

DA FARDA AO SUPORTE TÉCNICO: TRANSIÇÃO DE CARREIRA MILITAR PARA O SETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO CIVIL

Murilo Cardoso dos Anjos¹

¹Unicesumar, Curso de Análise e Desenvolvimento de Sistemas, Maringá, Brasil (lilo.m.anjos@gmail.com)

Resumo: Este trabalho relata a transição de uma carreira militar para a área de tecnologia da informação (TI) civil, a partir da trajetória do autor: três anos no Exército Brasileiro em infraestrutura de TI e comunicações, seguidos de suporte técnico numa empresa de TI para food service. Discute-se competências transferidas, aprendidas do zero e erros cometidos, defendendo que a aprendizagem prática, motivada pela ausência de suporte formal, foi mais decisiva que a formação institucional ou acadêmica.

Palavras-chave: transição de carreira; tecnologia da informação; formação militar; aprendizagem informal; requalificação profissional

INTRODUÇÃO

O tema é atual em dois sentidos convergentes. De um lado, o Exército Brasileiro tem registrado uma escalada de desligamentos voluntários de militares de carreira: mais de 750 pedidos de baixa desde 2020, com tendência de alta contínua, o que amplia o contingente de profissionais em transição para o mercado civil. De outro, o setor de tecnologia da informação no Brasil enfrenta déficit estrutural de mão de obra — o país forma cerca de 53 mil profissionais de TI por ano para uma demanda estimada em 159 mil, descompasso de 30,2% entre oferta e demanda de vagas no período de 2019 a 2024. Esses dois movimentos tornam a trajetória de ex-militares rumo à área de TI um fenômeno relevante, ainda que pouco documentado empiricamente.

Apesar dessa relevância crescente, a transição de militares para o mercado civil na área de TI é pouco discutida sob a perspectiva de quem a vivencia. Competências como disciplina, gestão de infraestrutura e resolução de problemas sob pressão, desenvolvidas em ambiente militar, nem sempre encontram correspondência direta nas demandas do setor privado, o que gera lacunas de aprendizagem em ambos os sentidos.

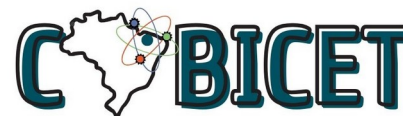
Este trabalho tem como objetivo relatar e discutir, a partir da experiência pessoal do autor, quais competências técnicas e comportamentais adquiridas durante o serviço militar foram efetivamente aproveitadas no ingresso em uma empresa de suporte técnico para o setor de food service, quais precisaram ser aprendidas na prática, e quais tiveram de ser

desaprendidas. Busca-se também refletir sobre o papel da formação acadêmica formal (no caso, o curso superior de Análise e Desenvolvimento de Sistemas, cursado paralelamente) frente à aprendizagem informal no ambiente de trabalho.

MATERIAL E MÉTODOS

Trata-se de um relato de experiência, de natureza qualitativa e caráter autobiográfico, no qual o próprio autor é o objeto de análise. A trajetória foi reconstituída a partir de registro estruturado das lembranças do autor sobre três períodos: (i) atuação de três anos no 25º Pelotão de Polícia do Exército Mecanizado, sediado em Ponta Grossa (PR), sendo um ano como recruta e dois como soldado efetivado, com responsabilidade sobre infraestrutura de TI, elétrica e comunicações via rádio; (ii) período de um ano como motorista autônomo (PJ) após o desligamento das Forças Armadas; e (iii) ingresso, em 2026, como suporte técnico em uma empresa de tecnologia voltada ao setor de food service (UP Tecnologia), concomitante ao início da graduação em Análise e Desenvolvimento de Sistemas. Como fonte documental complementar ao relato, foram utilizados dois documentos formais emitidos pela unidade militar por ocasião do desligamento do autor: uma Referência Elogiosa e um certificado Ao Mérito.

A análise foi organizada em quatro eixos de comparação: as competências técnicas exercidas em cada período, os erros e dificuldades enfrentados no processo de aprendizagem, as competências comportamentais desenvolvidas ou desaprendidas, e o contraste entre o que foi aprendido na prática e o



que foi oferecido por qualquer forma de suporte institucional ou acadêmico formal.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

No Exército, o autor assumiu a Seção de Comunicações e Informática do pelotão ainda como recruta, sucedendo um militar que se desligava da corporação. A transição não contou com um período estruturado de treinamento: não havia tempo disponível, na rotina da unidade, para que um recruta ficasse afastado das demais atividades aprendendo a função com o antecessor. Como consequência, o aprendizado técnico ocorreu majoritariamente por necessidade — resolvendo problemas concretos à medida que surgiam, sem qualificação prévia — já que cursos internos voltados à área de TI raramente eram disponibilizados a soldados.

Essa aprendizagem por necessidade não foi isenta de erros, e o autor faz questão de reconhecê-los não como episódios isolados, mas como parte estrutural de como aprendeu o ofício: por desconhecimento de elétrica básica, já causou curtos-circuitos ao manusear fiação e tomadas, e danificou por queima mais de um equipamento ao longo do processo — fontes de alimentação, uma impressora e um notebook, todos posteriormente reparados pelo próprio autor, já que não havia outro técnico disponível nem material de reposição prontamente acessível. Também cometeu repetidas falhas de crimpagem de cabos de rede antes de dominar a técnica. Segundo o próprio relato, esses erros não foram exceção, mas o próprio mecanismo de aprendizagem: cada equipamento danificado se tornava, em seguida, uma aula prática de diagnóstico e reparo, uma vez que o conserto ficava sob sua responsabilidade. Houve também situações em que seções inteiras ficaram sem acesso à internet por limitações da infraestrutura do pelotão, e momentos em que o autor não soube responder, de imediato, a demandas técnicas colocadas por superiores — lacunas fechadas apenas com o tempo, à custa de tentativa e erro.

A infraestrutura de rede da unidade era considerada antiga e mal documentada, o que tornava qualquer intervenção arriscada por não haver certeza sobre as dependências entre os sistemas. Entre as atividades executadas estavam a administração de duas máquinas virtuais em Proxmox que hospedavam sistemas internos do Exército (um sistema de gestão administrativa e um sistema de boletins internos, incluindo gestão de usuários e a migração de um deles para uma versão em nuvem), além de tarefas de elétrica e eletrônica aprendidas inteiramente do zero: instalação de câmeras de segurança e de fechaduras eletrônicas, muitas vezes sem o equipamento adequado fornecido pela instituição, além de reparos mais delicados, como fiação e medição de corrente elétrica em tomadas, substituição de componentes

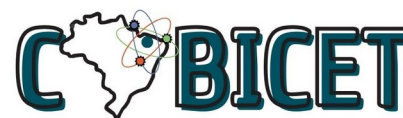
queimados em fontes de alimentação e soldagem de placas.

Um episódio ilustra tanto o tipo de problema enfrentado sem suporte institucional quanto sua principal limitação de abordagem à época: após uma chuva, o ponto de acesso que fornecia internet ao pelotão, recebida de um batalhão vizinho, queimou, deixando toda a unidade sem conexão. O diagnóstico foi lento porque quedas de conexão já eram recorrentes por outros motivos, o que dificultou isolar a causa raiz. A solução emergencial foi passar um cabo de rede diretamente do batalhão vizinho até o servidor local, até que uma solução definitiva (fibra óptica) fosse instalada. Em retrospecto, o autor reconhece que hoje adotaria uma abordagem mais sistemática, testando a conectividade a partir da origem do sinal em direção aos pontos finais, em vez de investigar aleatoriamente os sintomas — um aprendizado metodológico que só emergiu da própria experiência do erro.

Também fazia parte da rotina a gestão de equipamentos de radiocomunicação (modelos XTS1500, XTS2000, Falcon 3 e XTL1500), incluindo o controle de saída e devolução dos aparelhos em operações, entre elas a Operação Taquari II (2024), de apoio à Defesa Civil e ajuda humanitária às famílias atingidas pelas enchentes no Rio Grande do Sul. Nessa operação, a improvisação foi decisiva: sem infraestrutura local disponível, o autor precisou operar com o que havia levado — fios de cobre, lâmpadas, geradores e os próprios rádios — para viabilizar energia e comunicação mínimas em campo.

Esse desempenho foi reconhecido formalmente pela unidade: ao final do serviço militar, o autor recebeu uma Referência Elogiosa e um certificado Ao Mérito, atestando "excelente atividade e modelar comportamento" e destacando que, através de seu trabalho na Seção de Comunicações e Informática, "garantiu que os equipamentos de comunicação e sistemas de informática funcionassem adequadamente, seja nas missões ou nas atividades administrativas da unidade". Esse reconhecimento documental, independente do relato do próprio autor, corrobora que o nível de autonomia técnica alcançado ainda como soldado — sem qualificação institucional prévia e sem um processo estruturado de transição de conhecimento — não era trivial: segundo relatos informais de antigos colegas de unidade, os militares que sucederam o autor na função relataram dificuldade em assumir sozinho as mesmas atribuições, o que sugere que a lacuna de suporte formal identificada neste relato não foi um caso isolado, mas um problema estrutural da unidade.

A recolocação profissional em si não foi imediata nem linear. Após o desligamento do Exército, o autor permaneceu um ano trabalhando como motorista



autônomo — período que ele próprio avalia como parcialmente perdido: embora tenha aprimorado a direção e obtido retorno financeiro razoável, a rotina era guiada exclusivamente pelo ganho imediato, sem planejamento de carreira, e gerou desgaste emocional sem contrapartida de desenvolvimento profissional. A busca pela vaga em TI incluiu uma entrevista não aprovada por falta de experiência prévia em suporte remoto e entrevistas em áreas fora de sua formação, até a aprovação na UP Tecnologia. Pouco depois, o autor foi também aprovado em um processo seletivo para atuar como suporte terceirizado em outra empresa, mas optou por permanecer na UP Tecnologia, priorizando a qualidade do ambiente de trabalho em vez da troca.

O reconhecimento formal registrado nesses documentos não se limita, porém, às competências técnicas: o autor destaca também uma transformação comportamental menos tangível, mas igualmente decisiva. Antes do serviço militar, relata dificuldade de comunicação oral; ao final do período, desenvolveu fluência, segurança e capacidade de se posicionar sob pressão — características forjadas no mesmo ambiente de alta exigência que lhe rendeu a Referência Elogiosa. Segundo o próprio relato, esse ganho comportamental pesou tanto quanto o domínio técnico na contratação pela UP Tecnologia, já que a função de suporte exige lidar diretamente com clientes nem sempre fáceis de atender. Ao mesmo tempo, nem toda transferência do ambiente militar para o civil foi automaticamente positiva: o autor relata ter precisado desaprender padrões de formalidade extrema incorporados no serviço militar — como o hábito de se dirigir a superiores com tratamento formal e respostas padronizadas ("sim, senhor") — por não serem adequados à cultura de uma empresa civil.

Ao migrar para a UP Tecnologia, o autor identifica que a experiência prévia com infraestrutura física — manutenção de computadores, notebooks e impressoras — foi o que mais pesou na contratação, enquanto o conhecimento dos sistemas internos do Exército não teve nenhuma aplicabilidade direta, por se tratar de sistemas exclusivos daquele ambiente. Por outro lado, uma série de competências precisou ser desenvolvida do zero no novo contexto: configuração remota de impressoras fiscais, administração de redes sem a proteção de um proxy institucional (diferentemente da intranet militar), atendimento remoto ao cliente, uso de ferramentas como Digisac, Slack, AnyDesk e Trello, e conhecimentos iniciais sobre integrações fiscais, como a API do iFood e o Consulta Notas da Receita Federal.

Esse achado é compatível com a literatura sobre transição de carreira de militares no Brasil, que aponta a necessidade de reposicionamento de âncoras

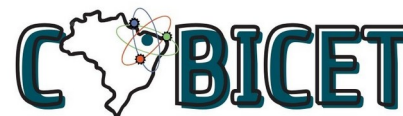
de carreira e de tempo de adaptação ao buscar recolocação civil (Silva et al., 2023). Também reforça a distinção proposta por Ellström (2001) entre aprendizagem formal, estruturada previamente por uma instituição, e aprendizagem informal, que ocorre de maneira não sistemática no próprio ambiente de trabalho: tanto no Exército quanto na UP Tecnologia, foi a aprendizagem informal — na prática, resolvendo problemas concretos e cometendo erros sem preparação prévia — que permitiu a adaptação efetiva do autor. Esse padrão também é discutido por Coelho Junior e Mourão (2011), para quem o suporte à aprendizagem informal no trabalho depende de etapas de aquisição, retenção e transferência de conhecimento que ocorrem de forma não programada pela organização, mas que se expressam em desempenho tangível.

Cabe, contudo, reconhecer uma tensão teórica não plenamente resolvida por este relato. A teoria da sinalização de Spence (1973) argumenta que a formação acadêmica formal cumpre papel relevante no mercado de trabalho independentemente do aprendizado prático que proporciona, funcionando como sinal de qualificação para o empregador. O próprio autor reconhece esse papel ao afirmar ter escolhido o curso de Análise e Desenvolvimento de Sistemas parcialmente por sua utilidade como credencial para concursos públicos, e não exclusivamente pelo conteúdo técnico. Este relato, portanto, não invalida a função de sinalização da formação formal — apenas indica que, no caso relatado, o desenvolvimento efetivo de competências técnicas e comportamentais ocorreu majoritariamente por vias informais, motivadas pela ausência de suporte formal em ambos os ambientes profissionais.

Como todo relato de experiência, este trabalho apresenta limitações metodológicas relevantes: baseia-se em um único caso autorreferido, sujeito a viés de memória e de autopercepção, com triangulação limitada a dois documentos institucionais e a relatos informais de terceiros não verificados sistematicamente. Os resultados, portanto, não devem ser generalizados para toda a população de ex-militares em transição para a área de TI, servindo antes como hipóteses a serem testadas em estudos futuros de maior escala.

CONCLUSÃO

O relato apresentado indica que, na transição de uma carreira militar para a área de TI civil, competências técnicas ligadas a infraestrutura física (manutenção de hardware, redes, eletrônica básica e periféricos) se transferem diretamente, enquanto o conhecimento de sistemas e processos específicos do ambiente militar tem baixa aplicabilidade civil. Competências comportamentais, como comunicação e tolerância à pressão, também se mostraram relevantes, ainda que parte dos padrões de comportamento militar tenha



exigido ajuste para o novo contexto. Mais relevante, observou-se que a aprendizagem prática — incluindo o erro como parte do processo — ocorrida por necessidade e sem suporte formal em ambos os contextos profissionais, foi o fator mais decisivo para a adaptação e para o desempenho do autor, reconhecido inclusive formalmente pela própria instituição militar, ainda que a formação acadêmica formal mantenha um papel relevante de sinalização de qualificação. Esse achado reforça a importância de políticas de acolhimento e capacitação prática nas empresas que recebem profissionais oriundos das Forças Armadas, e sugere que tanto as próprias unidades militares quanto os programas civis de requalificação para veteranos deveriam priorizar processos estruturados de transição de conhecimento, hoje frequentemente inexistentes.

AGRADECIMENTOS

O autor agradece à UP Tecnologia pela oportunidade de atuação profissional que fundamenta este relato, e ao 25º Pelotão de Polícia do Exército Mecanizado pelo reconhecimento formal registrado na Referência Elogiosa e no certificado Ao Mérito.

REFERÊNCIAS

- COELHO JUNIOR, F. A.; MOURÃO, L. Suporte à aprendizagem informal no trabalho: uma proposta de articulação conceitual. RAM – Revista de Administração Mackenzie, v. 12, n. 6, p. 224-253, 2011.
- CNN BRASIL. Carreiras militares têm pico de evasão e perdem mais de 5 mil profissionais em 10 anos. 2025. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/blogs/pedro-duran/nacional/carreiras-militares-tem-pico-de-evasao-e-perdem-mais-de-5-mil-profissionais-em-10-anos/>. Acesso em: 16 jul. 2026.
- ELLSTRÖM, P. E. Integrating learning and work: Problems and prospects. Human Resource Development Quarterly, v. 12, n. 4, p. 421-435, 2001.
- O POVO. Déficit de profissionais desafia empresas de tecnologia no Brasil. 2026. Disponível em: <https://www.opovo.com.br/noticias/especialpublicitario/fabricadeprogramadores4/2026/07/14/deficit-de-profissionais-desafia-empresas-de-tecnologia-no-brasil.html>. Acesso em: 16 jul. 2026.
- SILVA, V. B. da; CARDOSO, L. C.; OLIVEIRA, E. A. de A. Q.; RODRIGUES, M. de S. Impacto da transição de carreira nas âncoras de jovens ex-militares do Exército Brasileiro. Revista de Carreiras e Pessoas (ReCaPe), v. 13, n. 3, p. 474-494, 2023.

SPENCE, M. Job market signaling. The Quarterly Journal of Economics, v. 87, n. 3, p. 355-374, 1973.