticos:** comparação entre o processo formativo dos oficiais de carreira intendententes do Exército Brasileiro e dos *Quartermaster Officers* do Exército dos Estados Unidos da América.

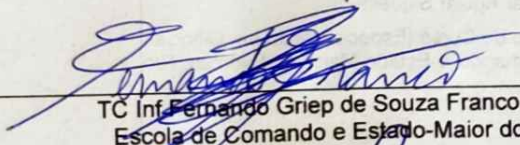
Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Ciências Militares, com ênfase em Política, Estratégia e Administração Militar

Aprovado em 04 de outubro de 2024.

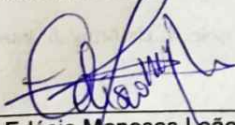
COMISSÃO AVALIADORA



TC Inf Julio Cesar Aguiar Siqueira – Presidente  
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército



TC Inf Fernando Griep de Souza Franco – Membro  
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército



Maj Eng Edésio Meneses Leão – Membro  
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército

C355f

Carolino, Tiago Machado

A formação dos oficiais logísticos : Comparação entre o processo formativo dos oficiais de carreira intendententes do Exército Brasileiro e dos Quartermaster Officers do Exército dos Estados Unidos da América. / Tiago Machado Carolino. - 2024.

61 f. il. 30 cm.

Orientador : Julio Cesar Aguiar Siqueira

Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares) - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2024.

Bibliografia: f. 58 - 60.

1. Aman. 2. Logística. 3. Bolc. 4. Us Army. 5. Intendencia. I  
Título

CDD 355.

À minha esposa Paola e às minhas  
filhas Julia e Alice. Todo sucesso que já  
obtive tem base no amor que me  
oferecem.

## **AGRADECIMENTOS**

A minha Mãe, por todo sacrifício em prol de minha educação. Não importa o quanto eu tente, jamais poderei retribuir o esforço despendido para o meu sucesso.

“A mudança é a lei da vida. Aqueles que olham somente o passado ou o presente, certamente perderão o futuro.” (John F. Kennedy)

“Quando vier a guerra ou a crise não haverá tempo para preparar líderes.” (Autor desconhecido)

## RESUMO

Este trabalho investiga a formação de oficiais intendentess no Exército Brasileiro (EB) e no Exército dos Estados Unidos (US Army), com o objetivo de comparar os processos formativos e identificar semelhanças e diferenças. A pesquisa analisa o currículo e a metodologia utilizados em ambos os países, destacando as influências culturais e doutrinárias que moldam os oficiais de logística. O estudo aborda a evolução do ensino militar no Brasil, desde a criação da Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) até as recentes reformas curriculares, com ênfase na formação de oficiais de logística. Também explora o itinerário formativo dos oficiais intendentess no US Army, que após a unificação das especialidades logísticas em 2008, passou a adotar um curso multifuncional na Army Sustainment University (ASU). A análise revelou que, embora existam semelhanças na formação voltada para a liderança e para o comando de pequenas frações logísticas, há diferenças significativas na ênfase do currículo. O EB combina a formação básica com a logística, incluindo uma forte componente administrativa, enquanto o US Army foca mais na logística de combate e opera com uma carga horária mais compacta, distribuída ao longo de 17 semanas. O trabalho conclui que a modernização constante é uma necessidade para ambos os exércitos, com o US Army destacando-se pela integração de novas tecnologias e métodos de ensino adaptados ao ambiente multidomínio. A pesquisa sugere que a comparação entre os currículos pode trazer insights valiosos para o aprimoramento dos programas formativos no Brasil, contribuindo para a eficácia das operações logísticas em contextos diversos.

**Palavras-chave:** AMAN, logística, BOLC, US Army, intendência.



## ABSTRACT

This study investigates the training of logistics officers in the Brazilian Army (EB) and the United States Army (US Army), aiming to compare the training processes and identify similarities and differences. The research analyzes the curriculum and methodology used in both countries, highlighting the cultural and doctrinal influences that shape logistics officers. The study examines the evolution of military education in Brazil, from the establishment of the Military Academy of Agulhas Negras (AMAN) to recent curriculum reforms. It also explores the training pathway for logistics officers in the US Army, which, after unifying the logistics specialties in 2008, adopted a multifunctional course at the Army Sustainment University (ASU). The analysis revealed that while there are similarities in the training focused on leadership and the command of small logistics units, significant differences exist in the emphasis of the curriculum. The EB combines basic training with logistics, including a strong administrative component, while the US Army focuses more on combat logistics, with a more compact schedule spread over 17 weeks. The study concludes that continuous modernization is a necessity for both armies, with the US Army standing out for its integration of new technologies and teaching methods adapted to the multi-domain environment. The research suggests that comparing curricula can provide valuable insights for improving training programs in Brazil, contributing to the effectiveness of logistics operations in diverse contexts.

**Keywords:** AMAN, logistics, BOLC, US Army, quartermaster

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	10
1.1	PROBLEMA E OBJETIVOS .....	13
1.2	DELIMITAÇÃO E QUESTÕES DE ESTUDO .....	17
1.3	RELEVÂNCIA DO ESTUDO .....	16
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO-CONCEITUAL</b> .....	17
2.1	O HISTÓRICO DO ENSINO MILITAR NO BRASIL .....	17
2.2	A FORMAÇÃO DE OFICIAIS INTENDENTES DE CARREIRA NO EB .....	21
2.3	A FORMAÇÃO DE OFICIAIS INTENDENTES NO <i>US ARMY</i> .....	28
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	38
3.1	DESENHO DA PESQUISA .....	40
3.2	ESTRATÉGIA DA PESQUISA.....	41
<b>4</b>	<b>ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</b> .....	43
4.1	SEMELHANÇAS ENTRE O LG BOLC E O CURSO DE INTENDÊNCIA.....	43
4.2	DIFERENÇAS ENTRE O LG BOLC E O CURSO DE INTENDÊNCIA.....	47
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	53
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	57
	<b>ANEXO A – QUESTIONÁRIO APLICADO</b> .....	60

## 1 INTRODUÇÃO

A formação dos oficiais intendentess tem se mostrado relevante para a sustentação dos exércitos da atualidade. O itinerário formativo militar, em especial dos oficiais de logística, apresenta-se similar na maioria dos exércitos ocidentais, em especial no brasileiro e no norte-americano. Entretanto, ainda que as similitudes ocorram, a natureza dos exércitos, suas culturas e evoluções particulares podem acarretar diferenças significativas no currículo dos cursos e na formação de seu oficialato.

A origem da Logística, conforme Abreu (2017) está intimamente ligada às operações militares, onde era fundamental fornecer suporte durante os conflitos bélicos. As grandes batalhas exigiam uma organização e planejamento cuidadosos para garantir o fornecimento contínuo de itens cruciais como munições, alimentos para as tropas e armas, que eram indispensáveis para a manutenção da sustentação em combate. De fato, a importância da logística como um elemento crucial para o sucesso em conflitos tem sido reconhecida e constantemente aprimorada ao longo da história. Por séculos, vários líderes notáveis enfatizaram seu papel vital nas operações militares e dedicaram-se a dominar essa habilidade para melhorar a eficiência de suas forças armadas (Oliveira e Negris, 2020).

A natureza dos conflitos e sua complexidade intrínseca, com existência de inúmeras variáveis e premissas de tempo, trazem à tona desafios inéditos aos oficiais líderes. Segundo Cobb, Gaughan e Schnell (2023, tradução própria<sup>1</sup>), oficiais de logística enfrentam desafios que exigem líderes ágeis e adaptáveis que sejam treinados para executar operações logísticas multifuncionais. Para McCoy (2021, tradução própria<sup>2</sup>):

As competências para líderes logísticos nesse ambiente futuro incluem inovação, empreendedorismo, visão criativa, fornecimento de mentoria e formação de equipes. As competências para unidades logísticas neste ambiente futuro se concentrarão em capacitação, autoliderança e transparência.

---

<sup>1</sup> No original: Army logisticians face challenges that require agile and adaptive leaders that are trained to execute multifunctional logistics operations.

<sup>2</sup> No original: Competencies for logistics leaders in this future environment include innovation, entrepreneurship, creative vision, provision of mentorship, and team building. Competencies for logistics formations in this future environment will focus on empowerment, self-leadership, and transparency.

Ainda, a realidade atual, eivada de avanços tecnológicos, traz à tona a dualidade recursos humanos *versus* recursos materiais. Ainda que os recursos materiais possam somar vantagem significativa, os recursos humanos, e em consequência, a sua formação e treinamento, possuem relevância igual ou até mesmo superior. De fato, desde 2021 o Exército dos Estados Unidos (*US Army*) tem procurado adequar o conteúdo de suas escolas aos novos tipos de combate, como afirma Simerly (2023, tradução própria<sup>3</sup>):

Os conflitos futuros serão altamente complexos, letais, móveis e de rápida evolução, acelerados por tecnologias emergentes como inteligência artificial, aprendizado de máquina, nanotecnologia e robótica. O ambiente multidomínio é exigente e requer que nossas forças se tornem mais integradas, precisas, preditivas e adaptativas.

Entretanto, persistirá na evolução do ensino a preponderância do capital humano, como revela McCoy (2021, tradução própria<sup>4</sup>):

Apesar da gama de interesses da ficção científica, uma constante permanece clara: o futuro é composto por pessoas. O capital humano é fundamental para a condução bem-sucedida de operações multidomínio (MDO) em 2035. Os líderes de logística do exército que fornecem propósito, direção e motivação para nossas frações de sustentação devem entender a complexidade de seu ambiente, equilibrar as necessidades concorrentes de vários tipos e tomar decisões oportunas para levar suas organizações adiante.

A partir dessa elevada crucialidade, os estabelecimentos de ensino militar passaram a envidar esforços para aprimorar, de forma constante, o currículo destinado a formação dos oficiais intendentos.

Conforme Xavier (2017), o termo “currículo” é compreendido como um caminho educacional estabelecido ou proposto para ser explorado academicamente. Tem suas origens no século XVII, quando o uso da palavra “currículo” é documentado, entretanto as reflexões sobre seu significado

---

<sup>3</sup> No original: Future conflicts will be highly complex, lethal, mobile, and rapidly evolving, accelerated by emerging technologies like artificial intelligence, machine learning, nanotechnology, and robotics. The multidomain environment demands and requires our forces to become more integrated, precise, predictive, and adaptive.

<sup>4</sup> No original: Despite the range of science fiction interests, one constant remains clear: the future consists of people. Human capital is key to the successful conduct of multi domain operations (MDO) in 2035. Army logistics leaders who provide purpose, direction, and motivation to our sustainment formations must understand the complexity of their environment, balance competing requirements from various constituencies, and make timely decisions to move their organizations forward.

começaram no início do século XX, principalmente nos Estados Unidos da América (EUA). O foco dessas reflexões estava no gerenciamento do processo educativo, isto é, nas práticas concretas de ensino e aprendizagem em ambientes escolares. Inicialmente, o currículo era visto como uma ferramenta que unia ordem e método, servindo para auxiliar na gestão das instituições de ensino. Contudo, ao longo dos anos, o conceito de currículo evoluiu significativamente devido às diversas linhas de pesquisa que começaram a investigar o tema mais profundamente.

Brasil e EUA são duas nações de destaque no cenário mundial, cada uma com sua própria maneira de formar oficiais intendentess. Desde o fim da Segunda Guerra Mundial, em 1945, os EUA têm se consolidado como potência militar global, empregando o *US Army* em conflitos de diversas intensidades até os dias atuais. O Brasil, por sua vez, possui Forças Armadas qualificadas e de grande prestígio internacional, embora não tenha engajado seu Exército em conflitos internacionais significativos desde a Segunda Guerra Mundial. Nesse contexto, os currículos das escolas de formação de oficiais intendentess de ambos os países podem ser aprimorados ao se observar as práticas e os empregos em combate de outros exércitos.

O currículo das escolas militares sofreu alterações ao longo do tempo, de acordo com o processo evolutivo de seus respectivos exércitos, tanto no Brasil quanto nos EUA. Essa modernização dos currículos, em especial no *US Army*, é entendida como um processo contínuo que envolve a sincronização em toda a corporação do Exército. Na modernização educacional, essa sincronização envolve um diálogo constante entre os principais interessados (Fortuna, 2023, tradução própria<sup>5</sup>). Já no Exército Brasileiro (EB), o cenário atual aponta para a inovação como um desafio constante para as Forças Armadas, o que requer uma educação de qualidade para a aquisição das competências necessárias aos combatentes do século XXI (Duran, 2016).

---

<sup>5</sup> No original: Modernization is a continual process that involves synchronization across the Army enterprise. In educational modernization, this synchronization involves a constant dialogue between key enterprise stakeholders.

## 1.1 PROBLEMA E OBJETIVOS

A formação dos oficiais intendentes naturalmente influencia o poder de combate dos exércitos. O EB e o *US Army* possuem características ocidentais similares, entretanto, o constante emprego expedicionário do *US Army* contrasta com a natureza pacífica do Brasil, o que pode gerar diferenças na formação dos oficiais de ambos os exércitos.

As evoluções claramente afetam a forma como devemos treinar nossos oficiais logísticos. Seja pela evolução da cultura organizacional, das relações interpessoais, dos equipamentos de emprego militar ou das relações internacionais, é plausível a necessidade de adaptar o processo de formação para garantir a efetividade do treinamento militar. Pelo lado brasileiro, Abreu (2017) refere-se:

A análise da história da Intendência do Exército Brasileiro leva, portanto, à conclusão de que esta vive um processo gradativo e constante de desenvolvimento, ocasionando, dessa forma, mudanças de caráter diverso. Esses avanços têm energia e características variáveis e atingem diversas áreas, inclusive a formação do Oficial Intendente da Linha de Ensino Militar Bélica.

Da mesma forma, o *US Army*, nas palavras de Simerly (2023, tradução própria<sup>6</sup>), procura evoluir:

À medida que o Exército moderniza a forma como lutamos, com o que lutamos e quem somos, devemos investir sabiamente na educação de profissionais de sustentação para fornecer capacidades holísticas de sustentação em um ambiente multidomínio. Exige que os logísticos descrevam rapidamente o que aconteceu, diagnostiquem o porquê aconteceu e apliquem as competências e habilidades analíticas que lhes permitem tomar ações eficientes que levem em conta os efeitos inter-relacionados em toda a base industrial, no sistema de distribuição global e no complexo campo de batalha multidomínio.

A ausência de pesquisas sobre o itinerário formativo aplicado a formação de oficiais de intendência pode provocar perda significativa de poder de combate. Ao oficialato cabe a tomada de decisões, desde as executadas na liderança de

---

<sup>6</sup> No original: As the Army modernizes how we fight, what we fight with, and who we are, we must invest wisely in educating sustainment professionals to provide holistic sustainment capabilities across a multidomain environment. It requires sustainers to rapidly describe what happened, diagnose why it happened, and apply the analytical competencies and skills that enable them to prescribe optimal actions that account for interrelated effects across the industrial base, the global distribution system, and the complex, multidomain battlefield.

pequenas frações até aquelas de nível estratégico. A história militar não deixa faltar exemplos quanto à necessidade de constante evolução do preparo das tropas e das consequências nefastas que sua rejeição causa.

Muito clara foi a rápida queda do exército francês no início 2ª Guerra Mundial, fruto da falta de atualização do treinamento de seus oficiais, os quais ainda eram expostos a ensinamentos sobre a tática estática da 1ª Guerra Mundial. A Alemanha, que havia colhido ensinamentos do primeiro conflito, desenvolveu nova doutrina (*Blitzkrieg*) e rapidamente adequou o ensino a seus militares, colhendo frutos nas ofensivas iniciais, em 1939.

Uma das formas de se obter bases para a modernização do itinerário formativo é a comparação. Considerando a alta experiência e o elevado grau tecnológico do *US Army*, seria interessante observar como funciona a formação de seus quadros logísticos, de forma a obter *insights* sobre possíveis oportunidades de melhoria e pontos fortes do EB.

Do acima exposto, o presente o presente estudo procurou investigar a existência de lacunas entre o currículo militar brasileiro e o currículo do *US Army*. Nessa senda, buscou responder ao seguinte problema: **Quais as principais semelhanças e diferenças entre o processo de formação do Oficial de Intendência do Exército Brasileiro e o do *US Army*?**

Com vistas à resolução de tal problemática, com fundamentação teórica e adequada profundidade de investigação, foi definido o seguinte objetivo geral: **comparar a formação do oficial de intendência de carreira do EB e do *US Army*.**

Para viabilizar a consecução do objetivo geral de estudo, foram propostos os seguintes objetivos específicos, que permitirão o encadeamento lógico do raciocínio investigativo:

- a. descrever o processo e as características da formação dos oficiais intendententes de carreira do EB;
- b. descrever o processo e as características da formação dos oficiais intendententes de carreira do *US Army*;
- c. identificar, por meio de análise comparativa, as principais semelhanças entre o processo de formação dos oficiais intendententes de carreira do EB e do *US Army*; e,

d. identificar, por meio de análise comparativa, as principais diferenças entre o processo de formação dos oficiais intendentess de carreira do EB e do *US Army*.

## 1.2 DELIMITAÇÃO E QUESTÕES DE ESTUDO

A delimitação temporal arraigou-se aos currículos mais atuais existentes nas escolas de formação. Mesmo aqueles que não foram criados em 2024, mas continuam em uso no presente, foram considerados nessa pesquisa. Ainda que tenha se embrenhado em evoluções históricas dos conteúdos programáticos, de forma a entender como chegaram ao status atual, a comparação se ateve aos documentos em uso na atualidade pelos estabelecimentos de ensino.

Os quadros analisados no Brasil foram os aspirantes-a-oficial intendentess formados no Curso de Intendência da Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN), pois integram a célula basilar do ramo logístico nas especialidades combatentes de oficiais brasileiros. No que tange a formação norte-americana, limitou-se aquela realizada na *Army Sustainment University* (ASU) pelos oficiais recém-comissionados na especialidade (*branch*) *Quartermaster*, uma vez que resta ser a equivalente em proximidade a intendência no Brasil.

Foram excluídas da pesquisa também as informações relativas a currículos escolares ou itinerários formativos de oficiais do Quadro de Material Bélico do EB e das *branchs Ordnance* e *Transportation* do *US Army*. Essa decisão procurou alinhar duas especialidades bastante similares em exércitos distintos, quais sejam: intendência, no EB, e *quartermaster*, no *US Army*. Além disso, não foram considerados os oficiais formados nos Núcleos de Formação de Oficiais da Reserva (NPOR) ou Centros de Formação de Oficiais da Reserva (CPOR), tendo em vista sua carga-horária diminuta e diferenciada dos oficiais de carreira do EB. Ressalta-se que a comparação do presente estudo se limitou a analisar os dados da formação que compunha somente a especialidade logística, excluindo-se a carga-horária destinada a formação básica do oficial. No caso do *US Army*, foi avaliado somente o currículo da formação dos oficiais após seu comissionamento, excluindo-se a formação em escolas de oficiais



como *United States Military Academy* (West Point USMA), *Reserve Officers' Training Corps* (ROTC) e *Officers Candidate Schools* (OCS). Esse critério mostrou-se importante principalmente na análise do EB, tendo em vista que a formação específica de logística é realizada em conjunto com a formação básica, como será abordado mais adiante.

### 1.3 RELEVÂNCIA DO ESTUDO

Analisar o desenvolvimento da capacitação inicial desses militares é de grande importância para a Instituição Exército Brasileiro, uma vez que uma formação e treinamento profissional legítimos dos recursos humanos impactarão positivamente não apenas na execução eficaz da missão constitucional do EB, mas também na habilidade das Organizações Militares de operar de maneira regular e cumprir suas tarefas específicas. A análise comparativa entre o EB e o *US Army*, com foco no treinamento dado aos seus novos oficiais de intendência, pode revelar onde cada exército está concentrando seus esforços de ensino, de forma a indicar tendências ou até mesmo erros de direção.

Dentre as diretrizes que norteiam a organização, preparo e emprego das Forças Armadas está a Política Militar Terrestre (PMT). Na PMT 2024-2027, aprovada pela Portaria do Comandante do Exército Nº 2147, de 20 de dezembro de 2023, constam os Objetivos Estratégicos do Exército (OEE). Os OEE representam os resultados que o EB pretende alcançar, dentro de suas prioridades estratégicas, de forma abrangente e com orientações para sua consecução. O OEE 08 consiste em “aperfeiçoar os sistemas de educação, cultura e capacitação física do Exército Brasileiro”, residindo alinhado com os objetivos propostos por esse estudo. Assim, o presente estudo contribui para (i) o refinamento dos currículos escolares relativos à formação de oficiais de intendência do EB, (ii) identificação de oportunidades de melhoria no itinerário formativo dos oficiais de intendência do EB, e (iii) a elaboração de um quadro comparativo entre a formação de oficiais intendentess do EB e do *US Army*.

O presente estudo se justifica, portanto, por promover uma pesquisa a respeito de um tema atual e que representa uma grande demanda para o EB. Desta feita, esta investigação pode evitar a inserção dos estabelecimentos de

ensino do EB em investimentos de baixa eficiência, focados em direções erradas e com resultados diminutos.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO-CONCEITUAL**

Diferentes abordagens se disponibilizam aos pesquisadores que se debruçam sobre a temática dos itinerários formativos das escolas militares. A execução de um referencial teórico-conceitual situa a pesquisa dentro do campo acadêmico, explicando conceitos, teorias e modelos que serão utilizados para interpretar os dados. Além disso, para análise comparativa, o referencial teórico-conceitual serve como fundação acadêmica para sustentar a pesquisa e permite que os resultados sejam comparados para verificação de suas consistências e discrepâncias.

Nesse capítulo, será realizada a definição e o aprofundamento dos itinerários formativos, objetos de estudo em questão. Esse nível de detalhamento permitirá a colheita de dados essenciais para consecução dos objetivos específicos propostos.

Inicialmente, se estudou o histórico do ensino militar no Brasil, de forma a entender como se chegou ao formato atual, com ênfase nos subsídios levados em conta na elaboração dos itinerários formativos. Uma outra subseção deste capítulo abordou o funcionamento da formação do oficial intendente de carreira no Brasil. A próxima subseção procurou explicar como ocorre, em detalhes, o mesmo processo de formação, porém no *US Army*.

### **2.1 O HISTÓRICO DO ENSINO MILITAR NO BRASIL**

O estudo das raízes do ensino militar no Brasil pode facilitar o entendimento dos objetivos da formação de oficiais intendentess, levando facilidade ao processo comparativo com exércitos de outros países.

A evolução do ensino militar no Brasil é marcada por uma série de

transformações institucionais e pedagógicas que refletem as necessidades e contextos históricos do país. A trajetória inicia-se com a criação da Real Academia Militar em 1810, estabelecida para formar oficiais do Exército Brasileiro. Ao longo do século XIX, o ensino militar passou por diversas reformas, destacando-se a Escola Militar da Praia Vermelha (EMPV), fundada em 1874 no Rio de Janeiro. A EMPV foi um marco importante, pois buscava integrar o ensino teórico e prático, embora enfrentasse desafios políticos e sociais, como a participação de seus alunos em movimentos abolicionistas e republicanos.

No início do século XX, a Escola Militar do Realengo (EMR) tornou-se o principal centro de formação de oficiais, especialmente após a Revolta da Vacina, em 1904, que resultou na transferência da sede da EMPV. A EMR consolidou-se como uma instituição de destaque, implementando regulamentos que priorizavam o ensino prático e a formação técnica dos oficiais. A contratação da Missão Militar Francesa pelo Governo Brasileiro, em 1919, foi um ponto crucial, trazendo inovações pedagógicas e estruturais que modernizaram o ensino militar brasileiro.

A década de 1930 foi marcada pela liderança do Coronel José Pessoa Cavalcanti de Albuquerque, que promoveu significativas reformas na EMR. Seu principal ideal era a transferência da escola para um local mais adequado, longe das turbulências políticas do Rio de Janeiro. Em 1931, Pessoa iniciou o processo de seleção de um novo local, culminando na escolha de Resende, devido a suas características fisiográficas e estratégicas. Embora o projeto tenha sido temporariamente interrompido, foi retomado em 1938 com o lançamento da Pedra Fundamental da nova escola.

Finalmente, em 1944, foi inaugurada a Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em Resende, consolidando-se como a principal instituição de formação de oficiais do Exército Brasileiro. A AMAN incorporou as inovações e ideais promovidos por José Pessoa, resultando em uma estrutura educacional robusta e moderna. A transferência para Resende não apenas melhorou as condições de ensino, mas também afastou os cadetes das influências políticas, permitindo um foco maior na formação técnica e profissional. Assim, a AMAN representa a culminação de um longo processo de evolução e aprimoramento do ensino militar no Brasil.

Essa realidade, conforme Lima (2014), indica que o ensino militar no Brasil

surgiu antes do ensino civil de nível superior, mostrando que, mesmo antes da independência do País, já havia preocupação com a formação dos militares. Essa marcante preocupação perdura até os dias atuais, quando se constata que um oficial das Forças Armadas, durante sua carreira, passa cerca de nove anos em estabelecimentos de ensino diversos, dedicado inteiramente ao aprendizado, totalizando quase um terço de seu serviço ativo.

Já quanto ao atual estabelecimento de ensino responsável pela formação dos oficiais combatentes, a definição de Vianna Junior e Pires (2022) sobre o processo formativo da AMAN contém a duração e as especialidades disponíveis:

A Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) é o berço da formação do Oficial da Linha de Ensino Militar Bélico do Exército Brasileiro. Nela ocorrem quatro dos cinco anos de formação do futuro oficial combatente do EB. No primeiro ano da formação na AMAN, os cadetes passam pelo curso básico, onde realizam atividades inerentes ao período básico de um soldado e, somente, no início do segundo ano, escolhem qual curso se especializarão. Atualmente, existem sete opções: Armas de Infantaria, Cavalaria, Artilharia, Engenharia e Comunicações, Quadro de Material Bélico e Serviço de Intendência.

Essas características colocam a AMAN como uma instituição de ensino pública, de nível superior e sujeita aos ditames legais. Entretanto, o arcabouço legal brasileiro coloca os estabelecimentos de ensino militares em um patamar exclusivo, uma vez que o Art. 83º da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional dita que “O ensino militar é regulado em lei específica, admitida a equivalência de estudos, de acordo com as normas fixadas pelos sistemas de ensino”.

O Ministério da Educação e o Ministério da Defesa, por força do supracitado, editaram a Portaria Interministerial Nº 830, que logo em seu Art. 1º diz que “Os cursos de formação de oficiais ministrados pela Escola Naval (EN), pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) e pela Academia da Força Aérea (AFA) são equivalentes aos definidos no inciso II do art. 44 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro 1996, na modalidade bacharelado.”

Essa característica legal concedeu autonomia diferenciada a AMAN, segundo Miranda (2019):

Assim, a AMAN, campo de estudo nessa pesquisa, destaca-se das demais instituições civis de ensino superior por possuir autonomia conferida em lei federal. Essa autonomia é característica marcante de uma instituição forte e permite, segundo Birbaum, que a AMAN escape da influência de qualquer outra elite. A AMAN pode decidir acerca do currículo escolar, do processo pedagógico, da ideologia, dos valores a

serem cultuados, enfim, do processo de socialização que imprimirá aos cadetes para que sejam mantidas as tradições militares e a visão de mundo particular do Exército Brasileiro, uma instituição forte, indiscutivelmente, uma “instituição elite” no contexto nacional.

Essa autonomia permitiu atualizações e evoluções de pensamento, com frutos nos currículos das escolas militares e nas abordagens de ensino. Miranda (2019) enfatiza que:

Em 1997, o currículo da AMAN foi significativamente modificado por influência do Processo de Modernização de Ensino (PME) implementado em 1996. Depois de 1997, o ano de 2012 trouxe nova mudança curricular e a adoção do “Ensino por Competências”. Em 2017, nova atualização de currículo é realizada por força do fechamento do primeiro ciclo de aplicação do ensino por competências que corresponde aos anos de 2012 a 2016.

Esse processo de modernização, para Oliveira e Negris (2020) se mostrou correto para atender ao EB, uma vez que implementou novos modelos com métodos focados na importância da interação do aluno no processo ensino-aprendizagem. Realmente, conforme Vilela (2019):

Com o intuito de melhor direcionar a capacitação do profissional militar ao desempenho de cargos e funções no contexto de cenários complexos e imprevisíveis supracitados, atualmente está sendo empregada a metodologia do ensino por competências que promete aumentar o grau de exigência intelectual do discente, desenvolvendo capacidades mentais mais avançadas na resolução de situações muito mais complexas

Constatou-se, portanto, que o ensino militar possui considerável historicidade, marcada por características peculiares, como sua autonomia. Xavier (2017) resume:

Esse processo de ensino do EB hoje está consolidado por marcos legais e tem conforme o artigo 3º da Lei nº 9.786/1999, os seguintes princípios fundamentais: I - integração à educação nacional; II - seleção pelo mérito; III - profissionalização continuada e progressiva; V - pluralismo pedagógico; VI - aperfeiçoamento constante dos padrões éticos, morais, culturais e de eficiência; VII - titulações e graus universitários próprios ou equivalentes às de outros sistemas de ensino. Como se vê, a Educação Militar no Brasil tem origem histórica anterior ao nascimento do Brasil como nação independente e destacada importância na nossa consolidação como nação. A referida lei foi regulamentada pelo Decreto nº 3.182, de 23 de setembro de 1999, não prevendo qualquer forma de fiscalização e controle por parte do legislativo ou executivo nas atividades de ensino da caserna. Ficou a cargo da própria instituição aprovar, conduzir, especificar, regular, designar, todas as atividades de ensino, incluindo aí a elaboração dos currículos escolares, seja dos alunos dos colégios militares do ensino fundamental ao ensino médio, aos cadetes da AMAN, que serão os

futuros oficiais e comandantes das frações pelos mais diversos rincões deste país.

Todas essas características e eventos, encadearam o desenvolvimento da mentalidade do ensino militar brasileiro, que fundamenta a formação dos oficiais intendentess de carreira no EB, como será visto na subseção seguinte.

## 2.2 A FORMAÇÃO DE OFICIAIS INTENDENTES DE CARREIRA NO EXÉRCITO BRASILEIRO

O entendimento do processo de formação e do itinerário formativo dos oficiais intendentess de carreira no EB cria bases para sua eventual comparação com outros exércitos. Esta subseção visa fornecer os subsídios para essas bases.

A formação de oficiais de intendência no EB teve sua gênese na Missão Militar Francesa, acordo firmado entre Brasil e França, em 1919, que visava a modernização do EB com a orientação de oficiais franceses. Durante essa cooperação, que durou mais de 20 anos, foi criado o Serviço de Intendência de Guerra (1920) e a Escola de Intendência (1921). Contudo, foi apenas em 1945 que a formação do oficial intendente foi incorporada na Escola Militar do Realengo. Dessa maneira, entende-se que o Curso de Intendência da AMAN surgiu como natural evolução do ensino militar, com a transformação da Escola Militar do Realengo em Academia Militar das Agulhas Negras.

A formação do oficial combatente finda-se após 5 anos de estudos, conforme visto anteriormente em definição de Vianna Junior e Pires (2022). Já Honorato (2022), complementa:

Ao final do curso de formação, o concludente é declarado aspirante a oficial e recebe o grau de bacharel em Ciências Militares, após ter cumprido uma grade curricular que inclui disciplinas ligadas às ciências humanas, exatas, sociais e militares inerentes às diversas especialidades que integram a Linha de Ensino Militar Bélica do Exército (Infantaria, Cavalaria, Artilharia, Engenharia, Intendência, Comunicações e Material Bélico).

Ressalta-se que, conforme afirmado por Vianna Junior e Pires (2022), somente após o 2º ano de formação (1 ano na Escola Preparatória de Cadetes

do Exército e 1 ano na AMAN), o cadete escolhe sua especialidade dentre as sete disponíveis. Dessa maneira, a formação específica de intendência perdura por três anos, concomitante a formação básica de oficial do EB.

Durante esses 5 anos, o ensino na AMAN é fundamentado por documentações legais e norteado por legislações específicas. Conforme Fontoura (2022):

A formação do oficial formado na AMAN é orientada pelos Planos de Disciplinas, específicos para curso e ano da formação. Sobre os Planos de Disciplinas podemos afirmar que: Os PLADIS são documentos que apresentam o conteúdo programático das disciplinas do curso, os objetivos particulares de cada disciplina, as unidades didáticas, os assuntos, os objetivos específicos de cada assunto, o número de sessões (hora/aula) que serão destinados a cada assunto, as instruções metodológicas (sugestões de recursos didáticos que podem ou devam ser utilizados na instrução), a referência bibliográfica base e o tipo de avaliação de cada disciplina.

Nota-se, também, que “a definição das disciplinas se encontra atrelada ao Perfil Profissiográfico e o Mapa funcional dos cursos da AMAN em um processo que necessita mudanças quando o perfil desejado anseia evoluções.” (Oliveira, 2023). Esse Perfil Profissiográfico, documento oficial, “reúne as habilidades e competências que o concludente deve possuir ao final do curso ou estágio” (Paula e Lima, 2018). Já segundo as Instruções Reguladoras do Ensino por Competências do Exército Brasileiro:

Perfil profissiográfico é o documento que determina as características das habilitações profissionais e descreve a atividade laboral por intermédio do mapa funcional, que discrimina as competências a serem desenvolvidas pelos concludentes dos cursos

Nesse sentido, Vianna Junior e Pires (2022) salientam que o Curso de Intendência da AMAN utiliza o Mapa Funcional como ferramenta similar ao Perfil Profissiográfico, pois nele constam as competências necessárias para que o Cadete logre êxito em sua formação e assim seja declarado Aspirante a Oficial do Exército Brasileiro.

O atual Mapa Funcional do Curso de Intendência foi aprovado em 17 de dezembro de 2019 pela Diretoria de Educação Superior Militar (DESMil). Já os Planos de Disciplina (PLADIS) foram aprovados em 17 de fevereiro de 2022.

Segundo Oliveira (2023), atualmente:

O currículo da AMAN para os anos de 2022/2025 é formado por 27 (vinte e sete) disciplinas acadêmicas abrangendo conhecimentos nas

áreas de humanas, ciências sociais, exatas e Línguas; e 47 (quarenta e sete) disciplinas técnico-profissionais realizadas pelos Cursos (Infantaria, Cavalaria, Artilharia, Engenharia, Comunicações, Intendência e Material Bélico), voltadas para o conhecimento prioritário das Ciências Militares

Porém, esses documentos são alvo de modificações ao longo do tempo, conforme Oliveira (2023) enfatiza:

Em todas essas mudanças, foram necessários os ajustes com modificações de carga horária e conteúdo. Uma última mudança vem ocorrendo, a partir de 2021, com a implantação do Projeto Marechal José Pessoa. Entre as diversas áreas de atuação do projeto, há a mudança curricular com o retorno de disciplinas de exatas e a necessidade de proficiência linguística a partir de 2025.

Realmente, a constante mudança do mundo e rapidez com que essas ocorrem, “implicarão em revisões curriculares nas escolas militares e na adequação da capacitação e atualização dos docentes para atuarem no que é chamado de ambiente educacional dinâmico, estimulador, desafiador.” (Miranda, 2019). Nessa senda, nota-se também que por meio da Lei 12.705, de 8 AGO 12, a inclusão do segmento feminino na linha de ensino militar bélica foi regulada, tendo para isto o prazo de 5 (cinco) anos a contar da publicação da referida normativa. Com isso, a Portaria Nr 11 do Estado-Maior do Exército, de 1º de fevereiro de 2013, aprovou as diretrizes de implementação dos requisitos para ingresso nos cursos de formação militares de carreira do Exército, limitando a especialização destas ao Serviço de Intendência e ao Quadro de Material Bélico.

O ensino atual, segundo Honorato (2022), encontra-se fundamentado em concepções modernas, que procuram aprimorar capacidades vitais para líderes da chamada “Era do Conhecimento”. A pedagogia na AMAN visa integração e mobilização de forma ativa para buscar soluções de problemas. Muito disso se dá pois “O currículo deve ser pensado para o século XXI, no combate assimétrico e tecnológico, abraçando a interoperabilidade. Focado nas noções de operações conjuntas e nos conhecimentos dos integrantes das Forças Armadas” (Honorato, 2022).

A logística, em especial o Curso de Intendência da AMAN, não esteve imune as transformações acadêmicas. Do Amaral (2018) argumenta que a Logística, para continuar garantindo sustentação e poder de combate, necessita de uma nova forma de ser entendida, de maneira atuar na transformação do EB.



Fruto de todo esse entendimento, atualmente, o Mapa Funcional do Curso de Intendência da AMAN prevê competências principais da parte comum (igual as demais especialidades) e da parte específica (formação de oficial de intendência). Para parte comum, a competência resume-se a “Realizar atividades inerentes à função de oficial subalterno nas OM de corpo de tropa e realizar gestão organizacional. Já na parte específica, observa-se as competências de “Comandar frações em situação de guerra e não guerra, integrado às funções de combate e realizar a gestão organizacional”. Cabe salientar, segundo a unidade de competência correspondente ao comando de frações, os intendentess são responsáveis pelas frações logísticas do EB.

Outro aspecto característico da formação dos intendentess, consta da competência específica de gestão organizacional. Conforme Do Amaral (2018):

O Curso de Intendência da AMAN habilita os seus concludentes à função de Aspirantes a Oficial do Serviço de Intendência. Eles, desde cedo, enfrentarão grandes desafios, sendo responsáveis pela Logística e também pelas atividades relacionadas à Administração Militar, nos diversos rincões brasileiros, servindo em distintas Organizações Militares, algumas de apoio (logísticas) e outras de tropa.

Essa natureza dual da funcionalidade do Serviço de Intendência é explicada por Braga (2020), uma vez que além das responsabilidades sobre o planejamento e execução de suas funções logísticas, aos intendentess cabe também a da execução orçamentária, financeira e controle patrimonial; além do controle, fiscalização e auditoria dos recursos públicos alocados ao EB.

Reside aí uma característica peculiar dos intendentess do Exército Brasileiro, pois deles é esperado possam desempenhar funções tanto da área operacional, como é o caso de comandantes de pelotão, como da área administrativa, conforme prevê o Regulamento de Administração do Exército (Vianna Junior e Pires, 2022). Essa afirmação também é corroborada por Abreu (2017), ao explicar que para os oficiais intendentess não basta somente o conteúdo da área logística, mas também aqueles afeitos aos cargos que deve desempenhar na Administração.

Fruto dessa amplitude, Vianna Junior e Pires (2022) explicam que:

Durante a formação acadêmica do futuro oficial de Intendência, são ministradas matérias operacionais, como é o caso das disciplinas de Emprego Tático, que tratam de temas como, por exemplo, a logística

em campanha, a logística nas operações terrestres e os transportes militares. Além disso, há também as disciplinas de Técnicas Militares, em que são abordados assuntos administrativos como gestão de material, administração de subsistência e gestão financeira e orçamentária, por exemplo.

Dessa forma, o Plano de Disciplinas do Curso de Intendência, para os seus três anos de duração pode ser estruturado conforme a tabela a seguir:

**TABELA 1. Estrutura curricular do Curso de Intendência AMAN**

<b>Disciplina</b>	<b>Unidade Didática</b>	<b>Carga Horária (h)</b>
Emprego Tático I	Conceituação Doutrinaria	162
	Estimativas Logísticas	22
	História da Intendência	02
	Avaliações	04
Emprego Tático II	Logística de Transporte	28
	Logística de Recursos Humanos	10
	Logística de Suprimento	06
	Avaliações	04
Técnicas Militares V	Administração de Material	34
	Avaliações	04
Técnicas Militares VI	Administração de Subsistência	32
	Segurança de Alimentos	39
	Avaliações	05
Emprego Tático III	Conceituação Doutrinaria	136
	Emissão de Ordens	101
	Estágio Profissional Supervisionado	136
	Avaliações	05
Técnicas Militares VII	Introdução a Contabilidade	36
	Avaliações	04
Técnicas Militares VIII	Adm Orçamentaria e Financeira	41
	Avaliações	04
Técnicas Militares IX	Obtenção da Log / Contratações Governamentais	72
	Avaliações	05
Técnicas Militares X	Direito Remuneratório	40
	Gestão da Cadeira de Suprimento	39
	Avaliações	05
Técnicas Militares XI	Controles da Administração Pública	58
	O Conformador dos Registros de Gestão	58
	Estágio de Pregoeiro	39

	Avaliações	05
Técnicas Militares XII	Valores, Deveres e Ética Militar	02
	Ética na Administração Pública	27
	Contratos na Administração Pública	47
	Avaliações	4
Emprego Tático IV	Adestramento	160
	Estágio Profissional Supervisionado	122

**Fonte:** elaborado pelo autor, baseado nas referências citadas.

No total, o ensino específico de Intendência, nos 3 anos, soma cerca de 1200 horas. É interessante notar que segundo Do Amaral (2018), a turma de intendência formada em 2002 recebia carga horária nitidamente maior em Logística, em detrimento daquela voltada a' Administração Pública. Entretanto, segundo Vianna Junior e Pires (2022), o atual PLADIS já contempla carga similar para ambas as áreas. Realmente, o foco em determinados assuntos da vertente administrativa tem sido ampliado, conforme relata Ramos (2023):

Observa-se, ainda, que ocorreram mudanças recentes nos PLADIS de Licitações e Contratos Administrativos. A turma de intendência do 4º ano de 2023 tem diferenças significativas em seu PLADIS quando comparada a turma de oficiais intendentess formadas em 2020. Ao todo, durante a formação acadêmica, a turma de 2023 teve uma carga horária de 156 horas-aula, contra 131 horas-aula que os aspirantes de 2020 tiveram ao longo do curso de intendência da AMAN. Isso corresponde a um aumento de aproximadamente 19% de carga horária no assunto de licitações e contratos.

Verifica-se que “é nítida a percepção do Exército em habilitar seus intendentess cada vez melhor para bem gerir os recursos públicos sob sua disposição, haja vista as pressões cada vez maiores de uma correta utilização dos recursos da União.” (Ramos, 2023). Essas mudanças ocorridas materializam a percepção de Do Amaral (2018), na qual:

Fica evidente o esforço que está sendo feito nas atividades de ensino, mas a formação do intendente na AMAN ainda precisa de ajustes, de forma a preparar o jovem Aspirante a Oficial para cumprir bem as diversas missões de oficial subalterno e poder assessorar, com segurança, comandantes (ordenadores de despesa).

Essas mudanças foram largamente influenciadas pela transformação ocorrida em 2014, quando extinguiu-se o Curso Avançado, o qual era realizado no 2º ano da AMAN (3º ano de formação). Com isso, a formação dentro das especialidades passou de 2 para 3 anos, aumentando significativamente a carga

horaria aplicada. Essa alteração ainda trouxe benefícios físico-estruturais, nas palavras de Abreu (2017):

Fruto da extinção do antigo Curso Avançado e da ampliação de 2 para 3 anos dos Cursos das Armas, Quadro e Serviço, o Curso de Intendência da AMAN, no ano de 2014, ganhou nova sede, dando, dessa forma, uma moderna infraestrutura ao Curso responsável pela formação Oficial Intendente da Linha de Ensino Militar Bélica.

Já um outro aspecto relevante na formação dos oficiais intendentes no Brasil consiste no regime de internato durante os cinco anos da graduação, já inclusos aqueles prévios ao início da especialização em logística. Apesar de podermos contabilizar as horas-aula de cada instrução, no regime de internato os então cadetes permanecem residindo da AMAN. De fato, Ramos (2023) afirma que:

Por ocorrer na maior parte do tempo de forma presencial, as instruções fornecidas pela AMAN contemplam um maior número de Metodologias Ativa de Aprendizagem do que os cursos civis citados, pois estes possuem as limitações impostas pelo EAD. Como resultado, os cadetes do curso de intendência possuem melhores condições de assimilar o conhecimento, além de realizarem atividades práticas muito semelhantes ao que desempenharão nas diversas organizações militares depois de concluído o curso de formação na Academia.

Já Miranda (2019) argumenta que o regime de internato de longo período, aliado a um rígido controle disciplinar e do contato direto dos instrutores com seus instruendo, produz fortes condições para moldagem do caráter militar.

Em relação a composição do corpo docente “os professores correspondem aos oficiais, que exercem funções de instrutores e de professores e, em menor número, praças (Sargentos, Cabos e Soldados) e Servidores Civis, que ocupam o papel de Agentes de Ensino” (Freire Junior, 2020). Esse fato demonstra que não há participação direta das praças nas instruções dos cadetes.

Em síntese, foram abordadas as principais características do processo de formação dos oficiais de carreira no EB, de modo a possibilitar sua comparação com aquela ocorrida no *US Army*, a qual será detalhada na próxima subseção.

### 2.3 A FORMAÇÃO DE OFICIAIS INTENDENTES NO *US ARMY*

O aprofundamento e detalhamento do processo de formação de oficiais intendentes no *US Army*, com ênfase no seu itinerário formativo, fornecerá os fundamentos para possibilitar a comparação com o processo brasileiro.

Existem diversas maneiras de se tornar oficial no *US Army*, com destaque para três principais caminhos: A academia militar de *West Point* (USMA), os ROTC e as OCS. Em todos os métodos, o militar encerra seu treinamento básico sem receber conhecimentos de sua especialidade (*branch*). Após o comissionamento, como 2º Tenente, o militar é imediatamente designado para o treinamento específico, chamado de *Basic Officer Leader Course* (BOLC).

O emprego constante do *US Army* em conflitos ao redor do mundo promove evoluções em sua doutrina que são repassadas aos seus estabelecimentos de ensino. Esse processo é enfatizado por Simerly (2023, tradução própria<sup>7</sup>):

Estamos modernizando a educação em todos nossos setores para garantir que a educação militar profissional (PME) e os sistemas de treinamento militar inicial de oficiais sejam responsivos à aquisição e integração de novas tecnologias, mantendo um foco distinto nos fundamentos de sustentação, no desenvolvimento de líderes e nos conhecimentos, habilidades e comportamentos esperados dos líderes de sustentação como parte da unidade de armas combinadas. Reconhecemos a importância de avaliar continuamente nosso sistema educacional para desenvolver habilmente nossos líderes e acompanhar os incomparáveis avanços tecnológicos. Nosso sistema educacional deve ser a base sobre a qual o treinamento e a experiência constroem e permite que os líderes de sustentação operem com sucesso em qualquer ambiente

O *Quartermaster Corps* (QM), ao lado do *Transportation Corps* (TC) e do *Ordnance Corps* (OD), compõe as especialidades logísticas do *US Army*. Ao *Quartermaster Corps* compete apoiar o desenvolvimento, a produção, a

---

<sup>7</sup> No original: We are modernizing education across all cohorts to ensure professional military education (PME) and officer and warrant officer initial military training systems are responsive to acquiring and integrating new technologies while maintaining a distinct focus on sustainment fundamentals, leader development, and the knowledge, skills, and behaviors expected of sustainment leaders as part of the combined arms team. We recognize the importance of continuously assessing our education system to expertly develop our leaders and keep pace with unmatched technological advancements. Our education system must be the foundation upon which training, and experience build and enable sustainment leaders to operate successfully in any environment.

aquisição e a sustentação de suprimentos gerais, assuntos mortuários, subsistência, petróleo e água, gestão de material e distribuição de material durante a paz ou a guerra, provendo poder de combate ao *US Army*.

Fruto da modernização constante anteriormente citada, o *US Army* unificou, em 2008, suas três especialidades logísticas em uma única, denominada *Logistics* (LG). Essa novidade vai ao encontro das evoluções do combate em campos multidomínio, uma vez que, segundo Russel (2012, tradução própria<sup>8</sup>):

A implementação da especialidade LG, que une todos os oficiais de Quartermaster, Ordnance e Transportation em um único campo de logística operacional multifuncional, foi o passo mais recente em um processo evolutivo contínuo para melhorar não apenas como o Exército sustenta suas forças, mas talvez tão importante quanto, como treina e desenvolve os líderes logísticos que gerenciam seus processos de sustentação

Apesar de ter acontecido em 2008, essa inovação mostrou ser apenas o primeiro passo de um longo processo. Russel (2008, tradução própria<sup>9</sup>) afirma que a criação da LG foi apenas um marco no contínuo processo evolutivo para melhorar a sustentação das tropas e o desenvolvimento de líderes.

Essa dinâmica evolutiva levou o *Basic Officer Leader Department* (BOLD) a trabalhar, constantemente, para redesenhar seus cursos. De fato, Slotnick e Copeland (2015, tradução própria<sup>10</sup>), notaram que o BOLD está constantemente buscando maneiras de melhorar o aprendizado baseado em resultados de seus concludentes. O departamento busca e recebe feedback de alunos, instrutores, comandantes e centros de treinamento de combate para aprimorar seus cursos.

A criação da especialidade LG provocou efeitos no itinerário formativo do

---

<sup>8</sup> No original: The implementation of the LG branch, which merges all Quartermaster, Ordnance and Transportation officers into a single, multifunctional logistics career field, was the latest step in an ongoing evolutionary process to improve not only how the Army sustains its forces, but perhaps as importantly, how it trains and develops the logistical leaders that manage its sustainment processes.

<sup>9</sup> No original: The Army's implementation of the LG branch in 2008 was not an end state, but rather the latest milestone in an ongoing evolutionary process to improve how best to sustain our fighting forces and develop our logistics leaders.

<sup>10</sup> No original: The Army Logistics University's Basic Officer Leader Department (BOLD) is constantly seeking ways to improve the outcome-based learning of its junior leaders. The department seeks and receives feedback from students, instructors, field commanders, and combat training centers to improve its courses.

oficial de *Quartermaster*. Seu treinamento específico, o *Quartermaster Basic Officer Leader Course* (QM BOLC) passou a englobar assuntos inerentes aos três ramos logísticos: QM, OD e TC. O processo de transformação durou alguns anos, conforme afirmam Cobb, Gaughan e Schnell (2023, tradução própria<sup>11</sup>), uma vez que somente em 2018 o BOLD implementou um treinamento multifuncional no desenho do curso, com características das três especialidades. Porém, apenas em 2022, a *Army Sustainment University* (ASU) apresentou a estratégia e o redesenho do BOLC multifuncional. A realidade apresentada no *US Army*, de que havia demanda por tenentes multifuncionais, superou a abordagem de treinamento de oficiais logísticos especializados em um único ramo.

Dessa forma, para aqueles que optam pelo *Quartermaster Corps*, o treinamento é realizado na ASU, localizada no *Fort Gregg-Adams*, na Virgínia. Esse estabelecimento de ensino é responsável pela aplicação dos Logistics Basic Officer Leader Course (LG BOLC). Slotnick e Copeland (2015, tradução própria<sup>12</sup>) afirmam que:

Os BOLCs oferecidos em Fort Lee, Virgínia, fornecem de 15 a 17 semanas de treinamento para tenentes de Quartermaster, Ordnance e Transportation. Este treinamento é fase final da formação militar inicial para os segundos tenentes antes deles se apresentarem às suas primeiras unidades.

Essa afirmação está de acordo com Strange e Smay (2017, tradução própria<sup>13</sup>), que confirmam que o BOLC foca na preparação de oficiais subalternos para suas primeiras classificações no corpo de tropa. As aulas do BOLC preparam os jovens oficiais para se adaptarem a quaisquer posições de liderança que assumam em suas primeiras unidades.

---

<sup>11</sup> No original: In 2018, the Basic Officer Leadership Department (BOLD) implemented cross functional training into the course design. In 2022, Army Logistics University (ALU) introduced a new training strategy and redesign of the multifunctional Logistics Basic Officer Leadership Course (LOG BOLC). The realistic demand for multifunctional lieutenants outweighs traditional training approaches to single-function quartermaster, ordnance, and transportation officers.

<sup>12</sup> No original: The BOLCs offered at Fort Lee, Virginia, provide 15 to 17 weeks of training for Quartermaster, Ordnance, and Transportation lieutenants. This training is the final phase of initial military training for second lieutenants before they report to their first assignments.

<sup>13</sup> No original: It focuses on preparing junior officers for their first assignments. BOLC classes prepare junior officers to adapt to any leadership positions they will hold.

Em memorando de 2023, dirigido anos recém-comissionados oficiais que optaram por especialidades logística, o comandante da ASU corrobora o propósito do LG BOLC, ao afirmar que o curso “se destina a preparar os líderes de pelotões logísticos que consigam competir, manter e vencer em uma Unidade de Brigada de Combate”. Tal assertiva está colimada com a função do líder de pelotão logístico de “empregar taticamente seu pelotão, alcançar proficiência em sua especialidade, executar o processo de ordens utilizando os procedimentos de liderança de tropas e aproveitar suas equipes e esquadras para cumprir objetivos” (Army, 2021, tradução própria<sup>14</sup>).

É importante destacar que essa inovação não extinguiu a existência das especialidades QM, OD e TC. Os oficiais concludentes de cada especialidade ainda possuem suas respectivas funcionalidades específicas, entretanto são formados com um cabedal de conhecimentos mais amplo, englobando conhecimentos dos outros ramos logísticos, para proporcionar maior interconectividade entre as frações. Cobb, Gaughan e Schnell (2023, tradução própria<sup>15</sup>), explicam que a existência de líderes de pelotões logísticos multifuncionais possibilita ao comandante flexibilidade na gestão de talentos. Antes dessa mudança, eles verificaram que os comandantes tinham dificuldades com os líderes de pelotão com especialidades únicas, uma vez que estes não possuíam conhecimento suficiente das responsabilidades interfuncionais dos ramos logísticos. De fato, cerca de 53% dos tenentes serviram em funções fora de sua especialidade antes de serem designados para o curso de aperfeiçoamento de capitães. Dessa forma, as inovações trazidas no redesenho do LG BOLC possibilitaram um melhor preparo para os oficiais subalternos ao enfrentarem os desafios e incerteza de suas primeiras designações no corpo de

---

<sup>14</sup> No original: tactically employs their platoons, attains proficiency in their branch functions, executes the orders process utilizing troop leading procedures, and leverages teams and squads to accomplish tasks.

<sup>15</sup> No original: Multifunctional logistics platoon leaders allow commanders the talent management flexibility to respond effectively to logistical requirements needed within the operational environment. Previously, commanders struggled with branch-specific platoon leaders having insufficient knowledge and understanding of cross-functional responsibilities. As many as 27 percent of lieutenants have been initially assigned to duty positions other than their basic branches. Further, 53 percent of lieutenants served in positions outside of their basic branches before attending the Logistics Captains Career Course. By training multifunctional logistics, the LOG BOLC redesign better prepares logistics platoon leaders for the uncertainties of their first duty assignments and provides flexibility in talent management to unit commanders.



tropa, além de garantirem aos comandantes maior liberdade de ação na gestão de seus recursos humanos.

O redesenho do LG BOLC também buscou absorver as mudanças advindas dos combates modernos. O foco no combate ao terrorismo e as insurgências foi superado pela volta do *Large Scale Combat Operations* (LSCO). Nesse contexto, Simerly (2023, tradução própria<sup>16</sup>) explica que no começo de 2021 a ALU mudou o foco do BOLC para o LSCO e implementou o cenário do Indo-Pacífico em seus exercícios.

Entretanto, as modernizações no ensino dos jovens oficiais intendentos não se resumiram ao ensino em sala de aula. Simerly (2023, tradução própria<sup>17</sup>) é claro ao enfatizar que:

O esforço de reformulação não parou na sala de aula. Novos padrões de condicionamento físico, incluindo uma marcha equipada de 12 milhas e uma corrida de 4 milhas, foram incorporados para ajudar a inculcar a mentalidade guerreira-vencedora. Jantares, desafios de treinamento de prontidão física e outros eventos extracurriculares são todos executados a partir de ordens de operação que os alunos devem escrever. O curso segue para uma fase de campo de três semanas, que inclui operações de alcance, emprego de armas e navegação terrestre. Essa fase culmina em um exercício de 96 horas conduzido com uma Força Oponente, onde os tenentes estabelecem e defendem bases operativas e conduzem operações de comboio logístico em apoio a um batalhão de arma base. O curso foi reformulado academicamente, fisicamente e taticamente para modernizar as capacidades e a mentalidade guerreira dos tenentes logísticos.

Verifica-se que o LG BOLC procurou seguir as recomendações do US Army quanto ao desenvolvimento de seus líderes. A doutrina militar norte-americana estabelece, no manual 6-22 *Army Leadership and the Profession*, que o desenvolvimento dos líderes ocorre em três níveis: autoaperfeiçoamento, institucional e operacional. Além disso, cita que programas de treinamento de

---

<sup>16</sup> No original: In early 2021, ALU began redesigning the LOG BOLC course with branch proponents. The redesign shifted focus to LSCO, implementing the Training and Doctrine Command (TRADOC) U.S. Indo-Pacific Command scenario throughout the course.

<sup>17</sup> No original: The redesign effort didn't stop in the classroom. New physical fitness standards, including a 12-mile ruck march and 4-mile run, were incorporated to help inculcate the winning warrior mentality. Dinings-in, physical readiness training challenges, and other extracurricular events are all executed from operation orders the students must write have all been implemented. The course builds toward a three-week field phase, which includes range operations, weapons employment, and land navigation. The phase culminates in a 96-hour opposition force driven exercise where lieutenants establish and defend field sites and conduct logistics convoy operations in support of a maneuver battalion. The course has been redesigned academically, physically, and tactically to modernize the logistics lieutenants' capabilities and warrior mentality.

sucesso fortalece os soldados com as ferramentas e recursos necessários para que ele evolua nesses três níveis.

Esses níveis foram utilizados no desenvolvimento do itinerário formativo do oficial intendente no *US Army*, traduzidos na cobrança dos oficiais nos campos acadêmico, físico e tático. Simerly (2023, tradução própria<sup>18</sup>) explica que:

Estamos implementando uma abordagem em três frentes que inclui rigor acadêmico, tático e físico. A experiência combinada dos três componentes de rigor é projetada para desenvolver líderes inteligentes e resilientes, capazes de pensar criticamente e operar em um ambiente degradado.

Essas três frentes projetam cobranças diferentes nos alunos. Segundo Simerly (2023, tradução própria<sup>19</sup>), os jovens oficiais devem ser fisicamente capazes de se moverem rapidamente e de forma fluida, sob estresse, em um ambiente de combate simulado. No campo acadêmico, os alunos devem pensar criticamente em ambientes complexos. Já campo tático, os alunos devem aplicar com competência e confiança as habilidades individuais e coletivas. Todas essas cobranças combinadas, em quantidade e qualidade variáveis, buscam gerar a resiliência ao estresse.

Quanto ao currículo escolar, a ASU teve consideráveis dificuldades em adequar a quantidade de matérias ao escasso tempo disponível. Russel (2012, tradução própria<sup>20</sup>) afirma que após a implementação da LG, a ASU – então chamada de *Army Logistics University* – enfrentou o desafio de incluir as tarefas de outras especialidades em um ambiente que já contava com restrição de tempo e recursos.

---

<sup>18</sup> No original: we are implementing a three-pronged approach that includes academic, tactical, and physical rigor. The combined experience of the three rigor components is designed to develop intelligent and resilient leaders capable of thinking critically and operating in a degraded environment.

<sup>19</sup> No original: Students must be physically capable of moving rapidly and fluidly, under load, in a simulated combat environment. Academically, students must think critically in complex environments. Tactically, students must competently and confidently apply individual and collective skills to operate as a warrior and a member of a team at the platoon level. Lastly, resiliency to stress is achieved by increasing, decreasing, and combining the three aspects of rigor throughout the course.

<sup>20</sup> No original: The challenge for ALU is in trying to add additional tasks from outside the course's basic branch in an already time compressed and resource-constrained environment.

O LG BOLC é dividido em 7 módulos: *Army Profession* (profissão das armas), *Building Readiness* (construindo prontidão), *Mission Preparation* (preparação para missão), *LSCO Foundation* (bases para combate de larga escala), *Mission Execution* (execução da missão), *Logistics Profession* (profissão logística), *Administrative* (administrativo). Além desses, ainda há tempos disponíveis para assuntos não relativos a ensino, como medidas administrativas de chegada e graduação.

O primeiro módulo, *Army Profession*, engloba um conjunto abrangente de valores, habilidades e responsabilidades, incluindo Valores e Ética, Desenvolvimento de Liderança, Competência Profissional, Desenvolvimento de Soldados e Equipes e Aderência a Normas Legais e Regulamentos.

O segundo módulo, *Building Readiness*, refere-se à preparação geral das unidades de forma a garantir a capacidade plena para execução de missões. Possui os seguintes tópicos: Treinamento e Exercícios, Manutenção de Equipamentos, Prontidão de Pessoal, Apoio Logístico, Gerenciamento de Riscos, Comunicação e Coordenação. Essa parte do curso possui treinamentos dentro e fora da sala de aula, com exercícios no terreno.

O módulo de *Mission Preparation* visa dar condições ao aluno preparar sua tropa para o cumprimento de missões. Possui instruções de Operações de Comboios, Operações de Pré-destacamento e Destacamento e Gestão do Treinamento da Unidade.

O módulo *LSCO Foundation* prepara os oficiais para liderar em ambientes complexos e dinâmicos, além de dotá-los de proficiência na execução de apoios em operações de combate de larga escala.

O módulo *Mission Execution* é realizado inteiramente fora das salas de aula e consiste em atividades práticas militares, como tiro e navegação terrestre, e um exercício no terreno, chamado *Logistic Exercise* (LOGEX), que visa ensinar, na prática, os aspectos críticos das operações sustentação do combate. Esse é o exercício culminante do curso, que testa a capacidade de decisão e as habilidades logísticas dos tenentes aprendidas durante o curso.

O módulo *Logistic Profession*, de caráter teórico, consta de visitas a instalações militares, entendimento do cerimonial militar e desenvolvimento da carreira profissional.

O último módulo, *Administrative*, reúne aspectos teóricos e

administrativos que ajudam a condução da tropa pelo líder militar

Além dos módulos de ensino, a rotina diária dos alunos inclui o *Physical Training* (PT), que faz parte da avaliação inicial para entrada no curso e das avaliações anuais do próprio US Army. Essa realidade de forte treinamento físico, conforme já citado na abordagem de três frentes do US Army, pode ser verificada durante o curso, pois os “estudantes conduzem rigoroso treinamento físico, incluindo marchas com fardo de combate e um evento culminante de 12 milhas.” (Strange e Smay, 2017, tradução própria<sup>21</sup>).

Essa estrutura de ensino, de forma curricular, fica clara ao observar-se a Figura 1:

**FIGURA 1. Estrutura curricular do LG BOLC**

<b>POI 13.0</b>				
<b>In processing</b>				
HT/WT BN Briefs	ACFT	Army Wellness Center	Finance	Counseling
<b>Module A: Army Profession</b>				
Army Values and Warrior Ethos	Master Resiliency		Risk Management	
<b>Module B: Building Readiness</b>				
Drivers Training Program	Intro to FMS Web	Data Literacy		
<b>Module C: Mission Preparation</b>				
Tactical Distribution	Trans Networks	Tactical Convoy Operations	RVTT/ Call for Fire	JBC-P
<b>Module D: LSCO Foundation</b>				
Sustainment Overview	Petroleum and Water Operations	Capabilities Brief	Data Visualization	
<b>Module E: Mission Execution</b>				
Logistics Planning Exercise	Field Tactical Exercise	Marksmanship	Land Navigation	
<b>Module F: Logistics Profession</b>				
Site Visits	Regimental Ceremony		Professional Development	
<b>Module Z: Administrative</b>				
Holistic Fitness and Health	Ethics for Leaders	EOCC	SHARP	EO
<b>Graduation Week</b>				
Final Assessment		Out-processing Procedures		Graduation Ceremony
<span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #90EE90; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></span> <b>Field</b> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background: linear-gradient(to right, #90EE90 50%, #D3D3D3 50%); border: 1px solid black; margin-right: 5px; margin-left: 10px;"></span> <b>Field/Class</b> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #D3D3D3; border: 1px solid black; margin-left: 10px;"></span> <b>Classroom</b>				
<small>*the list is not all inclusive</small>				

Fonte: Army Sustainment University

<sup>21</sup> No original: Throughout the course, the students lead rigorous physical training, including ruck marches and a culminating 12-mile event.

A carga-horária do curso totaliza aproximadamente 604 horas-aula, distribuída ao longo de até 17 semanas, de forma presencial, porém não-total segundo a definição de Goffman (2017). Nesse caso, os alunos não se encontram em regime de internato, podendo morar em residências fora do Fort Gregg-Adams. A distribuição dos tempos em cada módulo pode ser estudada na Tabela 2 a seguir:

**TABELA 2. Distribuição de carga-horária LG BOLC**

<b>Módulo</b>	<b>Horas-aula</b>
A – Army Profession	58,25
B – Building Readiness	148,2
C – Mission Preparation	86,2
D – LSCO Foundation	86,2
E – Mission Execution	116,5
F – Logistic Profession	68
Z - Administrative	40

**Fonte:** elaborado pelo autor, baseado nas referências citadas.

Em síntese, Strange e Smay (2017, tradução própria<sup>22</sup>) revelam que durante as 16 semanas do curso, os alunos se envolvem em vários exercícios práticos para desenvolver o pensamento crítico e se desenvolver como líderes adaptativos.

Outro aspecto significativo no processo ensino-aprendizagem do LG BOLC está na participação ativa dos Non-Commissioned Officers (NCOs) na formação dos oficiais intendentes. Garcia (2022, tradução própria<sup>23</sup>) define que oficiais não-comissionados do US Army são aqueles que possuem a graduação de sargento (E-5) até sargento-mor (E-9). Slotnick e Copeland (2015, tradução própria<sup>24</sup>) argumentam que o BOLD aproveitou a experiência dos instrutores

<sup>22</sup> No original: During the 16-week course, BOLC students engage in multiple practical exercises to practice critical thinking and develop as adaptive leaders.

<sup>23</sup> No original: The criteria that the U.S. Army uses to define a leader (Non-Commissioned Officer) are those that (a) hold the rank of Sergeant (E-5) through Sergeant Major (E-9).

<sup>24</sup> No original: BOLD has capitalized on the expertise of NCO instructors from the Logistics NCO Academy and warrant officer instructors from the Technical Logistics College at ALU by integrating them into the BOLC learning plan. The lesson plans and practical exercises

NCO da ALU, integrando-os ao plano de aprendizagem do BOLC. Os planos de aula e exercícios práticos implementados nas aulas proporcionam uma melhor compreensão da importância e do impacto de um aconselhamento de qualidade. Os estudantes do BOLC aproveitam os exercícios práticos e absorvem a mentoria proporcionada pelos NCOs. Mesmo havendo o treinamento formal com instrutores oficiais, os alunos apreciam o diálogo aberto com os NCOs.

O aproveitamento da experiência dos NCOs também pode ser observado “nos blocos de instrução de avaliação de NCOs, quando a turma se junta ao curso *Senior Leader Course* (destinado aos NCOs e aplicado pela ASU), para conduzir uma avaliação inicial entre um líder de pelotão e o sargento de pelotão” (Strange e Smay, 2017, tradução própria<sup>25</sup>).

Adicionalmente, o BOLD tem fomentado a simulação de combate em suas técnicas de ensino. Strange e Smay (2017, tradução própria<sup>26</sup>) relatam que os instrutores da ALU se concentraram em renovar suas táticas para espelhar os cenários de ambiente de treinamento de ação decisiva do *National Training Center* (NTC), que empregam os conceitos de trens de estacionamento e trens de combate. A adição de dois ex-treinadores-observadores do NTC ao BOLD aumentou significativamente a capacidade dos instrutores de sincronizar o treinamento com o que os tenentes encontram nos centros de treinamento de combate.

Em suma, para Strange e Smay (2017, tradução própria) a BOLD, trabalhando em prol do LG BOLC, fez muitos avanços progressivos para maximizar a eficácia de seus recursos, criando um ambiente para desenvolver líderes criativos, críticos e adaptáveis que podem realizar qualquer tarefa.

---

implemented in the BOLC classes provide a better understanding of the importance and impact of quality counseling. BOLC students enjoy the practical exercises and absorb the mentoring provided by the NCOs. Although the teacher advisor counselors primarily implement and provide instruction for the counseling, the students appreciate the open dialogue with the NCOs.

<sup>25</sup> No original: For the blocks of instruction on noncommissioned officer evaluation reports and counseling, the class pairs with a Senior Leader Course class to conduct an initial counseling between a platoon leader and platoon sergeant.

<sup>26</sup> No original: ALU instructors have deliberately focused on revamping BOLD tactics to mirror the National Training Center's (NTC's) decisive action training environment scenarios that employ the field trains and combat trains concepts. The addition of two former NTC observer-coach/trainers to BOLD has significantly enhanced the instructors' ability to synchronize training with what lieutenants will encounter at the combat training centers.

### 3 METODOLOGIA

Este capítulo teve como objetivo detalhar o processo de pesquisa, descrevendo minuciosamente seu caminho. Além disso, abordou os procedimentos relacionados ao levantamento de dados, com o propósito de orientar a pesquisa e alcançar seus objetivos. Especial atenção deu-se à forma de comparação da formação do oficial de intendência do Exército Brasileiro (EB) com a do Exército dos Estados Unidos (US Army), uma vez tal constar como objetivo geral do trabalho. Adicionalmente, apresentou-se a classificação desta investigação em seus diversos aspectos.

Para atingir esses propósitos e garantir o correto entendimento, iniciou-se a apresentação do desenho da pesquisa, incluindo sua caracterização quanto à abordagem, método procedimental e objetivos. Em seguida, discorreremos sobre a estratégia adotada, abordando a coleta e o tratamento dos dados.

#### 3.1 DESENHO DA PESQUISA

Para Flick (2009), o desenho da pesquisa consiste em um planejamento para o tratamento das evidências coletadas, as quais servirão de base para a produção do conhecimento pelo investigador. Esse desenho é detalhado desde a coleta de dados até a escolha das técnicas usadas em sua análise.

A classificação do tipo de investigação, segundo Denzin e Lincoln (2011), quando inserida dentro das diversas abordagens metodológicas, desempenha um papel crucial ao direcionar os procedimentos em um estudo. Essa categorização, também conhecida como estratégia de investigação, permite uma orientação específica para a pesquisa. Essa dinâmica destaca a importância dessa classificação na condução rigorosa e sistemática de pesquisas científicas.

No que diz respeito à abordagem da pesquisa, este estudo adotou principalmente os conceitos da pesquisa qualitativa-quantitativa, com uma análise dedutiva. Essa escolha decorreu do fato de que, a partir de dados específicos suficientemente comprovados, buscou-se inferir verdades gerais ou universais que não estão contidas nas partes examinadas (Marconi e Lakatos, 2007). O objetivo foi analisar os aspectos dos dois processos de formação de

oficiais mencionados, produzindo de forma dedutiva suas semelhanças e diferenças.

No que concerne ao método procedimental, esta pesquisa adotou uma abordagem comparativa. Segundo Prodanov (2013), a abordagem comparativa visa verificar semelhanças e explicar divergências por meio da análise de dados concretos. Além disso, busca deduzir elementos constantes, abstratos ou gerais presentes nesses dados. Dessa forma, ficou claro o referido método na busca por semelhanças e divergências no processo formativo de oficiais no EB e no *US Army*.

No que diz respeito à natureza deste estudo, ele se enquadrou como aplicado. Ao buscar identificar nuances de semelhanças e diferenças entre os processos formativos dos oficiais de intendência, este estudo pode gerar produtos que orientem aperfeiçoamentos nos itinerários formativos do Exército Brasileiro (EB). Nesse contexto, conforme Cristiane (2014), visou apresentar resultados por meio de aplicação imediata, apontando variáveis que possam fazer a diferença desejada. Além disso, buscou-se a identificação de fatores que podem ser alterados e a correção de elementos problemáticos.

Quanto ao alcance, o presente trabalho classificou-se como correlacional, visto que possui certo valor explicativo, mesmo que parcial, ao relacionar dois processos e suas variáveis, buscando valores e ideias comuns e discordantes. Essa dinâmica foi realizada por intermédio de pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e aplicação de questionário de perguntas abertas com militares brasileiros intendentess que também realizaram o LG-BOLC do *US Army*.

O atingimento do objetivo geral desse trabalho vislumbrou um plano investigativo, conforme o Quadro 1 a seguir:



### QUADRO 1 – Desenho da Pesquisa

PROBLEMA	OBJETIVO GERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	PROCEDIMENTO	INSUMO	PRODUTO
Quais as principais semelhanças e diferenças entre o processo de formação do Oficial de Intendência do Exército Brasileiro e o do US Army?	Comparar a formação do Oficial de Intendência do Exército Brasileiro com a do <i>US Army</i>	Descrever o processo de formação do Oficial de Intendência, de carreira, no Exército Brasileiro	- Pesquisa Documental e Bibliográfica - Levantamento de Dados - Aplicação de questionário	- Documentos oficiais do EB - Artigos - Questionário	- Grade curricular - Principais conteúdos - Carga-horária - Percepções de instrutores e alunos
		Descrever o processo de formação do Oficial de Intendência no Exército Norte Americano	- Pesquisa Documental e Bibliográfica - Levantamento de Dados - Aplicação de questionário	- Documentos oficiais do <i>US Army</i> - Artigos - Questionário	- Grade curricular - Principais conteúdos - Carga-horária - Percepções de instrutores e alunos
		Identificar, por meio de análise comparativa, as principais semelhanças entre o processo de formação dos oficiais de Intendência do EB e do <i>US Army</i>	Análise de Dados	- Documentos oficiais - Dados levantados - Questionário	- Principais semelhanças - Quadro comparativo
		Identificar, por meio de análise comparativa, as principais diferenças entre o processo de formação dos oficiais de Intendência do EB e do <i>US Army</i>	Análise de Dados	- Documentos oficiais - Dados levantados - Questionário	- Principais diferenças - Quadro comparativo

Fonte: elaborado pelo autor.

## 3.2 ESTRATÉGIA DE PESQUISA

O referencial teórico-conceitual foi capaz de apresentar a evolução do ensino militar no Brasil, a evolução e o funcionamento do Curso de Intendência da Academia Militar as Agulhas Negras e do *Logistic Basic Officer Leader Course*, na *Army Sustainment University*. Esse referencial enfatizou características peculiares e comuns dos cursos, com ênfase em aspectos pedagógicos e estruturais. Nesse sentido, o referencial mostrou as bases da execução da formação de oficiais no Brasil e nos EUA, possibilitando o início de uma análise comparativa.

A meta principal dessa investigação se concentrou na identificação das principais semelhanças e diferenças entre os referidos cursos de formação. Para viabilizar tal pesquisa, além da busca de informações do referencial teórico, foi adotado o procedimento metodológico de levantamento *survey*, o qual, segundo Prodanov, “envolve a interrogação direta das pessoas cujo comportamento desejamos conhecer através de algum tipo de questionário”.

### 3.2.1 Coleta de Dados

No prosseguimento do aprofundamento teórico a respeito do assunto, o delineamento da pesquisa contemplou a coleta de dados por meio de um questionário de perguntas abertas. Esta ferramenta se mostrou válida para solução de problemas similares ao desse trabalho, que almejou verificar a ótica de determinado grupo (militares que realizaram os referidos cursos) a respeito de certo assunto (características do processo de formação), pois:

[...]aplicada criteriosamente, esta técnica apresenta elevada confiabilidade. Podem ser desenvolvidos para medir atitudes, opiniões, comportamento, circunstâncias da vida do cidadão e outras questões[...] (Barbosa, 2008).

O universo submetido ao questionário foi limitado aos militares que realizaram tanto a formação de intendência da AMAN quanto a do LG BOLC. Essa situação tem ocorrido desde 2021, quando o EB decidiu por enviar, a cada ano, um aspirante-a-oficial recém-formado na AMAN, de cada especialidade (Arma, Quadro ou Serviço), para cursar o BOLC correspondente no *US Army*. Dessa forma, foram identificados 3 militares, desde 2021, que concluíram a

formação de intendência no Brasil e realizaram a formação de *quartermaster*, via BOLC, no *US Army*. Tais militares foram abordados eletronicamente, por meio de aplicativo de mensagem e responderam aos questionamentos via e-mail. Foram respondidos os questionários enviados ao 1º Tenente Henrique Lira Sotolani, que concluiu o Curso de Intendência em 2020 e o LG BOLC em 2021; a 2º Tenente Giovana Abrão Santos, que concluiu a AMAN em 2021 e o LG BOLC em 2022; e a 2º Tenente Pâmela Parcianello dos Santos, que concluiu a AMAN em 2022 e o LG BOLC em 2023.

O questionário (Anexo A), abordou os conhecimentos adquiridos nos cursos, a percepção de cada militar sobre os aspectos julgados positivos e negativos, bem como uma breve comparação entre os cursos. Uma vez que os militares questionados já haviam realizado ambos os cursos em um espaço de tempo inferior a 3 anos, foi possível obter uma visão com base atualizada sobre as características dos itinerários formativos. Para esse processo de coleta de dados não houve necessidade de descarte, seja por limitações ou restrições, uma vez que todos os questionários foram preenchidos de forma correta e abordaram completamente os aspectos solicitados.

Já para os dados obtidos através de pesquisa bibliográfica e documental, foram separadas duas metodologias. Uma voltada para dados relativos ao histórico do ensino militar e outra para aqueles relativos ao funcionamento e características atuais dos cursos comparados.

Na primeira, usou-se o critério de artigos científicos de fontes primárias, publicações de fontes secundárias e documentos oficiais das instituições pesquisadas, todos desde 1980. Na segunda, limitou-se a artigos científicos de fontes primárias e publicações de fontes secundárias, ambos redigidos após o ano de 2010 e, quanto aos documentos oficiais, os vigentes em 2024. Para a pesquisa, utilizou-se fontes da rede mundial de computadores, como o sítio *Google Scholar*, da *Army University Press* do *US Army* e a Biblioteca Digital do Exército Brasileiro (BDEx). Dessa maneira, acredita-se que a confiabilidade da pesquisa atingiu grau compatível com o nível do trabalho.



formação básica com a de logística, o que traz disciplinas que notoriamente não se enquadram como logísticas, mesmo durante a realização do Curso de Intendência. Ainda, há de se considerar que a Intendência no EB possui a dualidade administrativa-operacional, na qual os oficiais são responsáveis pela gestão administrativa e logística, enquanto no *US Army* a gestão administrativa não resta a cargo da *branch Quartermaster*.

De fato, em seu questionário, o Tenente Sotolani afirmou que a AMAN atualmente enfatiza a área administrativa da intendência, enquanto o BOLC é quase inteiramente focado na logística de combate. Essa opinião é reforçada pela Tenente Giovana, quando diz que o foco durante as instruções do C Int na AMAN era na área administrativa, e no BOLC, na área operacional. Ainda em sua resposta, a Tenente Giovana abordou que as diferenças não param por aí:

Creio que as formações apresentam características muito distintas. A formação na AMAN foca consideravelmente mais no desenvolvimento atitudinal, se comparada à formação no BOLC. Eles já são oficiais e só realizam o curso para aprender o que farão, na prática. Dessa forma, o foco pode ser e é quase completo no ensinamento dos procedimentos operacionais que serão parte da rotina de cada um, sendo que, ao serem designados para o curso, eles já sabem onde servirão e qual função desempenharão nessa Unidade. O contexto é completamente diferente da instrução dada a um cadete ainda em formação, o qual é submetido a avaliações atitudinais pelos mesmos indivíduos que ministram a instrução, ainda sem saber onde servirão ou que função desempenharão, se operacional ou administrativa

Embora o Curso de Intendência tenha uma abordagem mais ampla ao cobrir também a parte administrativa, essa divisão pode ser um diferencial interessante ao preparar os oficiais brasileiros para funções mais variadas dentro das operações militares, algo que poderia ser explorado com mais foco em futuras revisões curriculares no LG BOLC.

De posse desses dados e a fim de possibilitar melhor condição comparativa, essa pesquisa focou-se no aspecto qualitativo somente das instruções de logística, deixando de lado a vertente de gestão administrativa do Curso de Intendência. Como visto na Tabela 1 e na Figura 1, ambos os cursos possuem instruções que abordam o emprego da logística no nível tático, em especial aspectos voltados ao cumprimento de missões, suas preparações e estimativas. Apesar de constarem títulos diferentes para cada matéria, pode-se depreender o conceito geral e os objetivos atrelados, que visam a formação do oficial logístico para emprego em operações militares.

Ainda, nota-se a presença de exercícios práticos de operações militares, chamados de Exercício no Terreno (ET) no EB e *Field Training Exercise (FTX)* no *US Army*. Ambos os cursos focam a formação do comandante de pequena fração, com inclusão de aspectos de liderança do recém-formado tenente. Esse desenvolvimento atitudinal foi verificado na presença dos módulos “A” e “Z” do BOLC, bem como nas afirmações da Tenente Pamela, quando diz que “o desenvolvimento da liderança na formação da AMAN é muito bom, as instruções práticas no curso, sejam elas voltadas para a parte logística ou para a parte administrativa. Segundo ela, os estágios na tropa foram excelentes para ver a prática do que ela poderia exercer na tropa e os ET são bons para o desenvolvimento atitudinal e pedagógico.”

Essa convergência entre as duas forças é notada pela crescente ênfase na liderança adaptativa, que, de acordo com a doutrina do *US Army*, é crucial para o sucesso em cenários operacionais multifuncionais. Na AMAN, o mesmo conceito está presente nas mudanças curriculares que buscam melhorar o desenvolvimento de habilidades de liderança durante situações de combate logístico e administrativo. Ambos os cursos também compartilham a intenção de desenvolver o senso crítico e a capacidade de liderança tática de seus oficiais, o que pode ser observado tanto nas atividades práticas quanto nas avaliações atitudinais realizadas ao longo do curso. A Tenente Pamela destacou que, tanto na AMAN quanto no LG BOLC, essa preocupação com o desenvolvimento integral do oficial é uma prioridade durante o treinamento.

Notou-se, então, que no aspecto da especificidade do ensino de logística, a abordagem dos dois cursos possui similaridades, que voltam as instruções para o cumprimento de missões no nível tático, dentro da sua área, bem como ao desenvolvimento da liderança a ser exercida pelo oficial de logística no comando de suas frações, ambos trabalhados dentro e fora de sala de aula.

#### **4.1.2 Evolução pedagógico-doutrinária**

Quanto a evolução pedagógico-doutrinária, restou verificado em ambos os cursos as preocupações e implementações de atualizações em seus currículos e processos ao longo dos anos.

Na AMAN, o processo de modernização foi impulsionado pelas diretrizes internas do Exército Brasileiro, com ênfase na integração entre áreas administrativas e operacionais, o que busca desenvolver uma visão mais holística do oficial intendente. No Curso de Intendência foi nítida a evolução de seus Planos de Disciplinas, com inclusão de novos assuntos e adaptações a novas realidades, como o assunto Licitações e Contratos. Essa alteração está intimamente ligada a uma das diferenças marcantes entre os dois cursos: a presença da vertente administrativa na formação do oficial de logística no Brasil. Esse aumento de disciplinas e carga-horária foi facilitado pelo aumento de um ano na duração do Curso de Intendência, com a exclusão do chamado Curso Avançado da AMAN, que ocorria durante o 2º ano de formação do oficial combatente da AMAN.

Notou-se, também, que desde 2002 houve um processo que trouxe, hoje, maior equilíbrio entre as vertentes administrativa e logística do curso, compatibilizando suas cargas-horárias ao longo dos anos. Esse fato foi comprovado ao perceber que a disciplina de Técnicas Militares, correspondente a vertente administrativa e a Emprego Tático, correspondente a logística, possuem similar carga-horária ao longo dos 3 anos.

Já no LG BOLC, a evolução pedagógico-doutrinária é facilmente percebida quando se verificou a transformação do curso após a unificação de especialidades e criação da *Logistics Branch*. Essa mudança evidenciou uma adaptação do currículo escolar às necessidades do campo de batalha, o qual buscava oficiais com diversas aptidões do campo logístico. Essa modernização está intimamente ligada à constante adaptação ao cenário de combate global. O foco no ambiente multidomínio exige que os oficiais estejam preparados para operar em múltiplos teatros de operações simultaneamente, e isso se reflete diretamente na estrutura curricular do LG BOLC, com a inclusão de módulos específicos para *Large Scale Combat Operations* (LSCO). Além de modificar suas abordagens de ensino e currículos educacionais para buscar um oficial multifuncional, o *US Army* ordenou o redesenho do BOLC, de forma atender novos padrões físicos, por intermédio de um novo exame de aptidão física, e doutrinários, para adequar-se à nova doutrina focada no LSCO.

O uso de tecnologias para apoiar a instrução de logística é outra similaridade crescente. Ambos os cursos começaram a incorporar ferramentas

de simulação para apoiar o aprendizado prático. Na AMAN, o uso dessas ferramentas ainda está em fase de implementação mais extensiva, enquanto o *US Army* já possui um programa robusto de treinamento virtual para planejamento logístico

Assim, notou-se uma relevante semelhança entre o Curso de Intendência e o LG BOLC, ancorada na preocupação e execução de mudanças em seus processos formativos na busca pela excelência de seu produto: o oficial de inteligência. Tanto o Curso de Intendência quanto o LG BOLC mostraram um alinhamento com o que se espera de um líder logístico em um campo de batalha moderno. A constante atualização pedagógica reflete as demandas dos conflitos recentes, que exigem uma combinação de conhecimento técnico com flexibilidade operacional. Essas mudanças são vistas como fundamentais para preparar os oficiais para os desafios futuros

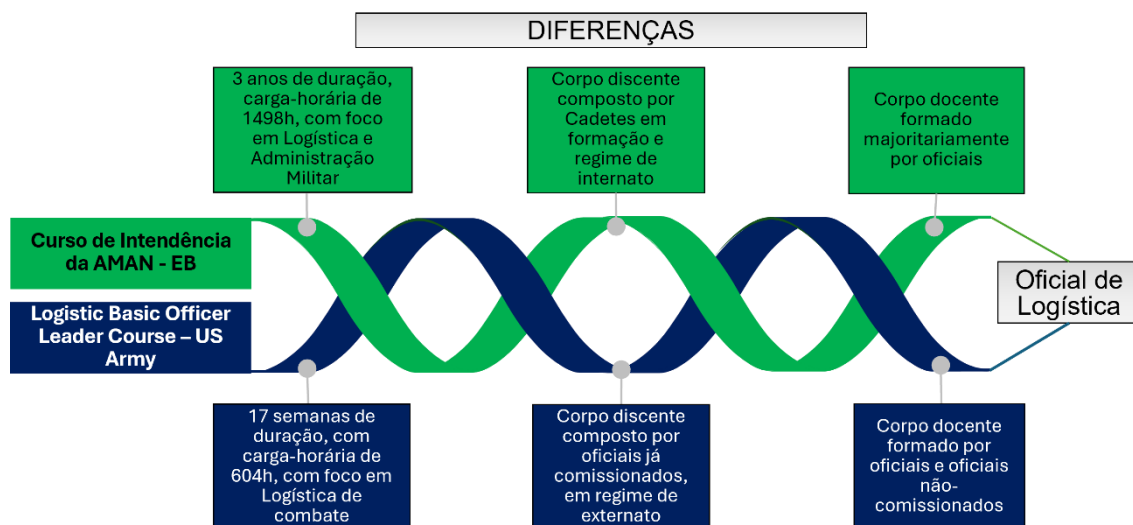
Essas mudanças, notadamente de forma contínua, denotam que a logística militar (ainda que aplicada concomitantemente a logística civil no EB), carece de constante aperfeiçoamento, em virtude de sua evolução diuturna. O EB, facilitado pela legislação que ampara sua relativa independência na formação de seus currículos escolares, e o *US Army*, mostraram-se engajados na consecução desse objetivo. Essas alterações refletem o esforço de ambas as instituições em acompanhar as demandas modernas do campo de batalha e as necessidades da logística militar, o que denota um ponto de convergência importante entre os dois cursos. A implementação de currículos mais dinâmicos e adaptativos é uma prioridade em ambos os exércitos, especialmente para enfrentar os desafios de conflitos futuros e ambientes operacionais multifuncionais.

#### 4.2 DIFERENÇAS ENTRE O LG BOLC E O CURSO DE INTENDÊNCIA

Com base nos dados obtidos na pesquisa documental e bibliográfica, além das respostas dos questionários, esse estudo evidenciou diferenças importantes que ocorrem durante a formação dos oficiais logísticos no Brasil e nos EUA.



**FIGURA 2. Diferenças encontradas**



Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.2.1 A carga-horária

Quanto a quantidade de carga-horária aplicada a conhecimentos logísticos, os cursos do *US Army* e do EB são diferentes. Em um primeiro momento, essa informação parece ser bastante clara e evidente, uma vez que o Curso de Intendência da AMAN tem duração de 3 (três) anos, ao passo que o LG BOLC possui média de 17 semanas.

Entretanto, em análise aprofundada, verifica-se que os 3 (três) anos no Curso de Intendência da AMAN englobam diversas atividades não diretamente relacionadas ao ensino de logística, como por exemplo disciplinas do currículo geral de oficial combatente em formação de ciências militares, tais quais Filosofia, Mecânica, Estatística, Língua Estrangeira etc. Esse fato não ocorre no BOLC, pois os seus alunos já iniciam o curso com a formação de oficial combatente completa. Tal afirmação foi validada pela Tenente Pamela, quando disse que a rotina na AMAN se mistura entre disciplinas não logísticas, parte combatente, formaturas, aperfeiçoamento da liderança e outras atividades que não envolvem o aprendizado específico de Intendência, enquanto o BOLC foca mais na parte da atuação da Intendência em si e na formação da liderança do oficial.

A grade curricular do Curso de Intendência, no que tange somente as instruções iminentemente militares (Técnicas Militares e Emprego Tático), somam 1498h, distribuídas ao longo dos 3 anos do curso. Contudo, as disciplinas de Técnicas Militares, referem-se somente a atividades administrativas, uma vez que, conforme citado por Braga (2020) no referencial teórico, essa atividade é inerente aos oficiais logísticos brasileiros, diferentemente do *US Army* que possui pessoal distinto. De forma a tornar a comparação em melhores termos, considerou-se somente a disciplina de Emprego Tático, pois é a que possui assuntos atinentes a logística operacional, da mesma forma que o LG BOLC. Ao realizar essa comparação, verifica-se que o Curso de Intendência possui 898h, enquanto o LG BOLC totaliza 604h.

Essa diferença (294h) represente cerca de 30% do total da carga-horária do Curso de Intendência e cerca de 49% do BOLC. De fato, a Tenente Giovana destaca que “a demanda diária em termos de carga horária de instruções e atividades militares é significativamente menor se comparada à AMAN”. Essa percepção tende a indiciar um maior aprofundamento durante o curso da AMAN, porém o Tenente Sotolani, afirma que “é importante destacar que no BOLC esses assuntos são abordados de forma contínua, divididos ao longo de semanas, enquanto na AMAN estão intercalados com outras disciplinas, o que por vezes pode prejudicar a compreensão e assimilação do conteúdo.”

Esse aspecto prejudicial levantado também foi abordado pela Tenente Giovana, que sugeriu que a “carga horária na AMAN fosse dividida entre os anos, agrupando as instruções da área administrativa em um ano, e as de emprego tático em outro, por exemplo. Estudar as duas coisas simultaneamente causa uma desconexão entre os assuntos e, na minha opinião, não dá as melhores condições de aprendizado.” Essa sugestão apontada pela Tenente Giovana poderia melhorar o aprendizado contínuo e dar mais espaço para a prática intensa de operações logísticas, como acontece no LG BOLC, onde a sequência de aprendizado é mais direcionada.

A disparidade entre a carga horária dos dois cursos também reflete o foco distinto entre eles. Enquanto o Curso de Intendência almeja uma formação mais completa, abrangendo logística e administração, o LG BOLC concentra-se principalmente em operações logísticas de combate, o que pode trazer

vantagens para a especialização direta do oficial, mas deixa de lado áreas que o oficial brasileiro considera importantes para a sua função.

Nota-se então que pode ocorrer uma diferença no foco do curso, uma vez que há uma amplitude maior de assuntos no curso da AMAN, em contrapartida ao curso do *US Army*. Essa diferença, conforme opinião e sugestão dos oficiais que responderam ao questionário, influencia na assimilação do conteúdo logístico.

#### **4.2.2 Perfil dos Instrutores**

Um ponto de diferença entre os cursos estudados reside no perfil dos instrutores. Observou-se que parte dessa diferença se ocasiona em virtude de o LG BOLC ser realizado após a formação básica, ou seja, com os instrutores já na condição de oficiais (tenentes), enquanto o Curso de Intendência possui como instrutores os Cadetes, em posição hierárquica inferior aos dos seus instrutores. Conforme visto na citação de Freire Junior (2020), as praças ocupam a posição de agentes de ensino e não de instrutores, além de se apresentarem em menor número no corpo docente da AMAN. Dessa maneira, não há um envolvimento significativo das praças diretamente nas instruções dos Cadetes.

Em contrapartida, conforme verificado, além do possuir oficiais em seu corpo docente, o LG BOLC possui significativa integração de seus NCO (equivalente as praças do EB) na formação de seus oficiais intendententes. Há participação ativa nas instruções, intercâmbio com o Senior Leader Course, aproveitamento de instrutores com experiência de combate e até mesmo mentoria, de forma a facilitar o trabalho conjunto que será realizado no corpo de tropa após a formação dos oficiais intendententes.

Essa preocupação em integrar os NCO junto aos oficiais mostra ser importante para combater as preocupações dos alunos do BOLC percebidas pelo Tenente Sotolani durante sua experiência no curso: “muitos manifestavam insegurança em lidar com os NCO mais experientes e modernos. Acredito que a gestão de pessoas seja um ponto crítico na formação que os preocupava.”

A integração dos NCO no LG BOLC também facilita uma adaptação mais suave dos oficiais ao campo de batalha, onde a liderança prática e a colaboração com subalternos são cruciais para o sucesso de operações logísticas. Essa

ênfase no trabalho em equipe e na liderança colaborativa está menos presente na AMAN, onde o foco é mais acadêmico e orientado para o desenvolvimento técnico e teórico

Pode-se então depreender que, quanto ao perfil dos instrutores, o LG BOLC e o Curso de Intendência diferem-se pelo emprego das praças em seu processo de instrução, com essa situação ocorrendo de forma mais incisiva no curso do *US Army*. A inclusão significativa dos Non-Commissioned Officers (NCO) na formação de oficiais no *US Army* cria um ambiente de aprendizado colaborativo, onde os futuros oficiais desenvolvem uma compreensão mais profunda da dinâmica de trabalho com subalternos experientes.

A experiência prática dos NCOs no LG BOLC também se reflete na qualidade da mentoria que eles oferecem. Os futuros oficiais aprendem, desde cedo, a importância de trabalhar em conjunto com subalternos experientes, o que pode reduzir incertezas ao assumirem suas primeiras posições de liderança. Essa prática não é tão comum na AMAN, onde a relação entre oficiais e praças é mais formalizada e estruturada e formação é majoritariamente conduzida por oficiais.

#### **4.2.3 Rotina de Trabalho**

Quanto a rotina de trabalho, percebeu-se que o Curso de Intendência e o LG BOLC diferem-se sensivelmente. O curso oferecido pela AMAN possui como uma de suas características o regime de internato dos Cadetes. Há apenas liberações pontuais em finais de semana ou períodos noturnos limitados durante a semana. Essa rotina acaba por influenciar a moldagem do caráter militar, conforme observado por Miranda (2019). Já o LG BOLC não contempla o regime de internato. Os tenentes, em condição de alunos, podem residir fora do *Fort Gregg-Adams* se assim desejarem. Após as instruções os alunos são liberados e possuem tempo livre a sua disposição.

Essa diferença proporciona uma rotina de trabalho diferente entre os cursos. A experiência do Tenente Sotolani durante o BOLC o permitiu afirmar que a flexibilidade e a demanda de trabalho e estudo no BOLC são mais brandas em comparação com o curso da AMAN. Na rotina diária, os horários são semelhantes, iniciando às 05:45 e terminando às 17:30, porém é importante

ressaltar que a AMAN funciona em sistema de internato. No BOLC, os tenentes têm autonomia para realizar qualquer atividade após o término do expediente, às 17:30, exceto durante as semanas de acampamento e em casos excepcionais de atividades específicas.

Essa opinião foi corroborada pela Tenente Giovana, a qual afirmou que a rotina do BOLC exige muito menos dos alunos se comparado à AMAN, tanto em aspectos físicos quanto em aspectos acadêmicos. Além de observar-se uma exigência mais branda nesses aspectos, geralmente o horário que se exige dos alunos é durante o expediente e em dias de semana, exceto com relação ao TFM, que se realiza antes do expediente, e em finais de semana que envolvem eventos beneficentes ou competições desportivas, os quais não são de participação obrigatória.

O aspecto levantado por Ramos (2019) sobre o regime de internato e sua influência no aprendizado corrobora a opinião do Tenente Sotolani de que a formação da AMAN é extremamente imponente quando se trata da formação socioafetiva, já que o Cadete consegue desenvolver uma variedade extensa de atributos: a resiliência e adaptabilidade, extremamente necessárias ao oficial. Tal desenvolvimento é resultado de um ambiente de convivência e interação entre os Cadetes, o que favorece eficazmente, após formado, a lida com as demandas de liderança do Oficial do Exército Brasileiro.

A rigidez do regime de internato da AMAN também é projetada para manter um ambiente de controle sobre o desenvolvimento dos cadetes, desde aspectos acadêmicos até comportamentais. O internato permite uma observação mais próxima por parte dos instrutores e oficiais superiores, o que facilita intervenções diretas no processo formativo, corrigindo comportamentos indesejados ou reforçando qualidades militares. No LG BOLC, a liberdade maior dada aos tenentes fora das instruções indica uma confiança maior nas habilidades de autogestão dos oficiais, uma vez que eles já possuem uma formação militar prévia e estão em uma fase de especialização.

O impacto psicológico do internato também deve ser considerado. A rotina de confinamento na AMAN cria uma experiência intensa, na qual os cadetes vivem sob pressão constante, sem a possibilidade de se desligar completamente do ambiente militar. Esse cenário pode ser comparado ao treinamento contínuo em situações de crise, onde o foco é testar os limites de resistência física e

mental dos cadetes. No LG BOLC, os oficiais têm a oportunidade de retornar a um ambiente mais civil após o término das atividades diárias, o que pode proporcionar um equilíbrio psicológico diferente, permitindo maior recuperação entre as sessões de treinamento e facilitando a absorção de conhecimento dia após dia.

Outro aspecto relevante, na comparação entre a rotina de trabalho do Curso de Intendência da AMAN e o LG BOLC, é a influência do ambiente cultural e organizacional de cada exército. No Brasil, a tradição do internato na AMAN reflete a forte cultura de disciplina e hierarquia que permeia as Forças Armadas, moldando a rotina dos cadetes para uma imersão completa na vida militar. Já no *US Army*, os oficiais têm uma rotina mais autônoma fora do horário de expediente, refletindo uma cultura organizacional que valoriza a iniciativa individual e o autodesenvolvimento fora do ambiente formal de instrução. Essa diferença cultural pode impactar a forma como os oficiais recém-formados encaram a gestão de seu tempo e suas responsabilidades.

Percebe-se, então, que a rotina de trabalho do LG BOLC apresenta aspectos mais leves se comparada ao Curso de Intendência, muito influenciada pelos regimes opostos de internato e externato dos cursos e pelas culturas organizacionais distintas.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente trabalho buscou realizar uma análise comparativa entre a formação do oficial intendente no EB e no *US Army*. Com base em um estudo bibliográfico de como cada curso se desenvolve e com base em experiências pessoais de militares que tiveram a oportunidade de graduarem-se em ambos os cursos, as características de cada um foram estudadas e comparadas.

Esse estudo suscitou novas pesquisas com objetivos distintos, com vistas a busca por oportunidades de melhoria em ambos os processos formativos e o aperfeiçoamento dos recursos humanos das Forças Armadas de cada país. Importante também buscar verificar as consequências que essas diferenças acarretam na formação dos militares, de forma a melhor compreender, no longo prazo, os efeitos gerados no produto final – o oficial – em virtude das

características nesse trabalho evidenciadas.

Ao longo deste estudo, foi possível identificar tanto as semelhanças quanto as diferenças significativas entre os processos de formação dos oficiais de intendência no Exército Brasileiro (EB) e no US Army. As análises realizadas mostram que, embora ambos os cursos tenham como objetivo preparar oficiais para atuarem em funções logísticas e de liderança, suas abordagens diferem substancialmente em termos de conteúdo, carga horária, estrutura pedagógica e até mesmo na rotina de trabalho. Essas divergências refletem, em grande parte, as particularidades culturais e operacionais de cada exército, como o foco mais administrativo no Curso de Intendência da AMAN e a ênfase em operações logísticas de combate no LG BOLC.

A diferença significativa na carga horária dedicada exclusivamente à logística, com o EB apresentando uma carga mais longa, mas dispersa, e o US Army concentrando os conhecimentos logísticos em um período mais curto, porém intenso, sugere que a intensidade do treinamento prático e a continuidade dos tópicos podem ser mais eficazes no modelo do *US Army*. A dispersão das disciplinas na AMAN pode prejudicar a assimilação profunda e contínua dos conceitos logísticos.

Concluiu-se que existem características similares em relação a especificidade das disciplinas ministradas e a evolução pedagógico-doutrinária. Essas semelhanças apontam para uma doutrina congruente e uma constante preocupação com sua evolução. Por outro lado, a formação do Oficial de Intendência no EB é mais abrangente, integrando tanto aspectos administrativos quanto logísticos, o que reflete a necessidade de um oficial multitarefa em um contexto em que as funções administrativas são fortemente integradas às operacionais. Essa abordagem pode diluir o foco específico na logística de combate, potencialmente prejudicando a formação tática específica quando comparada ao LG BOLC do *US Army*, que é mais especializado e orientado para operações logísticas em campo de batalha. Nesse foco, sugere-se uma reorganização curricular que permita uma maior especialização e foco nas áreas-chave durante a formação na AMAN, talvez segmentando as disciplinas administrativas e táticas em diferentes fases do curso, conforme sugerido pelos entrevistados.

Outro aspecto crítico para ambos os exércitos foi o desenvolvimento de

liderança adaptativa. Os desafios modernos, especialmente os cenários de guerra multifuncional e as operações logísticas em ambientes de alta complexidade, exigem que os oficiais sejam capazes de tomar decisões rápidas e assertivas. Tanto o Curso de Intendência quanto o LG BOLC priorizam o desenvolvimento dessas capacidades por meio de exercícios práticos, simulações e avaliações atitudinais, demonstrando que, apesar das diferenças em termos de metodologia e rotina, ambos os cursos reconhecem a importância de preparar líderes resilientes e adaptáveis para enfrentar os desafios do campo de batalha.

Já quanto a carga-horária, o perfil dos instrutores e a rotina de trabalho, verificou-se diferenças significativas. Um ponto relevante observado no decorrer do trabalho foi a questão do regime de internato e sua influência na formação dos oficiais brasileiros. A imersão total no ambiente militar, promovida pela AMAN, proporciona um desenvolvimento intensivo de disciplina, hierarquia e resiliência, aspectos que são fundamentais para a formação do caráter militar. No entanto, como discutido, o LG BOLC opta por uma abordagem mais flexível, com maior autonomia fora do horário de instrução, o que reflete uma ênfase na autogestão e no desenvolvimento individual. Esse contraste entre os regimes de formação pode gerar oportunidades de aprendizado mútuo, onde o Exército Brasileiro pode incorporar mais flexibilidade e o *US Army* pode se beneficiar de um regime mais imersivo em determinados momentos.

Quanto a diferença no perfil dos instrutores, considerou-se válido estudar uma maior participação das praças (equivalentes aos NCOs) no processo formativo dos Cadetes na AMAN, promovendo uma integração mais realista e prática das funções e responsabilidades que esses futuros oficiais enfrentarão no campo. Sugere-se, também, aproveitar oportunidades de integração e troca de boas práticas entre os dois exércitos. O Exército Brasileiro pode explorar a especialização prática e o foco operacional imediato do LG BOLC, enquanto o *US Army* pode se beneficiar de uma visão mais ampla, como a oferecida pela AMAN, que inclui uma preparação administrativa e operacional mais equilibrada. O intercâmbio de experiências entre as duas formações é um caminho possível para que ambos os exércitos possam aprimorar suas respectivas estratégias de ensino e formação, maximizando o preparo de seus oficiais para os desafios futuros.



Por fim, notou-se que apesar de diferenças no processo formativo, a célula fundamental da formação, voltada ao capital humano e a liderança, permanece similar, depreendendo característica fundamental da construção de oficiais de intendência nos exércitos ocidentais. A sistemática adotada em ambos os cursos se difere em sua forma, mas encontra a principal confluência na formação do líder militar capaz de coordenar o apoio logístico em proveito de seu Exército.

## REFERÊNCIAS

ABRÊU, Felipe Oliveira de. **A Evolução da Formação do Oficial de Intendência da Linha Bélica: análise das mudanças e perspectivas para o futuro**. Resende: Academia Militar das Agulhas Negras, 2017.

AMARAL, P. F. R. Reflexões sobre a formação do Oficial Intendente da AMAN. **O Adjunto: Revista Pedagógica Da Escola De Aperfeiçoamento De Sargentos Das Armas**, 3, 33-38. 2018. Disponível em: <https://www.ebrevistas.eb.mil.br/adj/article/view/1207>

BARBOSA, Eduardo F. **Instrumentos de coletas de dados em pesquisas educacionais**. Universidade Federal de Santa Catarina, 2008. Disponível em: [http://www.inf.ufsc.br/~vera.carmo/Ensino\\_2013\\_2/Instrumento\\_Coleta\\_Dados\\_Pesquisas\\_Educacionais.pdf](http://www.inf.ufsc.br/~vera.carmo/Ensino_2013_2/Instrumento_Coleta_Dados_Pesquisas_Educacionais.pdf). Acesso em 30 mai. 2024.

BRAGA, Ulysses P. O Serviço de Intendência do Exército Brasileiro e o Quartermaster Corps do Exército dos Estados Unidos da América. **Doutrina Militar Terrestre em revista**. v. 8 n. 21. 2020. Artigo.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Plano de Disciplinas (PLADIS) 2º Ano/Curso de Intendência**. 2021.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Plano de Disciplinas (PLADIS) 3º Ano/Curso de Intendência**. 2021.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Plano de Disciplinas (PLADIS) 4º Ano/Curso de Intendência**. 2021.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Instruções Reguladoras do Ensino por Competencias (IR-05.008)**. 4ª Ed. 2022.

COBB, Lakesa; GAUGHAN, Lakesa; SCHNELL, Erica. Multifunctional Leaders: New blueprint for logistics officers. **Army Sustainment Magazine**, Winter 2023. Artigo. Disponível em: <https://www.alu.army.mil/alog>. Acesso em: abr. 2024.

CRISTIANE, M. M. Abordagens e procedimentos qualitativos: implicações para pesquisas em organizações. **Revista Alcance**. vol. 21, 2014.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **Handbook of Qualitative Research**. Thousand Oaks: Sage, 2011.

EUA. Headquarters. Department of the Army. **ATP 4-90.5 Logistics Platoon Leader**. Washington, DC: Nov 2021.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FORTUNA, Elvin J. Preparing for complexity: Educating sustainers by modernizing the Captains Career Course. **Army Sustainment Magazine**, Winter 2023. Artigo.

FREIRE JUNIOR, João. **Formação continuada: desafios e perspectivas de professores em uma Instituição de Ensino Militar**. Taubaté: Universidade de Taubaté, 2020. Dissertação (Mestrado em Educação).

GARCIA Jr., A. G. **The Phenomenology of Millennial Non-Commissioned Officers' Leadership Style in the United States Army**. Dissertação de Doutorado, Grand Canyon University, Phoenix, Arizona. 2022.

GREEN, Gerald H. **Professional Military Education for Today's US Army Captains**. School of Advanced Military Studies, United States Army Command and General Staff College, Fort Leavenworth, Kansas, 2011.

HONORATO, Herculos G. Os currículos dos cursos de formação de oficiais das Forças Armadas e a Estratégia Nacional de Defesa. **Revista Marítima Brasileira** v. 142 n. 01/03 2022.

HORN, D. **Memorandum for newly assessed Logistics Branch Cadets**. 28 nov. 2023.

LIMA, Sued. **A formação de oficiais das Forças Armadas brasileiras**. Tensões Mundiais, 199, 1-214, 2014.

MCCOY, Eric A. Developing Logistics Leaders for the Multi-Domain Environment. **Army Sustainment Magazine**, 16 fev. 2021. Disponível em: <https://www.alu.army.mil/alog>. Acesso em: 19 abr. 2024.

MIRANDA, Denis de. **O processo de socialização militar: um estudo com cadetes e instrutores da Academia Militar das Agulhas Negras no século XXI**. Rio de Janeiro: Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. 2019. Tese (Doutorado em Ciências Sociais).

OLIVEIRA, Humberto B. de; NEGRIS, Petterson X. C. **Especializações na Carreira do Oficial: O Aperfeiçoamento do Capitão do Exército Brasileiro na Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO)**. Rio de Janeiro: Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, 2020.

OLIVEIRA, Stenio A. O Estudo das Ciências Militares e a Sua Relação com as Disciplinas a Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) - **Revista Agulhas Negras**, Resende, Vol. 7, Nº. 10, p. 101-112, Ano 2023.

PAULA, Bruno dos Santos; LIMA, Anderson José Soares de. **O perfil profissiográfico do capitão aperfeiçoado de Intendência: diagnóstico e novas propostas à luz da concepção de transformação do Exército 2013-2022**. Rio de Janeiro: Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, 2018.

VIANNA JUNIOR, A. J. O, PIRES, Franciellen F. **Estudo da carga horária do**

**curso de Intendência da AMAN:** uma análise do PLADIS e sua aplicabilidade após a formação. Resende: Academia Militar das Agulhas Negras, 2022. Monografia.

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

RAMOS, Leonardo Lacerda. **Comparação entre o curso de intendência da AMAN e os cursos da FGV, da ENAP e do SENAC na formação dos discentes na área de licitações e contratos.** Resende: Academia Militar das Agulhas Negras, 2023. Monografia

RUSSEL, Samuel L. **The Evolution and Implementation of the Logistics Officer Corps.** EUA: United States Army War College, 2012. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/277856779>. Acesso em: abr. 2024.

SIMERLY, Mark T. Sustainment Education Modernization: Building the Army of 2030. **Army Sustainment Magazine**, Winter 2023. Artigo.

SLOTNICK, B. J.; COPELAND, N. R. Leverages Expertise Through Cross-Cohort Training. **Army Sustainment Magazine**, setembro-outubro 2015, pp. 28-32. Artigo.

STRANGE, Alan M.; SMAY, Samantha L. Turning logistics lieutenants into multifunctional leaders. **Army Sustainment Magazine**, 27 de fevereiro de 2017. Artigo.

VILELA, Paulo Henrique Furtado. **Ensino por competências: suas possibilidades e limitações no ensino superior do Exército Brasileiro.** Rio de Janeiro: Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, 2019.

XAVIER, Paulo Sérgio. **O Currículo da Academia Militar das Agulhas Negras e a Formação Profissional:** das Origens ao Início do Século XXI. Campo Grande: Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, 2017. Dissertação (Mestrado em Educação).

## ANEXO A

### Questionário

O presente questionário tem por finalidade obter dados para subsidiar a pesquisa do trabalho de conclusão de curso do Major Tiago Machado Carolino, da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME). As perguntas aqui formuladas, de caráter aberto, buscam informações a respeito de sua formação no Curso de Intendência da Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) e no Logistic Basic Officer Leader Course (BOLC), na Army Sustainment University (ASU). Suas respostas contribuirão para um estudo que poderá contribuir no aperfeiçoamento do Exército Brasileiro.

1. Em que ano realizou o BOLC?
2. Qual sua opinião sobre a rotina do curso, em relação a demanda do aluno, em comparação com o curso da AMAN?
3. Quanto a carga-horária, quais as principais diferenças entre a formação no BR e nos EUA?
4. Quanto ao tipo de matéria ensinada, você considera que o foco no Brasil está na área operacional ou administrativa? E nos EUA?
5. Ao término de sua formação no Brasil, você se considerou preparada para exercer as funções de oficial de intendência no Brasil?
6. Ao término de sua formação nos EUA, você se considerou capacitada para exercer as funções de oficial de intendência nos EUA?
7. Os oficiais dos EUA compartilharam as opiniões deles a respeito do nível de treinamento oferecido pela ALU (ASU)? Eles se consideravam preparados no fim do curso?
8. Ao comparar os dois cursos (BR e EUA), que oportunidades de melhoria você vê na formação brasileira?
9. Você utiliza algum conhecimento que adquiriu nos EUA em seu trabalho no Brasil?
10. Qual aspecto (pedagógico, estrutural, etc) da formação dos EUA você acredita que contribuiu mais para que você se formasse?
11. Qual aspecto (pedagógico, estrutural, etc) da formação do Brasil você acredita que contribuiu mais para que você se formasse?