



DIRETRIZ DO CHEFE DO DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO E CULTURA DO EXÉRCITO 2022

Este documento busca consolidar as ideias amadurecidas durante nossas várias reuniões gerais e setoriais, visitas, conversas e palestras realizadas. Também busca comunicar a Missão e a Visão de Futuro do Departamento de Educação e Cultura do Exército (DECEX) e explicitar o que se deseja para 2022.

Muitas ações já foram realizadas, ou estão em curso (formal ou informalmente), baseadas nessas diretrizes, mas agora é hora de se dar mais foco e seguir o modelo da gestão em nosso trabalho, prosseguindo no mapeamento e na melhoria dos (macro)processos críticos e na gestão dos portfólios dos projetos estratégicos do Departamento, das Diretorias e das OM.

Todo o trabalho realizado é voltado para o cumprimento de nossa missão e apontado para o atingimento de nossa visão de futuro, contribuindo, logicamente, para o cumprimento da missão do Exército Brasileiro. Igualmente importante é o fato de que nossos valores devem sempre estar presentes em todas as ações.

Feitas essas considerações iniciais, lembro que o DECEX, como órgão superior de direção setorial, tem por missão planejar, organizar, dirigir e controlar as atividades relativas à educação, à cultura, à educação física, aos desportos e à pesquisa científica nas áreas de defesa, ciências militares, doutrina e pessoal¹ com o objetivo principal de capacitar oficiais e graduados da Força Terrestre, proporcionando os conhecimentos técnicos e as competências necessárias ao exercício dos cargos previstos na estrutura organizacional do Exército. Suas ações contemplam a implantação e a implementação de políticas educacionais voltadas ao ensino, à pesquisa, à cultura e ao desporto, além de projetos e programas institucionais. Em síntese, o Departamento preserva os valores, tradições e crenças

¹ Estão excluídas as atividades de ensino voltadas para a Instrução Militar e para a formação da linha militar de Ciência e Tecnologia.

do Exército Brasileiro, por meio da socialização militar dos oficiais e sargentos de carreira em formação e de seu reforço em todos os demais cursos e estágios conduzidos, e forja líderes em todos os níveis, da pequena fração aos líderes estratégicos de nosso Exército, com tudo o que isso possa significar em termos de cargas cognitivas, psicomotoras e atitudinais. Também provê educação de qualidade, baseada nos valores da Instituição, para a família militar, por meio do Sistema Colégio Militar do Brasil.

Dessa forma, a missão-síntese do Departamento é: “Preservar Valores e Forjar Líderes”.

Nesse sentido, a presente diretriz tem por finalidade orientar as Diretorias, o Centro de Capacitação Física do Exército, as Assessorias e o Gabinete do DECEEx, no que tange às atividades desenvolvidas pelo Sistema de Educação e Cultura do Exército (SECEEx), de forma a manter o alinhamento com o Plano Estratégico do Exército (PEEx 2020-2023) e com a Diretriz do Comandante do Exército (2021-2022).

Complementarmente, apresenta a visão do Chefe do DECEEx de como a missão deverá ser cumprida, com destaque para a ideia-força da “permanente busca pela excelência na educação militar”, aí incluída a valorização da História e da Cultura do Exército e a preparação física e profissional do militar da Era do Conhecimento, premissas que devem balizar os esforços de todos os integrantes do SECEEx. No futuro, deseja-se que a Educação e a Cultura do Exército continuem a representar a mola propulsora de todos os sistemas e a *alma mater* da Instituição, principalmente de seus valores, tradições e costumes, forjando líderes, pensando e difundindo a forma de emprego da Força Terrestre. Como tal, busca-se ser uma referência em tudo o que faz e ter seus cursos reconhecidos mundialmente.

Com relação aos valores a desenvolver em nossos cursos, o enfoque deve ser naqueles do Exército Brasileiro: patriotismo, civismo, fé na missão, amor à profissão, espírito de corpo e aprimoramento técnico-profissional. Devemos incluir, também, aqueles constantes de nosso código de honra: verdade, lealdade, probidade e responsabilidade.

Com esse enfoque, é importante considerar que a educação militar está baseada em três pilares principais: **o ensino, a pesquisa e o desenvolvimento da liderança, dos valores militares e atitudes**, fundamentados em uma sólida base proporcionada pelo exemplo do corpo docente (professores, instrutores e monitores). Para tal, temos que continuar a investir na ideia de termos os melhores

oficiais, subtenentes e sargentos em nossos corpos permanentes, posto que são educadores, exemplos para seus alunos e, por último, verdadeiros modelos a serem seguidos.

O primeiro pilar está baseado na política educacional do Exército Brasileiro, denominada Ensino por Competências, que objetiva formar militares capazes de enfrentar os desafios profissionais da Era do Conhecimento. Competência pode ser entendida como a capacidade de mobilizar conhecimentos, habilidades, atitudes, valores e experiências (CHAVE) para decidir e atuar em situações diversas. Nesse sentido, a ideia da “chave” apresenta as várias dimensões que devem ser contempladas, ao longo do itinerário formativo, para o desenvolvimento das diversas competências.

No atual ambiente da sociedade do conhecimento, o ensino deve considerar com atenção a interatividade e o uso intensivo de recursos didáticos digitais, na proporção adequada, buscando-se o máximo emprego de metodologias ativas de aprendizagem para aprimorar o processo educacional e aumentar o interesse e a motivação dos discentes que, em sua maioria, pertencem às gerações Y e, majoritariamente, Z. Ressalto que o Exército sempre esteve na vanguarda das metodologias e técnicas de ensino, seja na simulação analógica em voga na metade do século passado, já alinhada ao conceito do “aprender fazendo”, aos mais avançados simuladores eletrônicos da atualidade, que envolvem conceitos de realidade aumentada e virtual, e que estão presentes nos nossos estabelecimentos de ensino e centros de instrução. Quanto a isso, o CEP e o CEADEx já oferecem as melhores ferramentas e cursos EAD para capacitar nosso corpo docente.

O ensino torna-se híbrido, na medida em que os instrutores utilizam-se do Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) para estabelecer o primeiro contato com os discentes e conduzir parte de suas instruções e aulas à distância, em salas de aula invertidas ou outras técnicas similares, mesmo em cursos presenciais e com o fim das restrições impostas pela pandemia da COVID-19. A proporção do presencial e do não-presencial é uma decisão da direção, da coordenação e do instrutor.

Não se pode julgar, no entanto, que o foco do desenvolvimento de conhecimentos dar-se-á devido ao uso da tecnologia. A verdadeira aprendizagem significativa ocorrerá nas interações sob a batuta do instrutor, que tem de aplicar sua arte na seleção dos métodos e na dosagem do presencial com o não-presencial, do analógico com o digital. O discente dará significado aos novos conteúdos, na medida em que encontrar uma razão para tal, normalmente na

solução contextualizada de um problema, e de forma interdisciplinar, passando a modificar sua estrutura cognitiva anterior, enriquecendo-a e elaborando-a.

No SECEX, as instruções **são coroadas com a prática**: o tiro real, a utilização do equipamento, a realização da tarefa e o comando da tropa no escalão correspondente; e, se os objetivos do curso exigirem, chega-se à prática sob condições particulares de estresse, ferramenta fundamental no desenvolvimento de atitudes e valores necessários ao combate.

Os programas de leitura são outras ferramentas que devem ser utilizadas em todo o SECEX, e são fundamentais para o autoaperfeiçoamento do militar. Em complemento, está sendo implantado o Projeto Mário Travassos, no âmbito do DECEX, que tem como objetivo primordial estimular os militares a desenvolver o gosto pela escrita. O objetivo é fazer com que os discentes, ao longo de seus itinerários formativos, e os docentes tenham a oportunidade de realizar trabalhos escritos, iniciando com artigos simples de opinião até atingir o nível de maturidade acadêmica que lhes permita elaborar uma resenha crítica, refutando ou corroborando os argumentos de um texto com um embasamento teórico sólido.

O segundo pilar é o da pesquisa científica, que transcende a simples ampliação dos conhecimentos e desenvolvimento cognitivo proporcionado pela leitura e consulta a um acervo bibliográfico. Ela deve ser estimulada no âmbito do SECEX e encarada como uma nobre ferramenta para que os discentes possam organizar suas ideias e desenvolver um método efetivo para a análise da gama de informações disponíveis na era digital, de modo a saber separar o essencial do supérfluo. Conjugada ou não a outras metodologias militares, ela pode ainda contribuir para a solução de problemas inéditos ou na tomada de decisão em cenários complexos, voláteis e instáveis, característicos do ambiente onde os militares estarão atuando. Os programas de leitura e o Projeto Mário Travassos estão intimamente ligados à pesquisa científica.

Nessa área, a CADESM e o Instituto Meira Mattos da ECEME desempenham um papel fundamental ao coordenar os seus respectivos programas de pós-graduação *lato* e *stricto sensu*, estabelecendo uma ponte estratégica com a Academia e estreitando importantes laços com outras instituições vinculadas ao Ministério da Educação. Desse modo, a divulgação da pesquisa desenvolvida no Exército Brasileiro e, principalmente, a consolidação da posição dos pesquisadores militares como referência nos temas atinentes às Ciências Militares, à Defesa e à Segurança Nacionais, são objetivos a serem perseguidos.

O DECEEx espera que o Instituto Meira Mattos se consolide como um centro de pensamento do Exército, produzindo conhecimentos e participando da formulação da agenda de Defesa e Segurança Nacionais.

O terceiro pilar da educação militar abarca os valores, os deveres e a ética militares, que são conceitos indissociáveis, convergentes e que se complementam, constituindo-se em verdadeiras bússolas morais que devem pautar as atitudes e o comportamento do profissional das armas. O DECEEx, principalmente por intermédio de suas Escolas de Formação e Graduação, tem papel relevante como indutor da socialização militar, processo no qual deve ocorrer a internalização dos valores e da ética militares pelos discentes. No mesmo nível de importância, a liderança integra esse pilar, em um momento em que as novas demandas profissionais decorrentes da Era do Conhecimento impõem a atualização do perfil do líder militar.

Corroborando com esse pensamento, foi criada a Assessoria de Liderança e de Valores Militares² (ALVM) que tem a missão de sistematizar e coordenar os processos de desenvolvimento da liderança e dos valores militares, além de apoiar ações de ensino, pesquisa e extensão relacionadas ao tema no âmbito do DECEEx.

Do anterior, infere-se que os Estabelecimentos de Ensino (Estb Ens) e OM do SECEEx devem buscar, primordialmente, qualificar com excelência os recursos humanos da Força Terrestre para que se tornem homens e mulheres de ação, valores e atitudes, dotados (as) de liderança, pensamento crítico e de amplos conhecimentos militares, e possam dominar a gestão de pessoas, financeira e de materiais, competências que, no conjunto, consolidam a arte de comandar.

Para que o Chefe Militar do século XXI tenha a capacidade de liderar e tomar complexas decisões que possam demandar o emprego da força em ambientes humanizados, em operações internacionais ou interagências, muitas vezes com grande sensibilidade cultural, é fundamental que elas sejam calcadas em sólidos valores morais e éticos internalizados ao longo de toda a sua carreira.

Muito além do conhecimento técnico militar de alta qualidade ministrado em nossas Escolas, o DECEEx deve alicerçar o processo de ensino-aprendizagem no desenvolvimento da liderança e nos valores militares da disciplina, coesão, espírito de corpo, camaradagem, patriotismo e honra, fundamentais para a formação e consolidação do espírito militar.

² A ALVM cuidará de sistematizar o desenvolvimento da liderança e de todos os aspectos referentes aos valores, à ética e aos deveres militares, assim como os aspectos atitudinais em geral, em que pese o nome da assessoria fazer menção apenas à Liderança e aos Valores Militares.

De acordo com essa visão, seguem, de forma pormenorizada, as diretrizes do Chefe do DECEX para o ano de 2022:

1. ENSINO E PESQUISA

a. Adequar os perfis profissiográficos aos requisitos exigidos dos profissionais da Era do Conhecimento, aprimorando suas capacidades e competências para que o profissional militar possa atuar em operações no amplo espectro, operações conjuntas e multinacionais. A Assessoria de Doutrina funcionará como elo entre o SECEX e o Centro de Doutrina do Exército nesse mister.

b. Integrar e aperfeiçoar os currículos escolares, consolidando a inserção dos princípios da educação assistida por tecnologia digital e o desenvolvimento do pensamento crítico. Desenvolver o letramento digital em nossos discentes, mantendo o uso das ferramentas clássicas de comunicação.

c. Otimizar os conteúdos e processos educacionais dos Estb Ens, especialmente em relação às competências ligadas à internacionalização da atuação do militar da Era do Conhecimento.

d. Desenvolver a cultura da inovação com ênfase nas escolas de formação, incentivando o pensamento crítico e a busca de soluções inéditas, otimizando os processos de ensino-aprendizagem, em especial com relação à Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC).

e. Enfatizar o uso de simuladores modernos e adequados em complemento aos processos analógicos e às atividades teóricas, precedendo as atividades práticas, que são o fundamento do aprendizado militar.

f. Estimular a pesquisa científica no âmbito do SECEX, de modo a impulsionar a busca de soluções para problemas inéditos de interesse da Força. Por intermédio da CADESM e do Instituto Meira Mattos, buscar a consolidação da posição dos pesquisadores militares como referência nos temas relativos às Ciências Militares, à Defesa e Segurança Nacionais.

g. Acompanhar as influências externas nos Estb Ens, estimulando as positivas, bem como criando mecanismos facilitadores para os intercâmbios culturais que fortaleçam o sistema de ensino e a imagem da Força.

h. Realizar exercícios escolares no terreno, conforme as orientações do DECEX.

i. Contribuir com o EME na inserção do Planejamento Baseado em Capacidades (PBC) em todos os ciclos do ensino.

2. LIDERANÇA, VALORES MILITARES E ATITUDES

j. Sistematizar o desenvolvimento da liderança e dos valores militares no âmbito do SECEX, sob coordenação da ALVM.

k. Dinamizar a internalização de valores que caracterizam a profissão militar por meio de ações que motivem o espírito de corpo, a coesão e a atitude militar correta, constituindo-se em permanente referência para a sociedade.

l. Fortalecer em todos os Estb Ens, subordinados e vinculados, os preceitos da ética militar, o culto às tradições e a disseminação do civismo.

m. Implementar programas que incentivem a prática do esporte e do treinamento físico militar, estimulando o profissional militar à obtenção e à conservação de excelente higidez física, essencial para o desenvolvimento da liderança, para o espírito combativo e para a manutenção da saúde. Utilizar o esporte e o TFM como ferramentas de desenvolvimento de valores.

3. PESSOAL

n. Aprimorar o processo seletivo dos instrutores e monitores, em especial para as escolas de formação, incluindo as Unidades Escolares Tecnológicas do Exército (UETE).

o. Implementar ações visando à valorização do mérito e o reconhecimento dos instrutores e monitores das escolas militares, de forma a contribuir para o

estabelecimento de um ciclo virtuoso de motivação, inclusive permitindo e incentivando o autoaperfeiçoamento por meio da realização de cursos, estágios, mestrados e doutorados.

p. Ampliar a capacitação de instrutores e monitores na utilização das ferramentas do sistema híbrido de ensino, particularmente aquelas assistidas por tecnologia digital, buscando soluções criativas e inovadoras para a manutenção da excelência do ensino militar e do SCMB.

4. HISTÓRIA MILITAR E CULTURA

q. Incentivar o estudo da História Militar, incrementar os intercâmbios culturais e preservar o Patrimônio Cultural e Histórico do Exército Brasileiro, a fim de fortalecer o culto às tradições e o reconhecimento da importância do Exército para a conservação da memória do povo brasileiro.

r. Incentivar projetos culturais com base no Projeto Mecenaz e com outros incentivos fiscais. Para isso, capacitar pessoas para planejar projetos com esse fim e realizar uma ampla campanha de arrecadação de recursos dentro e fora do Exército.

5. CAPACITAÇÃO FÍSICA

s. Concluir os estudos referentes ao Novo TAF, cujas novas tabelas devem ser implementadas ainda em 2022. Além disso, este ano, coerente com a evolução da pandemia de COVID-19, o Exército deve retomar o condicionamento físico eventualmente perdido, durante esse período, com o apoio do CCFEx. Também deve incrementar o TFM para tropas da FORPRON, estudando melhorias a serem implementadas para toda a Força. Essas três ações devem ser implementadas de forma coordenada pelo CCFEx e pelo COTER.

t. Prosseguir na gestão do legado olímpico com vistas a aumentar e melhorar sua utilização, comunicar melhor essas ações, corrigir vícios de construção e resolver a questão administrativa e patrimonial de cada área. Por último, diminuir gradativamente a dependência de recursos oriundos de outros ministérios.

6. ESTRUTURAS FÍSICA E ORGANIZACIONAL

u. Otimizar as infraestruturas dos Estb Ens, em especial nas escolas de formação dos militares de carreira, atendendo às prioridades estabelecidas pelo Ch DECEX.

v. Implementar as ações necessárias para o Projeto Marechal José Pessoa, visando resgatar o alto nível de excelência da infraestrutura da Academia Militar das Agulhas Negras, mantendo-a como referência positiva permanente às gerações de oficiais lá formadas.

x. Prosseguir com a execução das ações do projeto da nova Escola de Sargentos do Exército Brasileiro.

y. Consolidar o funcionamento da Escola de Saúde e Formação Complementar do Exército (ESFCEX) e a autonomia do Colégio Militar de Salvador.

z. Implementar ações para alavancar o projeto de criação do Colégio Militar da Vila Militar do Rio de Janeiro e prosseguir na implantação dos Colégios Militares de São Paulo e Belém. Estudar a ampliação do Colégio Militar de Brasília.

aa. Revitalizar o Sistema Colégio Militar do Brasil (SCMB), tornando-o capaz de atender às demandas futuras crescentes.

7. FAMÍLIA MILITAR

bb. A valorização da família militar e o investimento na melhoria do ambiente de trabalho nas OM e nas guarnições, além dos frutos óbvios para seus integrantes, despertam o interesse de quem serve em outros lugares, atraindo, cada vez mais, melhores oficiais e sargentos para nossas OM e gerando uma espiral virtuosa para o SECEX. Os Cmt devem investir na melhoria dos PNR, na saúde de seu pessoal, na alimentação, nos meios de hospedagem, nos clubes e áreas de lazer e em atividades sociais. Também devem focar em ações que favoreçam a família militar por meio de adesão aos diversos projetos de assistência social da DCIPAS (via RM)

e de convênios a serem buscados nas diversas guarnições, voltados para educação, cultura, lazer e outros julgados importantes.

cc. Estabelecer um sistema de voluntariado, no âmbito das OM do SECEX, visando aos cônjuges dos militares, para proporcionar oportunidades de (re)inserção no mercado de trabalho, ao mesmo tempo que oferece um reforço de mão-de-obra especializada em diversos sistemas finalísticos, de apoio e gerenciais das OM.

8. COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA

dd. As OM devem buscar contato com institutos civis congêneres e assemelhados para comunicar nossa missão e valores, além de nossas entregas específicas. As ferramentas são visitas, participação em seminários, publicação de artigos, convites para participar de atividades, comunicação social e outras julgadas oportunas.

9. AÇÕES ESPECÍFICAS

ee. Aprimorar o Centro de Psicologia Aplicada do Exército, o Centro de Idiomas do Exército e o Centro de Educação a Distância do Exército, de modo a atender às demandas da Força.

ff. Aprimorar o Sistema de Ensino de Idiomas e Certificação de Proficiência Linguística do Exército em todos os ciclos de ensino para oficiais e sargentos. Consolidar o ensino e a certificação de Cadetes e Alunos do CFGS, permitindo que se atinjam as metas estabelecidas para seu credenciamento a partir de 2025.

gg. Em consonância com a diretriz do Comandante do Exército, manter estreito vínculo com os ex-alunos de CPOR, NPOR e Colégios Militares, estimulando a manutenção dos laços de amizade e camaradagem, importantes para o fortalecimento da imagem da Força junto à sociedade.

hh. Implementar todas as medidas necessárias à continuidade das atividades dos estabelecimentos de ensino, incluindo os concursos de admissão, visando à segurança de todo o pessoal envolvido, face à realidade imposta pela pandemia da COVID-19. O SECEX não pode parar, pois impacta diretamente na operacionalidade

da Força, devendo ficar em condições de empregar os instruídos, em especial da área de saúde, em ações que contribuirão com o esforço de combate aos efeitos da pandemia.

Rio de Janeiro, 07 de fevereiro de 2022.

Gen Ex ANDRÉ LUIS NOVAES MIRANDA
Chefe do Departamento de Educação e Cultura do Exército