

A Instrução de Capitães Hoje e no Futuro — Uma Atualização

Ten Cel (Res) Keith R. Beurskens, Exército dos EUA

O Ten Cel Keith R. Beurskens, da Reserva Remunerada do Exército dos EUA, é atualmente o Vice-Diretor da Escola de Liderança e Táticas Avançadas no U.S. Army Command and General Staff College. É bacharel pela Utah State University e mestre pela University of Colorado.

Este trabalho é uma atualização do artigo “The Criticality of Captains’ Education: Now and in the Future” (“O Ponto Crítico da Instrução de Capitães: Hoje e no Futuro), de William M. Raymond Jr., Keith R. Beurskens e Steven M. Carmichael, publicado somente na versão em inglês da *Military Review*¹, edição November-December 2010. Mudanças significativas

ocorreram em todo o Exército desde 2010; não obstante, a instrução de capitães permanece um componente essencial do desenvolvimento da liderança no corpo de oficiais. As principais conclusões do artigo original ainda são relevantes no presente e para o futuro imediato, pois o Curso de Aperfeiçoamento de Capitães (*Captain’s Career Course* — CCC) é essencial para desenvolver

pensadores críticos e criativos, flexíveis e suficientemente adaptáveis para lidar com problemas complexos.

A Estratégia de Desenvolvimento da Liderança e o Modelo de Aprendizagem do Exército

A Estratégia de Desenvolvimento da Liderança no Exército (identificada por *Army Leader Development Strategy* — *ALDS*), de 2013, foi publicada com as assinaturas do Secretário do Exército, do Chefe de Estado-Maior do Exército e do *Sergeant Major of the Army* [praça mais antiga do Exército — N. do T.]². A ALDS estabelece os fins, métodos e meios para equilibrar os três componentes cruciais da instrução militar — a instrução formal, o adestramento e a experiência — nos domínios operacional, institucional e do

autodesenvolvimento. A ALDS descreve o desenvolvimento da liderança como:

[...] o processo deliberado, contínuo e progressivo — com base nos valores do Exército — que transforma militares e civis da Força em chefes profissionais competentes, dotados de *caráter e comprometidos*. O desenvolvimento da liderança ocorre ao longo da carreira pela síntese da instrução formal, do adestramento e das experiências adquiridas no âmbito dos domínios operacional, institucional e do autodesenvolvimento³.

A implantação do modelo de desenvolvimento da liderança (veja a figura) apoia a ALDS⁴. Em janeiro de 2011, o Comando de Instrução e Doutrina do Exército dos EUA (TRADOC, na sigla em inglês) publicou o Panfleto 525-8-2 - “O Conceito de Aprendizagem do Exército dos EUA para 2015” - (Pam 525-8-2, *The U.S. Army Learning Concept for 2015*)⁵. Subsequentemente no mesmo ano, o Comando publicou uma diretriz para implantar o conceito como o modelo de aprendizado do Exército⁶. O objetivo do modelo de aprendizagem do Exército é o mesmo do descrito originalmente no artigo de 2010 da *Military Review*: “A criação de uma aprendizagem contínua que obscureça as linhas divisórias entre a força operacional e a “força geradora” [Comandos e Unidades militares responsáveis por proporcionar tropas operacionais à vertente operativa do Exército — N. do T.], por meio da estreita integração do autodesenvolvimento, da instrução formal e da experiência profissional”⁷.

O Diagnóstico do Curso de Capitães

Em fevereiro de 2010, o Comandante do Centro das Armas Combinadas do Exército dos EUA designou um grupo de trabalho para examinar os currículos do Curso de Capitães (CCC) e avaliar se estavam em coerência com os requisitos previstos no Regulamento do Exército 350-1, que estabelece como objetivo fundamental do curso: “proporcionar aos capitães o conhecimento tático, técnico, exercício da liderança e as habilidades necessárias para liderar no escalão subunidade e servir como integrantes de estados-maiores nos escalões batalhão e brigada”⁸. A equipe avaliou cinco áreas inter-relacionadas: currículo, instalações, administração, corpo docente e oficiais-alunos. Por fim, o cronograma de trabalho



Capitães do Exército dos EUA no Forte Benning executando jogos de guerra durante projetos-piloto do currículo geral do novo Curso de Aperfeiçoamento de Capitão.

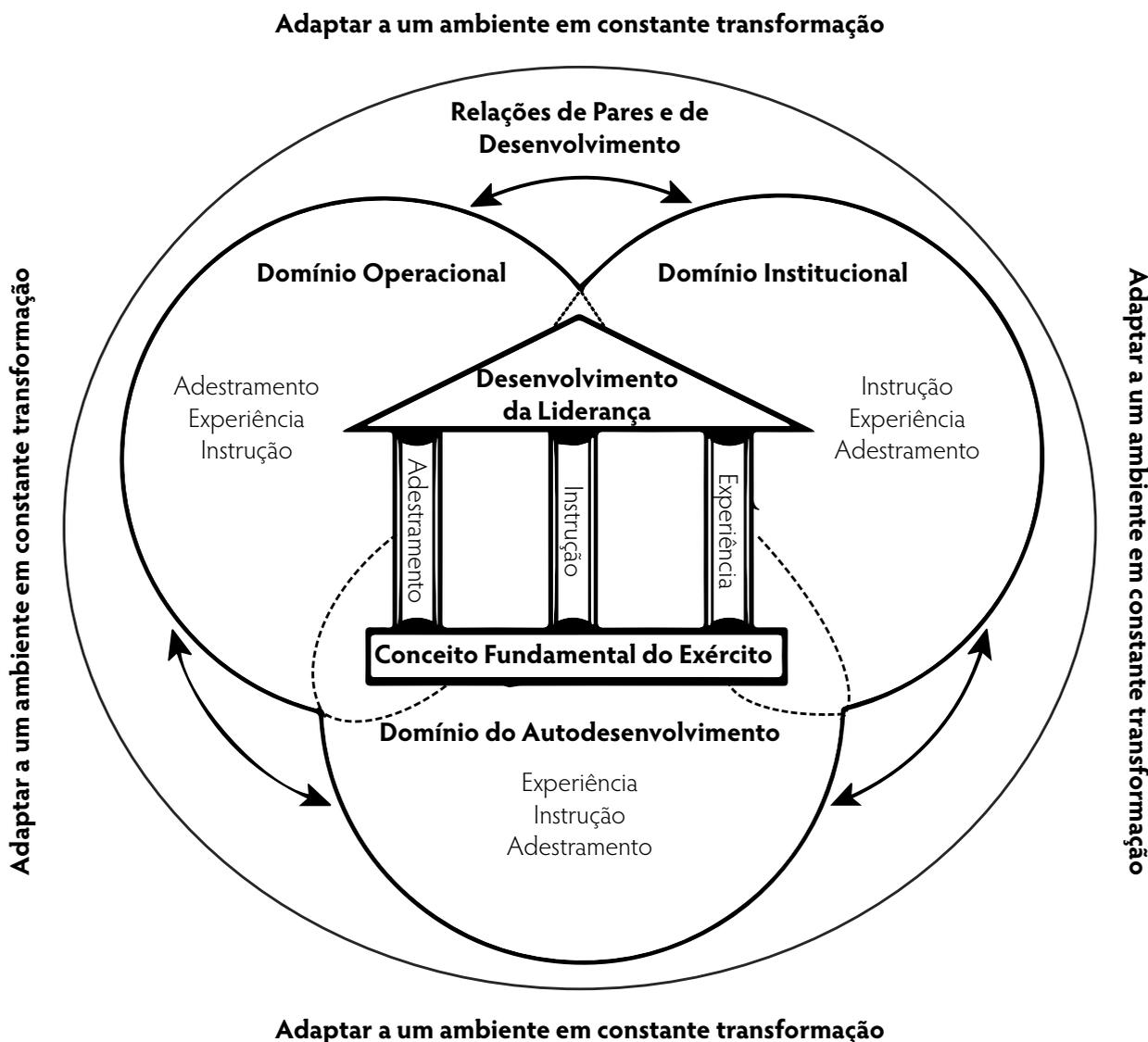


Figura - O Modelo de Desenvolvimento de Liderança do Exército dos EUA

também tinha por objetivo avaliar a reestruturação dos cursos iniciada em 2009⁹. O resultado dessa avaliação, publicado em junho de 2010, proporcionou uma visão geral da situação do Curso de Capitães do Exército dos EUA.

O relatório final identificou 47 pontos importantes e apresentava 71 recomendações no âmbito das cinco áreas pesquisadas¹⁰. Cinco diagnósticos foram ressaltados. O primeiro destacava que não existe um substituto para um instrutor de alta qualidade que saiba trabalhar com pequenos grupos. Segundo, o currículo precisa ser atual, relevante e exigente. Terceiro, é necessário aumentar o rigor na administração dos currículos,

especialmente no processo formal, para conciliar os objetivos comuns a todos os cursos com os específicos de cada Arma. Quarto, a maioria das salas de instrução necessitava ser atualizada, pelo emprego de novas tecnologias aplicadas à área educacional e configurada para apoiar a instrução de pequenos grupos. Finalmente, os oficiais-alunos, quando questionados sobre o curso em geral, enfatizaram o modelo de curso presencial e a necessária transferência de guarnição para cursá-lo. Eles ressaltaram os seguintes benefícios:

- ◆ Troca de diversas experiências entre seus pares, instrutores, integrantes de outras Forças e oficiais-alunos internacionais, gerando aprendizado.

- ◆ Oportunidade para o desenvolvimento pessoal e profissional e ampliação de sua rede de contatos.
- ◆ Tempo para equilibrar e recompor a vida familiar.

Sessenta e uma das 71 recomendações originais do estudo de 2010 sobre o Curso de Capitães foram completamente adotadas, e mais oito estão em processo de implementação. Todos os cinco pontos fundamentais identificados pelo grupo de trabalho foram abordados.

A seleção de instrutores passou a ser prioritária, sendo coordenada entre os comandantes das Armas e Quadros particulares e o Comando de Recursos Humanos do Exército dos EUA. O oficial, quando de sua nomeação, recebe a mesma preparação prevista na seleção de instrutores para o U.S. Army Command and General Staff College (CGSC), com foco nas técnicas de instrução e a atuação como facilitador da aprendizagem.

Os objetivos comuns a todos os cursos foram completamente reformulados para refletir a “Doutrina de 2015”. Atualmente, o curso emprega o modelo de aprendizagem vivencial. Os oficiais-alunos realizam vários *briefings*, trabalhos escritos e são submetidos a provas formais.

A Escola de Liderança e Táticas Avançadas do CGSC, criada em outubro de 2010, passou também a gerenciar o currículo do Curso de Capitães com a missão de propor atualização do conteúdo dos mesmos. Atualmente, o Comandante do Centro das Armas Combinadas/Diretor da Conferência de Instrução e o Conselho de Coordenação de Aprendizagem do Exército administram os CCC. Como parte do Programa de Modernização das Salas de Instrução do Exército (*Army School Classroom Modernization Program*, conhecido como o *Classroom XXI*), do TRADOC, os diversos ambientes de instrução foram atualizados com modernos recursos tecnológicos (ambientes multimídia, com acesso remoto em tempo integral) e configurados para facilitar a interação de pequenos grupos. Por último, o curso é ministrado na forma presencial, com a necessária transferência de guarnição.

Partindo de um Conceito Inicial até Consolidação de um Conjunto Contínuo de Aprendizagem para a Fase Intermediária da Carreira

Em 2010, o conceito do CCC para 2015 foi descrito da seguinte forma:

Ao ser promovido a primeiro-tenente, o oficial será submetido a uma avaliação de aprendizagem (*Army learning assessment — ALA*), que estabelece uma base de conhecimentos profissionais mínimos para o militar naquele estágio da carreira [de acordo com sua Arma]. Se forem identificadas significativas lacunas no conhecimento essencial para o início das fases presenciais do Curso de Capitães, o oficial deverá completar um curso preparatório (que é também previsto para os militares internacionais e de outras Forças Singulares). Os objetivos comuns da fase presencial (atualmente de sete semanas e meia) seriam atingidos ainda na Unidade do oficial, antes de sua transferência de guarnição, por meio do estudo em pequenos grupos, no âmbito dos pares, e realizado com o apoio de um dos centros de instrução regional ou por uma movimentação temporária caso não exista um centro regional em sua área¹¹.

Entre 2010 e 2012, o conceito original do CCC foi posto à prova durante vários programas-piloto. As lições aprendidas promoveram mudanças significativas no conceito original até se chegar ao melhor consenso quanto ao modo de aprendizagem contínua a ser empregado na fase intermediária da carreira do oficial.

Esse conjunto contínuo de aprendizagem expandiu-se para incluir o desenvolvimento do primeiro-tenente até o final do posto de capitão e vários níveis dos *warrant officers* [Não há equivalente no EB, mas é um tipo de oficial técnico — N. do T.]¹². A intenção de alinhar a carreira dos oficiais com a dos *warrant officers* no curso foi prover um quadro comum para o desenvolvimento da liderança e garantir o alinhamento horizontal e vertical da formação das competências da liderança, compartilhadas por militares na fase média da carreira. Os cursos para oficiais e *warrant officers* incluem quatro componentes (o Teste de Avaliação [*Army learning assessment — ALA 1*], o Programa de Autodesenvolvimento de Oficiais-1 [*Officer Self-Development Program-1 — OSDP-1*], a instrução militar profissional e OSDP-2) adaptados às necessidades de cada turma.

A iniciação do conjunto contínuo de aprendizagem ocorre quando o oficial é promovido a

primeiro-tenente e realiza o ALA-1, que irá medir seu conhecimento sobre a doutrina fundamental do Exército e os fundamentos do emprego de sua Arma. De acordo com seu resultado, o oficial será habilitado a frequentar o OSDP-1, um autodesenvolvimento orientado, que consistirá de módulos de aprendizado para cobrir as deficiências doutrinárias e do emprego de sua respectiva Arma, conforme constatadas no teste de avaliação. Uma vez cumprido o ALA-1 e o OSDP-1, o oficial atingiu os pré-requisitos para iniciar o CCC.

O CCC continuará a ser um curso que requer transferência de guarnição. Sua parte comum não excederá oito semanas de instrução e poderá ser realizado como um módulo distinto, no início ou no final do curso. O currículo da Arma pode iniciar após o módulo comum e incluir trechos de instrução adaptados à formação inicial, nível de adestramento e experiências anteriores do oficial.

A parte final do aprendizado contínuo do oficial em meio de carreira é o OSDP-2, uma atualização coerente com o emprego da unidade de sua Arma onde o militar está servindo. Cada OSDP-2 contém um currículo modular e adaptado, conforme as necessidades identificadas e acordadas entre o Comandante de Unidade onde o militar está servindo, o Comandante do Centro de Excelência da Arma e pelo oficial. Essa sequência

completa os pré-requisitos para o oficial ser matriculado no CGSC. O modelo do conjunto contínuo de aprendizado para oficiais na fase intermediária da carreira para o componente da Reserva é equivalente e semelhante ao da Ativa. A única diferença significativa é que parcela das instruções para os oficiais da Reserva são ministradas na modalidade a distância, enquanto para oficiais da Ativa o curso é essencialmente presencial.

Conclusão

O estudo crítico sobre o Curso para Capitães realizado em 2010 proporcionou uma base para a implantação de mudanças fundamentais no sistema de instrução voltado para os militares em fase intermediária da carreira. O conjunto contínuo de aprendizagem nessa fase da carreira é baseado nesse estudo de 2010, no Conceito de Aprendizagem do Exército e se estende à aprendizagem adquirida fora das salas de instrução. A estrutura atual estabelece um programa de aprendizagem em coerência com os objetivos da ALDS. O CCC é a base para o conjunto contínuo de aprendizagem prevista no meio da carreira do oficial e continua a ser essencial para o desenvolvimento de pensadores críticos e criativos, suficientemente flexíveis e adaptáveis para lidar com problemas complexos. ■

Referências

1. William M. Jr. Raymond; Keith R. Beurskens e Steven M. Carmichael, "The Criticality of Captains' Education: Now and in the Future", *Military Review*, November-December 2010.
2. *Army Leader Development Strategy 2013*, disponível em: <http://usacac.army.mil/cac2/CAL/repository/ALDS5June%202013Record.pdf>.
3. *Ibid.*, p. 3.
4. *Ibid.*, p. 8.
5. TRADOC Pamphlet 525-8-2, *The United States Army Learning Concept for 2015* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office [GPO], 20 January 2011).
6. Operation Order 11-008, *Army Learning Concept 2015 Implementation Plan* (Headquarters, U.S. Army Training and Doctrine Command, Fort Monroe, VA, 14 March 20), p. 11.
7. Raymond, Beurskens e Carmichael: p. 55.
8. Army Regulation 350-1, *Army Training and Leader Development* (Washington, DC: GPO, 18 December 2009), par. 3-32.
9. O currículo do curso básico tem duração de sete semanas e meia e é centrado nos fundamentos doutrinários básicos e conceitos fundamentais (contidos nos Manuais de Campanha 3-0, 5-0, 6-0, 7-0 e 6-22 distribuídos a cada capitão do Exército dos EUA).
10. Special Commission do The U.S. Army Combined Arms Center, *Report of Findings and Recommendations 2010 U.S. Army Captains Career Course Study*, 14 Jun. 2010.
11. "2015 Captains Career Course (CCC) Concept", Draft version 1, (School of Advanced Leadership and Tactics, Fort Leavenworth, KS, 3 June 2010).
12. "The Mid-Grade Learning Continuum for 2015", A White Paper, Version 1.1 (School of Advanced Leadership and Tactics, Fort Leavenworth, KS, 11 July 2013).