



# Os Cursos de ESTADO-MAIOR e SUPERIOR de COMANDO da ECEMAR

## UMA VISÃO REALISTA

Cel Inf Aer ANTONIO AUGUSTO MENDES DE MATOS

### I - ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Pelo Decreto N.º 20.798, de 19 de março de 1946, era criado, no Ministério da Aeronáutica, o Curso de Estado-Maior subordinado ao Estado-Maior da Aeronáutica, cuja finalidade era a formação de Oficiais de Estado-Maior para a Força Aérea. A 28 de dezembro, através da Portaria N.º 432, eram aprovadas as instruções para funcionamento do Curso, o qual passava a ter o seguinte desdobramento:

- Curso de Estado-Maior e Comando da Aeronáutica, destinado aos Oficiais-Aviadores; e
- Curso de Direção de Serviços, destinado aos Oficiais de outros Quadros da Aeronáutica que pudessem vir a exercer funções especiais de Estado-Maior, ou de Direção de Serviços da Aeronáutica.

Esta foi a primeira concepção preconizada para os Cursos da ECEMAR, que foram ministrados até o ano de 1949.

A partir de 1950, com a aprovação do Decreto N.º 27.852, de 06 de março, foi aprovado o novo Regulamento da ECEMAR com a refor-

mulação dos Cursos, que passavam a ter uma outra estruturação, surgindo o Curso Superior de Comando e o Curso de Estado-Maior, para os Oficiais-Aviadores, e o Curso de Direção de Serviços para os Oficiais-Engenheiros, Intendentes e Médicos.

Dentro desta nova sistemática, os Cursos foram sedimentados ao longo das décadas seguintes até o início da década de 80. Merecem ser enfatizados alguns aspectos que marcaram esse período.

No que tange às nossas Escolas de Formação, verificamos que o conteúdo curricular dessas Escolas sofreram constantes mudanças sem nenhum embasamento científico. Tais mudanças determinaram um afastamento dos assuntos que versavam sobre a arte e a ciência da guerra.

Uma geração de Oficiais recebeu o ensinamento de que o estudo da Liderança, Tática, Estratégia e História Militar constituía mais um adorno do que a essência da formação militar. Nessas Escolas, por exemplo, os cadetes preparavam-se cada vez mais para se tornarem engenheiros, economistas e administradores e, cada

vez menos, combatentes e comandantes para as ações de combate.

Nas escolas de alto nível do nosso Ministério, os cursos de Tática, Estratégia e Planejamento Logístico foram deixados de lado em benefício de Cursos sobre a Administração, Economia, Ciência Política, Ciências Sociais e outras. Esse enfoque, em determinado instante da nossa trajetória, levou muitos Oficiais a cursarem Universidades civis, com predominância de assuntos distanciados das lides militares. É bem possível que a própria conjuntura política e econômica dessa época tenha produzido alguns reflexos nesse sentido. Todavia, é importante ressaltar que as atividades exercidas pela Força Aérea expandiram-se imensamente e, cada vez mais, os nossos Oficiais se viram progressivamente envolvidos nos campos das finanças, administração de pessoal e de material, informática, pesquisa e desenvolvimento e de uma gama variável de outras áreas de especialização.

Era insofismável a necessidade de perseguirmos a especialização do Homem de forma a atender às exigências do desenvolvimento científico e tecnológico da atualidade. Porém, era necessário, também, que tivéssemos a consciência de que, no caso particular das Forças Armadas, não podíamos, apenas, buscar a especialização, uma vez que acabaríamos perdendo a competência no campo da Tática, da Liderança e do Comando, tão necessária quanto a especialização.

Convém ser destacado, também, que o próprio desenvolvimento científico e tecnológico vinha determinando mudanças na Tática, na Estratégia, na técnica e nos processos de combate, exigindo que houvesse um aprofundamento nos fundamentos e peculiaridades da nossa profissão, tendo em vista que, antes de sermos aviadores, engenheiros, intendentes, médicos, dentistas, farmacêuticos ou infantas, somos todos Oficiais de uma Força Aérea.

E foi dentro dessa visão que, a partir de 1976, começaram a surgir as primeiras preocupações com a mudança nos rumos dos Cursos, até então ministrados na ECEMAR.

Vários estudos foram realizados buscando os ajustamentos que se faziam necessários. Durante a realização desses estudos, alguns fatos foram ressaltados, como, por exemplo: a programação de assuntos comuns aos currículos do CEM e do CDS, que chegavam a atingir cerca de 90,4%; da mesma forma, ficou evidenciada, nos currículos do CEM, do CSC e do CDS, a existência de cerca de 28,2% de assuntos que eram comuns aos diversos Cursos; e foram levantadas, ainda, algumas distorções em relação à concessão da gratificação de habilitação militar.

A todos esses aspectos associava-se o desenvolvimento de um processo de conscientização, o que se caracterizava pelo entendimento de que o preparo de Oficiais-Superiores para o exercício das funções meramente administrativas deveria ceder lugar a um preparo voltado para o planejamento do emprego operacional da Força Aérea.

Esta concepção alicerçava o novo direcionamento que seria dado aos Cursos da ECEMAR os quais, a partir de 1983, sofreram profundas modificações, objetivando uniformizar os conhecimentos técnico-profissionais dos Oficiais-Superiores pertencentes aos diferentes quadros, sendo aí incluídos aqueles pertencentes aos Quadros de Dentistas, Farmacêuticos e de Infantaria.

Verificamos, assim, que chegamos à atual sistemática a partir de exaustivos estudos que culminaram com propostas visando melhor adequar os cursos a uma Força Aérea que pretendia ser moderna, dinâmica e operacional.

## II - A NOSSA REALIDADE

Poucos Oficiais compreendem a complexidade da guerra, até mesmo nas circunstâncias atuais, e como devem preparar-se adequadamente para ela. Podemos caracterizar, facilmente, os elementos componentes do contexto de um combate. Todavia, o efeito combinado desses elementos é de difícil concepção.

Hoje, para fazermos frente a esse contexto que exige um vasto conhecimento, recorreremos

à especialização do conhecimento e ao universo dos que devem dominá-lo. No que tange à especialização, ela vem procurando atender a uma exigência da realidade atual. Entretanto, há necessidade de indivíduos dotados, também, de uma base ampla de conhecimentos e com um certo grau de profundidade ao longo de todo o espectro que encerra as ações militares, particularmente, nos campos da Tática e da Estratégia.

É exatamente nos Cursos de Estado-Maior e Superior de Comando que iremos procurar o aperfeiçoamento dessas qualidades, desenvolvendo o COMO PENSAR a respeito da guerra, em termos amplos, e não apenas o QUE PENSAR em termos de prescrições doutrinárias de funcionalidade definida.

Analisando o papel da ECEMAR dentro desse contexto, nossa conclusão é de que estamos procurando dar um novo direcionamento à execução do currículo do CEM/CSC, a fim de responder às imposições do presente e do futuro.

A partir de uma visão ideal e adequada de preparação individual e coletiva, o currículo da ECEMAR vem promovendo a execução das atividades programadas com absoluta flexibilidade; vem perseguindo os ajustamentos necessários às restrições conjunturais e às peculiaridades dos Quadros que a freqüentam, procurando-se evitar as perdas substanciais nos resultados, de forma a garantir a consecução dos objetivos a que se propõe. Embora esteja em execução um currículo que no seu todo apresenta conteúdos de alto nível, verifica-se, entretanto, a necessidade de um *aperfeiçoamento* em sua execução. As avaliações internas do currículo já indicam não ser possível obter-se o espaço para acomodar todas as necessidades identificadas em termos de um maior aprofundamento nos assuntos ministrados.

Não podemos fugir de um quadro real, onde verificamos que, tanto na paz, como na guerra, a nossa profissão exige o domínio de um amplo volume de conhecimentos para que possamos nos situar no contexto da evolução científica e tecnológica.

Entendemos que é preciso proporcionar maior profundidade de conhecimentos nos campos da Estratégia e da Tática, da Geopolítica, do Comando e Liderança, das Operações e da Logística. Há necessidade de um sólido embasamento nesses campos, a fim de atender às necessidades de assessoramento compatíveis com as funções exercidas nos níveis mais altos da nossa estrutura.

Devemos dar maior ênfase aos assuntos que permitam ampliar o campo de conhecimentos dos Oficiais-Superiores, principalmente, àqueles necessários ao desenvolvimento das *ações militares*, sejam estas no campo das Operações Independentes, ou no campo das Operações Conjuntas/Combinadas. É importante ressaltar que os conhecimentos transmitidos nessas áreas *não deverão* limitar-se, apenas, à capacidade de memorização dos estagiários. Os fundamentos dos assuntos pertinentes a estas áreas deverão ser sedimentados em *aplicações práticas*, através da realização de planejamentos das ações militares em seus vários campos de atuação. Os assuntos versando sobre Organização e Mobilização Nacional devem merecer uma reflexão sobre a sua validade para os planejamentos militares.

Na área do Processo Decisório, entendemos que o envolvimento do estagiário deve ser, *totalmente*, no campo prático, procurando sedimentar todos os conhecimentos contidos no Processo de Planejamento do Comando, a fim de assegurar o adequado assessoramento nas soluções dos problemas operacionais e não-operacionais, bem como enriquecendo a capacidade de análise do Oficial. Deverá ser enfatizada, ainda, a interpretação dos Fundamentos Doutrinários e dos Princípios de Emprego da Força Aérea nas Operações Aéreas, bem como a participação nas atividades de Informações e de Operações que são desenvolvidas em um Estado-Maior. Particularmente, no campo da *Logística*, devem ser aprofundados os conhecimentos que permitam dimensionar e racionalizar os meios de toda ordem, necessários ao apoio à Força Aérea, tanto na situação de paz, como na de guerra.

Acreditamos, ainda, que devemos desenvol-

ver esforços no sentido de implantarmos, a médio prazo, os fundamentos para a realização de uma manobra de *dupla ação*, enfocando, principalmente, as Operações Aeroestratégicas e de Defesa Aérea.

Precisamos estudar com mais profundidade os Problemas Militares e a Realidade Nacional, a fim de conseguirmos o embasamento necessário à tomada de decisão.

Devemos esclarecer, entretanto, que o atual currículo da ECEMAR é fruto de uma evolução ocorrida ao longo de muitos anos, em resposta às modificações exigidas pela Força.

Da análise que nos foi possível realizar, constatamos que, o que era feito, praticamente, em dois períodos letivos, foi reduzido a apenas um período.

Nas modificações realizadas, apesar da ênfase dada à parte tática e operacional, verifica-se, também, que foi aberto um espaço para acomodar os novos conhecimentos exigidos por contexto mais complexo, na administração dos recursos cada vez mais limitados, e no sentido de desenvolver nos Oficiais novas habilidades pertinentes ao moderno ambiente militar.

É evidente a preocupação da ECEMAR em conferir uma elevada prioridade ao desenvolvimento, na Oficialidade, do hábito de raciocinar sobre a guerra em termos criativos, compreendendo os princípios e as teorias de guerra. Todavia, se a nossa intenção for a de desenvolver as habilidades para o planejamento do emprego da Força, devemos ter a consciência de que ainda existe um hiato entre os níveis de competência que podemos alcançar agora, com os atuais programas de instrução, e os que precisaremos atingir amanhã, no emprego eficiente da Força Aérea.

Convém enfatizar, entretanto, que uma das grandes dificuldades encontradas para organizar o currículo dos Cursos está, sem dúvida, na compatibilização dos diferentes níveis de conhecimentos identificados em Oficiais-Estagiários provenientes de diversas origens. Este fato é comum a quase todas as Escolas de alto nível, não sendo a ECEMAR a única que se vê diante

deste problema. O que se tem observado é a existência de uma preocupação por parte das escolas em criar um embasamento comum entre os alunos, a partir do qual seja possível iniciar o ensino.

Não podemos, hoje, fugir desta realidade que é evidente, também, em nossa Escola.

Entretanto, devemos ressaltar que, um dos principais aspectos que caracteriza a realização do CEM/CSC por Oficiais dos diversos QUA-DROS da Força, é o conjunto de valores aceitos pela maioria dos integrantes dos Cursos. O desenvolvimento destes valores confere aos Estagiários, como um todo, reações coletivas semelhantes em termos de procedimentos e sentimentos. Há um perfeito entendimento da fraseologia utilizada por todos, além de possibilitar um sentido comum no planejamento do emprego da Força. Aliás, neste aspecto, é a primeira e única vez que, na trajetória de toda a carreira, se reúnem, efetivamente, elementos de todas as experiências, para tratarem do planejamento do emprego da Força.

Merece, também, ser enfatizado que, uma vez aceitos pela maioria dos componentes dos Cursos, determinados valores incorporam-se à consciência coletiva, gerando em cada integrante os procedimentos adequados ao planejamento integrado do emprego da Força Aérea.

Esses procedimentos, comuns e adequados a determinadas atividades profissionais, não são adquiridos em Cursos de Extensão realizados em outras Entidades de ensino. Somente na ECEMAR é que podem ser desenvolvidos e consolidados determinados valores e princípios de comportamento que permitam o aprimoramento de mentalidades voltadas ao emprego integrado de todos os setores da nossa estrutura.

É, ainda, através da realização do CEM/CSC que desenvolvemos e aperfeiçoamos o espírito militar no seu sentido positivo; que mantemos a mente impregnada de métodos, de práticas e de fundamentos da profissão sem, entretanto, perder a originalidade e a criatividade em sua aplicação; que aprimoramos a inteligência caracterizada pelo emprego competente da tática em ní-

veis compatíveis com a atualização tecnológica; que desenvolvemos a sensibilidade, permitindo-nos a utilização adequada do conhecimento e da inteligência; que compreendemos a importância de mantermos a firmeza de caráter, tudo isso, temperado por um treinamento sistemático, ampliado por uma capacidade progressiva e aprofundado pela experiência acumulada de forma individual ou coletiva.

E para que possamos entender a importância da interação de todos esses fatores, é necessário que tenhamos um alto grau de sensibilidade e uma visão ampla do problema.

A complexidade das ações que envolvem todos esses aspectos exige tomadas de decisão calcadas em argumentações lógicas e com elevado senso de racionalidade.

Exige, ainda, que tenhamos a consciência de que a Força Aérea dos nossos dias já não admite decisões sob influência da intuição e com elevado grau de improvisação, por não possuírem nenhum rigor lógico ou reflexivo.

E, dentro deste contexto, causa-nos um certo grau de apreensão, assistir a um crescente movimento para colocar à margem do processo de aperfeiçoamento intelectual e profissional alguns Quadros que, hoje, vêm, gradativamente, se integrando à nova sistemática implantada na ECEMAR, a partir de 1983.

A afirmativa de que o afastamento do exercício de determinadas atividades específicas prejudica sensivelmente o aprimoramento profissional de Oficiais pertencentes a alguns Quadros merece uma análise mais profunda, pois, dentro dessa visão estreita, a afirmativa poderia ser extensiva a todos os Quadros que realizam o CEM/CSC.

Temos consciência de que o preparo dos diversos Quadros deve ser diferenciado, em virtude das finalidades de cada um na concepção de emprego da Força. Aliás, esse aspecto já vem sendo perfeitamente atendido nos níveis compatíveis com esse tipo de enfoque. Todavia, a nível de assessoramento, a própria finalidade dos Cursos da ECEMAR visa proporcionar a atualização de conhecimentos básicos de caráter

geral e militar, tanto no campo nacional, como no campo internacional; visam ao aprimoramento de conhecimentos doutrinários, bem como à obtenção de técnicas adequadas e sua exercitação no planejamento de ações militares. E, para atendimento desses propósitos, verificamos que a ECEMAR é a única Organização de Ensino de Pós-Formação orientada para o estabelecimento de um currículo basicamente voltado para o planejamento do emprego da Força. Não será através da realização de Cursos especiais, na área militar ou civil, que iremos dimensionar um currículo que proporcione aos Oficiais-Superiores atitudes e habilidades exigidas para o desempenho de funções de Estado-Maior, Comando, Direção ou Chefia de Organizações da nossa estrutura.

Sabemos que o conteúdo curricular de qualquer Curso obedece a um processo lógico e racional, onde se procura dimensionar o nível de conhecimento que se deseja atingir ao final. Sabemos, também, que as qualificações necessárias para o exercício de certas funções exigem o desenvolvimento de um adequado planejamento educacional voltado para a compreensão e para a aplicação dos assuntos ligados àquelas funções.

Há de se ressaltar, entretanto, que a elaboração de um currículo, sendo um trabalho eminentemente técnico-pedagógico e fundamentado em bases científicas, exige, também, a definição do perfil desejável para aqueles que compõem a clientela do Curso.

Desconhecemos o perfil profissiográfico de todos os Quadros que compõem a nossa estrutura como Força, particularmente, no que diz respeito às habilitações necessárias para o desempenho das funções de Estado-Maior.

O que observamos, hoje, é a elaboração do currículo do CEM/CSC ser apoiada, exclusivamente, nas experiências pessoais, profissionais e em consultas, formais e informais a outros Órgãos, a fim de identificar o que o Oficial de Estado-Maior deve saber fazer ou conhecer, para bem desempenhar as suas funções.

Como podemos depreender, atualmente, o

nosso processo de ensino, nesse nível, vem sendo baseado mais na intuição do que no método científico, o que dificulta avaliarmos, com segurança, até que ponto o ensino ministrado está atendendo às necessidades do Ministério da Aeronáutica. Há, portanto, uma urgente necessidade de que se defina, com precisão, o delineamento do universo de competência do Oficial de Estado-Maior, caracterizado através do levantamento dos perfis profissionais, para que possamos identificar os Quadros que realmente necessitam frequentar o CEM/CSC.

Qualquer decisão ou medida que esteja, hoje, apoiada apenas nos fundamentos preconizados pela "escola do achismo", merece um maior aprofundamento, a fim de que possamos decidir com racionalidade sobre a conveniência de ser retirado ou incluído este, ou aquele Quadro no CEM/CSC da ECEMAR.

Por um dever de honra e de lealdade para com a Instituição, devemos alertar que a Força Aérea de nossos dias exige soluções adequadas, despidas de qualquer preconceito e calcadas, ex-

clusivamente, no resultado de avaliações profundas com caráter de racionalidade e de lógica.

Em um época de profundas mudanças em nossa Organização, marcadas por incertezas, insegurança, desmotivação, passividade e pelo imobilismo de alguns, torna-se cada vez mais necessário que busquemos a integração de todos os seus seguimentos, transformando o nosso querer estático em ação produtiva, visando à manutenção da essencialidade da nossa Instituição.

Torna-se um imperativo que busquemos os recursos da administração moderna, vencendo o marasmo e desvencilhando-se dos métodos administrativos ultrapassados, que não atendem mais às exigências da realidade atual.

É necessário que tenhamos a exata consciência da dimensão e da magnitude da Força Aérea e amanhã, para que possamos buscar soluções adequadas à complexidade e à dinâmica dos problemas exigidos por quem precisa transformar-se em uma Organização moderna e compatível com o desenvolvimento científico e tecnológico da atualidade. ■