



Revista on line de Política e Gestão Educacional
Online Journal of Policy and Educational Management



¹ Departamento de Controle Fronteiriço,
Faculdade de Segurança Fronteiriça
Estatal, Academia Nacional Bohdan
Khmelnyskyi do Serviço Estatal
de Guarda Fronteiriça da Ucrânia,
Khmelnyskyi, Ucrânia.



TREINAMENTO DE TROPAS DE FRONTEIRA NO ÂMBITO DA SEGURANÇA NACIONAL DA UCRÂNIA

*FORMACIÓN DE LAS TROPAS FRONTERIZAS EN EL MARCO DE
LA SEGURIDAD NACIONAL DE UCRANIA*

*TRAINING OF BORDER TROOPS WITHIN THE FRAMEWORK OF
NATIONAL SECURITY OF UKRAINE*

Artem CHORNYI¹
chorniart@gmail.com
Olena ZABOLOTNA¹
zabolotna250482@ukr.net
Tetiana PAVLIUK¹
glebpavluk@gmail.com
Olena PSHENYCHNA¹
zetta2307@gmail.com
Ivan MANIAKOV¹
man_iv_bg@ukr.net



Como referenciar este artigo:

Chorny, A., Zabolotna, O., Pavliuk, T., Pshenychna, O., & Maniakov, I. (2025).
Treinamento de tropas de fronteira no âmbito da segurança nacional da Ucrânia.
Revista on line de Política e Gestão Educacional, 29(esp2), e025061. <https://doi.org/10.22633/rpge.v29iesp2.20664>

Submetido em: 13/08/2025

Revisões requeridas em: 05/09/2025

Aprovado em: 17/11/2025

Publicado em: 25/11/2025

RESUMO: O artigo apresenta os resultados de uma pesquisa realizada na Academia Nacional Bohdan Khmelnyskyi do Serviço Estatal de Guarda de Fronteiras da Ucrânia (2021–2024), que analisou a formação profissional dos futuros oficiais da guarda de fronteiras diante dos desafios contemporâneos à segurança nacional. A relevância do estudo decorre da necessidade de aumentar a eficiência do serviço, essencial para proteger as fronteiras e combater ameaças como terrorismo, crime transnacional, migração ilegal e contrabando. A pesquisa abordou a modernização dos currículos, a integração de tecnologias e métodos inovadores de ensino e o aprimoramento da formação prática do pessoal. Utilizaram-se métodos comparativo, sistêmico e estrutural-funcional, além de análise e modelagem. Destaca-se a importância de integrar experiências internacionais na formação dos guardas de fronteira, fortalecendo sua capacidade de resposta diante da instabilidade geopolítica e das ameaças globais emergentes.

PALAVRAS-CHAVE: Formação profissional. Competência profissional. Preparação psicológica. Futuros agentes da guarda de fronteiras. Segurança nacional.

RESUMEN: Este artículo presenta los resultados de un estudio realizado en la Academia Nacional Bohdan Khmelnytskyi del Servicio Estatal de Guardias Fronterizos de Ucrania (2021-2024), que analizó la formación profesional de los futuros guardias fronterizos ante los desafíos contemporáneos a la seguridad nacional. La relevancia del estudio radica en la necesidad de aumentar la eficiencia del servicio, esencial para proteger las fronteras y combatir amenazas como el terrorismo, la delincuencia transnacional, la migración ilegal y el contrabando. La investigación abordó la modernización curricular, la integración de tecnologías y métodos de enseñanza innovadores, y la mejora de la formación práctica del personal. Se emplearon métodos comparativos, sistémicos y estructural-funcionales, así como análisis y modelización. El estudio enfatiza la importancia de integrar experiencias internacionales en la formación de los guardias fronterizos, fortaleciendo su capacidad de respuesta ante la inestabilidad geopolítica y las amenazas globales emergentes.

PALABRAS CLAVE: Formación profesional. Competencia profesional. Preparación psicológica. Futuros agentes de la guardia fronteriza. Seguridad nacional.

ABSTRACT: This article presents the results of a study conducted at the Bohdan Khmelnytskyi National Academy of the State Border Guard Service of Ukraine (2021–2024), which analyzed the professional training of future border guard officers considering contemporary challenges to national security. The study's relevance stems from the need to increase the service's efficiency, which is essential for protecting the borders and combating threats such as terrorism, transnational crime, illegal migration, and smuggling. The research addressed curriculum modernization, the integration of innovative technologies and teaching methods, and the improvement of practical training for staff. Comparative, systemic, and structural-functional methods, as well as analysis and modeling, were used. The study emphasizes the importance of integrating international experiences into the training of border guards, strengthening their responsiveness to geopolitical instability and emerging global threats.

KEYWORDS: Professional training. Professional competence. Psychological readiness. Future border guard officers. National security.

Artigo submetido ao sistema de similaridade



Editor: Prof. Dr. Sebastião de Souza Lemes

Editor Adjunto Executivo: Prof. Dr. José Anderson Santos Cruz

INTRODUÇÃO

Garantir a segurança nacional da Ucrânia é uma das principais tarefas do Estado, especialmente no contexto dos atuais desafios relacionados à agressão armada, ameaças terroristas, migração ilegal e contrabando. Um papel importante nesse processo é desempenhado pelos guardas de fronteira que exercem o controle na fronteira estadual da Ucrânia e estão ativamente envolvidos no combate a crimes que ameaçam a estabilidade do país. O alto nível de sua formação profissional é fundamental para o desempenho eficaz de suas funções e para garantir a segurança do Estado como um todo.

Nas condições modernas, o sistema de formação profissional dos futuros guardas de fronteira sofreu alterações significativas, causadas tanto pelo desenvolvimento tecnológico como pela necessidade de adaptação a novos desafios e ameaças. A introdução de métodos de ensino inovadores, o uso de tecnologias modernas na formação profissional e a integração da experiência de parceiros internacionais estão se tornando as principais áreas de melhoria no processo educacional na Academia Nacional do Serviço Estadual de Guarda de Fronteiras da Ucrânia (doravante denominada NASBGSU). Um aspecto importante também é o desenvolvimento de habilidades de liderança, estabilidade psicológica e capacidade de tomar decisões diante de situações em rápida mudança.

A relevância da pesquisa é determinada pela necessidade de formar especialistas altamente qualificados que sejam capazes de desempenhar efetivamente suas funções em condições difíceis de serviço de fronteira e controle de fronteiras e responder aos mais recentes desafios no campo da segurança nacional da Ucrânia. As ameaças crescentes, como a guerra híbrida, o terrorismo internacional, a migração ilegal e a criminalidade transfronteiriça, exigem que os guardas de fronteira possuam conhecimentos aprofundados, competências profissionais e prontidão para agir em condições extremas.

As tecnologias e os métodos modernos de serviço de fronteira exigem a introdução de novas abordagens para a educação e formação dos futuros agentes de guarda de fronteira. A importância da investigação é também estipulada pela necessidade de reforçar a cooperação com os parceiros internacionais, melhorar os mecanismos legais de regulação e introduzir as melhores práticas internacionais no sistema de formação profissional dos futuros agentes da guarda de fronteiras. Portanto, a reforma dos currículos, a aplicação de métodos de ensino inovadores e o desenvolvimento da cooperação interagências são aspectos fundamentais para garantir o funcionamento eficaz do Serviço Estadual de Guarda de Fronteiras da Ucrânia (doravante – SBGSU).

REVISÃO DA LITERATURA

Os resultados da análise dos pontos de vista de acadêmicos ucranianos e estrangeiros mostraram que vários pesquisadores ucranianos estudaram a questão da formação profissional no contexto da segurança nacional em seus trabalhos. Em particular, Hrechaniuk (2016) e Shevchenko (2017) estudaram as questões de treinamento para o SBGSU no contexto de garantir a segurança nacional e as especificidades do serviço de fronteira. Yermolenko (2017) dedicou seu estudo às características da formação profissional dos futuros guardas de fronteira, analisando o papel dessa formação na garantia da segurança nacional da Ucrânia e no combate ao crime transfronteiriço.

Savchenko (2020) e Kalinina (2022) em seus artigos científicos enfatizaram a importância da educação militar e do treinamento especial de guardas de fronteira para a proteção efetiva das fronteiras da Ucrânia, no contexto das ameaças híbridas modernas. Prytula (2018) estudou a organização do Serviço de Guarda de Fronteiras no contexto das ameaças modernas à segurança nacional da Ucrânia, incluindo o treinamento e a educação de jovens oficiais. Kovalchuk (2019) discute a importância dos aspectos teóricos e práticos do treinamento de guardas de fronteira no contexto de ameaças externas e internas.

Piskun (2017) estudou o sistema de treinamento de futuros oficiais na Ucrânia. Bondarenko (2021) examinou o processo de treinamento de guardas de fronteira na Ucrânia no contexto da integração euro-atlântica. Sydorenko (2019) estudou as questões de garantir a segurança nacional da Ucrânia no contexto das ameaças modernas. Nos estudos de Zakharchenko (2020), encontramos o tema da aplicação de tecnologias inovadoras no sistema de formação profissional de guardas de fronteira.

Entre os estudiosos estrangeiros que estudaram as questões da formação de guardas de fronteira no contexto da segurança nacional, podemos destacar os trabalhos científicos de Wagner (2021), que estudou segurança de fronteiras, estratégias de aplicação da lei e gestão de riscos. Hamidu (2022) e Hanlon e Herbert (2015) realizaram seus estudos sobre segurança de fronteiras e crime transnacional. Horii (2012), Gaveika (2023), Miller (2014), Rodriguez (2023) estudaram as especificidades do controle de fronteiras, bem como estratégias de gerenciamento de fronteiras e treinamento para o serviço. Cote-Boucher et al. (2014) estudaram a política de controle de fronteiras dos EUA e questões de segurança de fronteira. Manjarrez (2015) examinou o impacto da globalização na segurança das fronteiras e os mecanismos para combater os fluxos ilegais através das fronteiras. Rivera (2015) e White e Clark (2013) analisaram o papel das agências militares e policiais na garantia da segurança das fronteiras estaduais.

Contudo, atualmente há uma necessidade urgente de aumentar a eficácia do combate às ameaças nos pontos de passagem de fronteira e na “fronteira verde” pelos funcionários da SBGSU. A formação de dirigentes de alta qualidade, capazes de desempenhar as suas funções

a um elevado nível profissional, tomar decisões motivadas e prevenir violações da legislação sobre questões fronteiriças é a chave para um serviço de elevada qualidade nas fronteiras do Estado; portanto, o objetivo da pesquisa é analisar os principais aspectos da formação profissional dos futuros oficiais da guarda de fronteira no contexto de garantir a segurança nacional da Ucrânia, identificar os principais desafios enfrentados pelo sistema de sua formação e desenvolver recomendações práticas para seu aprimoramento.

Para atingir o objetivo delineado, os fundamentos teóricos da formação de futuros guardas de fronteira, métodos modernos de ensino, a experiência de países estrangeiros e seu impacto no sistema de treinamento profissional na Ucrânia são considerados na pesquisa. É dada especial atenção às questões de melhoria do suporte regulatório e legal, desenvolvimento da base material e técnica e uso de tecnologias digitais no processo educacional.

De acordo com o objetivo, foram identificados os seguintes objetivos principais da pesquisa:

1. Analisar o estado atual da formação dos futuros guardas de fronteira, identificando características, problemas e tendências na formação para a SBGSU, em particular, à luz dos mais recentes desafios à segurança nacional da Ucrânia.
2. Avaliação do papel do SBGSU no sistema de garantia da segurança nacional do Estado, o impacto da formação profissional dos guardas de fronteira na eficácia do seu funcionamento no contexto das ameaças modernas.
3. Identificação das principais formas de melhorar o processo de formação profissional dos futuros agentes da guarda de fronteira e desenvolvimento de recomendações práticas para os chefes das unidades estruturais.

MÉTODOS DE PESQUISA

Para a resolução dos objetivos da pesquisa, foi utilizada uma abordagem metodológica abrangente, que envolveu a aplicação de uma série de técnicas e métodos, cuja combinação possibilitou atingir o objetivo desta pesquisa. A abordagem foi baseada na ideia de teorização sintética, o que levou ao uso de várias abordagens científicas não como oposicionistas, mas como complementares.

O método comparativo permitiu identificar as melhores práticas internacionais e aplicá-las na formação de futuros oficiais, identificar as estratégias mais eficazes de diferentes países e adaptá-las às condições específicas de hoje.

O método de análise do sistema permitiu identificar certos aspectos do treinamento de futuros oficiais de guarda de fronteira, como o uso das tecnologias mais recentes, estabilidade psicológica, ética na tomada de decisões, coordenação interagências, gerenciamento de crises

etc. O *método estrutural-funcional* foi aplicado para desenvolver um modelo de formação profissional no contexto da garantia da segurança nacional da Ucrânia.

Além disso, a pesquisa foi conduzida usando os seguintes métodos científicos, que permitiram criar uma visão holística do processo de treinamento de futuros guardas de fronteira, avaliar efetivamente seus resultados e adaptar estratégias a condições específicas e desafios futuros:

- *Análise de componentes*, que dividiu o processo de formação profissional em suas partes componentes para um estudo detalhado de cada aspecto; *generalização, sistematização e interpretação de várias fontes e materiais científicos*;
- *Modelagem*, que foi utilizada pelos autores para simular com sucesso situações de crise com o objetivo de treinar oficiais, a saber: criar cenários virtuais ou realistas que simulam situações reais de combate ou emergência, o que lhes permitiu determinar o procedimento para as ações dos oficiais em diferentes condições, para identificar fragilidades no processo de treinamento;
- O uso do método de *caso* possibilitou analisar situações específicas da vida real e a experiência de outros países no contexto do treinamento de oficiais para condições de crise;
- A utilização do *método empírico* ajudou a compreender as reais dificuldades e desafios que ocorrem no processo de formação profissional dos futuros agentes da guarda de fronteira;
- De forma a criar uma abordagem multifacetada à formação profissional dos futuros oficiais da Guarda de Fronteiras, os autores recorreram a *uma abordagem interdisciplinar* que permitiu integrar conhecimentos de diferentes disciplinas: ciências militares, psicologia, ética, gestão e tecnologias de informação etc.

RESULTADOS DA PESQUISA E DISCUSSÃO

A pesquisa foi realizada durante um período de quatro anos (2021–2024) *em três etapas* na Academia Nacional Bohdan Khmelnytskyi do Serviço Estadual de Guarda de Fronteiras da Ucrânia (NASBGUSU). Na *primeira etapa*, dois grupos de futuros oficiais de guarda de fronteira foram formados: um grupo experimental (GE) e um grupo de controle (GC). Os cadetes do grupo controle estudaram no programa de treinamento profissional geral (básico).

O processo de treinamento profissional dos cadetes do grupo experimental foi significativamente ampliado e complementado. No processo de treinamento, as tecnologias mais recentes, a base atual disponível de meios técnicos e programas foram usados ativamente, bem como especialistas internacionais (instrutores) estiveram ativamente envolvidos etc. Na

segunda fase, o estado de formação da competência profissional dos futuros agentes de guarda de fronteira de cada grupo foi determinado através de vários testes (questionários).

Para determinar o estado de formação da competência profissional dos futuros guardas de fronteira, foram determinados três critérios (valor-motivacional, cognitivo, profissional e pessoal) e níveis (alto, médio, baixo) pelo método de avaliação de peritos. Verificou-se que o critério cognitivo caracteriza a capacidade de tomar decisões e o pensamento lógico, o critério motivacional de valor — a capacidade de implementar suas capacidades, autodesenvolvimento e o critério profissional-pessoal — o crescimento profissional dos futuros guardas de fronteira, sua profissionalização. *Na terceira fase*, a fim de otimizar o processo de formação profissional, foram desenvolvidas recomendações práticas para chefes de unidades estruturais, pessoal docente e de investigação etc. Os resultados deste estudo são apresentados a seguir.

De acordo com os autores da pesquisa, a estrutura da formação da competência profissional dos futuros guardas de fronteira deve ser refletida na forma do diagrama abaixo (Figura 1).

Figura 1

Estrutura de desenvolvimento de competências profissionais dos futuros guardas de fronteira



Nota. Compilado pelo autor.

O processo de formação da *competência profissional dos futuros guardas de fronteira* está atualmente em andamento no NASBGUSU e inclui uma série de componentes que contribuem para a formação de especialistas altamente qualificados, capazes de desempenhar suas tarefas com eficácia, garantindo a proteção da fronteira do estado e respondendo com eficiência a situações de crise e fora do padrão. Os principais componentes da competência profissional dos futuros oficiais da guarda de fronteira incluem: *competência profissional, psicológica e organizacional (gerencial)*. Propomos considerar com mais detalhes cada tipo de competência, caracterizar seus componentes e determinar o que é relevante atualmente no processo de formação da futura gestão da SBGSU.

Acreditamos que *os componentes da competência profissional* são os seguintes:

1. Possuir *conhecimentos teóricos* das disciplinas de formação básica (serviço de fronteiras, controlo de fronteiras, táticas gerais, treino com armas de fogo etc.) O conhecimento da legislação e dos regulamentos da Ucrânia, a capacidade de conhecer bem as normas jurídicas nacionais e internacionais nos aspectos de proteção das fronteiras do Estado, política de migração, combate ao contrabando, bem como o direito internacional humanitário, é a chave para o cumprimento bem-sucedido das tarefas atribuídas.

Os futuros oficiais devem estar totalmente familiarizados com as principais funções e tarefas do Serviço de Guarda de *Fronteira*, incluindo o procedimento para proteger a fronteira do estado, responder a violações e coordenar as ações de outras agências de aplicação da lei sobre as questões acima. Além disso, os aspectos legais e organizacionais do serviço devem ser estudados em profundidade, incluindo a interação entre diferentes órgãos responsáveis pela segurança das fronteiras. Isso ajudará os futuros oficiais a avaliar a situação de forma mais eficaz e tomar decisões informadas ao executar tarefas. *O controle de fronteiras* é um elemento crítico da segurança do Estado.

Os futuros oficiais devem dominar métodos modernos de verificação de documentos, identificação biométrica e triagem de pessoas que cruzam a fronteira em postos de controle e veículos. É igualmente necessário desenvolver competências de análise de risco para identificar atempadamente potenciais ameaças, como a migração ilegal, a introdução clandestina, o tráfico de seres humanos e o terrorismo.

Atenção especial deve ser dada a uma abordagem integrada do controle de fronteiras, incluindo a cooperação com o Serviço de Alfândega do Estado, organizações internacionais e agências de aplicação da lei de países vizinhos. Os futuros oficiais devem entender os aspectos legais da travessia de fronteira, acordos internacionais com outros países etc. *As táticas gerais* dos guardas de fronteira devem incluir as habilidades de resposta rápida, vigilância, organização de postos de controle, perseguição de infratores de fronteira e operações especiais em várias condições (em terra, água, em áreas montanhosas e florestais).

Também é necessário desenvolver habilidades de movimento tático, camuflagem, interação com outras unidades e uso de armas modernas e equipamentos especiais. É importante estudar as táticas de guerra na área de fronteira, em casos de invasões armadas ou ameaças híbridas. O treinamento deve incluir métodos de patrulhamento, emboscadas e o uso de veículos aéreos não tripulados para reconhecimento e coordenação em situações de crise.

2. Os futuros guardas de fronteira devem possuir várias *habilidades práticas* em disciplinas de treinamento básico. Na fase de formação, já devem estar aptos a utilizar os equipamentos e tecnologias especializados disponíveis para a proteção das fronteiras (sistemas de vigilância visual, equipamento de guerra eletrônica, veículos aéreos não tripulados, meios técnicos do serviço de guarda de fronteiras e controlo de fronteiras etc.).

Um alto nível de aptidão física é a chave para o desempenho bem-sucedido das tarefas, especialmente em áreas remotas, em condições climáticas difíceis, ao deter infratores da lei de fronteira, guardar/transportar detidos etc. Habilidades de tomada de decisão em situações críticas, resposta rápida a possíveis ameaças e violações e gerenciamento eficaz da unidade também são essenciais. A formação médica é parte integrante da formação profissional dos futuros guardas de fronteira, uma vez que muitas vezes trabalham em condições difíceis e extremas, onde a vida e a saúde de militares e civis podem depender de suas habilidades de primeiros socorros.

Os guardas de fronteira geralmente enfrentam ferimentos, traumas, queimaduras pelo frio, desidratação e outras condições críticas, especialmente em zonas de combate ou durante operações especiais. O treinamento médico eficaz inclui aprender os fundamentos da medicina tática, algoritmos para fornecer primeiros socorros em condições de combate, evacuar vítimas e estabilizar funções vitais até a chegada de profissionais médicos. Atenção especial deve ser dada ao treinamento no uso de kits de primeiros socorros, catracas táticas, tampões para sangramento e ressuscitação cardiopulmonar. Além disso, os futuros guardas de fronteira devem possuir conhecimentos de segurança epidemiológica e prevenção de doenças no terreno, em especial durante longas estadias em zonas remotas ou quando executam tarefas em zonas climáticas difíceis. O treinamento médico também contribui para a resistência ao estresse do pessoal, pois a capacidade de agir com confiança em situações críticas reduz o pânico e contribui para uma maior eficiência das operações gerais.

3. *A competência psicológica* combina uma série de componentes que são desenvolvidos e aprimorados pelos cadetes da NASBGSU já em fase de treinamento. Os futuros guardas de fronteira enfrentam uma série de fatores que afetam sua estabilidade psicológica, em particular: condições extremas de serviço (trabalho na linha de frente, confrontos de combate, operações de combate a atividades ilegais que exigem reação imediata e decisões informadas); interação com infratores de fronteira (traficantes, migrantes ilegais, grupos criminosos organizados etc.), o que requer um alto nível de treinamento psicológico. Portanto, eles devem possuir as seguintes características:

– *Resistência ao estresse e autorregulação* (a capacidade de manter a compostura em condições extremas, responder adequadamente ao estresse e se adaptar rapidamente às mudanças nas condições). A fim de manter a capacidade de combate em situações extremas, os futuros guardas de fronteira devem ser treinados em técnicas de autorregulação psicológica, incluindo métodos de concentração, controle emocional, redução da ansiedade e gerenciamento do estresse físico e psicológico;

– *Habilidades de liderança* (a capacidade de motivar e liderar subordinados, tomar decisões responsáveis em situações difíceis). Um oficial de guarda de fronteira atua como líder, organizador e motivador para os subordinados. A coesão da unidade depende de sua

capacidade de tomar decisões operacionais e se comunicar de forma eficaz. Os programas de treinamento da Academia incluem cursos sobre habilidades de liderança, inteligência emocional e trabalho em equipe;

– *Estabilidade emocional* (a capacidade de lidar com o estresse emocional, evitar o esgotamento e manter efetivamente o estado psicológico da equipe). No decorrer do treinamento, os futuros guardas de fronteira são simulados em situações de crise, o que lhes permite dominar as habilidades de tomar decisões rápidas e corretas em condições estressantes, e são treinados em gestão de conflitos, negociação e comportamento diante de ameaças à vida;

– *Autoajuda e assistência mútua na equipe*. Os futuros guardas de fronteira podem participar em operações de combate; eles podem ser expostos a situações difíceis e podem experimentar vários traumas psicológicos;

– *Inteligência emocional e interação social* (um alto nível de inteligência emocional ajuda os policiais a se comunicarem efetivamente com subordinados, população local, parceiros de organizações internacionais, agências de aplicação da lei etc. Isso contribui para construir confiança, compreensão mútua e melhorar a eficiência das atividades de serviço).

É extremamente importante incutir nas mentes dos futuros oficiais os *princípios éticos e morais corretos*, a capacidade de tomar decisões com base na ética e nos direitos humanos, em conformidade com o direito internacional, em particular, no contexto do serviço de guarda de fronteira, onde muitas vezes eles têm que interagir com civis. Além disso, honestidade e transparência são características importantes de um futuro líder (ausência de traços corruptos, capacidade de agir de forma aberta e justa em todas as situações etc.) Os futuros oficiais da guarda de fronteira devem aderir à disciplina militar e à lei e ordem, cumprir rigorosamente os requisitos disciplinares tanto no nível de ações pessoais quanto coletivas (Kapustian, 2018; Liashenko, 2020).

A Academia presta muita atenção ao desenvolvimento de *habilidades interpessoais*. Estes incluem: trabalho em equipe (a capacidade de trabalhar em equipe, comunicar-se com diferentes categorias de pessoas, manter uma interação eficaz entre as unidades); Habilidades de comunicação interpessoal e profissional em línguas estrangeiras: a capacidade de se comunicar de forma clara, rápida e compreensível, tanto oralmente quanto por escrito, com outros serviços, cidadãos que cruzam a fronteira do estado, residentes etc.

O treinamento para responder a situações de crise é um aspecto fundamental do treinamento psicológico dos policiais. Isso inclui a capacidade de agir efetivamente em condições de instabilidade, imprevisibilidade e situações extremas que possam surgir durante operações militares ou em emergências civis. O desenvolvimento de habilidades em tomada de decisão rápida, coordenação com outras unidades e gerenciamento eficaz de recursos é uma parte importante desse treinamento. Os futuros guardas de fronteira devem ser capazes de avaliar rapidamente a situação e tomar decisões com base

em informações limitadas. Isso requer o desenvolvimento do pensamento estratégico, a capacidade de antecipar possíveis consequências das ações e adaptar os planos em um ambiente em rápida mudança.

O termo “*competência organizacional (gerencial) de um oficial de guarda de fronteira*” refere-se ao conjunto de conhecimentos, habilidades e habilidades necessárias para que um gerente planeje, coordene, controle e avalie efetivamente as atividades dos subordinados, a fim de atingir objetivos estratégicos e operacionais. De acordo com os autores da pesquisa, esse tipo de competência deve incluir os seguintes componentes principais:

- A capacidade de formular metas e prioridades de acordo com as tarefas estabelecidas;
- A capacidade de realizar análises qualitativas e avaliação de risco;
- A capacidade de motivar a equipe para o trabalho produtivo e o autodesenvolvimento;
- A capacidade de desenvolver planos estratégicos e algoritmos de ação para atingir metas de longo prazo;
- Flexibilidade na tomada de decisões face a fatores externos e internos em mudança;
- A capacidade de alocar responsabilidades e delegar autoridade aos subordinados;
- Formação de uma cultura corporativa e manutenção de um clima moral e psicológico positivo dentro da equipe;
- Resolução imediata de situações-problema e busca de soluções ideais em condições críticas;
- A capacidade de usar racionalmente os recursos materiais, financeiros e humanos etc.;
- Controle sobre a alocação de recursos com base em prioridades;
- Garantir logística eficiente e apoio logístico;
- A capacidade de implementar inovações e usar novas tecnologias em atividades operacionais e de serviços;
- Análise de informações e previsão das consequências das decisões gerenciais;
- Adaptação às mudanças e desenvolvimento de novas abordagens de gestão em condições instáveis.

Assim, a competência profissional de um oficial de guarda de fronteira é um conceito complexo que inclui aspectos profissionais, psicológicos, éticos, táticos e gerenciais. Todos esses componentes interagem e ajudam a formar especialistas capazes de desempenhar suas funções de forma eficaz e profissional em quaisquer condições.

Esquemáticamente, os resultados da análise teórica dos autores da pesquisa sobre a determinação dos componentes da competência profissional dos futuros guardas de fronteira no contexto de garantir a segurança nacional da Ucrânia podem ser exibidos na forma do modelo abaixo (Figura 2).

Figura 2

Modelo de formação profissional dos futuros guardas de fronteira no contexto da garantia da segurança nacional da Ucrânia



Nota. Compilado pelo autor.

Durante 2023-2024, realizamos um estudo sobre o estado de formação da competência profissional dos guardas de fronteira do terceiro e quarto anos de estudo. Analisamos as respostas de seus supervisores imediatos, que foram solicitados a avaliar as atividades profissionais dos jovens oficiais graduados de acordo com vários parâmetros (a essência desses parâmetros foi reduzida aos componentes da competência profissional), os resultados foram processados e adicionados à Tabela 1.

Os resultados da análise das respostas dos comandantes imediatos quanto à avaliação do nível de formação profissional dos oficiais graduados de todas as áreas de formação indicam um nível suficiente de formação profissional em termos da capacidade de organizar atividades operacionais e de serviço e da capacidade de fornecer apoio moral e psicológico. No entanto, uma parte significativa dos graduados foi avaliada negativamente de acordo com alguns indicadores, em particular, de acordo com os indicadores “Capacidade de gerenciar pessoal durante o desempenho de tarefas de proteção da fronteira do estado” e “Capacidade de implementar medidas psicológicas e preventivas e resolver conflitos”.

Tabela 1

Estado de formação da competência profissional dos graduados do Serviço Nacional de Guarda de Fronteiras da Ucrânia (de acordo com o feedback dos oficiais do primeiro ano de serviço)

Ano	Área de formação	Número de participantes	%	Indicador “Capacidade de organizar atividades operacionais e de serviço”			Indicador “Capacidade de fornecer suporte moral e psicológico”		
				“Excelente”	“Bom”	“Ruim”	“Excelente”	“Bom”	“Ruim”
2023	“Segurança de Fronteiras Estatais”	91	72 (79,12%)	19	47	6	10	41	21
	“Aplicação da lei”	62	53 (85,48%)	14	33	6	12	29	12
	Filologia	29	24 (82,76%)	7	13	4	8	12	4
	Psicologia	12	8 (66,67%)	4	2	2	2	2	4
	Total	194	157 (80,93%)	44	95	18	32	84	41
2024	“Segurança da Fronteiras Estatais”	94	46 (48,94%)	14	27	5	8	22	16
	“Aplicação da lei”	79	35 (44,30%)	10	21	4	10	15	10
	Filologia	28	11 (39,29%)	4	6	1	5	3	3
	Psicologia	18	10 (55,56%)	3	5	2	3	5	2
	Total	219	102 (46,57%)	31	59	12	26	45	31

Nota. Compilado pelo autor com base em dados empíricos obtidos.

Hoje em dia, é extremamente importante poder utilizar abordagens modernas no processo de atividades operacionais e de serviços. A integração de tecnologias modernas na formação profissional dos futuros guardas de fronteira é um passo extremamente importante no desenvolvimento do departamento de fronteiras, uma vez que as tecnologias aceleram significativamente todos os processos, ajudam a economizar tempo etc. No processo de formação profissional no NASBGSU, ao estudar várias disciplinas (componente militar), alguns simuladores de computador são utilizados para simular condições de combate e várias situações, o que permite aos cadetes praticarem a tomada de decisão em várias situações.

O uso de simuladores virtuais para praticar ações táticas em crises ajuda a criar uma atmosfera de condições reais. A visualização de dados cartográficos ajuda a melhorar a orientação em condições difíceis. A integração de sistemas robóticos e drones no processo de formação profissional dos futuros guardas de fronteira permite-lhes dominar novos métodos de execução de tarefas de reconhecimento e combate. Durante as aulas especiais, os cadetes adquirem habilidades no controle de veículos aéreos não tripulados, que atualmente são usados de forma extremamente ativa tanto na proteção de fronteiras quanto no processo de condução de operações de combate.

Atenção especial é dada à segurança cibernética durante o processo de treinamento, pois os bancos de dados de fronteira e os sistemas de comunicação são um dos principais objetos de possíveis ataques de hackers pelo inimigo. O treinamento de oficiais inclui o estudo de métodos de defesa cibernética, a análise de ameaças no ciberespaço e o trabalho com vestígios digitais de atividades ilegais. Todas estas tecnologias podem aumentar significativamente a eficácia da formação profissional dos futuros agentes de guarda de fronteira, permitindo-lhes adaptar-se a um ambiente em rápida mutação e aos desafios tecnológicos.

A integração europeia da Ucrânia exige o cumprimento das normas internacionais no domínio da proteção das fronteiras. Isso envolve uma interação aprimorada com os estados membros da UE e da OTAN, troca de informações e desenvolvimento conjunto de estratégias de segurança. A Ucrânia participa ativamente em iniciativas internacionais, como o Sistema Integrado de Gestão das Fronteiras (IBM) da UE, e coopera também com a FRONTEX no domínio do intercâmbio de dados e da formação de pessoal. A introdução da experiência internacional no treinamento de oficiais é um aspecto importante para aumentar o nível de profissionalismo, adaptação aos padrões modernos e manter a interação entre as agências de aplicação da lei de diferentes países.

Isso permite que os oficiais tenham uma ideia das abordagens mais recentes em assuntos militares e garanta uma melhor coordenação e cooperação durante as operações conjuntas. A cooperação internacional inclui exercícios conjuntos e treinamento com representantes de agências de fronteira de outros países, o que permite que os oficiais adotem as melhores práticas e adaptem abordagens modernas à proteção de fronteiras. Além disso, a participação em programas de estágio e intercâmbio desempenha um papel especial, o que contribui para melhorar o nível de treinamento de pessoal e aumentar sua competência profissional.

Para uma comunicação eficaz com parceiros internacionais, os oficiais devem ser fluentes em línguas estrangeiras, conhecer os fundamentos do direito internacional e ter habilidades em interação intercultural. Nesse sentido, cursos especiais que contribuem para o desenvolvimento dessas competências estão incluídos na formação profissional dos oficiais. Uma das maneiras mais eficazes de implementar a experiência internacional é que os oficiais participem de exercícios conjuntos com representantes de outros países.

Tal formação permite não só melhorar as competências técnicas, mas também aprender a trabalhar em equipas multinacionais, tendo em conta as diferenças culturais e operacionais. As operações conjuntas com as forças aliadas ajudam os oficiais da guarda de fronteira a se familiarizarem com várias abordagens táticas e padrões de comando, o que os torna prontos para participar de missões multinacionais sob os auspícios de organizações internacionais como a OTAN.

O estudo de padrões internacionais de treinamento e educação, como os padrões da OTAN ou a experiência de países com uma infraestrutura militar desenvolvida (por exemplo,

EUA, Grã-Bretanha e Alemanha), ajuda a padronizar os processos e práticas de treinamento de oficiais de guarda de fronteira. A troca de experiências por meio de delegações militares ou cursos de treinamento permite que os oficiais sejam apresentados a abordagens avançadas em estratégia, tática, segurança cibernética, logística e gestão de pessoal. Deve-se notar que, atualmente, alguns países europeus oferecem cursos internacionais especializados para oficiais que cobrem vários aspectos do treinamento militar.

São cursos de formação dedicados ao comando, inteligência, formação médica, gestão de equipamentos militares etc. A integração da experiência internacional também inclui o desenvolvimento de competências interculturais. Os oficiais devem estar preparados para trabalhar em equipes multinacionais, entender as diferenças culturais e ser capazes de se adaptar a várias tradições culturais. Aprender línguas estrangeiras e familiarizar-se com as características culturais do país parceiro é um aspecto importante para alcançar uma interação eficaz durante as operações internacionais.

A experiência dos principais países da Europa e do mundo na criação de sistemas integrados de segurança e a interação entre vários departamentos militares e organizações civis permite melhorar as estratégias de defesa nacional. A introdução da experiência internacional na formação de oficiais permite um maior nível de profissionalismo, uma maior eficiência operacional e uma cooperação mais estreita entre as diferentes forças armadas num contexto global. Também contribui para o desenvolvimento da interação e confiança entre os Estados, o que é extremamente importante no atual ambiente de segurança internacional.

O estudo mostrou que os resultados da implementação do programa do autor para a formação de competência profissional dos futuros guardas de fronteira mostraram as seguintes mudanças no GE em relação ao GC: 1) pelo *critério valor-motivacional*: alto nível – ($\Phi_{\text{geom}}^* = 2,007$; $p=0,022$), nível médio – ($\Phi_{\text{geom}}^* = 0,327$; p não difere significativamente), baixo nível – ($\Phi_{\text{geom}}^* = 1,734$; $p=0,042$); 2) pelo *critério cognitivo*: alto nível – ($\Phi_{\text{geom}}^* = 2,052$; $p=0,02$), nível médio – ($\Phi_{\text{geom}}^* = 1,208$; $p=0,10$), baixo nível – ($\Phi_{\text{geom}}^* = 1,308$; $p=0,098$); 3) por *critério profissional-pessoal*: alto nível – ($\Phi_{\text{geom}}^* = 2,080$; $p=0,018$), nível médio – ($\Phi_{\text{geom}}^* = 0,799$; p não difere significativamente), nível baixo – ($\Phi_{\text{geom}}^* = 1,244$; $p=0,10$) (Tabela 2). As hipóteses estatísticas são construídas da seguinte forma: principal H_0 – a distribuição dos respondentes pelo critério especificado nos grupos GE e GC não difere; competitiva H_1 – a distribuição dos respondentes pelo critério especificado nos grupos GE e GC é significativamente diferente.

Como se pode observar na Tabela 2, a comparação dos valores empíricos obtidos com os críticos permitiu afirmar que o número de pessoas com alto nível de formação de competências profissionais no GE em comparação com o GC aumentou significativamente, respectivamente, o número de pessoas com baixo nível de formação de competências profissionais diminuiu significativamente.

Tabela 2

Dinâmica de formação da competência profissional dos futuros guardas de fronteira do GE em comparação com o GC

Área de formação	Nero total de pessoas		Níveis	Critérios de avaliação da competência profissional					
				Valor-Motivacional		cognitivo		profissional-pessoal	
	CG	EG		CG	EG	CG	EG	CG	EG
“Segurança de Fronteiras Estatais” “Aplicação da lei” Filologia Psicologia	259	121	alto	58	39	75	48	46	33
			φ^*_{est}	0,986	1,207	1,137	1,363	0,871	1,100
			p	0,022	0,02	0,018			
			médio	129	58	154	64	161	70
			φ^*_{est}	1,567	1,531	1,762	1,629	1,817	1,729
			p		0,10				
			baixo	70	24	30	9	52	18
			φ^*_{est}	1,113	0,922	0,695	0,551	0,930	0,793
			p		0,042		0,098		0,10

Nota. Compilado pelo autor com base em dados empíricos obtidos.

A proporção de pessoas com um nível médio de projeção de competência profissional diferiu insignificamente. A confiabilidade não foi inferior a 97%. Os resultados do experimento formativo confirmaram a possibilidade de formação proposital da competência profissional dos futuros oficiais da guarda de fronteira nas condições de uma instituição de ensino superior militar. Com base nos resultados do estudo, foram desenvolvidas recomendações práticas para chefes de unidades estruturais, trabalhadores científicos e pedagógicos etc., sobre o uso do programa para a formação de competência profissional de futuros guardas de fronteira: a formação de motivação positiva para a futura profissão de guarda de fronteira em todos os estágios de profissionalização, a partir do primeiro ano de treinamento do cadete.

Abaixo estão as *recomendações práticas* que, na opinião dos autores deste artigo, contribuíram para uma melhoria significativa no processo de formação profissional dos futuros guardas de fronteira no contexto da garantia da segurança nacional da Ucrânia.

1. *Atualização constante dos programas de treinamento.* Processo contínuo de introdução de tecnologias modernas em atividades de treinamento e operacionais (por exemplo, veículos aéreos não tripulados, sistemas de vigilância, etc.). Os oficiais devem usar ativamente os conhecimentos e habilidades adquiridos no desempenho de suas funções para proteger e defender as fronteiras da Ucrânia. Como as ameaças modernas à segurança do Estado incluem ameaças cibernéticas, é importante adicionar cursos especializados em segurança cibernética e proteção de sistemas de informação ao treinamento de futuros guardas de fronteira.

2. *Uso ativo da experiência internacional.* Estudar a experiência internacional no combate ao crime transfronteiriço, terrorismo e outras ameaças na fronteira do estado para usá-lo na Ucrânia, levando em consideração as realidades atuais.

3. *Melhorar o processo de treinamento prático.* Usar cenários realistas durante o treinamento prático (treinamento), como violação da fronteira do estado, contrabando, tentativa de ato terrorista etc., para praticar o algoritmo de ações em condições próximas às reais. Organização de exercícios conjuntos de guardas de fronteira com representantes da Polícia Nacional, Serviço de Segurança, Forças Armadas da Ucrânia, bem como contingentes militares de estados estrangeiros. Também é aconselhável introduzir programas de troca de experiências com parceiros internacionais e organizar estágios em agências de fronteiras europeias para ganhar experiência no combate às ameaças transnacionais.

4. *Treinamento de resiliência psicológica e prontidão para ação em condições de mudança brusca da situação.* Organizar programas de treinamento psicológico para treinar a prontidão para a ação em situações estressantes, conflitos e condições extremas de serviço na fronteira e durante as operações de combate. Conduzir ativamente treinamentos para desenvolver qualidades de liderança, habilidades de comunicação etc.

5. *Melhoria contínua da base educacional e material.* Atualização contínua de equipamentos modernos existentes, equipamentos de treinamento e meios especiais para a realização de aulas práticas (programas de computador, simuladores, drones, câmeras de vigilância, sistemas de comunicação etc.).

6. *Monitoramento contínuo da eficácia da formação profissional.* Introdução de um sistema eficaz de avaliação (certificação): desenvolvimento de programas de teste para vários tipos de atividades, realização de exames profissionais (práticos), que permitirão monitorar o nível de prontidão para executar as tarefas definidas na fronteira estadual da Ucrânia no contexto de garantir a segurança nacional.

Os resultados obtidos são consistentes com as disposições conceituais sobre abordagens modernas para gerenciar serviços de fronteira e garantir a segurança fronteiriça propostas nos trabalhos de Melnyk (2021), Mykolenko (2018), Tymchenko (2020), Fiott e Parkes (2019), Martin e Ferris (2017), Ramos-García et al. (2020), Wagner (2021) para o contexto ucraniano, europeu e global.

CONCLUSÃO

Assim, a pesquisa realizada pelos autores permitiu determinar o estado de formação profissional dos futuros guardas de fronteira e oferecer recomendações práticas para seu aprimoramento. A formação dos futuros agentes da guarda de fronteira no contexto da garantia

da segurança nacional da Ucrânia exige uma abordagem sistemática que tenha em conta os desafios e as tendências modernas. A integração das mais recentes tecnologias e o uso ativo da experiência internacional são fatores-chave na formação de pessoal altamente qualificado.

A preparação para ações em condições de situações de crise (fora do padrão) tem um grande impacto na prontidão dos policiais para decisões operacionais e moralmente complexas em condições de emergência, inclusive por meio de simulações, modelagem e treinamento psicoemocional.

Os aspectos éticos e morais também são importantes para a formação profissional dos futuros guardas de fronteira, uma vez que a tomada de decisões em tais condições pode ter consequências a longo prazo tanto para o pessoal quanto para a população civil. A melhoria do sistema de formação dos futuros guardas de fronteira contribuirá para reforçar a segurança da fronteira do Estado e aumentar a eficácia da segurança nacional da Ucrânia face aos desafios globais modernos.

A pesquisa realizada não esgota todos os aspectos desse problema. Uma direção promissora de pesquisa é o desenvolvimento de tecnologias de treinamento adaptativo, análise do impacto de novas tecnologias no estado moral e psicológico de futuros guardas de fronteira e análise do uso da experiência prática de outras agências de aplicação da lei e formações militares, incluindo estados estrangeiros.

Os resultados do estudo não são suficientemente representativos, uma vez que foram conduzidos com base em uma instituição de ensino superior militar e no exemplo de uma linha de treinamento.

REFERÊNCIAS

- Bondarenko, O. V. (2021). Military education and training of border guards in the context of *Euro-Atlantic integration of Ukraine*. Cherkasy State University.
- Cote-Boucher, K., Infantino, F., & Salter, M. (2014). Border security as practice: An agenda for research. *Security Dialogue*, 45(3), 195–208. <https://doi.org/10.1177/0967010614533243>
- Fiott, D., & Parkes, R. (2019). *Protecting Europe: The EU's response to hybrid threats*. EU Institute for Security Studies. https://www.iss.europa.eu/sites/default/files/EUISSFiles/CP_151.pdf
- Gaveika, A. (2023). Tendencies of border guards education system quality in latvia. *Society. Integration. Education: Proceedings of the International Scientific Conference*, 1, 300–308. <https://doi.org/10.17770/sie2023vol1.7137>
- Hamidu, I. (2022). Border insecurity and the challenges of transnational terrorism in North East Nigeria. *Interdisciplinary Social Studies*, 2(2), 1617–1626. <https://doi.org/10.55324/iss.v2i2.325>
- Hanlon, Q., & Herbert, M. (2015). *Border challenges in the Grand Magreb*. United States Institute of Peace. <https://www.files.ethz.ch/isn/191018/PW109-Border-Security-Challenges-in-the-Grand-Maghreb.pdf>
- Horii, S. (2012). It is about more than just Training: The Effect of Frontex Border Guard Training. *Refugee Survey Quarterly*, 31(4), 158–177. <https://doi.org/10.1093/rsq/hds015>
- Hrechaniuk, A. M. (2016). *Features of training of border troops in the context of ensuring national security of Ukraine*. NUOU.
- Kalinina, I. I. (2022). *Transformation of the Border Service of Ukraine in conditions of hybrid war*. Institute of Strategic Studies.
- Kapustian, Y. P. (2018). *Training of Border Guards to Counter Modern Threats to National Security*. Odesa Military Academy.
- Kovalchuk, V. O. (2019). *National Security of Ukraine and Training of Border Guards: Theoretical and Practical Aspects*. UNIVD.
- Liashenko, V. S. (2020). *Strategies for Adapting Border Guards to New Security Conditions: Theory and Practice*. LvSUIA.
- Manjarrez, V. (2015). Border Security: Defining it is the Real Challenge. *Journal of Homeland Security and Emergency Management*, 12(4), 793–800. <https://doi.org/10.1515/jhsem-2015-0052>

- Martin, S., & Ferris, E. (2017). *Border Security, Migration Governance and Sovereignty*. International Organization for Migration. https://publications.iom.int/system/files/pdf/border_security_1.pdf
- Melnyk, M. P. (2021). *Modern Approaches to Managing Border Forces and Ensuring National Security*. KhNURE.
- Miller, T. (2014). *Border patrol nation: Dispatches from the front lines of homeland security*. City Lights Publishers.
- Mykolenko, I. A. (2018). *Ensuring National Security on the State Border of Ukraine: The Role and Functions of the Border Guard*. NTU "KPI".
- Piskun, O. V. (2017). *The System of Training Future Border Guard Officers in Ukraine: Challenges and Reforms*. Publishing House "Legal book".
- Prytula, I. M. (2018). *Strategies for ensuring the national security of Ukraine in the conditions of the border service*. Publishing House "Scientific thought".
- Ramos-García, J. M., Barrachina Lisón, C., & Ramos, J. E. (2020). The southern border of Mexico: Problems and challenges of national security and its different dimensions. *Política, Globalidad y Ciudadanía*, 6(12), 102. <https://doi.org/10.29105/pgc6.12-6>
- Rivera, A. (2015). *Barriers and Migration Control Along U. S. Borders: Background, Issues and Statutory Authority*. Nova Science Pub.
- Rodriguez, R. (2023). *Border Security in the 21st Century: Challenges and Solutions*. Grin Verlag.
- Savchenko, Y. A. (2020). *Organization and management of border guard in Ukraine: Challenges of national security*. OSUIA.
- Shevchenko, O. M. (2017). *Psychological training of border guards: Features and methods in the conditions of modern challenges to national security*. Academy of the State Border Service.
- Sydorenko, P. M. (2019). *Ensuring the national security of Ukraine in the conditions of modern threats: The role of border troops*. KhIT.
- Tymchenko, Y. V. (2020). *Border service of Ukraine: Modern realities and prospects for development*. Scientific Journal "Military Law".
- Wagner, J. (2021). *Border Management in Transformation: Transnational Threats and Security Policies of European States*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-62728-7>
- White, J., & Clark, J. (2013). *United States Border Security: Progress and Challenge: Defense, Security and Strategies*. Nova Science Pub.

Yermolenko, M. M. (2017). *Theory and practice of military education in the border troops of Ukraine*. LSU BZhD.

Zakharchenko, O. V. (2020). *Innovative technologies in the training of border officers: Modern challenges and opportunities*. Publishing House "Education of Ukraine".

CRediT Author Statement

Reconhecimentos: Agradecemos à Universidade Nacional Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic (Ucrânia).

Financiamento: Nenhum.

Conflitos de interesse: Nenhum.

Aprovação ética: Não é necessário submeter à ética.

Disponibilidade de dados e material: Os dados e materiais utilizados no trabalho não estão disponíveis.

Contribuições dos autores: Todos os autores participaram igualmente da construção do artigo.

Processamento e editoração: Editora Ibero-Americana de Educação

Revisão, formatação, normalização e tradução

