

O sistema de preparo como ferramenta de transformação

Uma análise dos ensinamentos colhidos para o Exército Brasileiro

Leonardo de Andrade Alvesⁱ

Carlos Otávio Macedo de Sousaⁱⁱ

Eric Carlos Correa da Cruzⁱⁱⁱ

Walker Lopes Lima^{iv}

Douglas dos Santos Leite^v

Valmar Barbosa Catunda Junior^{vi}

Introdução

A era moderna se apresenta com combates em ambiente volátil, incerto, complexo e ambíguo, nos quais as forças militares aprimoram as suas capacidades para que estejam prontas a atuar na presença de novos atores, estatais ou não, e com os novos desafios que se apresentam nesses novos tempos.

A Política Nacional de Defesa¹ relata que o mundo vive desafios mais complexos do que os enfrentados durante o período de confrontação ideológica bipolar. O fim da Guerra Fria reduziu o grau de previsibilidade das relações internacionais vigentes desde a Segunda Guerra Mundial. A revolução tecnológica que o mundo experimenta também contribui para a alteração da natureza

dos conflitos. Com essa evolução, muda a forma de fazer política e, consequentemente, a maneira como os Estados enfrentam as novas ameaças. Estas mudanças tecnológicas influenciam diretamente a transformação dos conflitos da “Era Industrial” para a “Era do Conhecimento”.

Para fazer face aos novos desafios, os exércitos no mundo atuam nos mais diversos ambientes e possuem inimigos ou forças oponentes das mais complexas naturezas, estatais ou não estatais, o que altera o entendimento das premissas que norteiam a preparação e o adestramento de uma força militar, como afirmado abaixo:

Os conflitos armados têm sofrido alterações consideráveis ao longo dos tempos

ⁱ Maj Art (AMAN/00, EsAO/07). Atualmente, é aluno da ECEME.

ⁱⁱ Maj Inf (AMAN/00, EsAO/09). Atualmente, é aluno da ECEME.

ⁱⁱⁱ Maj Cav (AMAN/00, EsAO/08). Atualmente, é aluno da ECEME.

^{iv} Maj Inf (AMAN/02, EsAO/11). Atualmente, é aluno da ECEME.

^v Maj Inf (AMAN/01, EsAO/10). Atualmente, é aluno da ECEME.

^{vi} Maj Inf (AMAN/01, EsAO/10). Atualmente, é aluno da ECEME.

em virtude das mudanças da sociedade e do avanço tecnológico dos meios para a condução das operações militares. As mudanças experimentadas pelas sociedades e o surgimento de nova configuração geopolítica conduzem a tarefa de planejar a defesa da pátria, razão de ser das Forças Armadas (FA), a horizontes mais incertos e complexos. A atual configuração geopolítica ocasiona a inserção de novos atores estatais e não estatais no contexto dos conflitos, aumentando a importância dos aspectos não militares para resolução destes, o que leva à necessidade de geração de novas capacidades. Essa situação vem alterando gradativamente as relações de poder, o que provoca instabilidades e incertezas e suscita o aparecimento de enfrentamentos regionais e locais. (BRASIL, 2017, p. 2-1)

Em face das necessidades do combate moderno, na era da informação e das inovações, alguns exércitos têm investido em processos de transformação para se adequar às novas necessidades, e outros têm aperfeiçoado suas capacidades existentes, a fim de atender às demandas de suas vocações.

As demandas da era moderna permeiam os conflitos intraestatais, com grande presença da população civil, amparados pelo Direito Internacional Humanitário. No entanto, estas evoluções têm provocado maior participação dos exércitos na resolução de problemas internos visando à manutenção da ordem pública e da paz social de um Estado.

Neste entendimento, a fim de coletar experiências e ensinamentos que poderão ser aplicados no Sistema de Preparo do Exército Brasileiro, o presente trabalho apresenta um estudo sobre o Sistema de Pre-

paro dos Estados Unidos, maior orçamento militar² do mundo, da Espanha, uma das grandes potências militares da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN), da Colômbia, maior orçamento militar³ relacionado ao Produto Interno Bruto (PIB) na América do Sul, do México, país que apresenta problemas internos similares aos do Brasil, e do Chile, um dos países que possuem as Forças Armadas mais modernas e poderosas da América do Sul.⁴

O Brasil, por sua dimensão continental, apresenta peculiaridades distintas e características regionais específicas.⁵ No que se refere à expressão militar, o país é dividido em áreas de responsabilidade por comando militar de área, no total de oito. Cada área exige potencialidades especiais para emprego de acordo com a sua vocação, tanto para as situações de guerra — que são focadas para defesa da pátria — como para as situações de não guerra — nas quais predominam as operações de cooperação e coordenação com agências, enquadrando a garantia dos poderes constitucionais, a garantia da lei e da ordem, as atribuições subsidiárias, a prevenção e o combate ao terrorismo, as operações sob a égide de organismos internacionais e o apoio à política externa em tempo de paz ou crise (BRASIL, 2017, p.3-15).

Em consonância, o chefe do Estado-Maior do Exército publicou a Portaria Nr 196-EME, que aprova a diretriz para a inicialização do projeto Novo Sistema Operacional Militar Terrestre (SISOMT).⁶ De acordo com esta portaria, a Sistemática de Planejamento identificou a necessidade de aprimoramento do adestramento, para que tropas da Força Terrestre alcancem um

permanente estado de prontidão, conforme a diretriz do Comandante do Exército, visto que o ano de instrução prioriza a formação do efetivo variável, em detrimento do efetivo profissional. A portaria também constata que o SISOMT carece de estruturação para os novos desafios propostos, sendo seu funcionamento atual, na prática, decorrente da existência do Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro (SIMEB) e do Sistema de Preparo da Força Terrestre.

Ademais, o Comando de Operações Terrestre reitera a necessidade de atualizar o SIMEB, de aperfeiçoar o adestramento, visando a atender as demandas específicas dos comandos militares de área. Também entende que ter tropas prontas para emprego ao longo do ano é fator gerador de mudanças e que é de suma importância adequar as capacidades da Força Terrestre às atuais demandas no âmbito do Exército.⁷

Nesse contexto, o objetivo deste trabalho é analisar o sistema de preparo dos países das nações amigas Estados Unidos, Espanha, México, Chile e Colômbia, a fim de coletar ensinamentos que possam contribuir para a customização do Sistema de Preparo do Exército Brasileiro.

A fim de viabilizar a consecução do objetivo geral deste artigo, foram formulados objetivos específicos, de forma a encadear logicamente o raciocínio teórico apresentado. São abordados os seguintes objetivos específicos: descrever os principais aspectos do sistema de preparo dos exércitos dos Estados Unidos da América, do Reino da Espanha; da Colômbia; do México; e do Chile; e relacionar os ensinamentos colhidos destes países com o Sistema de Preparo do Exército

Brasileiro. Pretende-se, ainda, fornecer subsídios para a consolidação de conhecimentos de outros exércitos que poderão ser aplicados no processo de customização do Sistema de Preparo do Exército Brasileiro.

Esta pesquisa se justifica pelo fato de que o estudo da doutrina de países amigos permite aumentar o cabedal de conhecimento acerca dos sistemas de preparo de diversos países, acompanhar a conjuntura mundial, no que se refere à aplicação dos exércitos nas operações militares da era moderna, e identificar laços comuns entre os exércitos, além de proporcionar análise mais criteriosa acerca das capacidades daqueles países e dos ensinamentos que podem ser aproveitados no Exército Brasileiro.

Desenvolvimento

Esta seção apresenta um estudo sobre os sistemas de preparo dos exércitos dos Estados Unidos, da Espanha, do México, do Chile e da Colômbia, abordando os principais aspectos inovadores dos seus respectivos sistemas de preparo.

O sistema de preparo do Exército dos Estados Unidos

Segundo o manual *ADP 7-0 Training Units and Developing Leaders*, o Exército dos Estados Unidos da América (EUA) possui grande estrutura e alcance global. Para manter seus efetivos preparados para as missões que lhe são impostas, esta instituição utiliza um sistema de preparo eficiente e pragmático, além de adotar por missão lutar e vencer as guerras da Nação por meio de combate terrestre rápido e continuado, como parte

de uma força conjunta em toda a gama de operações militares e espectro de conflito em apoio aos comandantes. Sua atuação é majoritariamente externa ao país, o que resulta no sistema de preparo e emprego com alto nível de eficiência (USA, 212b).

“As organizações militares fornecem a infraestrutura necessária para treinar, equipar, implantar e garantir a prontidão de todas as forças do Exército” (USA, 2018b). O United States Army Forces Command (FORSCOM), diretamente subordinado ao secretário do Exército, é o órgão responsável pelo preparo coletivo das unidades militares. A partir das missões estabelecidas e das capacidades necessárias, este órgão define as unidades a serem empregadas e os objetivos e prazos para adestramento e fornece os meios necessários.⁸

Já o United States Army Training and Doctrine Command (TRADOC), também subordinado ao secretário do Exército, é responsável pelo preparo individual dos militares. Sua função é recrutar, treinar e educar os soldados do Exército, além de desenvolver líderes e doutrina, estabelecer padrões e construir o futuro Exército. Ademais, a base do treinamento fornece habilidades militares e educação profissional para todos os soldados, bem como aos membros de serviços amigos e forças aliadas, permitindo, ainda, que o Exército se expanda rapidamente em tempo de guerra.⁹

Com relação ao serviço militar, o Exército dos Estados Unidos baseia-se no oficialato ou no alistamento como soldado. Especificamente no caso do *enlisted soldier*, o cidadão pode ingressar na carreira das armas em um de seus três componentes: Reserva Mobilizável, Guarda Nacional e o Exército Regular.

O cidadão, quando ingressa na Reserva Mobilizável, pode aproveitar sua carreira civil ou diploma universitário, mesmo que ainda em curso, enquanto realiza o treinamento militar em sua cidade. Na Guarda Nacional, não há a necessidade de servir à Nação em tempo integral, podendo conciliar sua educação, no nível médio ou técnico, pois será empregado apenas em emergências domésticas.

O ingresso no Exército Regular dos EUA, de caráter voluntário, contempla cidadãos estadunidenses ou que possuam o *green card*, de ambos os sexos, na idade entre 17 e 34 anos e com o diploma do ensino médio completo. Eles devem ser aprovados em testes físicos e morais, seguido pelo preenchimento do teste vocacional, intitulado *Armed Services Vocational Aptitude Battery (ASVAB)*,¹⁰ que busca a melhor alocação de acordo com a proficiência e aptidões demonstradas.

O TRADOC divide suas atividades em quatro ramos cruciais para permitir que o Exército atinja objetivos estratégicos específicos: projetar, obter, construir e aprimorar. Para gerenciar este processo, utiliza o Sistema de Gerenciamento de Treinamento Digital (DMTS), um aplicativo de *software* personalizado para implementar os conceitos de treinamento para operações de amplo espectro e otimizado para uso no nível brigada, como o mais alto escalão.

Para o preparo e a certificação do militar do Exército dos EUA, o TRADOC divide o Treinamento Militar Inicial, denominado *Initial Military Training*, em: Treinamento Básico de Combate, *Basic Combat Training (BCT)*, e Treinamento Avançado Individual, *Advanced Individualized Training*.

O BCT consiste em um período de 10 semanas de treinamento básico para os recrutas recém-ingressados, voluntariamente, nas fileiras do Exército dos EUA e tem por finalidade transformar o cidadão civil em um soldado, sendo dividido em três fases distintas. Na fase 1 do BCT – *RED*, em uma visão geral, o US Army certifica-se de que todos os recrutas estão física e mentalmente preparados para o início do treinamento. Na fase 2 – *WHITE*, os recrutas realizam o treinamento básico de tiro, *Zero and Qualification Fire*, e o treinamento de combate individual. Já na fase 3 do BCT – *BLUE*, o recruta passa por instruções de todos os armamentos individuais dotados pelo Exército dos EUA.

Por fim, o recruta só concluirá o Treinamento Militar Inicial após realizar o Treinamento Avançado Individual, realizado em um dos vinte e um locais distribuídos pelo território dos EUA, oportunidade na qual recebe capacitação específica e se torna especialista, denominada *Military Occupational Specialty*. Este ciclo completo de treinamento¹¹ tem a duração de quatorze a vinte semanas, combinando o treinamento básico e o específico.

Quanto ao adestramento, o Exército dos EUA divide o treinamento militar em três domínios. O domínio institucional, *Institutional Domain*, que engloba as escolas de formação, aperfeiçoamento e especialização, e fornece o treinamento básico para as diferentes tarefas a serem realizadas dentro da força terrestre. Já o domínio operacional, *Operational Domain*, engloba os demais treinamentos militares, que ocorrem nos próprios quartelamentos, nos centros de treinamento, em centros de treinamento de mobiliza-

ção e durante operações. E o domínio do autodesenvolvimento, *Self-Development Domain*, que ocorre em programas elaborados pelo Exército, ou fora dele, para complementar o treinamento militar, seja com cursos ofertados pela Força ou, até mesmo, cursos de graduação civis.

Segundo o manual ADP-7-0, o processo de preparo continuado dos militares desenvolve-se no nível individual e por unidade. O treinamento das unidades ocorre somente no domínio operacional e customizado separadamente por organização militar, englobando o planejamento, a preparação, a execução e a avaliação. Paralelamente, ocorre o treinamento de líderes, para que sejam desenvolvidas as qualidades individuais focadas no adestramento, na instrução e na experiência (USA, 2012b).

Em relação ao treinamento individual, o alistamento militar voluntário, com atrativos financeiros relevantes, permite captar recursos humanos mais capacitados. Somente após a realização da qualificação, o militar será designado a uma organização militar. Ao eximirem as unidades deste encargo, possibilitam-se melhores condições para o adestramento coletivo.

Desta forma, verifica-se que o sistema de preparo do Exército Norte-Americano está adequado para as missões e demandas que aquela instituição recebe, evidenciando alguns pontos que podem ser estudados com profundidade para o aproveitamento no SIS-PREPARO e adaptados à realidade brasileira, tais como a centralização da Instrução Individual Básica ou a unificação da qualificação em organizações militares especializadas.

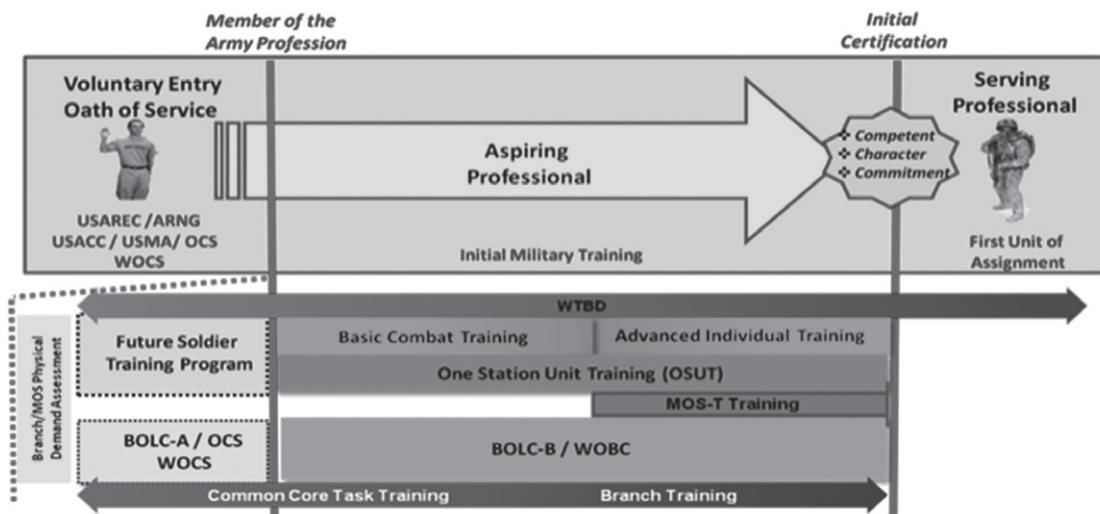


Figura 1 – Processo de formação do soldado dos EUA
 Fonte: Center for initial military training (USA, 2018e)

O sistema de preparo do Exército do Reino da Espanha

O MADOC, denominado Mando de Adiestramiento y Doctrina, é o órgão central do Exército que dirige, inspeciona e coordena a gestão do conhecimento. Na Espanha, ele compreende a doutrina, material, instrução, adiestramento, preparação e avaliação. Portanto, este comando pode ser considerado o órgão de mais alto nível para o que concerne ao preparo do Exército Espanhol. (ESPANHA, 2018b).

A formação militar ocorre nas academias de oficiais, de suboficiais e nos centros de formação. O ensino abarca toda a formação do efetivo profissional do Exército Espanhol, ou seja, contempla desde a formação do soldado, passando pelas praças, até os oficiais.

O serviço militar na Espanha não é de caráter obrigatório, como no Brasil. Os voluntários, após os processos seletivos, são encaminhados para as organizações militares onde ocorre a formação básica e, após isso, são mo-

vimentados para suas futuras unidades operacionais, onde farão a instrução complementar de acordo com as suas especialidades.

As unidades operacionais não possuem encargos com a formação do soldado, do cabo e nem das praças em geral. Esta formação ocorre de forma centralizada. A instrução complementar e o emprego são realizados nas unidades operacionais, permitindo uma diferenciação entre as organizações militares que têm como missão formar, das que têm como objetivo serem empregadas na atividade fim.¹²

	ENSEÑANZA DE FORMACIÓN		ENSEÑANZA DE PERFECCIONAMIENTO	
	GENERAL	ESPECÍFICA	ESPECÍFICO	NO ESPECÍFICO
CGEET EOF (OFICIALES ARMAS)	Academia General Militar Zaragoza	Academia de Infantería Toledo	Academia de Caballería Valladolid	Academia de Artillería Segovia
CGEET ES (SUBOF. ARMAS)	Academia General Básica de Suboficiales Talarn	Academia de Ingenieros Hoyo de Manzanares	Academia de Aviación del ET Colmenar Viejo	Academia Logística Catalunya
CIPET INGENIEROS POLITÉCNICOS	Escuela Politécnica Madrid			Escuela Militar de Montaña y Operaciones Especiales Jaca
CINET CUERPO DE INTENDENCIA	Academia General Militar Zaragoza			
CGEET ET (TROPAS)	Centro de Formación de Tropas 1 Cáceres	Centro de Formación de Tropas 2 San Fernando	Centro de Formación de Tropas 1 Cáceres	Academia Logística Catalunya

Figura 2 – Formação militar
 Fonte: Informe de Situación del Ejército de Tierra (ESPANHA, 2018)



Figura 3 – Faseamento do ensino e do preparo

Fonte: Informe de Situación del Ejército de Tierra (ESPAÑA, 2018)

O adestramento geral é subdividido em dois níveis: específico e “interarmas”. O específico é destinado aos pelotões e companhias, dentro da especialidade. Os batalhões e brigadas se adestram no nível interarmas, com a participação integrada dos demais componentes. O término desta fase interarmas é coroado com exercícios conjuntos e combinados.¹³

O preparo e adestramento dos militares espanhóis, além de sistematizado e progressivo, é também cíclico. O ciclo de adestramento tem por finalidade garantir disponibilidade permanente de acordo com as demandas apresentadas ao Exército. Assim, um ciclo se desenvolve em dois anos e é dividido em quatro fases, de seis meses cada (GONZÁLEZ-VALERIO, 2018).

Segundo o Informe de Situação do Exército de Terra da Espanha,¹⁴ na primeira fase, a “Preparação I”, ocorre a instrução individual e o adestramento geral no nível específico, até o escalão subunidade, com a realização dos exercícios de, no máximo, nível companhia. No semestre subsequente,

ocorre a “Preparação II”, quando são adestradas as brigadas e batalhões, já no nível interarmas, contemplando exercícios de batalhões e de brigadas. Ao término desta fase, os batalhões e brigadas estão adestrados e certificados para cumprir missões impostas, normalmente na fase seguinte, denominada fase de resposta imediata.

A terceira e a quarta fases, embora sejam consideradas pelo Exército Espanhol como “adestramento”, podem ser enquadradas, sob parâmetros militares brasileiros, como ações de emprego. Durante a fase da resposta imediata, as unidades espanholas participam de missões internacionais, como no Mali, Afeganistão, Iraque e Líbano. Na quarta fase, chamada de Alta Disponibilidade, encontram-se as tropas que estão à disposição do comando da Força, em condições de cumprir missões diversas, como apoios a autoridades civis e às forças de segurança do Estado. Nesta fase também se encontram as tropas que regressaram do exterior e necessitam de um período de recuperação.



Figura 4 – Ciclo de preparo

Fonte: Informe de Situación del Ejército de Tierra (ESPANHA, 2018)

A distribuição das unidades pelos quatro períodos de adestramento dar-se-á de forma proporcional, a fim de que sempre existam tropas com diferentes graus de adestramento e disponibilidade. Neste sentido, em cada fase do ciclo, sempre se encontra uma brigada blindada e uma mecanizada, totalizando oito brigadas de emprego do Exército Espanhol.

Conclui-se parcialmente que o Exército Espanhol, em face dos novos desafios encontrados no seu entorno estratégico, tem procurado otimizar sua formação, adestramento e emprego de forma racionalizada e objetiva. Atualmente, conforme visto em seu ciclo de preparo, somente quatro de suas oito brigadas estão em condições de serem empregadas de imediato, proporcionando uma disponibilidade parcial de seus meios, a despeito do alto grau de adestramento. Nota-se que, assim como o Exército dos EUA, há a centralização da formação básica. No entanto, o que mais se destaca é a concepção de emprego de suas tropas, balizada por um ciclo de preparo.

O sistema de preparo do Exército da Colômbia

O sistema de preparo e treinamento do Exército Colombiano, baseado em sua

periodização e estruturação do período de instrução militar, abre amplo campo de debate acerca da utilização de centros de adestramento bem como das possibilidades de adaptações a serem propostas no Exército Brasileiro.

O sistema tem como órgão central a Diretoria de Educação e Doutrina, Jefatura de Educación y Doctrina, que tem a responsabilidade de planejar e direcionar os campos da aprendizagem, da investigação científica e tecnológica bem como regulamentar a doutrina de emprego do Exército Colombiano.

A sistemática de gestão da instrução militar ou de preparo do Exército Colombiano está fundamentada na *Directiva de Instrucción y Entrenamiento Nº 005-300-7*. Esse documento regulamenta a condução da instrução dos soldados no serviço militar inicial e o adestramento das diversas frações. Além disto, estabelece os diferentes critérios para a formação dos soldados que cumprem o serviço militar obrigatório e para aqueles que cursam a Escola de Formação de Soldados. Para isto, adotam a formação básica centralizada, em centros de instrução e treinamento, desonerando suas unidades operacionais dos encargos de instrução.

Em relação à prestação do serviço militar no Exército Colombiano, observa-se a

previsão legal do serviço militar obrigatório, por meio da Lei 1.861, de 4 de agosto de 2017. Este diploma legal, entre outras regulamentações, faculta às mulheres o ingresso no serviço militar, disciplina o período de 18 meses de duração para o serviço militar e define as fases da instrução do serviço inicial em: formação militar básica, formação profissional produtiva, aplicação prática e experiência da formação militar básica. Cabe ressaltar que, após a formação militar, os soldados são destinados às diversas bases do país, podendo ser designados em qualquer arma e especialidade.

Segundo o Comando de Reclutamiento,¹⁵ durante a fase da aplicação prática, os soldados podem-se candidatar ao curso de soldados profissionais, na Escuela de Soldados Profesionales, oportunidade em que serão qualificados em funções técnicas, tais como rádio-operador, atirador de escol, técnico em explosivos e navegador, entre outras.

Conforme a *Directiva Permanente N° 300-7*, quanto à divisão das instruções dos soldados no serviço militar inicial, os períodos estão divididos em quatro diferentes níveis de treinamento, que variam entre duas e seis semanas. A primeira fase, com duração de seis semanas, de forma análoga ao período básico no Exército Brasileiro, tem objetivos voltados para o início da formação militar (COLÔMBIA, 2013b).

A segunda fase tem duração de oito semanas e é voltada para o combate em ambiente operacional específico ou de acordo com missão específica, estando enquadrados no pelotão. Esta fase é realizada nos Batallones de Entrenamiento e Reentrenamiento (BITER). A terceira fase destas semanas,

com instruções voltadas para o treinamento de apoio e de *reentrenamiento*, visa aperfeiçoar o adestramento dos soldados em cada fração bem como reforçar habilidades específicas, completando assim o ciclo de instruções, descanso e treinamento. E, por fim, inicia-se a quarta fase, com foco na adaptação à vida civil, com duração de duas semanas, encerrando o período de dezoito meses de prestação do serviço militar obrigatório.

Segundo Sarmiento e Loyola (2011), este sistema gera implicações logísticas, como alojamento e transporte, e dificultam a criação de laço tático de relacionamento entre oficiais, sargentos e soldados recrutas de uma mesma unidade, uma vez que as instruções são conduzidas por oficiais e sargentos de outras organizações militares.

A *Directiva Permanente n° 005-300-7* determina que os soldados profissionais, após sua formação e treinamento, dentro dos claros disponíveis, como enfermeiro, patrulheiro, atirador, entre outros, na medida em que se destacam e têm um bom desempenho, podem ser reaproveitados em outras atividades de menor risco e com maior relevância. Para isto, devem realizar um curso de capacitação para que possam mudar de linha de especialização, ou seja, podem se requalificar (COLÔMBIA, 2013c).

Segundo a *Directiva Permanente n° 001* (COLÔMBIA, 2013a), no que se refere à concepção de instrução, o Exército Colombiano considera ainda a finalidade de cada organização militar, sendo estas divididas em dois grupos: “exército de combate” e o “gerador de força”. O primeiro é a parcela da instituição que atenderá às demandas institucionais da Força, conforme preconizado

pela doutrina de emprego DAMASCO,¹⁶ e o segundo são aquelas unidades responsáveis pelos processos de apoio logístico, manutenção, administrativo, instrução e treinamento. Destaca-se que a divisão das unidades em operacionais e não operacionais permite a desoneração dos encargos administrativos das organizações militares operacionais, facilitando o preparo e o emprego das organizações militares vocacionadas para atividade operacional.

Do exposto, pode-se inferir que o atual sistema de preparo do Exército Nacional da Colômbia passa por uma série de reformulações que podem ser aproveitadas para customização do ano de instrução no Exército Brasileiro (EB) — atentando-se para as peculiaridades de emprego da Força Terrestre e para particularidades do território nacional —, como a centralização de instrução e a exclusão de encargos administrativos.

O sistema de preparo do Exército do México

O sistema de preparo do Exército Mexicano¹⁷ está sob a responsabilidade da 3ª Seção – Operações da Chefia do Exército, ligada ao Estado-Maior da Defesa Nacional. Este órgão faz parte da estrutura da Secretaria de Defesa Nacional (SEDENA) e atua na direção de todo o preparo e adestramento do Exército Mexicano. O sistema busca a melhoria e o aperfeiçoamento de suas capacidades operativas, estabelecendo objetivos que proporcionem aos seus quadros o aprimoramento técnico-profissional para atuar em face das demandas de sua sociedade.

Segundo Prieto (2018), este sistema de preparo passou por algumas transformações nos últimos anos pelas novas necessidades ope-

rativas do Exército Mexicano em face de seu emprego em operações de segurança interna contra a atuação do crime organizado. A Secretaria de Defesa Nacional¹⁸ reúne, sob sua coordenação, o Exército e a Força Aérea Mexicana, enquanto a Secretaria de Marinha é responsável pela Marinha de Guerra, Força Aérea Naval e do Corpo de Fuzileiros da Marinha.¹⁹

A Secretaria de Defesa Nacional²⁰ tem por missão organizar, administrar e preparar o Exército e a Força Aérea Mexicana com objetivo de defender a integridade, independência e soberania da nação. O art. 1º da Lei Orgânica do Exército e Força Aérea Mexicana define estas instituições como permanentes, com as seguintes missões: defender a integridade, a independência e a soberania da nação; garantir a segurança interna; auxiliar a população civil em casos de necessidade pública; realizar ações cívicas e obras sociais que colaborem para o progresso do país; e, em caso de desastre, auxiliar na ajuda para manutenção da ordem, auxílio das pessoas, bens e reconstrução das zonas afetadas.

Em 2017, o Governo do México aprovou uma nova Lei de Segurança Interior,²¹ que outorgou poder de polícia às Forças Armadas Mexicanas em tarefas de segurança pública, tornando-se o marco legal para emprego dos militares nessas atividades de forma definitiva.

No tocante ao Serviço Militar Nacional, o jovem designado, voluntário ou por sorteio, poderá cumprir seu serviço enquadrado nos centros de adestramento ou então nas companhias específicas de serviço militar. Conforme Prieto (2018), estes centros funcionam em algumas organizações militares ou em centros alternativos existentes ex-

clusivamente para essa atividade. Nesta situação, o conscrito é submetido ao Programa Geral de Adestramento, durante quarenta e quatro sessões, realizadas exclusivamente aos sábados e com carga horária de cinco a oito horas.

A formação militar é da seguinte forma: a 1ª fase de adestramento, que visa ao adestramento do combatente individual, semelhante à Instrução Individual Básica conduzida pelo Exército Brasileiro, tem por objetivo capacitar os militares recém-egressos com conhecimentos e habilidades básicas individuais de um combatente, forjando em cada indivíduo um sentimento de identidade institucional. Esta fase tem a duração de oito semanas e é realizada pelos soldados de forma centralizada em um dos doze centros de adestramento regionais existentes em cada Região Militar e também no Centro de Adestramento Básico Individual, destinado aos cadetes tanto do Exército quanto da Força Aérea.

Conforme Prieto (2018), após a conclusão da 1ª fase, os soldados regressam às suas respectivas unidades, onde realizam, enquadrados em suas frações, a 2ª fase de adestramento, que visa à função orgânica ou específica do militar, correspondente à instrução Individual de Qualificação do Exército Brasileiro. A 3ª fase de adestramento é destinada aos adestramentos táticos no nível unidade, e é conduzida nos centros de adestramento de cada Região Militar. Geralmente esta fase tem a duração de 30 dias e é prevista para acontecer na frequência de uma vez por ano em cada unidade. Nesta fase, as unidades são adestradas em operações de defesa nacional, combate convencional e de segurança interna.²²

A 4ª fase visa ao adestramento das armas combinadas e é conduzida no Centro Nacional de Adestramento, o qual capacita os comandantes e seus estados-maiores no planejamento e na condução de operações convencionais, particularmente ofensivas e defensivas, além de adestrar no terreno uma unidade circunstancial formada por organizações de arma-base e de apoio ao combate, semelhante a uma brigada do Exército Brasileiro. Esta fase, geralmente, tem a duração de duas semanas, segundo Prieto (2018).

Prieto (2018) afirma, ainda, que a 5ª fase se destina ao adestramento conjunto entre o Exército e a Força Aérea Mexicana, conduzida também no Centro Nacional de Adestramento. Caracteriza-se pela condução de operações aeroterrestres, nas quais a Força Aérea passa a ser enquadrada como orgânica da força terrestre, tendo a duração de duas semanas, com a periodicidade de uma vez a cada ano.

As 4ª e 5ª fases são essencialmente voltadas para verificação do adestramento nas operações de guerra convencional, que são conduzidas diretamente pela 3ª Seção da Chefia do Exército do Estado-Maior de Defesa Nacional e são divididas em uma fase preparatória e a execução de exercícios táticos no terreno. Durante a fase preparatória, ocorre a realização de adestramento dos comandantes e estados-maiores em “Jogos de Guerra”, no Centro de Adestramento Tático Computadorizado da Escola Superior de Guerra e o recebimento das diretrizes do quadro tático do exercício e das ordens de movimento, seguindo, logo após, para a execução.

Conforme Prieto (2018), o Exército Mexicano possui, ainda, centros regionais

para o adestramento de reação “tipo 1”, operações urbanas, nível pelotão; o adestramento de reação contraemboscada em veículos em movimento; e o adestramento de reação “tipo 2”, operações urbanas, nível subunidade. Estas atividades são realizadas com base na experiência adquirida nas lições aprendidas durante a execução de missões em território mexicano contra o crime organizado.

Nos últimos anos, o Exército Mexicano tem dado muita ênfase às atividades complementares em seu adestramento, particularmente quando da execução dos três primeiros níveis. O desenvolvimento destas atividades atende a importantes finalidades, como a projeção da imagem do Exército; o reforço de uma função mais humanitária e pacífica às forças militares; e o adestramento do Exército em operações do tipo contra-guerrilha, conquistando o apoio da população, base fundamental e indispensável nesse tipo de ação irregular, o que retrata a eficiência do seu sistema de preparo.

Por fim, pode-se inferir que o atual sistema de Preparo do Exército do México apresenta uma série de características que, algumas delas, podem ser aproveitadas para customização do ano de instrução no EB, principalmente nos aspectos atinentes à garantia da lei e da ordem, atentando-se para as peculiaridades de emprego da Força Terrestre nas diversas regiões do território nacional.

O sistema de preparo do Exército do Chile

A estrutura orgânica do Exército do Chile reflete a evolução modernizadora que tem sido empreendida na Força Terrestre, particularmente na última década. A organi-

zação, denominada “operacional”, permite obter maior versatilidade, multifuncionalidade e interoperabilidade, além de prover maior projeção de poder ao longo do tempo.

O Comando de Educação e Doutrina (CEDOC) é o órgão responsável pela função da matriz “preparar”. Encarrega-se de desenvolver, avaliar e manter atualizada a doutrina institucional, de instrução e treinamento, para materializar a pesquisa e experimentação para o combate, bem como cooperar na concepção da organização e equipamentos das unidades. Do mesmo modo, responde a todo o processo de ensino e treinamento para o pessoal do Exército. Isso implica a especialização e melhoria de controles e unidades bem como a retroalimentação, por meio de um sistema de lições aprendidas. As unidades subordinadas ao CEDOC são: a Divisão de Doutrina, a Divisão de Educação e Divisão de Escolas.

Segundo a Estratégia de Desenvolvimento do Exército Chileno, a visão de futuro do Exército é ser uma Força Terrestre preparada para manter e consolidar sua capacidade de lutar e agir de forma polivalente, de acordo com a missão que deve cumprir nas áreas de defesa, cooperação internacional e responsabilidade social institucional, por meio de uma instrução e treinamento institucional e conjunto, conforme previsto no programa AZIMUTE 2026 (CHILE, 2017d).

Os fatores fisiográficos e históricos e as percepções de ameaça do Chile influenciaram na concepção e na vocação das unidades militares de sua Força Terrestre. As missões do Exército do Chile abrangem as seguintes áreas: defesa; cooperação internacional; emergência nacional e proteção civil; contribuição

ao desenvolvimento nacional e às ações do Estado; e segurança e interesses territoriais.²³

Para estar pronta para o emprego, a Força Terrestre Chilena está presente em todo o território nacional com unidades que integram uma organização militar versátil, altamente profissional e segura, com a capacidade de prevalecer em uma crise ou participar na cooperação internacional. Além disso, deve estar treinada, ser projetável, sustentável e em condições de pronta resposta às necessidades que a nação impõe.²⁴

O Exército Chileno define a vocação estratégica das unidades militares, que, em diferentes regiões do país, possuem uma necessidade de formação e adestramento específica. De acordo com o *Libro de la Defensa Nacional de Chile* (CHILE, 2017c) e *Memória del Ejército de Chile* (CHILE, 2017a), as sedes da I e IV divisões de Exército são localizadas, respectivamente, nas cidades de Antofagasta e Iquique, e são compostas por grandes unidades blindadas com elevada mobilidade através do deserto do Atacama, ação de choque e poder de fogo. São vocacionadas para a defesa externa, particularmente contra a hipótese de emprego de combate convencional, e compõem-se somente de soldados profissionais altamente treinados e motivados, constituindo-se a primeira linha de defesa em caso de violação da soberania do território chileno.

Conforme o *Libro de la Defensa Nacional de Chile* (CHILE, 2017c) e *Memória del Ejército de Chile* (CHILE, 2017a), ainda, no centro do país encontram-se a II Divisão de Exército e as brigadas de Operações Especiais e de Aviação do Exército. O comando das duas primeiras localiza-se na capital Santiago, e a terceira, na cidade de Rancagua.

A II Divisão de Exército possui uma função importante no contexto de auxílio a catástrofes naturais e socorro a emergências, particularmente em caso de terremotos, que assolam o território chileno.

Quanto ao serviço militar, observa-se que, para se alistar na Força Terrestre, as condições para inscrição são: ser cidadão chileno, independente de sexo; ter entre 17 e 24 anos no momento da apresentação e possuir documentos de identificação válidos. Existe a opção de se alistar voluntariamente até que sejam completadas as vagas destinadas ao Exército. Caso esse objetivo não venha a ser atingido, proceder-se-á à convocação obrigatória (CHILE, 2018).

A opção pela estruturação da carreira militar das praças, no Exército Chileno, da graduação de cabo até suboficial, é um estímulo para os militares selecionados desde o engajamento e após o serviço militar inicial. Além disto, observa-se que a incorporação do segmento feminino como soldado conscrito é uma prática relevante, pois agrega maior qualidade às atividades da caserna, porque há funções que podem ser muito bem cumpridas pelos soldados do segmento feminino.²⁵

O período de treinamento tem a duração de um ano e seis meses. Em geral, neste período, a formação inicial destina-se aos aspectos de valores cívicos, intelectuais e físico. Na escola, são formados os cabos de armas (infantaria, cavalaria blindada, artilharia, engenharia e telecomunicações) e serviços (serviço de pessoal, material de guerra, intendência, enfermagem, finanças, aviação, armeiro, mecânico de material de engenharia, mecânico de material de telecomunicações, abastecimento, mecânico de auto, transporte e

veterinária), nas especializações que os mesmos possuíam como soldado.

O ano de instrução caracteriza-se pela centralização da formação de soldados recrutados em determinadas organizações militares. As organizações militares classificadas como profissionais, as “brigadas de pronto emprego”, são compostas basicamente por militares do efetivo profissional, que têm um programa da instrução diferenciado, ou seja, não acompanham as mesmas fases dos militares do serviço militar inicial, visto que já estão com a capacitação básica individual atingida.

Os chamados conscritos incorporam ao Exército e são formados nas unidades que compõem os regimentos das divisões de exército. O ano de instrução, para os militares que são incorporados e prestam o serviço inicial, ocorre em fases que vão capacitá-los a desempenhar funções e a ocupar cargos na Força. Inicialmente, vão ser capacitados em habilidades básicas de combate, que são capacidades individuais para atuar em combate produzindo maior dano ao inimigo. Em uma segunda fase, o militar vai receber instruções e treinamentos que irão inseri-lo em um determinado sistema de combate. Após esta fase, o militar em seu serviço inicial, já enquadrado em um sistema, será submetido ao adestramento de suas capacidades.

O tempo de preparação e adestramento do cabo, peculiar no Exército Chileno, varia de três a cinco anos, após o engajamento, para ter a oportunidade de seguir na carreira de praça, permitindo a confirmação da vocação militar do cabo. Cabe destacar que o soldado do efetivo variável não pode ser promovido a cabo, considerado a primeira graduação dos sargentos, pois este é concursado.

Nas organizações militares do Exército Chileno, o comandante não tem encargos administrativos, ficando apenas responsável pela parte de preparo e emprego do batalhão/regimento/grupo para as ações voltadas à guerra. O subcomandante, que é também o chefe do Estado-Maior, é o responsável pela administração da organização militar, incluindo a vida vegetativa, as compras e aquisições e o controle de pessoal.

Ainda neste contexto, no escopo das atividades internas das organizações militares, o Exército Chileno otimiza os agrupamentos de formação, de manutenção das instalações e da rotina administrativa da unidade conforme um sistema modular baseado no rodízio de um terço dos efetivos, de modo que todos estejam em condições de cumprir suas habilidades básicas de combate em caso de mobilização de sua organização militar para atender a qualquer uma das hipóteses de emprego.

Do exposto, pode-se concluir que o atual sistema de preparo do Exército do Chile apresenta uma série de reformulações que podem ser aproveitadas para customização do ano de instrução no EB, atentando-se para as vocações de emprego de suas grandes unidades, de acordo com as particularidades do território nacional, e para a formação centralizada e mais adequada de seu efetivo profissional, bem como para a retirada de encargos administrativos dos comandantes das organizações militares.

Considerações Finais

A divisão da estrutura de preparo, junto ao ensino, e emprego de alguns países, como

os Estados Unidos e a Espanha, é um grande facilitador da gestão dos diversos processos de seleção, da formação e do adestramento dos militares. Isto porque há a disponibilidade de recursos técnicos e humanos, das escolas do Sistema de Ensino, que permitem o desenvolvimento mais célere e estruturado das melhores práticas para o preparo bem como da tecnologia da informação relacionada ao preparo e à avaliação das competências das funções exercidas nas organizações militares.

A utilização de centros de treinamento e de adestramento, em academias ou escolas militares, prática presente em todos os países estudados neste artigo, proporciona melhor customização dos processos por centralizar a formação e o adestramento dos militares, desde o período básico até o adestramento, o que poderia ser aproveitado pelo Exército Brasileiro, com as devidas adaptações, haja vista as suas dimensões territoriais e suas particularidades.

Alguns países, como o Chile, o México, a Colômbia e a Espanha, centralizam em centros de treinamento a formação básica e descentralizam, nas organizações militares, o período da qualificação e do adestramento, bem como o emprego em situação real ou de exercício, reduzindo os encargos de formação da organização militar. Esta prática permite ao comandante concentrar seus esforços no efetivo profissional em detrimento do efetivo variável, o que pode ser objeto de estudo pelo Exército Brasileiro em algumas guarnições nas quais seja economicamente viável, por causa do deslocamento.

A racionalização do Exército de Terra da Espanha, que utiliza apenas oito brigadas, sendo quatro em condições de ser

empregadas, e do Chile, o qual possui duas divisões de efetivo profissional sempre prontas para atuar em defesa externa, reflete a preocupação destes países em possuir tropa pronta para a atividade fim, primando pela qualidade em detrimento da quantidade. No entanto, a estratégia da presença no território brasileiro inviabiliza a adoção desta sistemática pelo Exército.

A carga administrativa das organizações militares, atualmente, é um dos principais óbices para o exercício do comando de tropas operacionais. O Chile e a Colômbia possuem estruturas organizacionais que permitem ao comandante dedicar seu tempo de comando na atividade de adestramento e emprego, com foco nas atividades operacionais, delegando os encargos de ordenador de despesas. O Exército Brasileiro já está adotando procedimento similar com a criação das bases administrativas.

Cabe ressaltar que as semelhanças que existem entre o México e o Brasil proporcionam uma convergência de ideias que podem ser compartilhadas entre ambos, tendo em vista possuírem problemas internos, que envolvem o emprego das forças armadas.

Alguns países consideram as suas hipóteses de emprego para fins de preparação e adestramento. O Chile, por exemplo, de igual sorte pelas suas características físicas, possui em cada região do país uma necessidade de formação e adestramento específicos, os quais definem a vocação estratégica de cada grande unidade. Na região norte e centro-norte, o esforço operacional é maior; já em seu interior, possui grandes comandos vocacionados para as ações subsidiárias, o que evidencia o entendimento do Exército

Chileno em empregar suas tropas de acordo com as demandas.

No Chile, ainda, as brigadas de pronto emprego não recebem recrutas, sendo dotadas apenas por efetivo profissional. Desta forma, as organizações militares das brigadas fazem o adestramento específico durante todo o ano de instrução, mantendo assim o nível de adestramento de suas organizações militares em condições de emprego.

Por fim, diante do exposto, é importante ressaltar que o Exército Brasileiro

precisa ampliar estudos de viabilidade, por meio de intercâmbios, nos países citados a fim de se avaliar *in loco* se os citados ensinamentos colhidos podem atender às particularidades do seu emprego em território nacional. No entanto, cabe destacar que as mudanças exigirão algumas transformações, tanto estruturais quanto organizacionais, o que requer estudos mais pormenorizados acerca da relação custo-benefício em aplicar estas mudanças e da viabilidade orçamentária e financeira. 🌐

Referências

ALMANAQUE ABRIL, **MÉXICO**, Ed. Abril, 2015.

BRASIL. **Política Nacional de Defesa**. Aprovada pelo Decreto nº 5.484, de 30 de junho de 2005 e atualizada em 2013. Brasília, DF, 2012a.

BRASIL. **Estratégia Nacional de Defesa**. Aprovada pelo Decreto nº 5.484, de 30 de junho de 2005 e atualizada em 2013. Brasília, DF, 2012b.

BRASIL. Exército. Estado-Maior. **EB20-MC-10.201 Operações em ambiente interagências**. 1. ed. Brasília, DF, 2013.

BRASIL. Exército. Estado-Maior. **EB70-MC-10.223 Operações**. 5. ed. Brasília, DF, 2017.

COLÔMBIA. **Decreto 1.793 del 14 de septiembre de 2000**, por el cual se expide el régimen de carrera y el estatuto del personal de soldados profesionales de las Fuerzas Militares. Bogotá. 2000.

COLÔMBIA. **Directiva Permanente Nº 001 del 19 de enero de 2013**, para la activación y el funcionamiento de los Centros de Entrenamiento Básico de Brigada (CEBB). Bogotá. 2013a.

COLÔMBIA. **Directiva Permanente Nº 300-7**, de Instrucción y entrenamiento del Ejército Nacional de Colombia para los Oficiales, Suboficiales y Soldados Profesionales. 2013. Cuerpo y Anexo A: Apéndices 1 hasta 7; Anexo B: Apéndices 1 hasta 4; y Anexo C: Apéndice 1 hasta 7. Bogotá. 2013b.

COLÔMBIA, **Directiva Permanente nº 005-300-7 de 2013**. Direccionamiento para la educación y entrenamiento de oficiales, suboficiales y soldados del Ejército Nacional. 2013c.

CHARLEAUX, J. P. **Como foi a experiência do México no uso de Forças Armadas contra o crime**. Disponível em: <www.nexojornal.com.br/entrevista/2018/03/22/Como-foi-a

-experi%C3%Aancia-do-M%C3%A9xico-no-uso-de-For%C3%A7as-Armadas-contr-o-crime>. Acesso em 03 de maio de 2018.

CHILE. **AZIMUT 2026 - Estrategia de Desarrollo del Ejército de Chile**. 2017d. Disponível em: <www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiz4JiZ6oveAhVMpFkKHWBnDskQFjAAegQICBAC&url=https%3A%2F%2Fwww.ejercito.cl%2Fdescargador.php%3Ffile%3D1492681855_1780573206.pdf%26path%3Ddocumentos&usg=AOvVaw3cHhigZOLMeYI_rA-NNXRJ>. Acesso em 29 de março de 2017.

_____. **El Ejército y la Fuerza Terrestre**. 2017e. Disponível em: <www.ejercito.cl/home>. Acesso em 29 de março de 2017.

_____. **Libro de La Defensa Nacional de Chile**. 2017c. Disponível em: <www.ejercito.cl/home>. Acesso em 29 de março de 2017.

_____. **Memoria del Ejército de Chile**. 2017a. Disponível em: <www.ejercito.cl/home>. Acesso em 29 de março de 2017.

_____. **Revista Educación del Ejército de Chile Nº 43**. 2017b. Disponível em: <www.ejercito.cl/home>. Acesso em 29 de março de 2017.

ESPAÑA. **Constituição do Reino da Espanha** (1978). Promulgada em 29 de dezembro de 1978. Disponível em: <www.senado.es/web/conocersenado/normas/constitucion/index.html>. Acesso em 28 de março de 2018.

_____. **Ley Orgánica 5/2005, de 17 de noviembre, de la Defensa Nacional**. Jefatura del Estado, BOE núm. 276. 18 de noviembre. 2005.

ESPAÑA. Ejército de Tierra. **Informe de Situación: Preparado, Dispuesto y Operativo**. Centro Geográfico del Ejército, 2018. Disponível em: <www.ejercito.mde.es/Galerias/Descarga_pdf/EjercitoTierra/Publicaciones/infor_mesituacionET.pdf>. Acesso em 2 de abril de 2018.

_____. **Inspección General del Ejército**. 2018c <www.ejercito.mde.es/unidades/Barcelona/ige/>. Acessado em 29 de março de 2018.

_____. **MADOC**. 2018 b. <www.ejercito.mde.es/unidades/Granada/madoc/>. Acesso em 29 de março de 2018.

ESPAÑA. Ministerio de Defensa. **Doctrina para el empleo de las Fuerzas Armadas**. Instituto Español de Estudios Estratégicos, 2018a. Disponível em: <www.ieee.es/Galerias/fichero/OtrasPublicaciones/Nacional/2018/PDC01_A_Doctrina_empleo_FAS_27feb2018.pdf>. Acesso em 29 de março de 2018.

_____. **Boletín Oficial del Estado** Nr 60 de 6 de março. 2001.

GONZALBO, F. E. **Violencia, narcotráfico y Estado**. Nueva Sociedad, Ed.220, Mar-Abr 2009.

INDEX MUNDI, **Dados sobre o México**. Disponível em: <www.indexmundi.com/mexico/>. Acesso em 02 de maio de 2018.

MANAUT, R. B. **La crisis de seguridade en México**. Nueva Sociedad, Ed.220, Mar-Abr 2009.

MÉXICO, **Ley del Servicio Militar**, 1940. Disponível em <www.sedena.gob.mx/images/stories/archivos/leyes_y_reglamentos/leyes/LEY_DEL_SERVICIO_MILITAR.pdf>. Acesso em 03 de maio de 2018.

MONSIVAÍS, C. **La crisis, el narcotráfico, la derecha medieval, el retorno del PRI feudal, la nación globalizada**, Nueva Sociedad, Ed.220, Mar-Abr 2009.

PELCASTRE, J. Forças Armadas do Chile preparam-se para ajudar civis durante desastres naturais. **Diálogos – Revista Militar Digital**. 3 agosto 2015. Disponível em: <dialogo-americas.com/pt/articulos/forças-armadas-do-chile-preparam-se-para-ajudar-civis-durante-desastres-naturais>. Acesso em 09 Abr 2018.

PEREIRA, T. C. **O crime organizado transnacional e o tráfico de drogas no México**. 2010. Trabalho de Conclusão de Curso (Pós-Graduação em Relações Internacionais). Universidade de Brasília, Brasília, 2010.

PRIETO, A. **Palestra proferida durante o Ciclo de Estudos Estratégicos**, na ECEME, em 25 de abril de 2018.

SARMIENTO, J. L. B.; OYOLA, R. A. H. **Formulación de los niveles de instrucción para la capacitación y especialización de los combatentes del Ejército Nacional**. 2011. Trabajo de Grado (Especialización em Docencia Universitaria) – Universidad Piloto, Bogotá, 2011.

SEDENA. **Secretaría de la Defensa Nacional**. Disponível em <www.sedena.gob.mx>. Acesso em 03 de maio de 2018.

USA. ADP 1 The Army. Headquarters, Department of the Army. Washington, DC, 2012a.

_____. **Center for initial military training (CIMIT)**. 2018e. Disponível em: <usacimt.tradoc.army.mil/About.html>. Acesso em: 12 Mar 2018.

_____. **ADP 7 - 0 Training Units and Developing Leaders**. Headquarters, Department of the Army. Washington, DC, 2012b.

USA. U.S. Army. **Go Army**. 2018d. Disponível em: <www.goarmy.com>. Acesso em: 10 Mar 2018.

_____. New DTMS improves training management, tracking Soldiers' training records. 2018c. Disponível em: <www.army.mil/article/140988/new_dtms_improves_training_management_tracking_soldiers_training_records>. Acesso em: 10 Mar 2018.

_____. **Organization**. 2018b. Disponível: <www.army.mil/info/organization/>. Acesso em: 05 Mar 2018.

_____. **TRADOC: Designing & Building the Future Army**. 2018a. Disponível em: <www.tradoc.army.mil/SitewideContent_TRADOC/Docs/TRADOCCommandOverview.pdf>. Acesso em: 05 Mar 2018.

N. da R.: A adequação do texto e das referências às prescrições da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) é de exclusiva responsabilidade dos articulistas.

-
- ¹ BRASIL. Política Nacional de Defesa. Aprovada pelo Decreto nº 5.484, de 30 de junho de 2005 e atualizada em 2013. Brasília, DF, 2012a.
 - ² Disponível em: <www.sipri.org/databases/milex>. Acesso em 13 de março de 2018.
 - ³ Disponível em: <www.sipri.org/databases/milex>. Acesso em 13 de março de 2018.
 - ⁴ Disponível em: <www.militarypower.com.br/ranking.htm>. Acesso em 23 de junho de 2018.
 - ⁵ Confirmado pela palestra do Chefe de Preparo do COTER, Gen Bda José Eduardo, na ECEME, no dia 14 de março de 2018.
 - ⁶ Portaria nº 196-EME, de 1 Set 15, que aprova a Diretriz para a Inicialização do Projeto Novo Sistema Operacional Militar Terrestre SISOMT (EB20-D-10.028), publicada no Boletim do Exército nº36/2015.
 - ⁷ Temas abordados na palestra do Chefe de Preparo do COTER, Gen Bda José Eduardo Pereira, na ECEME, em abril de 2018.
 - ⁸ Disponível em: <www.army.mil/info/organization>. Acesso em: 05 Mar 2018.
 - ⁹ Disponível em: <www.tradoc.army.mil/SitewideContent_TRADOC/Docs/TRADOCCommandOverview.pdf>. Acesso em: 05 Mar 2018.
 - ¹⁰ Disponível em: <www.goarmy.com> . Acesso em 25 de junho de 2018.
 - ¹¹ Disponível em: <usacimt.tradoc.army.mil/About.htm>. Acesso em 25 de junho de 2018.
 - ¹² Disponível em: <www.ejercito.mde.es/Galerias/Descarga_pdf/EjercitoTierra/Publicaciones/informesituacionET.pdf>. Acesso em 25 de junho de 2018.
 - ¹³ Ibid.
 - ¹⁴ Disponível em: <www.ejercito.mde.es/Galerias/Descarga_pdf/EjercitoTierra/Publicaciones/informesituacionET.pdf>. Acesso em 25 de junho de 2018.
 - ¹⁵ Disponível em: <www.reclutamiento.mil.co>. Acesso em 25 de junho de 2018.
 - ¹⁶ O nome deste ambicioso projeto está inspirado na conversão, na cidade de Damasco, de Saulo de Tarso, cidadão romano, perseguidor de cristãos, no apóstolo Paulo, um doutrinador e defensor da fé, que escreveu boa parte do Novo Testamento, trinta anos depois da morte de Cristo, crendo que se havia encontrado com Jesus ressuscitado. Disponível em: <www.ejercito.mil.co/?idcategoria=424214>. Acesso em 26 de junho de 2018.
 - ¹⁷ Disponível em: <www.gob.mx/sedena>. Acesso em 23 de junho de 2018.
 - ¹⁸ Disponível em: <www.gob.mx/sedena/que-hacemos>. Acesso em 21 de junho de 2018.
 - ¹⁹ Disponível em: <www.gob.mx/semar/que-hacemos>. Acesso em 21 de junho de 2018.
 - ²⁰ Disponível em: <www.gob.mx/sedena>. Acesso em 23 de junho de 2018.
 - ²¹ Disponível em: <www.dw.com/es/méxico-promulgada-la-ley-de-seguridad-interior/a-41898652>. Acesso em 26 de junho de 2018.
 - ²² Disponível em: <www.gob.mx/sedena>. Acesso em 23 de junho de 2018.
 - ²³ Disponível em: <www.ejercito.cl/?menu&cid=151>. Acesso 26 de junho de 2018.
 - ²⁴ Disponível em: <www.ejercito.cl/home>. Acesso em 27 de junho de 2018.
 - ²⁵ Disponível em: <dialogo-americas.com/es/articulos/mujeres-soldados-chilenas-desempenan-un-papel-importante-en-misiones-de-paz-de-las-naciones-unidas>. Acesso em 26 de junho de 2018.