



# O CORPO DE ALUNOS DA ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE SARGENTOS DAS ARMAS: o desafio que permite a valorização das Praças do Exército Brasileiro

S Ten Anderson Alex Caracioli Machado  
*Cmt do Corpo de Alunos da EASA*

## RESUMO

O presente ensaio pretende divulgar o trabalho desenvolvido pelo Corpo de Alunos da Escola de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas (EASA), que nesse ano de 2023, completa o seu *Jubileu de Prata*, ou seja, vinte e cinco anos completamente alinhados com os processos de transformação da Dimensão Humana da Força. Nesse contexto, este assunto nos leva a reflexão de como o modelo do Corpo de Alunos adotado pela EASA, contribuiu com seu trabalho considerado pioneiro, totalmente focado na liderança, procurando cumprir com suas atribuições, criando relações de confiança com os seus subordinados, bem como servindo de apoio e modelo a essa parcela tão importante da Força, transmitindo valores e conhecimentos, e impactando de forma a contribuir no aperfeiçoamento e motivação dos nossos Sargentos-Alunos, principalmente no que se refere à valorização das praças do Exército Brasileiro.

**Palavras-chave:** Exército Brasileiro. Sargento. Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos. Valorização. Liderança.

## 1. INTRODUÇÃO

O Corpo de Alunos (C Alu) da Escola de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas (EASA), “A Casa do Adjunto”, possui uma estrutura inovadora para os padrões do Exército Brasileiro (EB), que se consolidou com o passar do tempo, e no presente busca a cada desafio se aperfeiçoar, alinhando-se com as diretrizes da instituição, superando os obstáculos e adversidades naturais de um trabalho considerado precursor. Em sua estrutura o Corpo de Alunos da EASA, do Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos (CAS), é estruturado exclusivamente por praças, comandados por um Subtenente, auxiliado por Coordenadores de Turma, Encarregado de Material e Sargenteante. Esta consagrada estrutura implantada a mais de duas décadas, representou uma mudança de parâmetros dentro da Força Terrestre e um marco inicial para a valorização e reconhecimento das Praças, onde foram verificados incontáveis ganhos, quer sejam eles nos trabalhos administrativos ou no grau de motivação observado nos Sargentos Alunos.

Hoje o Corpo de Alunos da EASA, é composto por um Subtenente Comandante, sete Sargentos Coordenadores de Turma, um Encarregado de Material e um Sargenteante, responsável por toda a documentação dos Sargentos Alunos, entre alguns cabos e soldados auxiliares. Discorrer sobre a estrutura atual do Corpo de Alunos, é falar sobre uma estrutura inovadora, porém sólida, que se consagrou ao passar dos anos, superando todas as expectativas e receios, plenamente superados através de muito trabalho, motivação, exemplo, liderança e dedicação.

## 2. DESENVOLVIMENTO

### 2.1 Os pioneiros

A experiência adotada pela EASA de colocar à frente do Corpo de Alunos um graduado para comandar os Sargentos Alunos, remonta ao ano de 1998, ano esse, em que foi concretizado o cargo, na época chamado de Coordenador Geral, pertencente ao Estado-Maior da Escola e diretamente subordinado ao Comandante da Escola. No ano de 1994 o primeiro comandante da EASA, o então Tenente Coronel SÉRGIO WESTPHALEN ETCHEGOYEN, tinha como diferencial, de possuir um Sargento que servia de ligação com o C Alu, na época, comandado ainda por um Oficial. No ano seguinte, ficou decidido a criação da função de Sargento Coordenador dos Cursos, militar que era totalmente desvinculado das atividades de instruções e ensino propriamente dito, estrutura essa que durou até o final de 1996, e logo após, ficou resolvido dar uma pausa nesse procedimento.

Ainda em 1994 o Sistema de Ensino do Exército Brasileiro foi marcado por muitas transformações significativas, que teve como baliza o Simpósio sobre Educação no Século XXI, de onde surgiram através de muitos debates, processos de reformulação, ao qual originou um documento denominado “*Programa de Modernização do Ensino Militar*”, que buscou



implementar a formação de um novo perfil profissional dos militares do futuro do Exército Brasileiro. Essas mudanças no Sistema de Ensino, objetivavam entre outras coisas o desenvolvimento de alguns atributos e capacidades dos discentes, como por exemplo, flexibilidade, criatividade e iniciativa, em substituição ao elevado número de conteúdos que eram distribuídos aos alunos dos diversos Estabelecimentos de Ensino pelo Brasil, acompanhando assim, a evolução da sociedade moderna. Nesse mesmo ano, surgiu no Sul do Brasil, um novo Estabelecimento de Ensino, através da Portaria Ministerial nº 109-Res, de 30 de novembro de 1993, a CIAS-Sul mudava a sua subordinação do Comando Militar do Sul para a antiga Diretoria de Formação e Aperfeiçoamento (DFA), hoje Diretoria de Educação Superior Militar (DESMil), subordinada ao DECEX (Departamento de Ensino e Cultura do Exército).

Dentro desse processo de modernização de ensino, um dos conceitos adotados na época, era de que o docente, ou seja, o monitor ou instrutor, deveria ser um elemento facilitador, e não mais um mero distribuidor de matérias e conteúdo, surge então na CIAS-Sul a figura do Sargento de Infantaria EDSON LUIZ NADALIN, primeiro graduado a realizar a ligação dos cursos responsáveis pelo ensino com o corpo de discentes. Em 1995, criou-se o cargo de Coordenadores de Cursos, onde cada arma possuía um Sargento para realizar essa ligação, militar esse que não tinha encargos de instrução, sua única função era se empenhar na parte administrativa e disciplinar.

Com a criação do cargo de Coordenador Geral em 1998, e mais tarde em 2005, com a denominação de Comandante do Corpo de Alunos, a EASA consolida de vez essa estrutura inovadora e ao mesmo tempo moderna, alinhada com as propostas de novas ações da Modernização de Ensino no EB, que concluía que os valores dos recursos humanos deveriam ser selecionados para os cargos de docentes, militares sabidamente competentes, dedicados, entusiasmados e comprometidos com a Força. (Fundamentos para modernização do Ensino, Brasil 1996).

Quase vinte cinco de anos depois dos primeiros processos de mudança no Corpo de Alunos da EASA, resta evidente que a experiência trouxe muitos ganhos na área disciplinar, profissional e afetiva, sempre balizados pelo respeito à hierarquia e a disciplina, calcados no exemplo de seus integrantes no que se refere a liderança e ação de comando. Porém, houveram

poucas mudanças no que se refere a valorização dos integrantes do Corpo de Alunos, hoje em dia um Subtenente com curso de Sargento Maior no exterior previsto em QCP, deve ser o Comandante, acompanhado de outros sete Primeiros ou Segundos Sargentos aperfeiçoados, Coordenadores de Turma, um Sargenteante e um Encarregado de Material, todos nomeados Monitores de Estabelecimento de Ensino pelo DGP (Departamento Geral do Pessoal).

## 2.1 O Corpo de Alunos na atualidade

Em 1998, no comando do Coronel ISMAR FERREIRA DA COSTA FILHO, foi concretizado um dos mais ousados passos na valorização das praças do Exército Brasileiro, a criação do Cargo de Coordenador Geral do Corpo de Alunos e de Coordenadores de Turmas de Instrução, desmembrando de vez as atividades administrativas das atividades de ensino. O Sargento ANDERSON SCHEIDEMANDEL, recém oriundo do curso de Sergeant Major, nos Estados Unidos da América, foi o primeiro a assumir a referida função. A estrutura dos cargos foi aprovada em QCP somente no ano de 2005 e, em dezembro de 2013, por solicitação da EASA, o cargo recebeu a denominação de Comandante do Corpo de Alunos.

O Comandante do Corpo de Alunos é o responsável pelo exercício do Comando do Corpo de Alunos, ligando-se com o Comando da EASA no que se refere a todas as atribuições e atividades do Corpo de Alunos, abrangendo a parte disciplinar, o acompanhamento e o apoio ao Sargento Aluno do CAS na solução de seus problemas sociais, na coordenação das atividades junto à Divisão de Ensino, nos assuntos administrativos, nas instruções de Comando, Chefia e Liderança, Treinamento Físico Militar e nas atividades desportivas e sociais.

Na mesma direção, o Coordenador de Turma de Instrução possui atribuições análogas a de um Comandante de Pelotão, sendo que este é o primeiro na cadeia de comando do Sargento Aluno de sua turma, e tem por dever atuar por meio da presença e do exemplo, na busca da melhoria ou mudança comportamental do discente, supervisionar a turma nas atividades administrativas, disciplinares e de apoio ao ensino, entre outras.



Figura 1 – Organograma do Corpo de Alunos

### 2.3 O Coordenador de Turma, Chefia e Liderança

O líder é, em princípio, uma pessoa que conhece bem a si mesmo antes de conhecer o mundo, a sua organização e as pessoas. (Motta, 2003, p.220).

Um líder possui muitas características que o identificam entre os demais, mas uma que merece destaque é a capacidade de motivar. Um profissional capacitado, com todos os recursos necessários, com um bom ambiente de trabalho, bons subordinados, não será vitorioso e não atingirá seus objetivos se não estiver motivado. Chiavenato (1994) revela que a motivação é o desejo de exercer níveis elevados de esforço em direção a determinados objetivos organizacionais, condicionados pela capacidade de satisfazer objetivos individuais.

Um militar preparado deve buscar liderar homens não apenas pelo regulamento ou imposições administrativas, e sim pelo exemplo, conhecimento institucional, qualificação e entusiasmo profissional, levando o seu subordinado a se superar através da motivação na busca por objetivos.

O desafio de liderar pelo exemplo não é nada fácil, e essa tem sido a tarefa diária dos Coordenadores do Corpo de Alunos da Escola de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas, pois é ele quem compartilha do dia a dia do Sargento Aluno, recebendo suas demandas, seus anseios e suas angústias, sempre buscando o bem-estar comum.

Ao apresentar-se para a fase presencial do Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas, o Sargento Aluno sofre o primeiro impacto ao perceber a estrutura em que será inserido, um C Alu formado

exclusivamente por Praças, experiência nunca vivida por nenhum dos matriculados no CAS, mas que se torna positiva ao percebermos uma sensível mudança de postura e atitudes por parte dos Sargentos Alunos, que automaticamente entendem a posição e a responsabilidade que recai sobre aquele profissional que está à frente de sua turma de instrução. Apesar de o Exército Brasileiro se sustentar em dois pilares muitos sólidos, a Hierarquia e a Disciplina, não é nada fácil comandar pares, pois todos são Sargentos, o Coordenador de Turma não está comandando pessoas recém incorporadas ao Exército, mas sim, militares experientes, já com mais de dez anos de efetivo serviço, muitos altamente especializados em suas áreas de atuação e devidamente experimentados em suas Organizações Militares.

O trabalho do Coordenador começa antes mesmo da apresentação dos discentes, através do levantamento de dados, organização das salas de aula e material de apoio e, em seguida, tem a missão de bem recepcioná-los na guarnição de Cruz Alta-RS acomodando-os nas instalações da EASA. Durante o período de onze semanas de instrução do Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos, o Coordenador acompanha sua turma em todas as atividades diárias, no controle de efetivo, controle disciplinar e comportamental, nas atividades administrativas, na aplicação de provas, viagens de instrução, exercícios no terreno, dentre outras; dessas eu destaco uma em especial: “*Ser o Instrutor das Disciplinas de Comando, Chefia e Liderança e de Treinamento Físico Militar*”.

Aponto ainda, algumas outras atribuições devidamente nominadas no Regulamento da EASA (Portaria – C Ex N° 1.544, de 29 de junho de 2021):

- Manter-se sempre a par das instruções e ordens do Cmt C Alu, a fim de assegurar a coordenação e a integração entre as atividades de ensino e administrativas;
- Comandar e instruir a turma de Sgt Alu que lhes for atribuída;

- Zelar pela correta apresentação individual dos Sgt Alu;
- Acompanhar, efetivamente, o rendimento escolar, visando à detecção de eventuais deficiências no processo educacional;
- Atuar no processo de ensino, a fim de intensificar a realização de valores morais, éticos e profissionais, com vistas ao aperfeiçoamento do Sgt Alu como militar; e
- Destacar-se pela ação de comando e pelo exemplo.

O Coordenador de Turma da EASA tem um papel importantíssimo nos processos e procedimentos da Escola, proporcionando ferramentas para o bom cumprimento das missões, com a excelência esperada do Corpo de Alunos, sempre galgados pelo exemplo, motivação e entusiasmo de militares com alto conhecimento institucional, elevados níveis de liderança e experiências profissionais no Brasil e no Exterior, tudo para bem liderar os futuros Sargentos aperfeiçoados do Exército Brasileiro.

## 2.2 O Comandante do Corpo De Alunos e Coordenadores de Turma na visão do Sargento Aluno

De acordo com Marras (2000), o desempenho humano é o ato ou efeito de cumprir ou executar determinada missão ou meta previamente traçada, já Chiavenato (2004), entende que a avaliação de desempenho deve proporcionar benefícios para a organização e para as pessoas. O Corpo de Alunos da EASA através de sua secretaria (sargenteação), possui mecanismos de avaliações, que permitem realizar ao final de cada curso, pesquisas de avaliação de satisfação dos discentes em relação a várias questões envolvidas durante o desenvolvimento do mesmo, com essa ferramenta, fica evidente de que existe uma preocupação dos chefes com os seus liderados.

O objetivo principal desses *Feedbacks*, batizado de “EASA em Números”, é de corrigir rumos, apresentar oportunidades de melhorias, demonstrar respeito pelos subordinados e diagnosticar possíveis vícios e defeitos. Essa atividade demonstra o cuidado do C Alu em verificar se os objetivos e metas traçadas foram alcançados, e como o desempenho pode ser aperfeiçoado para bem atender os discentes. Essas pesquisas procuram mapear não só a satisfação dos Sargentos Alunos com as instalações, métodos de ensino, equipe de instrução, material de apoio, mas também procura entender como esses militares visualizam a ação dos seus comandantes imediatos na cadeia de comando, que o lideraram nas diversas

atividades diárias do curso, o Coordenador de Turma e o Comandante do CAlu.

As sete Turmas de Instrução, cada uma delas comandadas por um Coordenador, são questionadas em uma pesquisa de final de Curso, de como ele visualizou o desempenho dos trabalhos executados pelos seus comandantes imediatos, Coordenadores e Cmt C Alu. As perguntas procuram focar em tópicos relacionados à liderança, conhecimento institucional, entusiasmo, interação com a turma, comunicabilidade, entre outras qualidades. A pesquisa é totalmente livre de identificação por parte do discente, e posteriormente auditada e arquivada na secretaria do C Alu, para futura divulgação aos avaliados, para que tenham conhecimento de como a visão de seu subordinado pode ajudar na melhoria dos procedimentos, condutas e processos aplicados no CAS.

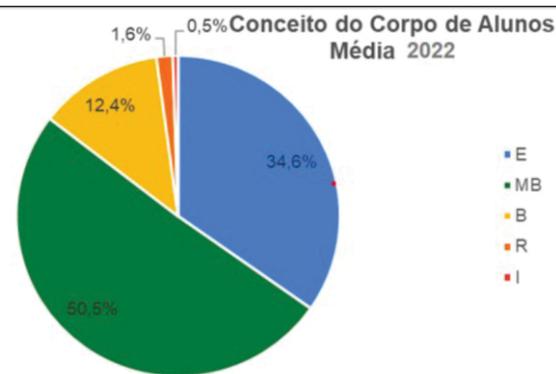


Figura 2 – Conceito do C Alu 2022 (Fonte: EASA em Números)

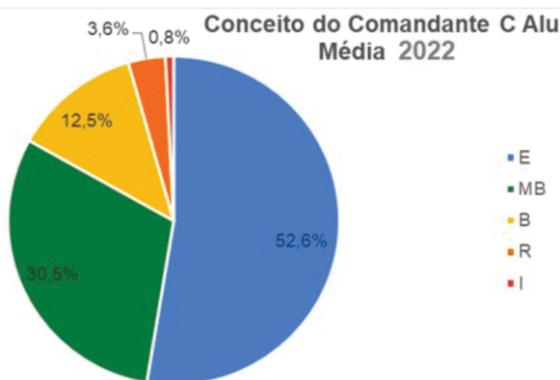
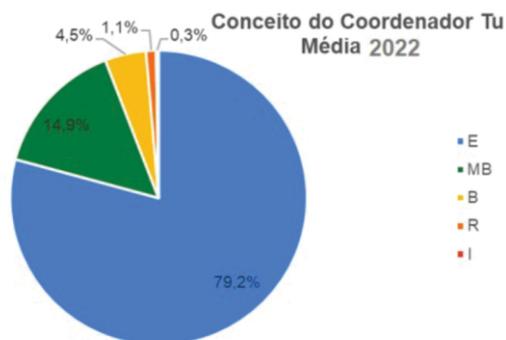


Figura 3 – Conceito do Cmt C Alu 2022 (Fonte: EASA em Números)



mais a carreira das praças do Exército Brasileiro, e de difundir o padrão adotado de chefia e liderança, completamente alinhada com o pensamento do constante aperfeiçoamento e da modernização do Exército Brasileiro, destacando o seu maior patrimônio, os valorosos homens e mulheres que honram o nosso uniforme a cada missão cumprida.

Figura 4 – Conceito dos Coordenadores de Turma 2022 (Fonte: EASA em números)



Figura 5 – Conceito do Coordenador da Turma 7 - 2022 (Fonte: EASA em Números)

Através da visualização das pesquisas, podemos observar que o grau de satisfação dos discentes quanto à atuação dos seus chefes imediatos é elevada, se levarmos em conta que a duração do curso é pequena, e que pouco ou nenhum dos entrevistados conheciam os seus comandantes até o início do turno, ficando evidente a aceitação dos Sargentos Alunos da forma como o C Alu é coordenado e conduzido.

### 3. CONCLUSÃO

Muitos foram os desafios encontrados pela EASA, “A Casa do Adjunto”, nos seus quase vinte e cinco anos de existência, que buscou se inserir no objetivo estratégico do Exército Brasileiro do fortalecimento da Dimensão Humana, destacando como uma de suas características principais o investimento na valorização das Praças, primeiramente com a criação do cargo de Comandante do Corpo de Alunos e de Coordenadores de Turma.

Este ensaio preocupou-se em apresentar o trabalho desenvolvido pelo C Alu da EASA, que objetiva valorizar ainda



**do sargento ao seu aperfeiçoamento nos dias atuais.** 1ª ed. - Cruz Alta: Fundação Trompowsky, 2015.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico.** 3ª ed. – São Paulo: Futura, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2004 – 4ª reimpressão.

#### 4. REFERÊNCIAS

**BRASIL. Plano Estratégico do Exército 2020-2023.** Estado-Maior do Exército. (EB 10-P-01.007), 2019.

\_\_\_\_\_. **Portaria nº 102-EME, de 24 de agosto de 2011.** Aprova o Manual de Campanha Liderança Militar (C20-10).

\_\_\_\_\_. **Portaria nº 104-EME, de 14 de fevereiro de 2011.** Cria o Projeto de Força do Exército Brasileiro.

\_\_\_\_\_. **Estratégia Braço Forte. Verde Oliva,** Brasília, a. XXXVII, n. 203, p. 38-41, jul-set. 2009.

\_\_\_\_\_. **Portaria nº 113-DECEX, 17 de outubro de 2011.** Aprova as Instruções Regulatórias da Organização, Funcionamento e Matrículas do CAS. (IROFM/CAS IR 60-15). FERREIRA, M. F.; CORRÊA, J. P.;

BARBOSA, M; PRADO, K. A. **A nova Formação do Sargento de carreira combatente. Revista do Exército Brasileiro,** V. 153. 2017.

DE OLIVEIRA, Paulo Sérgio Nogueira. **Diretriz do Comandante do Exército. Exército Brasileiro.** Brasília - DF, 2019.

\_\_\_\_\_. **Portaria – C Ex Nº 1.544 , de 29 de junho de 2021.** Aprova o Regulamento da Escola de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas (EB10-R-05.005), 2ª Edição, 2021.

\_\_\_\_\_. **Portaria nº 012-EME, de 29 de janeiro de 2014. O Exército Brasileiro.** (EB20-MF-10.101).

\_\_\_\_\_. Estado-Maior do Exército. **O Processo de Transformação do Exército.** Brasília: 2010.

\_\_\_\_\_. Estado-Maior do Exército. **Manual Técnico T 21-250: manual do instrutor.** Brasília: EGGCF, 1997.

Brasil. Departamento de Ensino e Pesquisa. GTEME. **Fundamentos para a modernização do ensino. Doc no 49.** Rio de Janeiro, 15 jul, 1996.

BERG, Ernesto Artur. **O Poder da Liderança – O Manual para Desenvolver a sua Liderança.** Curitiba: Juruá Editora, 2013. 172 p.

ALVES, Paulo Sérgio Felipe; NADALIN Edson Luiz **Das origens**