



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP ENG CAIO CESAR NASCIMENTO FRANCO

A CAPACITAÇÃO DO INSTRUTOR DO CURSO DE FORMAÇÃO DE OFICIAIS DA RESERVA, NO ENSINO POR COMPETÊNCIAS, PARA A FORMAÇÃO DO OFICIAL COMBATENTE TEMPORÁRIO DO EXÉRCITO BRASILEIRO

Rio de Janeiro

2020



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP ENG CAIO CESAR NASCIMENTO FRANCO

A CAPACITAÇÃO DO INSTRUTOR DO CURSO DE FORMAÇÃO DE OFICIAIS DA RESERVA, NO ENSINO POR COMPETÊNCIAS, PARA A FORMAÇÃO DO OFICIAL COMBATENTE TEMPORÁRIO DO EXÉRCITO BRASILEIRO

Trabalho acadêmico apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, como requisito para a especialização em Ciências Militares com ênfase em Gestão Operacional.

Rio de Janeiro

2020



**MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
DECEx - DESMIL
ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS
(EsAO/1919)**

ASSESSORIA DE PESQUISA E DOCTRINA / SEÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO

FOLHA DE APROVAÇÃO

Autor: Cap Eng CAIO CESAR NASCIMENTO FRANCO

Título: A CAPACITAÇÃO DO INSTRUTOR DO CURSO DE FORMAÇÃO DE OFICIAIS DA RESERVA, NO ENSINO POR COMPETÊNCIAS, PARA A FORMAÇÃO DO OFICIAL COMBATENTE TEMPORÁRIO DO EXÉRCITO BRASILEIRO

Trabalho Acadêmico, apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, como requisito parcial para a obtenção da especialização em Ciências Militares, com ênfase em Gestão Operacional, pós-graduação universitária lato sensu.

APROVADO EM _____ / _____ / _____ CONCEITO: _____

BANCA EXAMINADORA

Membro	Menção Atribuída
JOSÉ MAURÍCIO NETO – Maj Presidente da Comissão	
ARACATY ANDRADE SARAIVA – Maj 1º Membro	
LUIS AUGUSTO LOPES JUNIOR – Maj 2º Membro e Orientador	

CAIO CESAR NASCIMENTO FRANCO – Cap
Aluno

A CAPACITAÇÃO DO INSTRUTOR DO CURSO DE FORMAÇÃO DE OFICIAIS DA RESERVA, NO ENSINO POR COMPETÊNCIAS, PARA A FORMAÇÃO DO OFICIAL COMBATENTE TEMPORÁRIO DO EXÉRCITO BRASILEIRO

Caio Cesar Nascimento Franco*

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo verificar a capacidade dos instrutores e monitores dos órgãos de formação de Oficiais Combatentes Temporários do Exército Brasileiro para trabalharem com o Ensino por Competências. Não visa atestar, mas investigar tal capacidade, na visão da própria equipe de instrução. Por ser uma metodologia relativamente nova para este segmento do ensino militar, seria possível que os instrutores ainda não a tivessem assimilado suficientemente bem. Foi questionado se os instrutores dos referidos órgãos compreendiam seu ofício e se sentiam aptos a realizarem-no, de forma alinhada à nova linguagem, verificando oportunidades de melhoria, no intuito de propor sugestões que possibilitem otimizar o trabalho desenvolvido pelos mesmos.

Palavras-chave: Ensino por Competência, Exército, Instrutor, Oficial Combatente Temporário.

ABSTRACT

This article aims to verify the capability of instructors of formation's centers for Temporary Officers, in the combatant line, of Brazilian Army, to teach employing the Competency-Based Learning. It doesn't pretend to attest, but investigate that capability, by the instructor teams' vision. Being a relatively new methodology for this line of military teaching, it would be possible that they had not assimilated it well enough. It was questioned whether the instructors of those centers understood their profession and felt able to do it, in line with the new language, checking for opportunities for improvement, in order to propose suggestions that make it possible to optimize the work developed by them.

Keywords: Competency-Based Learning, Brazilian Army, Temporary Officer.

* Capitão da Arma de Engenharia. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2011.

1 INTRODUÇÃO

Na virada do século XX para o XXI, o advento da era da informação provocou uma profunda mudança de paradigmas nos mais diversos setores da sociedade. Em decorrência disso, foram surgindo problemas cada vez mais complexos, demandando a necessidade de conexões entre diversas áreas para sua resolução.

Neste cenário, encontra-se o combatente do Exército Brasileiro e seus novos oponentes: as calamidades, Operações de Paz, Operações de Garantia da Lei e da Ordem, Guerra Cibernética, Guerra Informacional, Contraterrorismo, dentre outras, além da virtual ameaça de inimigos estrangeiros presentes no campo físico.

A Força Terrestre não se encontra distante desse contexto, como se observa no Processo de Transformação do Exército (2010), sintetizado em documento homônimo, resultado de um trabalho organizado pelo Estado Maior do Exército, com participação de diversos segmentos do universo militar.

Dentre os diversos vetores analisados, quanto à gestão de recursos humanos, percebe-se a necessidade de valorizar e aumentar o efetivo de temporários. Desde então, pode-se perceber nitidamente o aumento do efetivo de militares temporários de maneira geral, inclusive nos corpos de tropa. Ainda, nesse campo, verifica-se a demanda pela gestão de competências, com vistas a compor seus quadros com recursos humanos mais aptos a lidarem com a multiplicidade crescente das áreas de conhecimento.

Visando preparar seu principal material humano para tais situações, passou a utilizar o ensino por competências em seus Estabelecimentos de Ensino (EE), em substituição ao ensino por objetivos. Se para esta metodologia de ensino, o mais importante era a obtenção de conhecimentos para atingir determinados objetivos (gerais, particulares e específicos), o outro, segundo PERRENOUD (2000), constitui-se na “capacidade de mobilizar diversos recursos cognitivos para enfrentar um tipo de situações”, transicionando de uma linguagem mais parecida com uma sequência de lições para uma mais voltada à vida real, à finalidade daquele conhecimento apresentado.

A partir de (2011) o Departamento de Educação e Cultura do Exército ordenou sua implantação em toda a linha bélica, alcançando, em prazos preestabelecidos,

todos os segmentos das suas escolas de formação, inclusive os centros e núcleos de preparação de Oficiais da Reserva (oficiais R/2) combatentes, os CPOR¹ e NPOR². Tais órgãos apresentam-se disseminados pelo território nacional, estrategicamente posicionados para suprir as demandas de oficiais combatentes nas doze Regiões Militares do Brasil, em tempo de paz, e formar a reserva do oficialato mais vocacionada para o combate, em tempos de guerra.

Quando de sua introdução nos referidos estabelecimentos, houve discussões acerca do tema e capacitações de instrutores e professores, a fim de melhor compreenderem as implicações da nova linguagem apresentada para o processo de ensino e aprendizagem. Entretanto, devido à sua recente história, é possível que o ensino por competências não tenha sido completamente compreendido por todos os integrantes dos sistemas de ensino do Exército Brasileiro, em especial, no âmbito dos órgãos de formação de oficiais combatentes temporários.

1.1 PROBLEMA

Os fatos apresentados conduzem a um questionamento central: o quadro docente dos órgãos de formação de Oficiais Combatentes Temporários do Exército Brasileiro encontra-se apto a lidar com o Ensino por Competências?

1.2 OBJETIVOS

O objetivo geral da pesquisa é verificar a capacidade dos instrutores e monitores dos órgãos de formação de Oficiais Combatentes Temporários do Exército Brasileiro para trabalharem com o Ensino por Competências. Como objetivos específicos, têm-se:

- a) verificar como o Ensino por Competências encontra-se delineado no âmbito dos CPOR e NPOR;
- b) compreender como ocorre a capacitação dos instrutores e monitores para exercerem suas atribuições; e
- c) verificar oportunidades de melhoria no processo de capacitação dos instrutores de CFOR em geral.

1. Centro de Preparação de Oficiais da Reserva
2. Núcleo de Preparação de Oficiais da Reserva

1.3 JUSTIFICATIVAS E CONTRIBUIÇÕES

O Exército Brasileiro possui a visão estratégica de utilizar cada vez mais oficiais temporários para completarem seus quadros. Dentre estes, destaque-se o oficial combatente temporário, formado para o comando de pequenas frações e seções, além do desempenho de rotinas administrativas. Essas duas modalidades de emprego, operacional e administrativa, apresentam problemas cada vez mais complexos e interconexos, alinhados com os novos paradigmas da sociedade atual. Dessa maneira, o Exército entende que a melhor forma de conduzir o processo de ensino e aprendizagem é por meio do Ensino por Competências, em que todo o ensino é conduzido pela finalidade não apenas de concluir objetivos engessados de cunho técnico-profissional, mas sim voltado para as tarefas que este profissional da guerra irá exercer, conduzido de forma metadisciplinar.

Nesse processo, é essencial a figura do instrutor e monitor, devendo este ser capaz de organizar e dirigir situações de aprendizagem (PERRENOUD, 2000).

Entretanto, o Ensino por Competências em si é uma conceituação relativamente nova, tendo sido implantada a partir de 2012 na Força e, mais especificamente, a partir de 2016 nos órgãos de formação de oficiais da reserva (OFOR). Assim, é possível que ainda não tenha sido completamente compreendido pelos instrutores dos referidos cursos e, dessa maneira, tornar-se-ia inviável a condução de situações de aprendizagem de forma eficaz. Ainda, se for considerada a rotatividade dos militares ocupantes desses encargos e seu universo de saberes acerca do que é a instrução militar, é possível inferir que o problema seja renovado a cada nova nomeação ocorrida, tendo em vista que a nomeação para oficial instrutor dura dois anos e, para sargento monitor, três anos.

Junte-se a este quadro o fato de que tais oficiais são formados, basicamente, em pouco menos de dez meses, em período de meia jornada, com uma carga horária de 1424 horas.

Portanto, diante do desafio formar o oficial combatente temporário ideal, com toda a carga de competências contidas em seu perfil profissiográfico, em tão pouco tempo, faz-se necessário compreender se as equipes de instrução são compostas por instrutores e monitores aptos a empregar essa nova forma de ensinar.

Para os estudos, pretende-se unir a experiência do autor, de um ano como chefe da Seção Técnica de Ensino e dois anos como Instrutor Chefe do NPOR do 5º

Batalhão de Engenharia de Construção, em Porto Velho-RO, com pesquisa bibliográfica e quanti-qualitativa.

2 METODOLOGIA

Para fins de estudo, delimitou-se a pesquisa aos instrutores e monitores em atividade nos anos de 2019 ou 2020, nos diversos CPOR e NPOR do Exército Brasileiro, buscando uma representatividade estatística minimamente adequada.

Foram realizadas pesquisas quanti-qualitativas, com instrutores-chefe e chefes de Seção Técnica dos NPOR e CPOR do Exército, obtendo dados acerca de sua capacitação como instrutores e de suas respectivas equipes.

Para melhor compreensão e embasamento das ideias, foi conduzida, em um primeiro momento, uma pesquisa do tipo exploratória. Em um segundo momento, foi utilizado o formulário de pesquisa, a fim de melhor responder às questões de estudo.

Como instrumentos de pesquisa, foram utilizadas a leitura da legislação de referência, de obras específicas da área de ensino e aprendizagem, voltadas para as competências, de revistas especializadas, artigos científicos e demais obras correlatas. Além disso, um formulário de pesquisa, elaborado na plataforma *Google Forms*, a fim de obter dados quanti-qualitativos.

Os dados foram analisados mediante confrontação entre as respostas dos formulários de pesquisa, compiladas em planilhas, e demais dados disponíveis.

2.1 REVISÃO DA LITERATURA

Como pressuposto para o presente trabalho, faz-se necessária a compreensão do que é o ensino por competências e de sua relevância em geral.

Segundo MEIRIEU (1989) *apud* PERRENOUD (2000), um novo ofício é delineado, dentre outros aspectos, pela prática reflexiva, trabalho em equipe e por projetos, autonomia e responsabilidade crescentes, pedagogias diferenciadas e sensibilidade para com o saber. Os professores necessitam voltar-se para o aluno e seus desafios. Nesse contexto, surge a necessidade de novas competências para o ensino e aprendizagem, a fim de capacitar o ser humano para as exigências atuais das profissões e para a correta inserção na sociedade.

Se PERRENOUD (2000, p. 13) afirma que competência é a “capacidade de mobilizar diversos recursos cognitivos para enfrentar um tipo de situações”, descrevê-

la equivale a “evocar três elementos complementares”, entendidos como: situações das quais oferece domínio, recursos que mobiliza e os esquemas de pensamento formados.

Segundo ZABALA e ARNAU (2010, p. 189), a competência, em linhas gerais, “é a intervenção eficaz nos diferentes âmbitos da vida por meio de ações nas quais se mobilizam, ao mesmo tempo e de maneira inter-relacionada, componentes atitudinais, procedimentais e conceituais”, ao passo que a competência específica seria a “intervenção eficaz diante de uma situação-problema real”, nas mesmas condições da anterior.

Ambas as definições se complementam e é possível verificar que competência têm a ver com a capacidade de reagir a determinada situação real.

Desta maneira, o ensino por competências é aquele que visa, para muito além da mera transmissão de conhecimentos ordenados, levar o aprendiz a alcançar competências específicas, fruto da associação de conhecimentos a habilidades e atitudes (Zaballa e Arnau, 2010, p. 11).

Nessa esteira, o Exército Brasileiro, atento às necessidades de uma sociedade inserida na era da informação, sujeita a novos paradigmas, conduziu uma sequência de ações, visando à adequação de seus quadros ao ensino e aprendizagem por competências.

Nesse sentido, a Portaria nº 137, do Estado-Maior do Exército, de 12 de fevereiro de 2012, aprovou a diretriz para a implantação do Ensino por Competências no Exército Brasileiro. Sua finalidade foi orientar os estudos para a implantação dessa nova linguagem, tanto no Sistema de Ensino do Exército (SEE) quanto no Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro (SIMEB).

De acordo com o Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro, Edição 2019, o Sistema de Ensino Militar, que substituiu o SEE, é voltado para a formação e aperfeiçoamento de militares de carreira, bem como formar oficiais combatentes temporários (OCT), os quais integram a reserva não remunerada do Exército (Oficiais R/2). É coordenado pelo Departamento de Educação e Cultura do Exército. Já o SIMEB é “voltado para o adestramento da Força Terrestre como instrumento de combate, para a formação das praças temporárias e para a adaptação de técnicos civis à vida militar”. Sua coordenação está a cargo do Comando de Operações Terrestres (COTER).

Desta maneira, a formação do Oficial Combatente Temporário insere-se no primeiro sistema, tendo sido também alcançado pela mudança ora mencionada.

Dentre as premissas da diretriz para a implantação do ensino por competências, destacam-se: priorizar a capacitação de docentes, inclusive com titulação correspondente, em alguns casos; promover a integração entre o SEE e o SIMEB, a criação de escolas e centros de ensino e a ampliação do ensino à distância; e considerar as exigências decorrentes das missões no exterior.

Em paralelo a Portaria nº 107-DECEX, de 29 de setembro de 2011 já estabelecia os procedimentos para a abordagem da Educação por Competências nos cursos integrantes de seu sistema. Em seu cronograma de implantação nos CPOR e NPOR, verifica-se a composição de oito atividades, conforme mostra o quadro a seguir, a transcorrerem no período de março de 2013 a dezembro de 2015.

Figura 1 – Atividades do cronograma de implantação do ensino por competências nos NPOR e CPOR.

ATIVIDADE	
1	Visitas aos Estb Ens para realização de oficinas pedagógicas
2	Formação continuada na sala virtual do professor/instrutor
3	Elaboração do perfil profissiográfico do curso
4	Preparação de documentos de planejamento curricular
5	Preparação de instrumentos didáticos
6	Preparação de instrumentos de avaliação
7	Implantação da Sistemática de Educação Orientada por Competências
8	Acompanhamento pedagógico

Fonte: Portaria Nº 147-COTER, de 3 de dezembro de 2018. Exército Brasileiro.

Embora a legislação tenha contemplado a adaptação da estrutura de ensino e a capacitação do quadro docente à época, resta saber como ela ocorre atualmente, para os novos instrutores e monitores que passaram a integrar posteriormente os CPOR e NPOR.

Segundo JÚNIOR (2017), na dimensão conceitual, que trata do arcabouço teórico, verifica-se que o instrutor em geral aprova as mudanças na metodologia de ensino, promovida pelo Exército. Ainda, o estudo de caso vem sendo cada vez mais empregado, em virtude de se mostrar mais adequado à abordagem de situações-problema, similares àquelas que poderiam ser enfrentadas pelos futuros oficiais, sem o descuido das demais técnicas de ensino já consagradas.

Na dimensão material, que se traduz na utilização de dispositivos e instalações adequadas ao conhecimento que se pretende desenvolver, verifica-se paulatino ajuste, nas diversas dimensões. Entretanto, essa medida é de cunho gerencial, uma vez que cada Estabelecimento de Ensino tem espaços, materiais e estruturas próprios e necessitam de uma atenção individualizada. No entender de JÚNIOR, a maior dificuldade nesse campo é o uso de tecnologias de simulação, um importante paradigma da geração atual. Assim, competências para trabalhar com as mesmas devem ser despertadas nos instrutores. Ainda, verifica-se tendente crescimento no uso de laboratórios com ambientes virtuais de aprendizagem.

Quanto à dimensão pessoal, que compreende o *staff* do OFOR, há uma mudança de pensamento nos instrutores, em que os mesmos figuram como facilitadores, “perdendo o foco central que possuía, transferindo-o para o aluno” (JÚNIOR, 2017). JÚNIOR verificou, ainda, que há uma demanda por capacitação *on-line* para os NPOR, em virtude de sua distribuição nacional. A principal diferença, nesse sentido, é a menor diversidade de profissionais de ensino que os CPOR e NPOR desfrutam, principalmente estes, que contam basicamente com profissionais das Armas, Quadro de Material Bélico e Serviço de Intendência.

Por fim, na dimensão documental, verifica-se que as normas privilegiam a flexibilidade e o desenvolvimento de habilidades voltadas para a realidade, haja vista que cada OFOR pode, anualmente, propor seu próprio PLADIS. Porém, ainda resta uma questão relevante, a saber, o tempo disponível na carga horária, que não varia de um para outro OFOR. Tal questão vem sendo atendida com a redução de conteúdos aos principais, privilegiando as competências mais relevantes a cada necessidade específica.

2.2 COLETA DE DADOS

Como continuidade do trabalho de pesquisa, utilizou-se de um questionário, a fim de obter dados práticos e atualizados, subsidiando possíveis respostas às questões de estudo.

O universo pesquisado foi de instrutores-chefe dos NPOR e CPOR e chefes das Seções técnicas de Ensino dos CPOR de todo o Brasil. Tais funções são aquelas mais diretamente ligadas às atividades de coordenação de instrução e, portanto, seus ocupantes detêm uma visão mais holística, tanto dos processos desenvolvidos nos respectivos OFOR quanto das características de seus quadros de instrutores.

Para uma amostragem mais fidedigna, restringiu-se aos militares que desempenham a função atualmente ou o fizeram até o término de 2019.

Tais fatores possibilitaram estudar uma população de 22 militares, com 19 OFOR investigados, representando 35% do total existente, de 5 CPOR e 49 NPOR. Com uma população estimada em 54 OFOR, o esperado era de atingir o nível de confiança de 90% e margem de erro de 10%, sendo a amostra ideal de 25.

Embora tenha-se obtido apenas 22 amostras (12% menor que o esperado), não se considera como invalidada, tendo em vista que o público alvo do questionário é considerado especializado e altamente restrito (não se buscou, por exemplo, dados com instrutores e monitores dos OFOR) e os resultados possibilitaram a suficiente compreensão do quadro geral.

Foi realizado o teste com três militares, havendo apenas a necessidade de acrescentar uma pergunta (se o militar fora formado pelo Ensino por Objetivos ou Ensino por Competências) e outras pequenas correções de cunho de formatação. Ademais, não houve mudanças significativas e o questionário pôde ser enviado.

Para o envio, foi utilizado aplicativo de mensagens e os canais técnicos existentes entre os CPOR e os NPOR vinculados aos mesmos, visando atingir a maior amostragem possível.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

No questionário realizado, foram privilegiadas perguntas que aprofundassem a visão acerca da capacitação dos militares com funções ligadas a coordenação de

ensino nos CPOR e NPOR, além de obter um parecer geral da capacitação de seus subordinados para o trabalho com o Ensino por Competências, tema central do presente estudo. Encerrando a pesquisa, verificou-se a opinião dos mesmos acerca da relevância de uma capacitação ofertada pelo Exército e foi destinado um espaço a sugestões.

Ao se questionar sobre a formação dos participantes, verificou-se que 82% foi formado sob o Ensino por Objetivos e 18% estudou pelo Ensino por Competências. Tal fato justifica-se pela recente implementação do segundo, em detrimento do primeiro e, com o decorrer do tempo, a tendência é que cada vez mais instrutores sejam formados nessa nova visão de ensino. Embora não se possa afirmar que a filosofia de formação acadêmica não seja um fator decisivo para guiar as práticas do instrutor, certamente é um fator de influência, em maior ou menor grau. Na visão de ZABALLA e ARNAU (2010, p. 186), sobre a formação dos professores, “tal formação deve estar baseada em competências”, centrada em apontar boas práticas e “soluções para os problemas próprios do ensino”, a fim de que se modifique a forma como a aprendizagem é produzida.

Questionados se compreendiam quais seriam as competências de ensino necessárias ao seu ofício, verificou-se que a maior parte compreende bem o suficiente ou mais, conforme o gráfico a seguir:

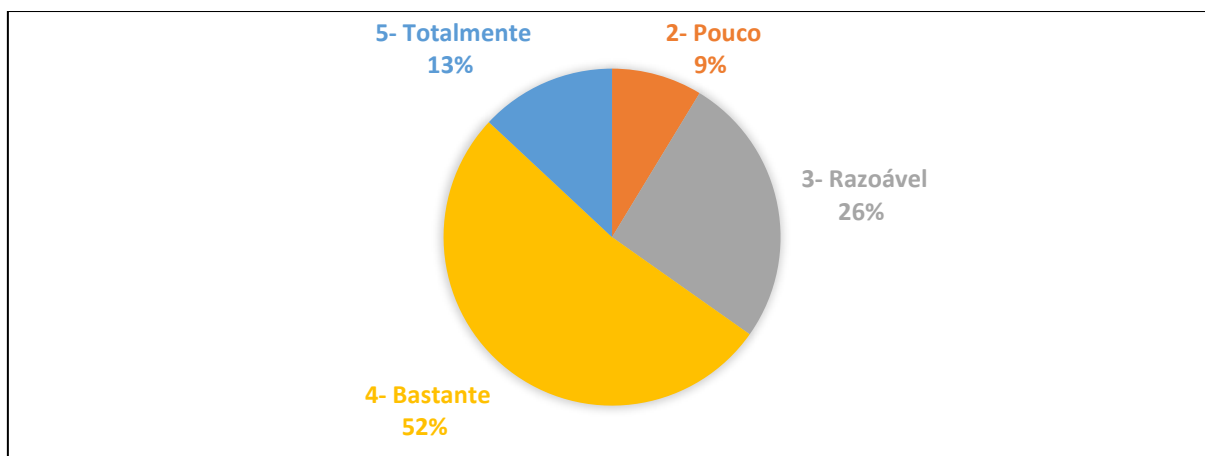


Gráfico 1 - compreensão sobre quais as competências de ensino necessárias para ser instrutor
Fonte: o autor

Entretanto, como cerca de um terço afirmou que apresenta razoável ou pouco entendimento das competências necessárias. Dessa forma, embora a maior parte compreenda, há ainda considerável parcela que necessita dessa capacitação.

Na próxima seção de perguntas, foi solicitado que fossem atribuídas notas às contribuições de determinados meios para a capacitação dos respondentes, para o trabalho com o Ensino por Competências. As informações constam a seguir.

a) Verificou-se uma grande disparidade numérica quanto à **contribuição obtida a partir da formação militar** dos instrutores. Aproximadamente a terça parte (32%) dos mesmos afirmou não ter tido contato com o conhecimento, enquanto mais da metade (59%) afirmou que houve contato de forma razoável ou bastante relevante.

b) As **diretrizes emanadas pelo escalão superior** foram de razoável impacto, para 55% dos participantes.

c) Para mais de dois terços (72%), o **contato com a legislação, no âmbito do Exército**, foi razoável ou bastante relevante. Em contrapartida, o **contato com a legislação de caráter civil** pareceu impactar muito pouco ou pouco aos mesmos 72% dos participantes.

d) Quanto aos **cursos e estágios no âmbito do Exército**, seu impacto foi bastante variado e equitativo. Para pouco mais da metade, não houve contato (23%) ou sua relevância foi pequena (32%); aos demais (45%), foi razoável ou bastante relevante.

e) A maior parte da população revelou não ter realizado **especializações e capacitações em instituições civis** (59%). Os demais afirmaram ter contribuído pouco ou de maneira razoável (36%) e uma pequena parte (5%) afirma ter sido bastante relevante.

f) Quanto à **pesquisa individual**, em meios diversos, apenas uma parte menor (9%) não teve algum contato. Ademais, houve uma divisão equitativa: para metade (50%), sua relevância foi pequena ou muito pequena, ao passo que para mais de um terço (41%) foi razoável ou bastante relevante.

g) Por fim, as **reuniões de coordenação** foram estranhas a 14% dos entrevistados; para um terço (32%) sua relevância foi pequena ou muito pequena para a capacitação; para mais da metade (54%) sua contribuição foi razoável ou grande.

Pode-se observar os dados da segunda seção na tabela abaixo:

Tabela 1 – Opinião sobre a contribuição dos diversos meios à capacitação dos instrutores, em percentuais

Meios	Graus de contribuição				
	Não teve contato	Muito pouco	Pouco	Razoável	Bastante
- A formação do senhor na AMAN, NPOR ou CPOR	32%	9%	0%	27%	32%
- Diretrizes emanadas pelo escalão superior (DECEX, DEsMIL, etc.)	-	18%	9%	55%	18%
- Legislação pertinente, no âmbito do Exército Brasileiro	-	9%	18%	45%	27%
- Legislação pertinente, no âmbito do MEC ou organismos internacionais	-	36%	36%	5%	23%
- Cursos e estágios no âmbito do Exército	23%	23%	9%	18%	27%
- Cursos e estágios em instituições civis	59%	0%	18%	18%	5%
- Pesquisa especializada em livros, revistas e meios digitais em geral	9%	27%	23%	23%	18%
- Reuniões de coordenação, ESTAP, etc.	14%	14%	18%	27%	27%

Fonte: o autor

Para mais da metade dos entrevistados, os meios de capacitação mais relevantes, em ordem decrescente, foram: diretrizes do escalão superior, legislação pertinente no âmbito do Exército Brasileiro, a formação militar e, por fim, as reuniões de coordenação. Nesse sentido, percebe-se que:

- os instrutores obtiveram, em sua maioria, capacitação pelos meios oferecidos pelo sistema de ensino militar do Exército Brasileiro;
- há uma certa distância, da maioria dos entrevistados, em relação à legislação e cursos, em geral, advindos do meio civil; e
- a maior parte dos entrevistados buscou pouca ou nenhuma capacitação por meio da pesquisa individual.

Na terceira seção, que solicitava uma opinião sobre a **avaliação da capacitação da equipe de instrução do OFOR para trabalhar com o Ensino por Competências**, metade dos participantes avaliou que eram razoavelmente capacitados (50%), ao passo que a outra metade dividiu-se entre bastante (27%), nada (5%) ou pouco (18%) capacitados, como mostra o gráfico a seguir.

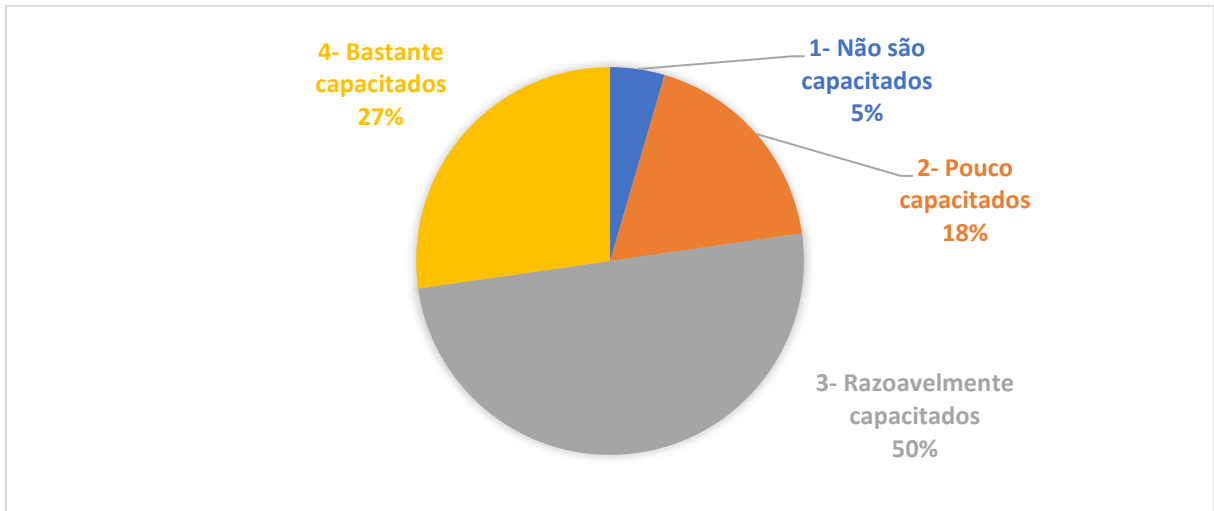


Gráfico 2 - Avaliação geral do nível de capacitação dos instrutores e monitores do OFOR para trabalhar com o Ensino por Competências.

Fonte: o autor

Tal questão, embora de cunho fortemente subjetivo, apresentou números muito próximos da primeira questão, que avaliava a capacitação do militar em si.

Por fim, ao verificar a opinião acerca do **grau de relevância de um curso ou estágio oferecido, pelo Exército, à equipe de instrução do OFOR do participante, em que fossem oferecidos conteúdos voltados para o Ensino por Competências**, verificou-se que a absoluta maioria (96%) considera relevante (32%) ou bastante relevante (64%).

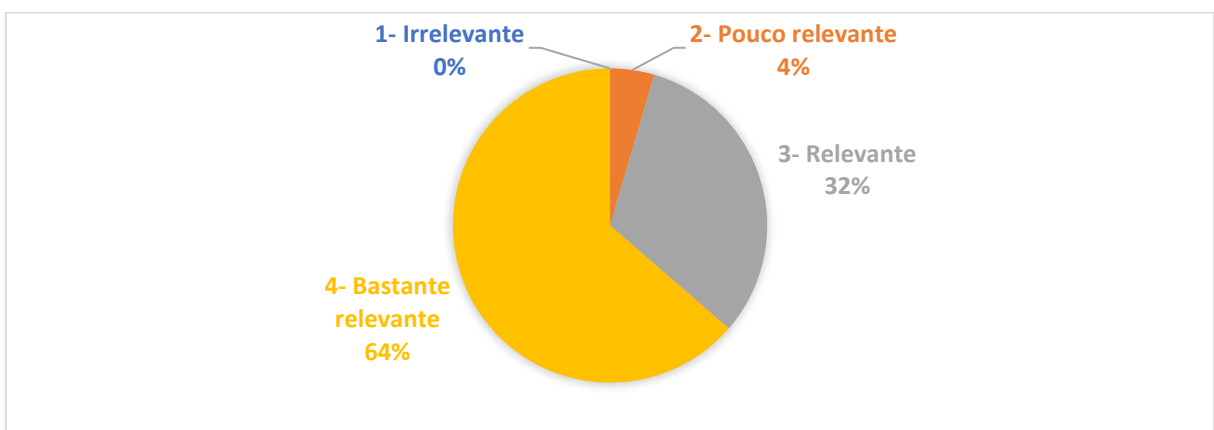


Gráfico 3 – Opinião sobre o grau de relevância de um curso ou estágio oferecido, pelo Exército, à equipe de instrução do OFOR, com conteúdos voltados para o Ensino por Competências.

Fonte: o autor

Associando os dados da última seção apresentada com os dados da segunda seção de questões, verifica-se que os entrevistados demandam maior capacitação para o trabalho com o Ensino por Competências, seja por não se considerarem suficientemente preparados, ou para se aprimorarem no desenvolvimento de suas atribuições.

Por fim, quando perguntados se desejavam acrescentar algo, um entrevistado enunciou que: a capacitação do instrutor é apenas parte da equação, no processo ensino-aprendizagem; que os alunos devem estar motivados e serem inspirados pelos instrutores; e que os instrutores devem buscar o autoaperfeiçoamento. Outro acrescentou que o Ensino por Competências desenvolver-se-á ao longo do tempo, no âmbito do Exército, através da prática e troca de experiências, principalmente. Três entrevistados sugeriram a inserção do EAD para capacitação, com uma plataforma para troca de experiências, inclusive. Ainda, um dos entrevistados afirmou acreditar na adoção de um meio termo entre o Ensino por Objetivos e o Ensino por Competências.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo buscou verificar a capacidade dos instrutores e monitores dos órgãos de formação de Oficiais Combatentes Temporários do Exército Brasileiro para trabalharem com o Ensino por Competências. Não buscou atestar, mas sim lançar um olhar crítico sobre o que pensam e fazem os instrutores no sentido de se adaptarem a essa nova realidade.

Por meio da revisão da literatura, foi possível compreender a relevância do ensino por competências e de sua adoção no âmbito do Exército Brasileiro, particularmente dos OFOR. Ainda, verificou-se que adaptações vêm sendo feitas, a fim de adequar os procedimentos dos OFOR à nova sistemática.

A aplicação do questionário possibilitou lançar luz sobre a realidade das equipes de instrução dos OFOR, demonstrando que a maior parte afirma estar capacitada para seu ofício, mas há oportunidades de melhoria. Uma solução sugerida pelos entrevistados, de uma capacitação à distância com troca de experiências, pode ser um importante instrumento de contribuição. O modelo EAD vem sendo amplamente utilizado pelo Exército Brasileiro, por meio de plataformas *Moodle*, fóruns virtuais, EB

Conhecer, dentre outros, com boa aceitação dos usuários. Ainda, no mundo “pós COVID-19”, a pandemia que se instaurou no corrente ano, esta forma de capacitação deve ser ainda mais empregada.

Outra solução plausível seria um compilado de ideias, em forma de caderno de instrução, por exemplo, contendo os conceitos mais importantes, sugestões de leitura sobre o assunto e boas práticas desenvolvidas pelos OFOR, no âmbito do Ensino por Competências. Isso já vem sendo empregado em alguns setores do Exército, compreendendo assuntos como: gerência e prática de manutenção, condução de licitações, fiscalização de contratos e confecção de sindicâncias, dentre outros.

Por fim, seria importante intensificar as práticas de orientação pedagógica e incrementar a coordenação entre os CPOR e NPOR. O presente estudo revelou que uma parcela das equipes de instrução não teve sequer contato com reuniões de coordenação. Tais reuniões são relevantes, pois servem como troca de experiências, permitem corrigir rumos, transmitir diretrizes e acompanhar o trabalho desenvolvido em cada OFOR.

Todo empenho, no sentido de aprimorar a capacidade das equipes de instrução, significa trabalhar competências para ensinar competências. Aliado ao autoaperfeiçoamento das equipes e à motivação dos instruídos, só contribuirá para a entrega de um melhor produto aos corpos de tropa e à sociedade como um todo: um oficial temporário capaz de cumprir todas as missões inerentes ao cargo que ocupar, integrante da uma reserva ativa e portador dos valores do bom cidadão brasileiro.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. Estado-Maior do Exército. **O processo de transformação do Exército**, Brasília, DF, 3 ed., 10 maio 2010. (Manual). Disponível em: http://www.eb.mil.br/c/document_library/get_file?uuid=18d47a84-99ac-45d3-b7d5-f37c9b5e53dc&groupId=1094704> Acesso em 27 de abril de 2020.

_____. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. Estado-Maior do Exército. **Portaria nº 152, de 16 de novembro de 2010**. Aprova a Diretriz para a Implantação da Nova Sistemática de Formação do Oficial de Carreira do Exército Brasileiro da Linha de Ensino Militar Bélico. Brasília, DF.

_____. **Portaria Nº 107-DECEX, de 29 de setembro de 2011**. Brasília, DF. Disponível em: <<http://www.sgex.eb.mil.br/sistemas/be/copiar.php?codarquivo=986&act=bre>>. Acesso em 18 de fevereiro de 2020.

_____. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. Departamento de Educação e Cultura do Exército. **Portaria nº 125-DECEX, de 23 de setembro de 2014**. Aprova as Instruções Reguladoras do Ensino por Competência: currículo e avaliação (IREC-EB60-IR-05.008). Brasília, DF.

_____. **Portaria Nº 147-COTER, de 3 de dezembro de 2018**. Disponível em: <[https://portaldopreparo.eb.mil.br/ava/pluginfile.php/1/block_exalib/item_file/109/SIM EB%202018%20-%20em%2022%20abr%2019.pdf](https://portaldopreparo.eb.mil.br/ava/pluginfile.php/1/block_exalib/item_file/109/SIM%20EB%202018%20-%20em%2022%20abr%2019.pdf)>. Acesso em 18 de fevereiro de 2020.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª ed., São Paulo: Atlas, 2002.

GRASSI, Alcindo; SILVA, Flávio Ferreira da. **A implantação da educação por competências nas academias militares**. Revista Agulhas Negras, ano 1, n. 1, v. 1, jan/dez 2017, Academia Militar das Agulhas Negras, Resende. Disponível em: <<http://www.ebrevistas.eb.mil.br/index.php/aman/article/view/899/931>>. Acesso em

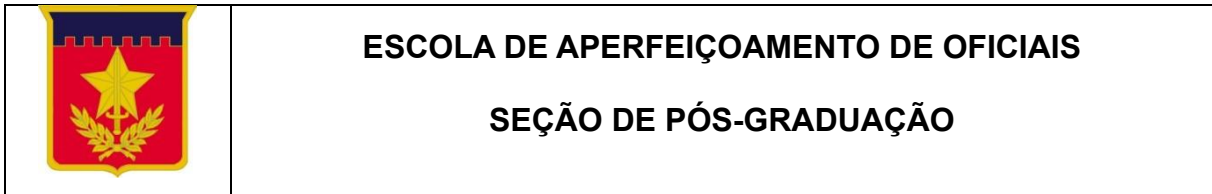
19 de março de 2020.

JÚNIOR, Marcio Julio de Nazareth. **A Implantação do Ensino por Competências nos Núcleos de Preparação de Oficiais da Reserva da Arma de Infantaria**. Revista Giro do Horizonte- Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais - v. 2 n. 1 2017. Disponível em: <http://ebrevistas.eb.mil.br/index.php/GH/article/view/2229/1800> . Acesso em 19 de março de 2020.

PERRENOUD, Philippe. **Dez novas competências para ensinar**. Porto Alegre: Artmed, 2000.

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

Apêndice A
Questionário de pesquisa aplicado aos instrutores de OFOR



Capacitação do Instrutor de CFOR no Ensino por Competências

O presente formulário visa a coleta de dados acerca da capacitação do instrutor de Curso de Formação de Oficiais da Reserva para trabalhar com a metodologia do Ensino por Competências. Tais dados servirão de subsídio a um artigo científico, desenvolvido pelo Capitão Caio Cesar Nascimento Franco, aluno do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais de Engenharia da EsAO no corrente ano.

Após a conclusão e aprovação, o artigo será enviado por e-mail a Vsa Sa. O autor do presente formulário se compromete a não publicar ou distribuir quaisquer dados que ensejem a identificação de participantes da pesquisa.

1. E-mail: _____

2. Qual a OM do senhor? Ex.: NPOR 5 BEC, sem preocupação com maiúsculas / minúsculas ou sinais gráficos (º, / , _ etc.). O presente dado não entrará na pesquisa, servindo apenas para conferência.

3. O senhor foi formado em qual metodologia de ensino? Marque apenas uma opção.
 Ensino por Objetivos
 Ensino por Competências
 Não tenho certeza / não sei

4. O senhor compreende quais as competências de ensino das quais necessita para realizar o seu trabalho como instrutor?

- () 1- Muito pouco
- () 2- Pouco
- () 3- Razoável
- () 4- Bastante
- () 5- Totalmente

Métodos de capacitação

Dentre os meios apresentados a seguir, atribua notas àqueles que contribuíram, em maior ou menor grau, para sua capacitação no Ensino por Competências. Marque apenas uma opção de resposta a cada pergunta.

5. A formação do senhor na AMAN, NPOR ou CPOR.

- () 0- Não tive contato
- () 1- Muito pouco
- () 2- Pouco
- () 3- Razoável
- () 4- Bastante

6. Diretrizes emanadas pelo escalão superior (DECEX, DESMIL, etc.).

- () 0- Não tive contato
- () 1- Muito pouco
- () 2- Pouco
- () 3- Razoável
- () 4- Bastante

7. Legislação pertinente, no âmbito do Exército Brasileiro.

- () 0- Não tive contato
- () 1- Muito pouco
- () 2- Pouco
- () 3- Razoável
- () 4- Bastante

8. Legislação pertinente, no âmbito do MEC ou organismos internacionais.

- () 0- Não tive contato
- () 1- Muito pouco
- () 2- Pouco
- () 3- Razoável
- () 4- Bastante

9. Cursos e estágios no âmbito do Exército.

- () 0- Não tive contato
- () 1- Muito pouco
- () 2- Pouco
- () 3- Razoável
- () 4- Bastante

10. Cursos e estágios em instituições civis.

- () 0- Não tive contato
- () 1- Muito pouco
- () 2- Pouco
- () 3- Razoável
- () 4- Bastante

11. Pesquisa especializada em livros, revistas e meios digitais em geral.

- () 0- Não tive contato
- () 1- Muito pouco
- () 2- Pouco
- () 3- Razoável
- () 4- Bastante

12. Reuniões de coordenação, ESTAP, etc.

- () 0- Não tive contato
- () 1- Muito pouco
- () 2- Pouco
- () 3- Razoável
- () 4- Bastante

Capacitação da Equipe de Instrução

13. Como o senhor avalia, de maneira geral, o nível de capacitação dos instrutores e monitores do OFOR para trabalhar com o Ensino por Competências?

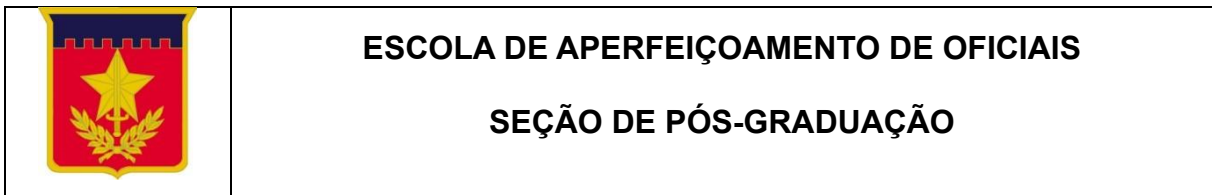
- 1- Não são capacitados
- 2- Pouco capacitados
- 3- Razoavelmente capacitados
- 4- Bastante capacitados
- 5- Plenamente capacitados

14. Em sua opinião, qual seria o grau de relevância de um curso ou estágio oferecido, pelo Exército, à equipe de instrução do OFOR ao qual o senhor pertence, com conteúdo voltado para o ensino por competências?

- 1- Irrelevante
- 2- Pouco relevante
- 3- Relevante
- 4- Bastante relevante

15. Há algo que o senhor deseje acrescentar?

Anexo A



Solução Prática

Tendo verificado a capacidade dos instrutores dos órgãos de formação de Oficiais Combatentes Temporários do Exército Brasileiro para trabalharem com o Ensino por Competências, sob a opinião dos mesmos, e ter procedido a uma análise criteriosa dos dados, é possível enxergar oportunidades de melhoria práticas, tais como:

1) Capacitação à distância, por meio de plataforma *Moodle*, já empregado pelo Exército Brasileiro, por exemplo. Tal capacitação poderia tomar a forma de estágio e tornar-se obrigatório para a creditação de instrutores e monitores de OFOR. A carga de conteúdos seria voltada essencialmente para os aspectos técnicos do Ensino por Competências, a serem definidos por uma equipe de trabalho, no âmbito da DESMIL.

2) Realização de fóruns virtuais, com participação de especialistas da educação, civis e militares, e de instrutores e monitores dos OFOR em exercício. Um dos conceitos essenciais do emprego do Ensino por Competências é a discussão contínua, para a correta adequação do ensino à realidade daquele determinado momento.

3) Organizar grupos para trabalharem na confecção de cadernos de instrução, contendo os conceitos mais importantes, sugestões de leitura e boas práticas desenvolvidas pelos OFOR, no âmbito do Ensino por Competências.

4) Intensificar as práticas de orientação pedagógica e incrementar a coordenação entre os CPOR e NPOR, além do ESTAP, já realizado anualmente. Tais reuniões são relevantes, pois possibilitam a troca de experiências, correção de rumos, transmissão de diretrizes e acompanhamento do trabalho desenvolvido em cada OFOR.