

A UTILIZAÇÃO DOS MODELOS DE APRENDIZAGEM E-LEARNING E B-LEARNING NA FORMAÇÃO DOS MILITARES DA GUARDA NACIONAL REPUBLICANA EM TEMPOS DE PANDEMIA COVID-19: DESAFIOS E OPORTUNIDADES

Tiago Silva, Guarda Nacional Republicana, silva.tmf@gnr.pt

Sandra Almeida, Academia Militar, almeida.sleo@exercito.pt

Eduardo Lérias, Guarda Nacional Republicana, lerias.ero@gnr.pt

DOI: https://doi.org/10.60746/8_14_36814

ABSTRACT

The main objective of this research was to determine the influence of e-Learning and b-Learning tools on the training of military personnel in the National Republican Guard (GNR) in times of the COVID-19 pandemic. In this context, the impact of COVID-19 on military training was analyzed, with the aim of identifying how the use of e-Learning and b-Learning teaching tools could be used to help train GNR military personnel.

In order to achieve the objectives set, this research followed a qualitative approach, using documentary analysis, bibliographical research, and semi-directive interviews with GNR soldiers with command and leadership roles in areas directly linked to training and teaching.

It was found that the use of e-Learning and b-Learning is not the most appropriate in initial training courses, as compared to face-to-face teaching, they are lacking in the areas of know-how and know-how. In turn, we conclude that the emergence of Emergency Remote Learning has opened doors to new methodologies which, when

improved and consolidated, should be implemented in the continuing training of GNR military personnel.

Keywords: b-Learning; e-Learning; training; Guarda Nacional Republicana.

RESUMO

A presente investigação teve como principal objetivo determinar a influência das ferramentas e-Learning e b-Learning na formação dos militares da Guarda Nacional Republicana (GNR) em tempos de pandemia COVID-19. Neste âmbito, foi analisado o impacto do COVID-19 na formação dos militares, cujo objetivo foi identificar de que forma é que a utilização das ferramentas de ensino e-Learning e b-Learning poderiam ser utilizadas como auxílio à formação dos militares da GNR.

Com vista a atingir os objetivos definidos, esta investigação seguiu uma abordagem qualitativa, na qual se recorreu a uma análise documental, pesquisa bibliográfica e entrevistas semidiretivas a militares da GNR com funções de comando e chefia em áreas diretamente ligadas à formação e ao ensino.

Foi possível apurar que a utilização do e-Learning e do b-Learning não são as mais adequadas nos cursos de formação inicial, pois comparativamente ao ensino presencial, apresentam carências na aprendizagem das áreas do saber-ser e do saber-fazer. Por sua vez, conclui-se que o surgimento do Ensino Remoto de Emergência abriu portas a novas metodologias que, quando melhoradas e consolidadas, devem ser implementadas no âmbito da formação contínua dos militares da GNR.

Palavras-chave: b-Learning; e-Learning; Formação; Guarda Nacional Republicana.

1. INTRODUÇÃO

Após a pandemia global COVID-19, o Ensino a Distância (EaD) ganhou um novo destaque no panorama da formação (Lim, 2020 citado em Flores et. al 2021). No

contexto do acelerado desenvolvimento digital provocado pela pandemia, o sistema educativo enfrentou a necessidade de oferecer soluções educacionais, pelo que surgiu o Ensino Remoto de Emergência (ERE), o qual procura providenciar o ensino de forma rápida, eficaz e que esteja disponível de maneira confiável durante uma situação de crise.

A GNR, enquanto força de segurança que pretende continuar o seu processo de modernização e a valorizar a formação dos seus recursos humanos (RH) (GNR, 2020b), sabe da imprescindibilidade da tecnologia e é seu objetivo estratégico apostar no incremento de novas tecnologias de informação e comunicação (TIC) com vista a potenciar recursos e capacidades (GNR, 2020b), ao mesmo tempo que assume a formação como um pilar estratégico, com vista a providenciar cada vez mais um melhor serviço ao cidadão.

Esta investigação baseada numa estratégia de investigação qualitativa, permitiu, num primeiro plano, perceber o estado da arte da formação dos militares da GNR e, seguidamente, permitiu compreender quais as vantagens e desvantagens, desafios e oportunidades da aplicação destes métodos de ensino. Desta forma, foi possível verificar se os métodos de ensino e-Learning e b-Learning se apresentam como uma solução que deverá ser tida em conta na formação dos militares da GNR.

2. COVID-19 E O SEU IMPACTO NA FORMAÇÃO

Em janeiro de 2020, a Organização Mundial de Saúde (OMS) sinalizou a emergência de um surto de um novo coronavírus na China. Sem vacinas, começaram a ocorrer casos confirmados por todo o mundo, tornando-se evidente os primórdios daquilo que viria a ser considerada uma pandemia global (Hai et al., 2020, citado em Oliveira, 2021). O impacto do COVID-19 nas várias áreas da sociedade, nomeadamente na

formação e no ensino, obrigou a repensar nestas áreas e acentuou a importância de adotar sistemas de formação flexíveis e resilientes a esta realidade.

Tendo em conta a importância da formação, esta define-se como o “conjunto de experiências de aprendizagem planeadas por uma organização, com o objetivo de induzir a mudança nas capacidades, conhecimentos, atitudes, e comportamentos dos empregados no trabalho” (Cunha, et al., 2012, p.379).

Como tal, a formação é uma prática que permite a uma organização obter vantagem competitiva e, num cenário em que a competitividade e a revolução tecnológica predominam, torna-se fundamental que as organizações promovam a aprendizagem e o desenvolvimento dos seus RH. Esta permite o desenvolvimento das capacidades dos colaboradores, com vista à melhoria do desempenho nas suas funções (Dhabuwala & Pitroda, 2021), devendo ser entendida como “um meio para atingir um fim” (Fitzgerald, 1992, p. 81).

A pandemia obrigou também à intensificação do processo de transição de formação presencial para formação a distância (FaD), o qual teve que ser realizado de forma célere, com vista a dar resposta às formações que estavam a decorrer ou iriam decorrer conforme planeado pela organização (Alves, 2021). Assim sendo, com o aparecimento do COVID-19 a adoção da tecnologia na aprendizagem deixou de ser facultativa e passou a ser necessária para que a aprendizagem se perpetuasse. Desta forma, o ensino remoto mostra que as organizações que não investiram na tecnologia e no desenvolvimento profissional dos seus RH se encontram, atualmente, em inferioridade comparativamente às que investiram e, que desta forma, lidam melhor com as novas formas de formação que serão abordadas no seguinte capítulo.

3. O E-LEARNING E O B-LEARNING COMO AUXÍLIO À FORMAÇÃO DA GNR DURANTE O COVID-19

O e-Learning é uma modalidade de EaD mas o EaD não é e-Learning (Ferreira, 2018; Rosenberg, 2001). Fernandes (2021) refere que o facto de o conceito de EaD ter progressivamente evoluído para uma agregação da componente tecnológica poderá ter justificado a tendência para confundir estes conceitos. O e-Learning é uma modalidade de EaD baseada nas tecnologias da *internet*, onde a aprendizagem ocorre remotamente (Gonçalves, 2007) e proporciona uma aprendizagem personalizada, tendo em conta o ritmo e a necessidade de aprendizagem do indivíduo. Esta aprendizagem é uma evolução necessária no contexto educativo, face aos requisitos de informação e de conhecimento da sociedade atual (Gonçalves, 2007).

Por sua vez, o b-Learning deriva do termo *blended learning* e possibilita a “ultrapassar as limitações de cada uma das formas de fazer formação, presencial e a distância, na medida em que possibilita a conjugação/articulação do melhor que cada uma tem para oferecer” (Peres & Pimenta, 2016, p. 236).

Fruto do aparecimento do COVID-19 e a par da incerteza, surge o conceito de ERE, o qual não deve ser confundido com o EaD, pois foi criado para satisfazer exigências mínimas, caracterizando-se como um modelo improvisado, cuja principal função seria assegurar a continuidade da atividade letiva (Fernandes, 2021). Os seus princípios são os mesmos que o da educação em regime presencial, ou seja, o desenvolvimento e aperfeiçoamento mediante diretrizes culturais, éticas e baseadas num paradigma formativo eficaz (Castaman & Rodrigues, 2020).

Este tipo de ensino não foi uma opção ideológica, mas sim uma necessidade forçada pelo contexto pandémico (Silva, et al., 2021). Apesar da imposição, parece ter existido uma mudança na formação que merece ser discutida e pode constituir uma mais-valia na inovação de modelos pedagógicos. Como tal, Osman (2020) refere que, numa

perspetiva otimista, o ERE poderá contribuir para mudar o cenário educativo, reinventando o ensino, de uma forma sem precedentes. Este poderá não só promover a rápida adoção do e-Learning e do b-Learning nos contextos mais conservadores e resistentes à mudança (Osman, 2020), como também fomentar a utilização de um maior número de recursos tecnológicos na formação após a pandemia (van der Spoel et al., 2020 citado em Flores et al., 2021).

Através das consequências de isolamento social provocadas pelo aparecimento da pandemia COVID-19 e do desenvolvimento das TIC, surge o desenvolvimento do Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), o qual permite a continuação da formação, permitindo que um número elevado de militares, geograficamente distantes, consigam aceder e interagir entre si num ambiente de aprendizagem virtual (Cunha, 2016). Desse modo, torna-se essencial conceber soluções de e-Learning e b-Learning que flexibilizem o acesso aos recursos de aprendizagem, suportem relações de cooperação entre formadores e formandos com o apoio das TIC e, por último, implementem estratégias pedagógicas adequadas a uma melhor aprendizagem através destes métodos de ensino (Lima & Capitão, 2003).

A conceção de atividades formativas em AVA deve atender não só às necessidades formativas da Instituição, como também à disponibilidade dos e-formadores, ao mesmo tempo que privilegia os métodos ativos, visto serem facilitadores do processo ensino-aprendizagem e promotores de interação entre formadores e formandos.

Com base no contexto mundial de pandemia e isolamento, a GNR necessitou de pensar estratégias pedagógicas para minimizar o impacto da ausência do ensino presencial na formação dos seus militares. Com a passagem ao EaD recorreu-se a soluções de ensino remotas para substituir, de forma temporária, o ensino presencial (Silva, et al., 2021) e como tal, a GNR foi envolvida numa experiência de e-Learning sem a devida preparação prévia (GNR, 2020a). Apesar do dinamismo demonstrado por todos

formadores e formandos, nomeadamente para se ultrapassar as dificuldades vividas (GNR, 2020a), importa salientar que existiu um esforço na promoção de utilização das TIC, principalmente devido ao desconhecimento das ferramentas e-Learning, falta de rede estável e a uma perspetiva de temporalidade curta associada à necessidade do ERE.

Aquando a pandemia, a necessidade de recorrer ao ERE permitiu otimizar recursos formativos e despoletou um conjunto de potencialidades, abrindo a porta a novas metodologias que, melhoradas e consolidadas, podem ser implementadas no âmbito da formação ministrada pela GNR (GNR, 2022). Assim sendo, apesar das circunstâncias provocadas pela pandemia COVID-19, que dificultaram o normal processo formativo dos militares, a GNR continuou a apostar na melhoria da formação dos seus Guardas e na prossecução da excelência das aprendizagens, com o objetivo de que sirvam Portugal e os portugueses de forma próxima, humana e dignos da sua confiança.

4. METODOLOGIA

Na presente investigação, o método de investigação adotado é o dedutivo, o qual parte “do geral, e a seguir desce ao particular” (Prodanov & Freitas, 2013, p. 27), com a finalidade de atingir uma conclusão. Assim sendo, o presente estudo segue uma abordagem qualitativa, na medida em que pretende alcançar um conhecimento mais profundo do objeto de estudo (Vilelas, 2020).

Com o objetivo de definir a base para o desenvolvimento da presente investigação, foi definida a pergunta de partida que está diretamente relacionada com o objetivo geral definido primeiramente. Desse modo, a resposta à pergunta de partida remete para a conclusão da problemática em causa (Barnham, 2015) ao mesmo tempo que deriva para outros objetivos mais específicos (Saunders et al., 2009).

Na recolha de dados importa distinguir dois momentos diferentes: (1) o enquadramento teórico e; (2) a recolha na parte empírica. Numa fase inicial da investigação, foi dada preferência à análise documental, com vista a desenvolver um quadro teórico-concetual sobre a temática, pelo que esta recolha foi realizada através de fontes primárias e fontes secundárias, sendo que se torna necessário para o investigador recolher dados primários após perceber que os dados secundários não oferecem a informação necessária (Sarmiento, 2013). As fontes primárias dizem respeito a legislação e a documentação fornecida pela estrutura interna da GNR, nomeadamente através do Comando de Doutrina e Formação e da Escola da Guarda. Por outro lado, as fontes secundárias foram obtidas através de dissertações de mestrado, livros, teses, artigos científicos e outros trabalhos académicos.

Na segunda fase da investigação, correspondente à recolha de dados empíricos, recorreu-se à observação indireta com a utilização de um guião de entrevista. Alguns autores considera a entrevista como “instrumento por excelência da investigação social” (Marconi & Lakatos, 2003, p. 196), pelo que foram efetuadas dez entrevistas semidiretivas, que se caracterizam como uma “conversa mais ou menos orientada por guião previamente preparado” (Cunha et al., 2012, p. 152), que permita efetuar uma recolha de dados mais aprofundada sobre a temática do e-Learning e do b-Learning no contexto específico da GNR. Sendo o objetivo da investigação perceber qual a influência do e-Learning e do b-Learning na formação dos militares da GNR em tempos de COVID-19, decidiu-se focar em entidades que assumem ou assumiram papéis ativos na formação dos militares durante e/ou após a pandemia. Desta forma, a entrevista anota uma amostragem não probabilística do tipo intencional na medida em que os entrevistados foram selecionados deliberadamente com vista a contribuir com maior relevância para as questões da investigação.

Antes da sua utilização, os dados recolhidos carecem de um tratamento até se obterem elementos passíveis de ser analisados, com vista a estabelecer relações, interpretar e chegar a determinadas conclusões (Saunders et al., 2009). Como tal, os resultados obtidos e debatidos no próximo capítulo, foram alcançados através da análise metodológica às respostas com uma análise efetuada no enquadramento teórico e concetual.

5. RESULTADOS

5.1. IMPORTÂNCIA

A utilização destes métodos, apesar de apresentarem algumas desvantagens formativas, permitem, por outro lado, também obter vantagens não só no âmbito da formação, como também ao nível económico e administrativo-logístico.

A FaD, através das ferramentas e-Learning e b-Learning permite a poupança de recursos financeiros, logísticos e humanos. Uma Instituição com um capital humano de cerca de 23.000 elementos e com uma área de responsabilidade de cerca de 94% do território nacional, sabe a importância de uma boa gestão dos seus recursos, pelo que, através do e-Learning e b-Learning, consegue que a distância não seja um obstáculo a alguns dos seus objetivos formativos. A possibilidade de permitir a atualização contínua de conhecimentos e a eliminação das barreiras espaciais permitem aos RH da GNR uma melhor gestão do seu tempo, diminuindo a duração em que estes são retirados do seu local de trabalho, e abrindo espaço à autoformação do militar, o que permite ganhos na atividade operacional, com vista a providenciar ao cidadão um serviço com maior qualidade.

É na Formação Contínua de Aperfeiçoamento e Atualização (FCAA) que estas ferramentas ganham especial destaque. Tendo em conta a duração de cada um dos cursos e do seu referencial de formação, o recurso a uma formação e-Learning e b-Learning permite a otimização dos recursos, ao mesmo tempo que cumpre com os

princípios orientadores de atividades formativas presenciais. Deste modo, é possível afirmar que a utilização de ferramentas e-Learning e b-Learning assumem uma importância cada vez maior, pois refletem um momento de renovação na formação e na inovação de modelos pedagógicos, onde transitar para modelos de ensino com forte componente digital é parte do presente e do futuro.

5.2. APROVEITAMENTO

Ao contrário das formações iniciais, onde é necessária a transmissão da cultura organizacional e a transmissão dos valores da Instituição, importa referir novamente que estas ferramentas de ensino assumem uma especial importância na FCAA onde, se aproveitadas e implementadas da melhor forma, permitem atender às necessidades formativas dos militares e dos e-formadores, ao mesmo tempo que privilegia os métodos ativos, sendo que estes são facilitadores do processo ensino-aprendizagem e promotores da interação entre formadores e formandos.

Dependendo do curso e dos conhecimentos a transmitir ao militar, uma utilização adequada destas ferramentas de ensino permite a constante disponibilidade de conteúdos, chegar a todo o dispositivo, aprofundar conhecimentos e ser utilizada para atualização de quadros ao mesmo tempo que dinamiza e cria incentivos conducentes à autoformação.

A utilização dos métodos de ensino e-Learning e b-Learning necessitam de alterações para atingir o seu máximo potencial e serem aproveitados da melhor forma. Para tal, e com vista a alcançar os objetivos da formação, importa dar especial atenção à estruturação dos cursos programáticos, à construção de suportes pedagógicos e aos instrumentos de avaliação, ao mesmo tempo que se promove interação entre formador e formandos, para continuar a apostar na melhoria da formação dos militares da GNR. Foi através da necessidade que se descobriu as várias potencialidades do e-Learning e do b-Learning, na qual se constatou que uma utilização adequada destas ferramentas

pode ser aproveitada de forma eficaz. Como tal, as restrições logísticas e financeiras vividas atualmente obrigam a pensar cada vez mais na utilização eficiente e duradoura destas ferramentas de ensino, pelo que se apresenta como necessário a utilização do *Moodle* e a capacitação de formadores para se retirar o máximo proveito das metodologias mais adequadas.

5.3. INFLUÊNCIA

O aparecimento da pandemia COVID-19 influenciou de forma acentuada a formação na GNR, pelo que esta sentiu a necessidade de encontrar alternativas para diminuir o prejuízo causado devido às limitações impostas.

Uma dessas alterações ocorreu ao nível formativo, onde, de forma emergencial, se sentiu necessidade de transitar para um ensino remoto de modo a substituir temporariamente o ensino presencial. As consequências do isolamento social provocadas pelo desenvolvimento das TIC e pelo aparecimento da pandemia COVID-19 levou à necessidade do desenvolvimento do AVA, para permitir a continuação da formação, possibilitando que um número elevado de militares, geograficamente distantes, consigam interagir entre si num ambiente de aprendizagem virtual.

A necessidade de implementação de métodos de ensino e-Learning e b-Learning foram potenciados pela situação pandémica, a qual obrigou a um esforço de formadores e formandos, que permitisse a perpetuação da formação. Esta necessidade influenciou a formação dos militares da GNR de forma positiva e negativa. De modo negativo, destacam-se as carências na formação, nomeadamente ao nível da cultura e valores institucionais, na socialização entre militares, na aprendizagem comportamental e na capacidade técnico-prática para desempenho das suas funções operacionais. Por sua vez, de modo positivo, destaca-se o facto de os métodos de ensino e-Learning e b-Learning permitirem a perpetuação da formação dos militares, sem colocar em risco a saúde dos militares ou dos seus familiares, ao mesmo tempo que permitiu aumentar a

literacia digital de todo o dispositivo da GNR e abriu portas para que, sempre que necessário, o recurso às TIC possa ser utilizado para um conjunto de atividades, que não só as formativas, como são exemplo a realização de reuniões virtuais e o teletrabalho, apresentando-se como recursos que possibilitam um bom desempenho profissional, mesmo a distância.

6. CONCLUSÃO

A presente investigação centrou-se na análise da utilização dos modelos de aprendizagem e-Learning e do b-Learning na formação dos militares da GNR em tempos de pandemia COVID-19, com o objetivo de analisar a eficácia da utilização destes métodos de ensino e compreender se estas práticas são úteis e podem ser aproveitadas na formação dos militares da GNR. Para o cumprimento deste objetivo foi estabelecido um enquadramento teórico-concetual sobre o impacto do COVID-19 na formação, foram analisados o e-Learning e o b-Learning enquanto métodos de EaD, foi abordado o conceito de ERE, fruto do caráter emergencial de transitar de um ensino presencial para um ensino remoto e, conseqüentemente, a utilização do e-Learning e do b-Learning como auxiliares à formação dos militares da GNR aquando da pandemia COVID-19. Tudo isto, juntamente com o trabalho de campo realizado, permitiu retirar as conclusões apresentadas neste capítulo.

Conforme visto anteriormente, a utilização do ERE foi um recurso necessário que permitiu soluções de ensino remotas para substituir ensino presencial, enquanto garantiu condições de saúde para estes e para os seus familiares. No entanto, a adoção de atividades formativas em AVA, nos seus métodos de ensino e-Learning e b-Learning, necessita de uma metodologia que contemple métodos adequados às características destas modalidades.

A natureza das competências a atingir nos cursos de formação inicial, juntamente com as características particulares dos militares que estão a iniciar a sua formação,

determinam qual a forma de organizar a formação. Pode-se interpretar as competências como uma interseção de conhecimentos, atitudes e comportamentos, sendo que nos cursos de formação inicial o saber-ser e o saber-fazer assumem uma elevada importância. Ao longo da presente investigação foi possível concluir que a utilização destas ferramentas de ensino, quando utilizadas exclusivamente a distância, não permitem a aprendizagem de matérias exclusivamente práticas, nem facilitam a socialização entre militares, pelo que o desenvolvimento de atividades formativas em AVA, nos cursos de formação inicial, não potencia o desenvolvimento destes domínios afetivos e psicomotores.

Por outro lado, o surgimento do ERE permitiu uma renovação na formação, fruto da necessidade e velocidade inerentes à sua implementação, o que abriu portas a novas metodologias que, quando melhoradas e consolidadas, devem ser implementadas no âmbito da formação ministrada pela GNR. Assim sendo, recomenda-se a oportunidade de aproveitamento das ferramentas de EaD na área da FCAA. A dispersão geográfica e a dificuldade de concentrar o efetivo levam a que o e-Learning e o b-Learning sejam ferramentas importantes para o desenvolvimento da FCAA, permitindo um fácil acesso à formação. A possibilidade de permitir que os militares tenham formação a partir do seu local de trabalho elimina a necessidade de deslocações, o que naturalmente reduz custos com transportes e alimentação e, conseqüentemente, possibilita a continuação do desempenho nas suas funções. Aliado com a flexibilidade de horários, de ritmos de aprendizagem e com a familiarização das TIC, o e-Learning e o b-Learning apresentam-se como ferramentas essenciais para o enriquecimento das competências e qualificações dos militares da GNR, com vista a permitir um melhor serviço ao cidadão.

Para futuras investigações sugere-se a análise da aplicação da FCAA dos militares da GNR em AVA, com o objetivo de perceber se estas práticas estão a ser aproveitadas

da melhor forma e perceber se quais as adaptações que a GNR pode realizar com vista a melhorar a formação dos seus RH.

Com esta investigação recomenda-se que a formação não seja vista como um custo, mas sim como um investimento. Deste modo, importa continuar o desenvolvimento dos meios tecnológicos de apoio específico para a formação e apostar no desenvolvimento dos *Learning Management System*, nomeadamente o *Moodle*, de modo a personalizar e configurar o mesmo, tendo em conta as características dos cursos e as necessidades da GNR.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alves, Â. M. L. (2021). A formação profissional nas empresas em tempos da pandemia Covid-19: uma abordagem a partir da EQS Global. Dissertação de Mestrado em Sociologia. Faculdade de Letras da Universidade do Porto.
- Barnham, C. (2015). Quantitative and qualitative research: Perceptual foundations. *International Journal of Market Research*, 57(6), 837-854.
- Castaman, A. S., & Rodrigues, R. A. (2020). Educação a Distância na crise COVID-19: um relato de experiência. *Research, Society and Development*, 9(6), 1-12.
- Cunha, M., Rego, A., Cunha, R., Cardoso, C., Marques, C., & Gomes, J. (2012). *Manual de Gestão de Pessoal e do Capital Humano*, 2ª Edição. Edições Sílabo.
- Cunha, S. D. (2016). *Ambiente Virtual de Aprendizagem: criação de um módulo de formação no âmbito de um curso em regime E-learning*. Lisboa, Universidade de Lisboa.
- Dhabuwala, P. A. & Pitroda, J. R. (2021). Recruitment, Selection and Training of Human Resource in Construction: a review. *Reliability: Theory & Applications*, 1(60), 111-120. <https://doi.org/10.24412/1932-2321-2021-160-111-120>.

- Fernandes, J. C. (2021). Do Ensino a Distância ao Ensino Remoto de Emergência: Desafios da Terminologia Pós-Covid19. *Polissema - Revista de Letras Do ISCAP*, 21, 220–234. <https://doi.org/10.34630/polissema.vi21.4469>.
- Ferreira, A. (2018). *O E-Learning: Ferramenta Potenciadora para o Ensino*. Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- Fitzgerald, W. (1992). Training versus development. *Training & development*, 46(5), 81-84.
- Flores, M. A., Simão, A. M., Barros, A., Flores, P., Pereira, D., Lopes Fernandes, E., Costa Ferreira, P., & Costa, L. (2021). Ensino e aprendizagem à distância em tempos de COVID-19. Um estudo com alunos do Ensino Superior. *Revista Portuguesa de Pedagogia*, 55, 1–28. https://doi.org/10.14195/1647-8614_55_1
- Gonçalves, V. (2007). *E-Learning: reflexões sobre cenários de aplicação*. Escola Superior de Educação, Instituto Politécnico de Bragança.
- Guarda Nacional Republicana [GNR]. (2020a). *Atividades de formação da Guarda em 2020*. Lisboa: Comando de Doutrina e Formação.
- Guarda Nacional Republicana [GNR]. (2020b). *Estratégia da Guarda 2025*. Lisboa: Guarda Nacional Republicana.
- Guarda Nacional Republicana [GNR]. (2022). *Manual da Qualidade da Formação da GNR*. Lisboa: Comando de Doutrina e Formação.
- Lima, J. R., Capitão, Z. (2003). *E-Learning e e-Conteúdos*. Lisboa: Centro Atlântico.
- Marconi, M., & Lakatos, E. (2003). *Fundamentos de metodologia científica*. 5ª edição, Atlas. São Paulo.
- Oliveira, R. M. L. (2021). *A pandemia Covid-19 e o seu impacto na atividade policial*. Dissertação de Mestrado em Ciências Policiais. Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna. ~

- OMS, Organização Mundial de Saúde. (2020). Mental health and psychosocial considerations during the COVID-19 outbreak. Disponível em: <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331490/WHO-2019-nCoV-MentalHealth-2020.1-eng.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Osman, M. E. (2020). Global impact of COVID-19 on education systems: the emergency remote teaching at Sultan Qaboos University. *Journal of Education for Teaching*, 46(4), 463-471. <https://doi.org/10.1080/02607476.2020.1802583>.
- Peres, P., & Pimenta, P. (2016). *Teorias e Práticas de B-Learning*, 2ª edição. Edições Sílabo.
- Prodanov, C. C., & Freitas, E. C. de. (2013). *Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico*, 2ª edição. Universidade Feevale.
- Rosenberg, M. J. (2001). *E-learning strategies for delivering knowledge in digital age*. New York: McGraw-Hill.
- Sarmiento, M. (2013). *Metodologia científica para a elaboração, escrita e apresentação de teses*. Lisboa: Universidade Lusíada Editora.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students* 3(5), 135-138. <https://doi.org/10.1108/qmr.2000.3.4.215.2>.
- Silva, J., Goulart, I. do C. V., & Cabral, G. R. (2021). Ensino remoto na educação superior: impactos na formação inicial docente. *RIAEE - Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação*, 16(2), 407-423. <https://doi.org/10.21723/riaee.v16i2.14238>.
- Vilelas, J. (2020). *Investigação: Processo de construção do conhecimento*, 3ª Edição. Edições Sílabo.