



GENERAL NOVAES

Comandante de Operações Terrestres.

A INSTRUÇÃO TÁTICA INDIVIDUAL E O DESENVOLVIMENTO ATITUDINAL NA TROPA

O Manual C2-50 *A Instrução Tática Individual e nas Unidades Elementares de Cavalaria* marcou gerações de oficiais no Exército, não somente os de Cavalaria, e continua vivo até os dias de hoje. Há quem diga até que era a Bíblia para o integrante da Arma Ligeira. Escrito no pós-guerra (publicado em 1953), numa linguagem facilmente compreendida pelos baixos escalões, que são exatamente aqueles encarregados da instrução militar e de liderar diretamente os soldados em combate, foi revogado por outro manual também de muito valor, o C21-75 *Instrução Individual para o Combate e Patrulha*, de 1968, também já superado por outras publicações doutrinárias mais recentes. Havia ainda um outro Manual, voltado para a Infantaria, C7-5 *Exercícios para a Infantaria*, de 1951, também contendo a Instrução Tática Individual e igualmente revogado, com muitas partes em comum, mas não tão pragmático com relação à instrução militar quanto seu congénere.

A perenidade dos ensinamentos do C2-50, a despeito de tantas evoluções por que passa a guerra, deve-se a dois fatores. O primeiro refere-se à abordagem de aspectos morais do combate, do emprego do homem, da liderança e da instrução militar como ferramenta para o desenvolvimento desses elementos imateriais, enfim, daquilo que não mudou e, ouso afirmar, nem mudará, que são o que hoje chamamos de aspectos atitudinais e de valores militares contidos nas competências individuais. O segundo diz respeito à inclusão dos “Conselhos aos Instrutores” depois de cada assunto, a começar pela “formação do moral”, prosseguindo após cada tópico da Instrução

Tática Individual, particularmente na utilização do terreno para observar, progredir e atirar.

Oriundo da Arma de Infantaria, tomei contato com o C2-50 ainda como um jovem tenente comandante de pelotão. Creio que foi com essa publicação que aprendi algo que me acompanha até os dias de hoje e que me serviu em todos os escalões de comando e na Educação Militar, incluindo o comando da Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN): a forma de desenvolver atitudes e valores militares nas pessoas e na própria Organização Militar (OM), por meio da instrução militar prática e prestante. Confirmei isso quando fui instrutor na Seção de Instrução Especial (SIEsp) da AMAN e meu instrutor-chefe me mostrou que, embora pareça que aquelas duras sessões práticas, repletas de estressores, desenvolvam somente habilidades psicomotoras, ou mesmo cognitivas, na verdade têm seu resultado mais duradouro nos aspectos atitudinais das competências militares desejadas no futuro oficial. Não é por acaso que o Programa de Fortalecimento da Liderança Militar (PFLM), previsto no Programa de Instrução Militar (PIM) (Brasil, 2025), utiliza o ano de instrução e suas diversas fases e atividades, incluindo os exercícios de campanha, no desenvolvimento da liderança, dos valores militares e da ética profissional militar.

O Manual está muito alinhado com a visão que tinha o Gen Coutinho (1997), expressa em sua obra *Exercício do Comando*, na qual aborda o que chama de Arcabouço Ético Militar, que contém valores éticos e morais, tais como Pátria, Dever, Honra, Moral, Disciplina, Espírito de Corpo, Coragem, Camaradagem, Combatividade e Lealdade, dentre outros, que sustentam a vontade de lutar, a coesão e a capacidade de agir em combate. Destaca o general o papel educador do comandante, que deve buscar infundir esses valores na tropa. Também está muito em linha com o recém-lançado Caderno de Instrução *Fortalecimento da Liderança Militar* (2025).

A seguir, o COTER resgata aquele que julgo ser o principal trecho, devidamente adaptado, do Capítulo I do antigo Manual C2-50, que trata de generalidades do preparo tático individual, como sua finalidade, as principais definições, o desenvolvimento do

moral do soldado, os deveres no combate e alguns conselhos aos instrutores. Foi mantida a essência do texto original, inclusive o estilo e alguns termos em desuso nos dias atuais, somente sendo atualizados e adaptados conteúdos em desacordo com a atual Doutrina Militar Terrestre. Os demais capítulos ou são específicos para a Cavalaria ou já estão expressos em outros

Manuais em vigor no Exército Brasileiro e, por conta disso, não serão objeto deste artigo, ainda que as várias pistas e oficinas sugeridas na Instrução Tática Individual, particularmente durante a utilização do terreno para observar, progredir e atirar, continuem a conter ótimas ideias para o desenvolvimento das capacidades necessárias ao combatente individual.

Fig 1 - As pistas e oficinas praticadas na Instrução Tática Individual geram capacidades necessárias ao combatente



Fonte: CCOMSEEx.

Dessa forma, o artigo tratará não mais da formação do Soldado de Cavalaria, mas do combatente de qualquer Arma, Quadro ou Serviço, ou seja, do Soldado do Exército Brasileiro, e se encaixa perfeitamente no Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro (SIMEB) (Brasil, 2025) de ontem, de hoje e de tempos vindouros. Também poderá servir para discussão no PFLM.

FINALIDADE DA INSTRUÇÃO TÁTICA

1. A instrução tática tem por fim ensinar o homem a agir em campanha, individualmente, ou em proveito de uma ação coletiva, isto é, formar homens e mulheres aptos a combater em todas as circunstâncias, enquadrados ou não nas unidades elementares (grupo de combate, peça, seção ou pelotão).

2. Essa instrução comprehende:

a. uma instrução individual, destinada a ministrar ao soldado os conhecimentos básicos para atuar em campanha, quer isolado, quer enquadrado; e

b. uma instrução coletiva, que visa a tornar as unidades elementares aptas para fazer campanha e enquadrar reservistas.

3. A instrução tática é, desde o início, dada aos quadros das unidades elementares e ministrada ao mesmo tempo em que se faz a preparação técnica dos combatentes. Isso permite desenvolver o valor individual e a coesão.

4. A instrução, ainda que dada na unidade elementar, guarda o seu caráter individual se o instrutor:

a. der ao soldado a liberdade de apreciar, por si mesmo, a situação em que se encontrar, pedindo-lhe uma decisão;

b. fizer com que o instruendo comprehenda a razão de ser do que foi executado ou ordenado;

c. mostrar materialmente, em todas as ocasiões favoráveis, que o valor técnico e a energia do indivíduo são indispensáveis ao sucesso do conjunto, podendo a sua ignorância e o seu desânimo comprometê-lo seriamente.

Essa maneira de proceder obriga cada um a fazer esforço de reflexão, de vontade e de iniciativa pessoal, sendo, entretanto, necessário que a situação seja perfeitamente clara e compreendida por todos.

5. A Ética Profissional Militar e os Valores Militares, bases de toda instrução militar, assumem, em particular no ramo da instrução tática, a mais alta e especial importância. É inútil ensinar a um graduado a comandar uma patrulha; e a um combatente a observar e a transmitir uma mensagem após cruzar uma região difícil, ocupada pelo inimigo, se não foi gravado em seu espírito, o sentimento de honra e dever militar.

"O primeiro objetivo que a si próprio deve impor um instrutor é o desenvolvimento do moral de seus homens."

O MORAL

6. O primeiro objetivo que a si próprio deve impor um instrutor é o desenvolvimento do moral de seus homens. Essa parte da instrução deve ser objeto de uma preocupação diária.

Não basta preparar seus combatentes técnica e taticamente para a instrução de conjunto da subunidade e da unidade: necessário se torna que eles estejam preparados para a guerra.

É preciso que a tropa seja animada, entusiasmada, moralizada, dotada do espírito de corpo para estar pronta para a guerra. Só assim, ardente mente, desejará o encontro com o inimigo, que, em par com o espírito ofensivo, caracteriza a combatividade.

Para fazer os combatentes adquirirem o moral próprio, incutindo-lhes a ideia de que eles se preparam para a guerra, é necessário que, desde o início, se lhes erga o moral e se lhes mostre que, do sacrifício exigido de sua Unidade, depende o bom êxito das operações, que, por certo, os levará à vitória final. Exaltar o valor da unidade, suas tradições, História e honras no campo de batalha é a base do espírito de corpo.

É a confiança do combatente em suas forças, na sua coragem, no valor de suas armas, na justeza de seu tiro e no valor de seu chefe que constitui os alicerces de seu

moral. Desenvolver a audácia do soldado e seu sangue frio é a melhor maneira de dar-lhe confiança. Mostrar-lhe o inimigo como ele é, com suas qualidades, suas fraquezas e seus defeitos, a maneira de surpreendê-lo, de combatê-lo, de olhá-lo olho no olho, por mais violento que se lance contra nós, dizer sobre os sucessos de nossos antepassados, falar sobre nossa história tão cheia de fatos heroicos, treiná-los com dureza e com ousadia em qualquer terreno e em qualquer condição climática são os princípios básicos de que todo comandante deve utilizar-se para fortalecer o moral de seus homens.

7. Com exercícios de campo ousados, agindo de surpresa, fazendo intervir o inimigo, fazendo-os desembarcar e combater, justamente no momento em que pensavam que iam seguir adiante, lançando-os ao ataque quando calmamente marchavam em coluna da marcha, deixando-os em vigilância durante várias horas quando pensavam aí ficar apenas cinco minutos, e assim por diante, até que nada temam e que estejam sempre prontos para qualquer eventualidade e que o seu sangue frio se iguale à sua audácia, é que se consegue preparar combatentes para vencerem galhardamente os mais sérios obstáculos com que possam se defrontar na guerra.

Não basta só instruir. É preciso, também, formar o moral do combatente e instruir pensando na guerra. Desenvolver aspectos atitudinais e valores. Educá-los.

8. O valor moral dos quadros é o elemento essencial da confiança que eles inspiram à tropa. É preciso que o instrutor e o comandante pratiquem as virtudes que têm obrigação de despertar e cultivar no soldado e que tenham sempre presente que nenhum ensino verbal poderá substituir o exemplo.

É no amor ardente pela Pátria, no conhecimento documentado e raciocinado de suas necessidades e dos perigos que ela pode correr, que um militar baseia os altos sentimentos do dever, a abnegação e o sacrifício que são o nobre apanágio de sua carreira. "A Pátria é a motivação passional da profissão das armas (...) e sua defesa é a razão igualmente objetiva e moral da existência das Forças Armadas de um país" (Coutinho, 1997, p. 64).

Eis porque a educação moral dos quadros está ligada ao desenvolvimento de sua cultura geral e ao conhecimento da História Militar.

"A força moral do soldado tem por base a fé na grandeza e nos destinos da Pátria, a convicção de defender uma causa justa, a confiança nos chefes e o sentimento de seu próprio valor como combatente."

9. O valor de um Exército reside não só na potência material, que resulta no armamento, nas viaturas e nos demais equipamentos, mas também na força moral que torna homens capazes de vencer as mais duras provas.

A força moral do soldado tem por base a fé na grandeza e nos destinos da Pátria, a convicção de defender uma causa justa, a confiança nos chefes e o sentimento de seu próprio valor como combatente.

A força moral é sustentada pelo espírito de disciplina que assegura a rigorosa obediência às ordens recebidas.

Exaltar o patriotismo, desenvolver o espírito de sacrifício e o sentimento do

dever militar, inspirar a confiança e fazer compreender a necessidade de disciplina – eis o objeto da Educação Moral do Soldado.

A FORMAÇÃO DO MORAL

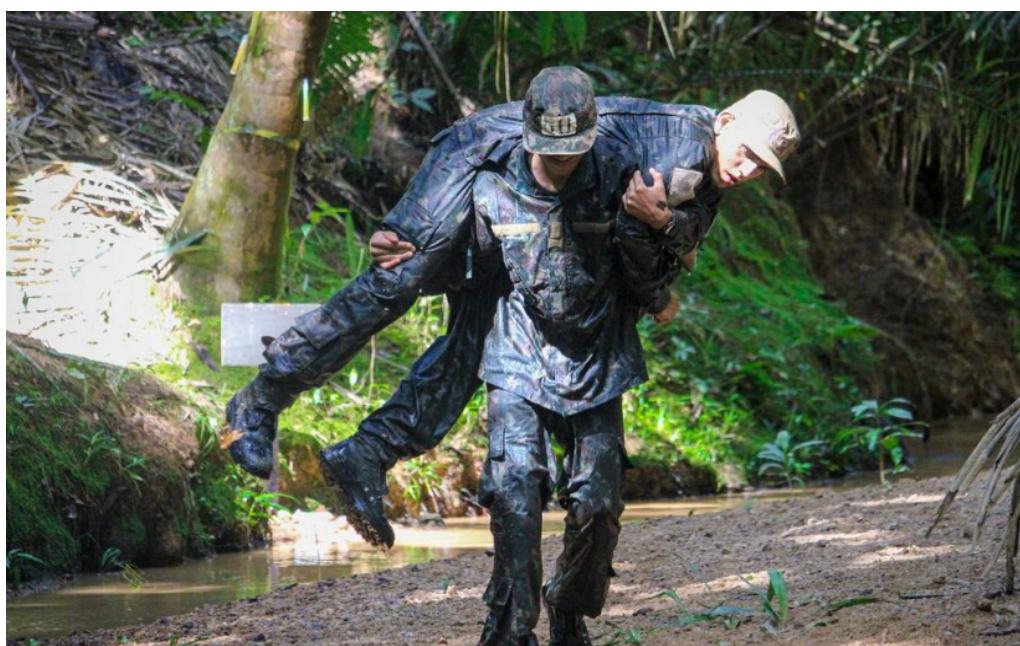
10. A formação moral destinada a aumentar o valor do combatente deve diferenciar-se dessas vagas efusões sentimentais e banalidades verbais. É necessário mostrar ao soldado os objetivos claros, práticos e precisos, a saber:

a. desenvolver a tenacidade.

Trata-se de prepará-los em tempo de paz, submetendo-os à ação dos fatores que podem influir na tenacidade. São eles: a fadiga e a dureza do combate, principalmente os efeitos do fogo.

É essencialmente na marcha prolongada com o equipamento completo que, em tempo de paz, deve ser conseguida a resistência do corpo e da alma. A marcha não é unicamente uma prova de ordem física, porém, ela é também de ordem moral. Quem marcha muitas horas, com uma pesada carga, sofre. Esse sofrimento acarretado a cada passo, remoído pelo desânimo produzido pela fadiga, faz com que no íntimo do soldado se trave uma luta contra as sugestões cada vez mais fortes que o impedem de abandonar seu lugar e lançar-se no primeiro fosso.

Fig 2 - A instrução do soldado deve ser planejada para desenvolver sua tenacidade e a solidariedade para com seus companheiros



Fonte: CCOMSEEx.

Para desenvolver a tenacidade, isto é, o hábito de sofrer silenciosamente, é necessário, em toda marcha de treinamento ou manobra, exigir o esforço até a fadiga prolongada.

Devem, portanto, os instrutores mostrarse exigentes e severos, sem brutalidade, porque a tenacidade não se cultiva com pequenas abdicações.

Quando nossos soldados tiverem aprendido a cerrar os dentes para um grande esforço e permanecerem em forma, poderemos contar com algo no campo de batalha.

b. desenvolver a combatividade.

A combatividade é o gosto e mesmo a paixão pela luta, associados ao espírito ofensivo.

Às vezes, ela é natural, alguns nascem combativos. A combatividade adquire várias formas. Há combatividades ardentes e calmas, joviais e coléricas, agressivas e tenazes, cegas e refletidas, variáveis e constantes.

Uma grande maioria de indivíduos não é combativa, mas pode tornar-se, em certa medida, por necessidade, por contágio, por influência da educação militar ou porque o hábito de certos gestos termina por influir sobre a mentalidade. A superação da timidez e o desenvolvimento da iniciativa são importantes.

A combatividade, qualquer que seja sua ordem, pode ser reduzida ou aumentada, por várias causas:

- cuidados de família, particularmente observados nos reservistas no início de uma campanha;
- fadigas, vigílias, intempéries e bombardeios;
- impressão de que não vale a pena se empregar a fundo; e
- oposição entre o interesse particular e o geral.

Aumentar a combatividade por todos os meios, reforçando ou compensando as qualidades deprimentes, é a missão que se impõe aos instrutores em tempo de paz. A educação de combatividade consiste:

- em dar ao soldado a mentalidade de caçador e afastar-lhe a de caça; e
- em desenvolver-lhe o sentimento de solidariedade.

"Combatividade, por outro lado, não significa belicismo nem negação do apreço pela paz. Deve ser orientada ao inimigo e no contexto do cumprimento da missão."

Para dar-lhe a mentalidade de caçador dispomos da instrução de tiro (o adestramento cria confiança, o gosto e a firmeza); para desenvolver-lhe o sentimento de solidariedade, dispomos do estudo da história do nosso país, tratada de modo a tocar-lhe o coração e a imaginação, e do estudo dos problemas dos quais depende o futuro da nação. A história da Unidade também é importante para desenvolver a solidariedade. Combatividade, por outro lado, não significa belicismo nem negação do apreço pela paz. Deve ser orientada ao inimigo e no contexto do cumprimento da missão.

c. desenvolver a consciência.

Enquanto o soldado combatia na fileira, não havia necessidade de desenvolver-lhe a consciência, porém, hoje, quando isolado em um abrigo ou deitado oculto no solo, ele escapa ao olhar disciplinador do chefe do qual nem a voz ouve, e que, portanto, tem facilidades para não se expor, mantendo-se coberto sem atirar, é necessário substituir o cerra-fila pela consciência. O estado consciente é formado:

- criando imperativos categóricos, isto é, verdadeiros comandos próprios. Empregase, para isto, a leitura, o desenho de pequenas cenas, a fim de impô-los, com evidência, ao instruindo; e
- criando a consciência profissional ou o sentimento do dever.

d. desenvolver o patriotismo.

O patriotismo é desenvolvido em palestras sobre os episódios da história da Unidade ou sobre acontecimentos da atualidade. A história do Exército, brilhante, é particularmente fecunda em ensinamentos e mostra, de maneira assaz convincente, a necessidade de nossa constante preparação para a guerra, como único recurso seguro para manutenção do nosso vasto patrimônio moral e material. Cada unidade, regionalmente, possui heróis para explorar

e desenvolver o patriotismo, inclusive com visitas a sítios históricos.

A mentalidade dos futuros combatentes deverá ser paciente e solidamente forjada; só assim compreenderão as razões por que devem estar sempre prontos para a luta e por que a Nação não deve poupar sacrifícios para conservar sua independência e a integridade do seu território.

Os grandes feitos dos nossos maiores soldados será a fonte inesgotável de exemplos modeladores com que os instrutores ilustrarão as suas preleções sobre esse espírito de sacrifício intransigente e sem alarde, que foi em todas as épocas o apanágio de nosso povo.

Fig 3 - Exercícios táticos com tiro real aumentam a combatividade do soldado e a confiança em seu grupo de combate



Fonte: CCOMSEEx.

e. desenvolver a confiança.

A confiança em si mesmo, fator primordial de uma têmpera moral elevada, nasce e se desenvolve progressivamente no soldado, sem que ele a sinta.

A confiança nos chefes decorre da ação educativa resultante de seus atos, em que se revelam o exemplo, o valor profissional, a justiça nos julgamentos e a dignidade moral do seu viver.

A confiança do soldado nos camaradas surge durante os exercícios coletivos, conduzidos de forma a pôr em relevo a solidariedade dos combatentes. Cresce em todas as circunstâncias da vida militar que permitem evidenciar a audácia, o sofrimento, o devotamento mútuo e a camaradagem leal daqueles que trabalham em torno dele.

Todos os soldados participarão dessa instrução, feita nas subunidades, em poucas sessões, curtas, bem preparadas, ministradas por oficiais e sargentos entusiastas e capazes de, em linguagem simples e incisiva, tocar o coração sempre franco do soldado.

As datas notáveis do ano: Dia do Exército, juramento à Bandeira, festas nacionais, aniversários da Unidade e das batalhas memoráveis são dias propícios para falar à imaginação do soldado, para avivar nele o sentimento de dever militar e a resolução de aceitar todas as obrigações decorrentes.

O emprego das armas coletivas fornece um excelente meio de explicar, de uma maneira particularmente convincente, em que consiste a solidariedade.

A mútua confiança entre os chefes, camaradas e subordinados, entre as unidades de armas diferentes que terão de combater em ligação, bem como entre as funções de combate perfeitamente integradas é indispensável.

A solidariedade e a coesão que decorrem dessa confiança bastam para assegurar no campo de batalha a convergência de esforços e o êxito final pelo preço mínimo.

A confiança recíproca entre chefes e subordinados incita estes últimos a fazerem trabalho de iniciativa própria, sem nunca comprometerem a disciplina.

A confiança no armamento, equipamento e nas táticas, técnicas e procedimentos é produto de uma instrução bem ministrada e é tão importante quanto a confiança nas pessoas.

Finalmente, a confiança do soldado em si próprio decorre da ideia que ele tem do poder de suas armas de combate e da própria habilidade em manejá-las.

Em resumo, a confiança é a consequência lógica de uma educação e de uma instrução militar bem conduzidas.

O homem que tem confiança aceita mais facilmente as exigências da disciplina.

11. Após o moral, é preciso desenvolver no combatente a iniciativa e o raciocínio.

Ter iniciativa é exercer livremente a atividade no quadro da ordem recebida, ou atuar, mesmo na eventualidade da falta de ordens, segundo a vontade ou intenção do comandante.

Ao soldado compete, por si só, escolher a decisão a tomar, quando, por uma circunstância fortuita, o chefe não estiver presente ou próximo.

Em hipótese alguma, deve o soldado permanecer parado à espera que lhe venha a ordem para cumprir uma determinada ação em proveito da coletividade; entra em ação, nesse momento, o raciocínio do Soldado do Exército Brasileiro.

Longe do chefe, sem um meio de comunicar-se com ele, o militar, cuja moral o impõe decidir, apela para o seu raciocínio e, estudada a situação, procura por sua iniciativa, em benefício da coletividade e de si próprio, qual a ação conveniente a executar.

O desenvolvimento do raciocínio no Soldado do Exército é, portanto, uma das preocupações do instrutor, que, treinando-o, verá por sua vez surgir a iniciativa do homem como consequência do seu esforço.

"Não basta que o soldado se submeta exteriormente às regras da disciplina; é ainda necessária a sua convicção de que elas são indispensáveis; (...) e não por temor a punições."

12. A disciplina é a principal força dos exércitos.

A rigorosa observação das prescrições do regulamento disciplinar, a prática do manejo das armas e os exercícios de ordem unida são eminentemente próprios para o desenvolvimento desse sentimento.

O primeiro dever do chefe é, quaisquer que sejam as circunstâncias, zelar pela execução integral das ordens.

Os hábitos de exatidão, de ordem, de correção e de obediência devem ser profundamente mantidos no soldado, de modo que não os perca ao deixar a caserna e os readquira com a mesma perfeição se porventura retornar à fileira.

Não basta que o soldado se submeta exteriormente às regras da disciplina; é ainda necessária a sua convicção de que elas são indispensáveis; é, finalmente, preciso que obedeça com a maior convicção e não por temor a punições.

Ser disciplinado é aceitar conscientemente e sem vacilação a necessidade de uma lei comum, que regule e coordene os esforços de todos.

13. O valor moral de uma Unidade é trabalho de seu comandante.

Sua atuação judiciosa em todos os atos de serviço faz nascer o espírito de corpo, expressão lídima do valor moral de uma tropa.

No seu papel de educador, o comandante da unidade tem como auxiliares todos os oficiais, subtenentes e sargentos.

A subunidade é, por excelência, o escalão mais adequado para a educação moral do soldado. Seu efetivo é tal que o capitão pode e deve conhecer todos os seus homens, apreciar suas virtudes e os defeitos; é, por isso, quem melhor pode exercer sobre eles uma ação pessoal continuada e orientar as mentalidades que deixem a desejar.

O capitão dá ou solicita as recompensas, examina os motivos das menores punições, preside todos os detalhes da vida diária da subunidade e, pelo modo de administrá-la, assegura o bem estar de seus homens.

É, enfim, no âmbito da subunidade que se desenvolve a camaradagem, fonte fecunda da solidariedade e do devotamento.

Educados nesta escola, os Soldados do Exército veem despertar em sua personalidade um atributo novo, que os faz estimar e defender a caserna. Esse sentimento afetivo, pelo qual aprendem a defender o solo pátrio e a desenvolver suas personalidades e suas aptidões, torna-os amantes de seu quartel. É para este atributo, a que nós chamamos o espírito de corpo, que poderemos apelar nos momentos mais árduos para a unidade.

O HOMEM COMO ELEMENTO DE COMBATE

14. O homem é o elemento básico do combate. Apesar da evolução constante dos meios de ataque e defesa, ele continua a ser o fator preponderante, em que se baseiam e para o qual concorrem todas as concepções humanas, tendo em vista a defesa ou o aniquilamento de seu semelhante.

15. O combate moderno submete o combatente a duras provas, nas quais, cercado de perigos de toda natureza, tem o dever de fazer preponderar sua vontade sobre a do inimigo. É necessário, pois, que o homem seja dotado de elevado grau de condições morais, de equilíbrio psíquico e físico, a par de uma acurada e sólida instrução militar, capazes de fazê-lo suportar com galhardia todas essas vicissitudes e de afirmar, nas piores condições, sua vontade de vencer.

DEVERES NO COMBATE

Do Chefe

16. Em combate, a Força Terrestre será obrigada a combater para desempenhar integralmente as suas missões.

Todos os elementos – grandes comandos, grandes unidades, unidades, subunidades, pelotões, grupos e soldados isolados – devem estar animados desse espírito empreendedor, sem o qual os resultados são, com frequência, incompletos.

17. Em todos os postos da escala hierárquica, o chefe deve estar compenetrado de que a primeira e mais bela de suas missões é a de dar o exemplo. Precisa orientar a energia de seus subordinados para o fim que se quer atingir e obrigar-lhos, se necessário for, a obedecer. É ainda seu dever reagrupar os elementos dispersos, onde quer que se

encontrem, e, conforme o caso, reenviá-los às unidades ou empregá-los sob suas ordens, pois toda tropa cercada, qualquer que seja seu efetivo, deve lutar até o fim.

“Há certas regras que o soldado deve conhecer:

(...)

se não existirem mais oficiais e graduados, o mais bravo assume o comando.”

Do soldado

18. Há certas regras que o soldado deve conhecer:

- a. a falta de ordens, em nenhum caso, justifica a inação;
- b. a iniciativa consiste em atuar, na falta de ordens, segundo a intenção do comandante;
- c. se não existirem mais oficiais e graduados, o mais bravo assume o comando;
- d. o soldado que, nas eventualidades do combate, ficou separado dos companheiros prossegue em sua missão, procurando juntar-se à sua unidade ou ao grupo combatente mais próximo;
- e. ninguém tem o direito, seja qual for o pretexto (socorrer ou acompanhar feridos, escoltar prisioneiros, suprir-se etc) de parar ou voltar, sem ter sido para isso designado pelo chefe;

f. em nenhuma circunstância, é permitido entabular relações com o inimigo; qualquer tentativa feita por ele nesse sentido deve ser repelida pelas armas;

g. o soldado que cai prisioneiro pode dizer a sua identidade (nome, número e graduação); guardará, porém, silêncio absoluto com respeito às outras perguntas que lhe fizerem. Desse silêncio depende, muitas vezes, não só o bom êxito da operação que vai realizar-se, mas, também, a vida de numerosos camaradas;

h. é proibido retirar seja o que for dos mortos e feridos, salvo a munição;

i. o soldado deve estar compenetrado da ideia de que em face de um adversário equivalente é necessário tomar a iniciativa;

j. ninguém tem o direito de medir o seu

sacrifício ou de fugir à luta sem ter a certeza de haver empenhado todos os meios de que dispõe; uma tropa envolvida, qualquer que seja seu efetivo, deve lutar até o fim.

19. O objetivo da guerra é a destruição da força militar do adversário. O Direito Internacional não permite, entretanto, que esse objetivo seja alcançado por meio de perfídia, de crueldade e de rigores inúteis.

20. A população inimiga será tratada com moderação e de acordo com as limitações impostas pelo Direito Internacional.

21. A propriedade privada deve ser respeitada, salvo restrições impostas pelas necessidades militares. Qualquer tentativa de pilhagem e qualquer destruição inútil será imediatamente objeto de severas punições, como se tais atos tivessem sido praticados contra nacionais e em território próprio.

22. Fora dos casos de legítima defesa e dos que tiverem sido previstos em instruções especiais, nenhuma sanção ou pena deverá ser aplicada sem prévio julgamento em processo regular.

O objetivo da instrução é ensinar, transmitir conhecimentos, criar hábitos, (...), bem como desenvolver habilidades para treinar os combatentes.

CONSELHOS AOS INSTRUTORES

23. A instrução militar engloba a aquisição de atitudes, valores, hábitos e de conhecimentos; e o treinamento do homem para a guerra. Assim sendo, obedece aos preceitos da Pedagogia e particularmente aos da didática que dela decorre, concebida para servir àquelas finalidades.

24. Nenhum oficial dedicado aos problemas de instrução pode dispensar a experiência sociológica, psicológica e pedagógica. A necessidade dessa experiência se caracteriza pela:

- maneira de interpretar e aplicar as prescrições dos nossos regulamentos e das diretrizes e da intenção dos escalões superiores;

- compreensão do comportamento de nossos homens e a empatia, aspecto importante da liderança;

- aplicação dos processos de instrução mais convenientes às diferenças individuais, dentro do método geral preconizado;

- seleção dos militares para as tarefas em que melhor poderão produzir.

25. Todo instrutor precisa possuir conhecimentos psicotécnicos e pedagógicos para a árdua tarefa de ensinar. Impõe-se o conhecimento da máquina humana para obtenção dos melhores resultados.

26. O objetivo da instrução é ensinar, transmitir conhecimentos, criar hábitos, quer sejam esses hábitos de mero trabalho mental – raciocínio – quer sejam de trabalho motor – movimento físico, bem como desenvolver habilidades para treinar os combatentes.

27. É durante as diversas fases do ano de instrução que o instrutor observa os fenômenos fisiológicos (alimentação imprópria, doença, cansaço, sono, digestão ainda não completada e mau funcionamento dos órgãos sensoriais), sociológicos (novos costumes, clima diferente, separação da família, dificuldades de condições de vida, influência de ideias novas) e psicológicas (falta de atenção, desânimo etc) para determinar as causas prejudiciais à aprendizagem, a fim de poder intervir com efetividade.

28. A razão de ser de um Exército é vencer as guerras que lutar. Suas Armas, Quadros e Serviços, devidamente sincronizados, devem cerrar sobre o inimigo para capturá-lo ou destruí-lo e conquistar e manter o terreno. Todas as funções de combate devem atuar de forma efetivamente integradas. Não basta que os soldados se desloquem e combatam pelo fogo. Suas missões no campo de batalha também exigem:

- a. qualidade físicas e morais cada vez mais aprimoradas, bem como capacidade de iniciativa e desembaraço em qualquer situação e terreno;

- b. unidades flexíveis, capazes de movimentarem-se em qualquer terreno.

29. Todo instrutor tem por obrigação esforçar-se por instruir bem e dedicar-se com esmero às funções que lhe estão afetas.

- Para instruir bem, é preciso que o instrutor, além de saber perfeitamente o que

vai ensinar, conheça os seus instruendos física (suas possibilidades), intelectual (seus recursos cognitivos) e moralmente (seus sentimentos).

- Estudá-los e classificá-los sob esses pontos de vista – eis um dos principais atributos do instrutor, que terá de tirar, em muitas ocasiões, o máximo proveito dessas imprescindíveis qualidades.

A primeira, a classificação física, sendo fácil, será feita pouco tempo após a incorporação. A segunda, a intelectual, começa antes da incorporação e segue durante o aprendizado das lides militares. A terceira, a moral, exige mais tempo e requer do instrutor muita atenção e, em certos casos, conhecimentos de Psicologia.

- Observar seus instruendos e ganhar a sua confiança devem ser preocupações constantes do instrutor.

É necessário que o instrutor considere com muita atenção a matéria que ensina, particularmente, o tiro, a utilização do terreno para observar, progredir e atirar, e o treinamento físico militar (TFM), além da instrução de lutas. Também as pistas, na quais o soldado integra os ensinamentos anteriores, são muito importantes. Nessa instrução, sua progressão e os resultados obtidos dependem muito do grau de confiança que instrutores e monitores inspirem em seus recrutas.

30. Do exposto, conclui-se que:

a. a instrução deve ser ministrada em pequenos grupos, tanto quanto possível, constituídos homogeneousmente, mas sem perder de vista que, nesta fase do ano de instrução, é individual;

b. a cada grupo dar-se-á o monitor que lhe seja conveniente, a fim de se obter o máximo de rendimento.

Aos que são pouco instruídos, tímidos e com mais dificuldades cognitivas, deve-se escalar um monitor calmo, astuto, moderado e capaz de se fazer entender. Aos demais, um monitor de temperamento mais vivo dará, talvez, melhores resultados.

Compete ao instrutor fazer a escolha, pois deve conhecer perfeitamente seus auxiliares e seus instruendos.

Deve ter em vista que instruir e comandar são aptidões diferentes e que um oficial ou graduado, que comanda perfeitamente a

sua unidade, poderá não instruí-la tão bem como outro, cuja aptidão para tal fim é mais desenvolvida;

c. o método de instrução deve ser demonstrativo e prático. Evitam-se simplesmente palestras.

A instrução materializada é mais rápida, menos fastidiosa e mais fácil de ser guardada. Todo ensinamento novo, quer se trate de instrução individual ou coletiva, pode ser previamente mostrado por meio de filmes ou executado por militares antigos, para que os recrutas gravem-no. A simulação virtual acelera a curva do aprendizado e, normalmente, enquadra-se entre as demonstrações e o exercício individual ou coletivo mas, de maneira alguma, substitui a prática.

A utilização de filmes economiza tempo e energia, sendo útil como sessão inicial mesmo que a intenção seja fazer demonstração com soldados antigos. A internet é uma ferramenta poderosa que poderá ser útil para encontrar filmes adequados a cada instrução.

Após o assunto ser explanado e demonstrado, a turma passa à execução do que foi ensinado, sendo corrigidas e novamente explicadas as partes que não forem bem executadas. Somente essa prática individual e/ou coletiva levará à aquisição da competência. Após a realização do exercício em condições normais, dependendo da tropa e dos objetivos a atingir, poderão ser acrescidos estressores, sempre muito bem controlados, para que a execução se torne mais realística.

d. o método de instrução deve procurar, também, desenvolver o julgamento. Nunca se deve dar um ensinamento nem corrigir um erro sem a apresentação da respectiva prova.

Mostrar a razão de ser de tudo quanto se ensina, ir do simples para o complexo e jamais fazer abstração do terreno e do inimigo são preocupações que o instrutor deve ter constantemente;

e. a progressão da instrução, que não é intangível, nenhum outro escopo tem a não ser o de guia. No caso de ser o referido objetivo atingido antes da época fixada, esse fato não deve tolher a ação do instrutor que passará, sem demora, a tratar de

novos assuntos, sem ficar, de modo algum, preso a datas previstas. No caso contrário, demorar-se-á nos assuntos até que fiquem perfeitamente conhecidos dos soldados;

f. toda sessão de instrução individual deve ter um objetivo preciso, fixado no quadro de trabalho semanal;

g. toda sessão de instrução deve ser preparada, de antemão, pelo instrutor, seja qual for seu assunto, e expressa no "plano de sessão". A definição da técnica de ensino faz parte dessa fase.

h. a instrução deve fugir à abstração e ser, antes de tudo, prática. A abstração não seria compreendida, portanto, exigisse pouca palavra e muita ação. Não pedir ao homem para dar uma explicação, mas propor-lhe um problema e dizer-lhe: execute! Os ensinamentos puramente teóricos, em geral, perdem-se;

i. o instrutor deve acreditar no que ensina, pois nada será mais prejudicial que a sua falta de convicção. Só o conhecimento perfeito da matéria que vai ensinar, bem como de sua utilidade em combate, permitirá realçar, convenientemente, o ensinamento que se deseja transmitir. Na introdução do assunto, o instrutor deve ligá-lo com seu emprego em combate, principalmente sobre como o novo conhecimento serve para melhorar a utilização do terreno para observar, progredir e atirar, além do tiro propriamente dito.

A instrução deve fugir ao aborrecimento e à monotonia; a repetição dos mesmos gestos causa fadiga e tédio.

Não é aconselhável prolongar uma sessão de instrução com homens que tenham atingido os objetivos fixados, mas, sim fazer, caso seja preciso, classes de recuperação, prosseguindo com os demais.

O instrutor deve procurar, por todos os meios, tornar a instrução atraente.

É de real valor e mesmo uma exigência das regras da Pedagogia despertar a atenção dos instruendos, ou seja, motivá-los para o assunto que vai ser tratado; somente deste modo, a progressão será prevista;

j. o trabalho deve ser contínuo durante as sessões de instrução. Não se deve perder tempo, principalmente durante os deslocamentos do quartel para o terreno de exercício ou para o campo de tiro. Essa

observação é mais importante durante rodízios.

Durante uma sessão de instrução, os homens ou fornecem o esforço máximo ou descansam. Não há situação intermediária.

Recompensar os que trabalham, dispensando-os desde que tenham obtido o resultado desejado, é de todo útil. Isso servirá de estímulo;

k. a instrução deve ser ministrada com energia sem descuidar-se da saúde dos homens.

Daí a necessidade de dar-lhes momentos de repouso; modificar o exercício se a temperatura o exigir, fazer com que tomem as precauções necessárias; manter-se ao corrente de seu estado de saúde e mandar à visita médica os que, por timidez, não se queixam;

l. a instrução deve ser ministrada com seriedade, mas sem perder o humor. A alegria é uma qualidade congênita do soldado;

m. esforçar-se para que tudo corra a seu tempo e bem é outra qualidade a desenvolver, quer a pé, quer embarcado e em todas as ocasiões;

n. a instrução deve ser ministrada, sempre que possível, no campo de instrução, assim, será mais atraente. Deve mudar-se o mais possível. Deve-se buscar, ao máximo, a prática no terreno;

o. o instrutor deve dar o exemplo de iniciativa, desenvolvendo-a entre os subordinados, porque cria a responsabilidade que estimula a ação;

Para que os homens nada façam passivamente e atuem em todas as ocasiões no sentido desejado, é necessário que a isso se tenham habituado.

O espírito de iniciativa é uma das qualidades características do militar brasileiro; importa, pois, desenvolvê-lo ao máximo, não só nos quadros, como também entre os soldados, mas uma "iniciativa obediente", orientada pela intenção do comandante e apoiada na disciplina consciente que, por sua vez, origina-se na disciplina pura, como nos lembra a frase estampada no pátio de formatura da Academia Militar das Agulhas Negras – "Cadete: ides comandar, aprendei a obedecer", como nos ensina o Gen Cardoso (2016) em artigo para o EBlog;

p. O lugar do instrutor é onde melhor possa ser ouvido e visto por todos seus instruendos e também onde melhor os possa ver.

Os auxiliares verificam a execução dos detalhes. Os detalhes fazem a diferença entre o bom e o muito bom e, ainda, para o excelente. O Soldado do Exército Brasileiro busca sempre a excelência;

q. o instrutor deve aplicar o princípio do estímulo para a seleção de seus homens.

Uma elite moral será, em campanha, o núcleo de militares de confiança com o qual o chefe pode contar e que o compreenderá nos seus menores gestos. Em tempo de paz, esse grupo de escol fornecerá o núcleo em redor do qual cristalizar-se-á, pouco a pouco, o conjunto da unidade;

r. o espírito de disciplina deve ser constantemente incentivado. Desenvolvê-lo durante a vida militar e por todos os meios entre os quadros é um dever de todo chefe e instrutor; criá-lo e mantê-lo nos conscritos é obrigação de patriotismo e um dever de cidadão.

Toda sessão de instrução deve ser iniciada por uma inspeção meticulosa dos uniformes, armamento e equipamento, e terminada com alguns movimentos de ordem unida;

s. o recruta deve, desde o início da instrução, receber a noção do que é a guerra. Essa noção consiste, essencialmente para ele, na obrigação de pôr o adversário fora de combate e no conhecimento dos perigos a superar. Na guerra,

Fig 4 - O fuzil deve ser colocado nas mãos do soldado, desde o início da instrução, para fazê-lo atirar e empregar a baioneta a fim de por o inimigo fora de combate



Fonte: CCOMSEEx.

Fig 5 - O desenvolvimento dos aspectos atitudinais e dos valores morais e éticos na instrução militar fortalece a liderança na Força Terrestre



Fonte: CCOMSEx.

CONCLUSÕES

O trecho analisado do C2-50 não pretende substituir ou alterar o contido no Manual do Instrutor (1997), no SIMEB (2025) ou nos vários Programas-Padrão (PP) e Planos de Disciplina (PLADIS) existentes. Somente chama a atenção para o fato de que, mesmo no desenvolvimento de aspectos atitudinais e de valores morais e éticos, a instrução militar prática e prestante, individual e coletiva, é, normalmente, a melhor ferramenta à disposição dos comandantes, ainda que o processo possa e deva iniciar-se com a teoria.

Além disso, o artigo enfatiza o papel do instrutor e pouco elabora a respeito dos comandantes e líderes. O entendimento disso é que a instrução tática individual se desenvolve prioritariamente durante o Período de Instrução Individual, momento no qual o comandante da pequena fração age muito como instrutor de seus integrantes. No entanto, o papel do instrutor, ou melhor, do educador, já que ele transcende o ato de instruir e é responsável por promover também o desenvolvimento de valores militares e éticos e atitudes, é parte inerente ao líder. Este deve fazer com que todos seus comandados atinjam os objetivos

individuais e de adestramento previstos no ano de instrução e deve preparar sua tropa para o cumprimento das missões em combate, além de também desenvolver a liderança de seus subordinados.

Com relação ao Programa de Fortalecimento da Liderança Militar na Força Terrestre, o COTER intenciona sistematizar as ações ao longo do ano, orientando os comandantes e diretores de instrução que se valham das atividades previstas, da instrução individual aos exercícios de campanha, como suas principais ferramentas, assim como o C2-50 orienta com relação ao desenvolvimento do moral do soldado, do espírito de corpo, do patriotismo, do sentimento do dever, da confiança, da honra e de outros valores.

Navegar pelo C2-50, nos idos de 2025, com os olhos na guerra contemporânea, nos mostra o quão atuais são seus ensinamentos, particularmente o desenvolvimento dos aspectos atitudinais e os valores morais e éticos por meio da instrução militar, enquanto se trabalham as habilidades e os conhecimentos necessários para o combate e se fortalece a liderança militar em todos os escalões da Força Terrestre.

A TROPA É O REFLEXO DO CHEFE.

REFERÊNCIAS

- BRASIL. Departamento de Educação e Cultura do Exército. *Cadernos de Liderança Militar*. Volume 1 – 1º semestre de 2022. Rio de Janeiro: DECEEx, 2022. 86 p. Disponível em: <https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/10833/1/Cadernos_Lideranca-Militar.pdf>. Acesso em: 22 abr. 2025.
- BRASIL. Exército. Comando de Operações Terrestres. EB70-CI-11.400: *Fortalecimento da Liderança Militar*. Brasília, DF, 2025.
- BRASIL. Exército. Estado-Maior. C2-50: *Instrução Tática Individual e das Unidades Elementares de Cavalaria*. Rio de Janeiro, DF, 1953.
- BRASIL. Exército. Estado-Maior. TI21-250: *Manual do Instrutor*. Brasília, DF, 1997.
- BRASIL. Exército. *Programa de Instrução Militar*. Brasília, DF, 2025.
- BRASIL. Exército. *Sistema de Instrução Militar*. Brasília, DF, 2025.
- CARDOSO, Alberto Mendes. *Chefia com Liderança e Disciplina Consciente*. Blog do Exército Brasileiro, 16 de maio de 2016. Disponível em: <<https://eblog.eb.mil.br/w/chefia-com-lideranca-e-disciplina-consciente>>. Acesso em: 18 abr. 2025.
- COUTINHO, Sérgio A. de A. *Exercício do Comando: A Chefia e a Liderança Militares*. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército Editora, 1997.

BIBLIOGRAFIA RECOMENDADA

- BOUCHARCOURT. *Ensaio sobre a Psicologia da Infantaria*. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército Editora, 1954.
- COURTOIS, Gaston. *A Arte de Ser Chefe*. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército Editora, 1984.
- GOULART, Fernando. *Ação Sob Fogo*. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército Editora, 2012.
- MARSHALL, S. L. A. *Homens ou Fogo?* Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército Editora, 2003.

SOBRE O AUTOR

O General de Exército ANDRÉ LUIS NOVAES MIRANDA é o Comandante de Operações Terrestres do Exército Brasileiro. Foi declarado Aspirante a Oficial da Arma de Infantaria pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 1983. Cursou a Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO) em 1992. No biênio 1998-1999, frequentou o Curso de Comando e Estado-Maior da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME). Realizou o Curso Básico Paraquedista em 1983, o Curso de Operações na Selva em 1987, o Curso de Mestre de Salto em 1992 e o Estágio Básico de Salto Livre em 1997. No exterior, realizou o Curso Avançado de Infantaria no Chile, o Curso de Comando e Estado-Maior no Uruguai e o Curso Avançado de Segurança e Defesa Hemisférica nos Estados Unidos da América. Foi Observador Militar da ONU na Ex-Iugoslávia e comandou as tropas do Exército do Batalhão Haiti - 3º Contingente. Comandou o 57º Batalhão de Infantaria Motorizada (Escola) e foi o primeiro Comandante do Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil. Como Oficial General, comandou a 17ª Brigada de Infantaria de Selva e a AMAN. Foi Diretor de Educação Superior Militar (DESMIL), Comandante da 2ª Divisão de Exército, Subcomandante de Operações Terrestres, Chefe do Departamento de Educação e Cultura do Exército e Comandante Militar do Leste.