



# O Adjunto

Revista Pedagógica  
da Escola de  
Aperfeiçoamento  
de Sargentos  
das Armas





**Caro Leitor,**

a Escola de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas (EASA) constitui-se em um respeitado Estabelecimento de Ensino do Exército Brasileiro, que ao longo de sua existência vem aperfeiçoando os sargentos das Armas de Infantaria, Cavalaria, Artilharia, Engenharia e Comunicações e especializando os futuros Adjuntos de Comando ao desempenho de suas atribuições.

A Escola, que surgiu da necessidade da criação de um Estabelecimento de Ensino que conduzisse o aperfeiçoamento dos sargentos do Exército, de maneira centralizada e organizada, buscou adequar a sua proposta nas instalações do antigo 17º Batalhão de Infantaria de Selva, que teve sua transferência para Tefé, no Amazonas, possibilitando a criação do novo Centro de Instrução de Aperfeiçoamento de Sargentos do Comando Militar do Sul (CIAS-Sul), em 1º de fevereiro de 1993.

O aperfeiçoamento representa um divisor de águas na carreira do Sargento. Ele é realizado aproximadamente 10 anos após a formação, quando o militar já possui vasta experiência e vivência na sua profissão. Durante o aperfeiçoamento, o militar atualiza e amplia conhecimentos obtidos na sua formação, os quais são necessários para o desempenho de funções de maior complexidade.

Para o Sargento, o aperfeiçoamento representa também uma oportunidade de rever e conhecer aspectos doutrinários e as atualizações da legislação. Para o Exército, o aperfeiçoamento garante militares mais preparados e motivados para o desempenho de suas funções.

Desde 2016, o Exército atribuiu à EASA a missão institucional de criar o Curso de Adjunto de Comando. O Curso foi concebido no Processo de Transformação do Exército, o qual aproveitou a experiência da Escola na valorização e aperfeiçoamento do Sargento implementando-o. “A Casa do Adjunto”, desde então, habilita Primeiros Sargentos e Subtenentes para ocupar cargos e exercer funções de Adjuntos de Comando, uma vez que, até agosto de 2023, foram especializados 1172 subtenentes e sargentos, sendo 1140 militares do Exército Brasileiro, 3 militares da Marinha, 7 militares de Nações Amigas, 21 Policiais Militares e 1 Bombeiro Militar.

Em 1º de fevereiro do corrente ano, a EASA completou 30 anos de atividades, oportunidade em que foram ressaltadas sua origem, trajetória e contribuições para a Força Terrestre. Assim, nesta que é a 11ª Edição da Revista Pedagógica “O Adjunto”, a EASA reafirma o seu propósito de pensar estrategicamente no futuro da Força, apresentando artigos e ensaios científicos preparados por docentes, discentes e pesquisadores convidados, com destaque para o artigo “Escola Segundo-Sargento Tadeu Cerski”, que faz referência a designação histórica da Escola.

Desejo-lhe uma excelente leitura!

**Coronel CLAUER LOBATO LORENZONI** - Comandante da EASA



# CONSELHO EDITORIAL

## COMANDANTE DA EASA

Clauber Lobato Lorenzoni - Cel

## EDITORES

Felipe Pereira Martins - Maj

Anderson Salvador da Silva - Maj

Laureana de Queiroz Mariano - 2º Ten

## PROJETO GRÁFICO

Henrique Cardoso Corrêa

EDIÇÃO / DIAGRAMAÇÃO / ARTE FINAL DE CAPA

Rua Felipe Schimdt, 333

Criciúma / SC CEP: 88811 504

(48) 9 8406 08 88

## ADMINISTRAÇÃO, REDAÇÃO E DISTRIBUIÇÃO

EASA - Escola de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas

Rua Benjamin Constant, 1217

Cruz Alta / RS CEP: 98025110

Telefone (55) 3322-7655

<http://www.easa.ensino.eb.br>

<http://ebrevistas.eb.mil.br/index.php/adj>

## Autores - 2023

Os conceitos emitidos nas matérias constantes desta edição são de exclusiva responsabilidade dos autores, não refletindo, necessariamente, a opinião deste Estabelecimento de Ensino e /ou do Exército Brasileiro. Salvo expressa disposição contrária, é permitida a reprodução total ou parcial das matérias publicadas, desde que mencionado o autor e a fonte.

### A235

O Adjunto - Revista Pedagógica da EASA

Escola de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas

Cruz Alta / RS: EASA, 2023

vol. 11 nº 01 (Out, 2023) Cruz Alta (RS, Brasil) EASA, 2023

(nº de páginas) 21 cm x 29 cm

ISSN: 2318-1748

1. Educação - periódicos. 2 - Ciências Militares. I. Escola de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas.



<b>MENSAGEM DO COMANDANTE DA EASA</b>	<b>01</b>
<b>CONSELHO EDITORIAL</b>	<b>02</b>
<b>30 ANOS DA EASA</b>	
PARABÉNS À EASA!	06
TEN CEL TADEU CERSKI	08
O CORPO DE ALUNOS DA ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE SARGENTOS DAS ARMAS: O DESAFIO QUE PERMITE A VALORIZAÇÃO DAS PRAÇAS DO EXÉRCITO BRASILEIRO	10
<b>PUBLICAÇÕES DE MILITARES DA EASA</b>	
O USO DE JOGOS DE TABULEIRO MODERNOS NO TRABALHO COM CRIANÇAS COM TRANSTORNOS GLOBAL DE DESENVOLVIMENTO	17
REDE DE SAÚDE MENTAL DA EASA: FORTALECENDO VÍNCULOS, APROXIMANDO MILITARES	25
COMPARAÇÃO ENTRE O PROCESSO DE FORMAÇÃO DO INSTRUTOR DE CORPO DE TROPA DO EXÉRCITO BRASILEIRO COM O EXÉRCITO AMERICANO	34
<b>TEMAS DE INTERESSE DA FORÇA</b>	
O ENSINO DE MÚSICA COMO FERRAMENTA DE INCLUSÃO SOCIAL: UM CORAL DE VOZES NO PROGRAMA FORÇAS NO ESPORTE	43
O CAPITÃO JOSÉ CARLOS MATILDES DOS REIS: UM EXPOENTE DO SERVIÇO MILITAR EM SÃO JOÃO NEPOMUCENO	48
A IMPORTÂNCIA DA GOVERNANÇA CORPORATIVA NO EXÉRCITO BRASILEIRO ASSIM COMO A IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS NA SUA ADMINISTRAÇÃO	56
ANÁLISE DA GRANDE ESTRATÉGIA DA REPÚBLICA POPULAR DA CHINA E DOS ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA E SEUS IMPACTOS PARA A AMÉRICA SUL	62
A GUERRA CIVIL DA SÍRIA: UMA ABORDAGEM HISTÓRICA E SUAS IMPLICAÇÕES PARA A POLÍTICA MIGRATÓRIA DA UNIÃO EUROPEIA	69
A EXPERIÊNCIA DE PARTICIPAÇÃO NO CURSO DE APERFEIÇOAMENTO MÉDIO DAS ARMAS E ESPECIALIDADES DO EXÉRCITO ARGENTINO	74
<b>PROJETOS INTERDISCIPLINARES DOS CURSOS DE APERFEIÇOAMENTO DE SARGENTOS DAS ARMAS</b>	
TODO SOLDADO É UM SENSOR DE INTELIGÊNCIA: A IMPORTÂNCIA DA “CONSCIÊNCIA SITUACIONAL” NAS OPERAÇÕES.	80
AS FORMAS DE APOIO DA GUERRA ELETRÔNICA EM OPERAÇÕES DE SELVA	85
A INFLUÊNCIA DA DOUTRINA NORTE-AMERICANA NA SEGUNDA GUERRA MUNDIAL PARA O DESENVOLVIMENTO DOUTRINÁRIO E DO GRADUADO DO EXÉRCITO BRASILEIRO	90
A IMPORTÂNCIA DA INSERÇÃO DO ENSINO DE IDIOMA NA ESCOLA DE FORMAÇÃO DE SARGENTOS DO EXÉRCITO BRASILEIRO VISANDO A EXCELÊNCIA DA GERAÇÃO DOS LÍDERES DE PEQUENAS FRAÇÕES	96
PROPOSTA DE MELHORIAS NO GERENCIAMENTO DE ESTOQUES VISANDO OTIMIZAR OS PROCESSOS DE AQUISIÇÃO NO ÂMBITO DAS ORGANIZAÇÕES MILITARES DO EXÉRCITO BRASILEIRO	102
LAVRATURA DE AUTO DE PRISÃO EM FLAGRANTE E ATUALIZAÇÕES RELEVANTES ACERCA DOS DIREITOS E GARANTIAS CONSTITUCIONAIS DO FLAGRANTEADO: NO ÂMBITO DAS ORGANIZAÇÕES MILITARES DO EB.	107



**PROJETOS INTERDISCIPLINARES DOS  
CURSOS DE APERFEIÇOAMENTO DE SARGENTOS DAS ARMAS**

A LIDERANÇA DENTRO DOS SUBSISTEMAS DE ARTILHARIA	112
A UTILIZAÇÃO DO PESSOAL DE SAÚDE NAS AÇÕES CÍVICO SOCIAIS (ACISO) E NO PROCESSO DE SELEÇÃO PARA OBTENÇÃO DE DADOS DE INTELIGÊNCIA	118
A DOCTRINA SOBRE O EMPREGO DE MEIOS DE INTELIGÊNCIA, RECONHECIMENTO, VIGILÂNCIA E AQUISIÇÃO DE ALVOS (IRVA) PELO ESQUADRÃO DE CAVALARIA MECANIZADO: UM ESTUDO SOBRE O IMPACTO NO ADESTRAMENTO	123
A IMPORTÂNCIA DO GRADUADO APERFEIÇOADO NO ASSESSORAMENTO JURÍDICO DA OM EM RELAÇÃO AO FATD E À SINDICÂNCIA	129
O EMPREGO DA REPETIDORA MOTOROLA GTR 8000 NO AMBIENTE OPERACIONAL DE MONTANHA	135
AS LIDERANÇAS MILITARES EM CASOS HISTÓRICOS, CONCLUINDO SOBRE OS ENSINAMENTOS PARA A LIDERANÇA MILITAR NOS DIAS ATUAIS	141





# 30 ANOS DA EASA





## PARABÉNS À EASA!

**Cel SANTA ROSA**

Antes de dar início propriamente à temática alusiva aos 30 (trinta) anos da Escola de Aperfeiçoamento das Armas (EASA), há de se considerar que este Oficial foi especializado na área de ensino, no ano de 2012, por intermédio do Curso de Coordenação Pedagógica (CCP), o qual foi realizado no Centro de Estudos de Pessoal e Forte Duque de Caxias (CEP/FDC). Cabe aqui salientar que tal consideração não é relevante pela minha pessoa, mas por eu ter sido discente da primeira turma daquele Estabelecimento de Ensino direcionada para a implantação da nova sistemática de ensino por competências.

Quando me apresentei na EASA, em 2013, curiosamente a mesma estava prestes a completar 20 (vinte) anos de existência, o que não deixou de ser um marco temporal interessante no tocante ao início dos trabalhos voltados para esse desafio pedagógico, em que pese o cronograma definido pelo Departamento de Educação e Cultura do Exército (DECEX) determinar que as primeiras mudanças (oficialmente falando) ocorreriam a partir de 2015. Além de tal consideração, pude constatar, nos primeiros dias, de maneira bastante positiva, que a Escola, por si só, já apresentava processos na área de ensino muito bem delineados, o que facilitaria e muito a empreitada a ser desenvolvida.

Nos idos de 2013, como em qualquer um de seus Estabelecimentos de Ensino, exceção feita ao Sistema Colégio Militar do Brasil (SCMB), o Exército Brasileiro (EB) ainda adotava uma sistemática de ensino notadamente tecnicista, profissionalizante e voltada para objetivos bem definidos, a qual se baseava nas ideias preconizadas pelo pedagogo e psicólogo norte-americano Benjamin Bloom por meio de sua Pedagogia do Domínio em que, uma vez valorizando o esforço do aluno, seria possível extrair do mesmo o máximo de seu potencial humano. A fim de cumprir tal meta, a referida pedagogia procurava abarcar os domínios cognitivo, afetivo e psicomotor, traduzindo-se estes por uma hierarquização taxionômica (com estudos mais aprofundados a respeito das searas cognitiva e afetiva) que ia de atividades mais simples para as mais complexas e, dessa maneira, caracterizado por um *continuum* que desembocasse numa curva ascendente de efetiva aprendizagem.

Não obstante a inquestionável excelência do ensino nas Forças Armadas, o Comando do Exército, sem descuidar de seus valores, seus princípios, sua história e sua missão constitucional, sempre se manteve atento às mudanças educacionais em curso, fossem estas de âmbito nacional ou internacional. Diante do

exposto, grupos de estudos formados por especialistas foram mobilizados com o intuito de promover modificações significativas dos paradigmas de ensino até então em curso e, diante disso, foram tomadas por base as resoluções estabelecidas pela Conferência Mundial sobre Educação para Todos ocorrida na cidade de Jomtien, na Tailândia, no ano de 1990, a qual procurou ratificar a garantia a todas as pessoas de conhecimentos básicos necessários voltados para uma vida digna e em consonância com uma sociedade mais justa.

Nesse diapasão, o EB vislumbrou que os pressupostos delineados pela aludida Conferência estavam perfeitamente alinhados ao que foi denominado, num primeiro momento, de Ensino Orientado pelas Competências. Diferente das concepções bloomianas, a Pedagogia das Competências se alicerça, em linhas gerais, nas chamadas metodologias ativas (John Dewey, Anísio Teixeira, Antoni Zabala e Philippe Perrenoud foram tomados como referências para fins de estudo), situação em que não mais cabe simplesmente atingir objetivos nem se guiar pela cultura escolar magistrocêntrica e por métodos propedêuticos, mas sim desenvolver, no discente, a capacidade quanto à internalização de saberes contextualizados e consubstanciados pelos famosos Quatro Pilares da Educação, a saber: aprender a conhecer; aprender a conviver ou viver juntos; aprender a fazer; e aprender a ser. Como uma espécie de paralelismo dessa “tipologia do aprender”, o EB priorizou, dentre outros estudiosos, as obras atribuídas ao educador catalão Antoni Zabala, na medida em que procurou dar ênfase a sua “tipologia de conteúdos”, ou seja, os factuais, conceituais e procedimentais (ligados ao “aprender a conhecer” e ao “aprender a fazer”) e os atitudinais (ligados ao “aprender a conviver” e ao “aprender a ser”).

Ao voltarmos nossos olhares agora para a EASA, a qual é diretamente subordinada à Diretoria de Ensino Técnico Militar (DETMil), a implantação do ensino por competências vem ocorrendo (afinal de contas, em educação afirmar que algo está finalizado na sua totalidade é temerário) por meio de várias missões cumpridas de maneira exitosa. Assim sendo, pode-se afirmar que os seguintes passos foram dados a fim de atender as demandas do Escalão Superior e, por conseguinte, propiciar ações inovadoras no ensino:

- início da reformulação de documentos de ensino já consagrados (Perfil Profissiográfico, PLADIS e Plano de Sequência Didática, em substituição ao Plano de Aula) e criação de outros documentos de ensino (Mapa Funcional, o qual delinea o Perfil Profissiográfico, além do PLANID e

QGAEs);

- abolição das questões objetivas e consequente reformulação das questões discursivas por meio de situações mais contextualizadas;

- incentivo à elaboração de artigos, os quais passaram a constar na Revista “O Adjunto”, além de trabalhos por parte dos alunos, sendo que esta última atividade de cunho escolar passou a ser mensurada;

- mensuração dos conceitos vertical e horizontal ao término do curso;

- melhoria contínua quanto à elaboração dos artigos da Revista “O Adjunto” por parte do Corpo Permanente da EASA;

- maior utilização da Tecnologia da Informação e do Conhecimento (TIC), a qual se revelou uma facilitadora quanto ao alargamento dos horizontes cognitivos por parte do discente;

- o instrutor passou a funcionar mais como um mediador (facilitador) do conhecimento a ser internalizado pelo instruendo;

- procurou-se mostrar ao aluno que, uma vez aperfeiçoado, o Sargento não poderia mais se portar como mero executante, mas sim como um assessor de excelência que verdadeiramente “pensa” com seu chefe imediato, conforme as circunstâncias (contextos); e

- início, em 2016, do Curso de Adjunto de Comando, estando este devidamente alinhado à sistemática do ensino por competências.

As inovações acima elencadas, somadas à sólida estrutura de ensino que já existia na EASA, demonstram inequivocamente que a “Casa do Adjunto” tem evoluído significativamente e, com isso, os Segundos-Sargentos aperfeiçoados e os Subtenentes/Primeiros-Sargentos designados para a nobre função de Adjunto de Comando deverão estar cada vez mais capacitados, a medida que precisarão defrontar-se com cenários marcados pela incerteza de um mundo onde mudanças ocorrem em velocidade instantânea e alucinante e que, sem dúvida alguma, só admitirá aqueles que estejam com seus olhos voltados para o combate do futuro.

Gostaria de finalizar estas brevíssimas palavras com uma reflexão que considero assaz pertinente, mormente porque o EB optou por uma mudança paradigmática de peso quando escolheu trilhar a sistemática do ensino por competências. Costumo dizer que *ex nihilo nihil fit*, ou seja, nada vem do nada e, nesse sentido, não seria interessante verificar o quanto o ensino de excelência do EB deve à sistemática por objetivos? Seria eu um militar nostálgico que não admite o novo? Bem, a primeira resposta tem que ser “sim”, enquanto a segunda certamente é um “não”.

Para que o prezado leitor não se sinta confuso com minhas perguntas e respostas, deixo aqui, à guisa de uma inconclusão, um excerto do livro intitulado *A Política da Prudência*, de autoria de Russell Kirk, filósofo político e historiador norte-americano, obra na qual destaco parte do seu décimo princípio conservador:

*“ Décimo, o pensador conservador compreende que a estabilidade e a mudança devem ser reconhecidas e reconciliadas em uma sociedade robusta.*

*O conservador não se opõe ao aprimoramento da sociedade, embora ele tenha suas dúvidas sobre a existência de qualquer força parecida com um místico Progresso, com P maiúsculo, em ação no mundo. Quando uma sociedade progride em alguns aspectos, geralmente ela está decaindo em outros. [...]*

*O conservador raciocina que a mudança é essencial para um corpo social da mesma forma que o é para o corpo humano. Um corpo que deixou de se renovar, começou a morrer. Mas se este corpo deve ser vigoroso, a mudança deve acontecer de uma forma harmoniosa, adequando-se à forma e à natureza do corpo; do contrário a mudança produz um crescimento monstruoso, um câncer que devora o seu hospedeiro. O conservador cuida para que numa sociedade nada nunca seja completamente velho e que nada nunca seja completamente novo. ”*





## **Ten Cel TADEU CERSKI**

Maj ANDERSON SALVADOR DA SILVA

As origens do atual Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos (CAS) das Armas remonta a Lei de Ensino Militar de 1938, a qual tornava o CAS um requisito obrigatório para o prosseguimento da carreira dos Sargentos do Exército Brasileiro, conforme os artigos 11, 12 e 15, do Decreto-Lei Nº 432, de 19 de maio de 1938.

O artigo 15, do referido Decreto, dizia, mais especificamente, o seguinte:

A instrução de aperfeiçoamento, destinada aos sargentos, é dada nos cursos de aperfeiçoamento de sargentos, afim de conferir-lhes o certificado de comandante de pelotão e habilitá-los à promoção a primeiro-sargento, sargento-ajudante e subtenente. Esses cursos de aperfeiçoamento funcionam:

- na Escola das Armas (Cursos de Aperfeiçoamento de Sargentos);

- no Centro de Instrução de Artilharia de Costa (Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos de Artilharia de Costa); e

- **nos Centros Regionais de Aperfeiçoamento de Sargentos.**

Dessa feita, foi no então Centro Regional de Aperfeiçoamento de Sargentos, localizado dentro das instalações do Centro de Preparação de Oficiais da Reserva (CPOR) de Recife, que a história do então Segundo-sargento TADEU CERSKI se entrelaçou com a história da atual Escola de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas (EASA), que é a herdeira de todos os valores, histórias e tradições relacionadas ao Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas do Exército Brasileiro e a unificadora de todos CAS das Armas, que até 1º de fevereiro de 1993, ocorriam de forma descentralizada no território nacional.

O Ten Cel TADEU CERSKI nasceu no município de Getúlio Vargas, RS, em 28 fevereiro de 1921. Ele era filho de João Cerski e Helena Jadoski. Incorporou-se ao 3º Batalhão do 8º Regimento de Infantaria em Passo Fundo, RS, em maio de 1940. Naquele mesmo ano foi promovido a cabo e em outubro de 1941 a 3º sargento. Com os rumores da participação do Brasil na Segunda Grande Guerra, partiu para o Rio de Janeiro e cursou a Escola de Motomecanização, sendo movimentado para o 2º Batalhão de

Carros de Combate, nesta mesma cidade, por término de curso. Em abril de 1943, foi promovido a 2º sargento. Ainda em 1943, frequentou o Curso Regional de Aperfeiçoamento de Sargentos (CRAS), no CPOR de Recife. Concluído o Curso de Aperfeiçoamento, foi designado para servir no 15º Regimento de Infantaria de João Pessoa e, logo depois, movimentado para o Depósito de Recompentamento da Força Expedicionária Brasileira (FEB). Em 22 de setembro de 1944, já como integrante do 1º Regimento de Infantaria, Regimento Sampaio, partiu para a guerra na Itália. Desde sua chegada ao Teatro de Operações, o então 2º sargento Tadeu viu-se empenhado em inúmeras ações de combate. O seu Comandante de Batalhão elogiou-o “pela abnegação e heroísmo que demonstrou no ataque a Monte Castelo” (12 de dezembro de 1944). Foi comissionado 2º Tenente, de acordo com a autorização do Exmo. Sr. Ministro da Guerra, “por ter se distinguido de modo excepcional nas ações de combate, revelando elevada capacidade de comando”. Dessa feita, ele ganhou o mérito, por bravura, de assumir o comando de um Pelotão de Fuzileiros da 7ª Companhia do III Batalhão do 1º Regimento de Infantaria, ainda nos campos de batalha da Itália. Esta promoção de graduado a oficial por destaque nas operações raramente foi concedida aos integrantes da FEB. Finda a guerra, fez o Curso de Oficiais da Reserva (COR) e ingressou no Quadro de Oficiais da Ativa do Exército. Em 30 de novembro de 1964 foi transferido para a reserva no posto de Tenente Coronel. Por seu desempenho na FEB, foi condecorado com a Cruz de Combate de 2ª Classe, Medalha de Campanha e Medalha de Guerra.

Contudo, a carreira do nosso herói segue um caminho ainda mais profundo de ligação com a EASA. Com o fim da 2ª Grande Guerra, o então 2º Ten TADEU apresentou-se pronto para o serviço, em 25 de outubro de 1945, no 8º Regimento de Infantaria. A referida Organização Militar era sediada em Cruz Alta, RS, mais especificamente nas instalações da atual EASA. No ano de 1949, o 8º Regimento de Infantaria (8º RI) teve a mudança de sua denominação para 17º Regimento de Infantaria (17º RI). O Tenente TADEU serviu no mesmo aquartelamento da EASA, antigos 8º RI e 17º RI, de 25 de outubro de 1945 até 30 de novembro de 1964.

Assim quis o destino que o Ten Cel TADEU servisse, como militar da ativa, por aproximadamente 20 anos, aqui no nosso querido município de Cruz Alta, nas instalações da nossa



“Casa do Adjunto”.

Além de herói de guerra, o Ten Cel TADEU foi um exemplar chefe de família! Ele passou a sua vida casado com a Senhora HELGA ERICA SCHMIDT CERSKI e juntos constituíram uma família de 6 filhos, sendo eles:

- DONEZKACERSKI DETANICO;
- CARLOS TADEU SCHMIDT CERSKI;
- MARIA HELENA CERSKI RIBEIRO;
- VALESKA CERSKI LAVRATTI;
- DENISE CERSKI MELLO; e
- JOÃO WILLY SCHMIDT CERSKI.

O Ten Cel TADEU veio falecer no dia 5 de junho de 2018 e no dia 22 de novembro de 2022 passou a ser eternizado pelo Exército Brasileiro ao emprestar o seu nome à Escola de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas que passou a ser designada como ESCOLA SEGUNDO-SARGENTO TADEU CERSKI.

Fica aqui uma ressalva que emociona a todos nós, aqui presentes neste evento solene de comemoração aos 30 ANOS DA EASA:

Estas paredes quase centenárias que nos acolhem neste momento... já acolheram por 20 anos este inesquecível combatente! Este piso que agora nos sustenta... também já sustentou por 20 anos este inquebrantável soldado!

Aqui encerra-se a nossa justa e singela homenagem à memória do Ten Cel TADEU CERSKI.

**EASA! A CASA DO ADJUNTO!**





# O CORPO DE ALUNOS DA ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE SARGENTOS DAS ARMAS: o desafio que permite a valorização das Praças do Exército Brasileiro

S Ten Anderson Alex Caracioli Machado  
*Cmt do Corpo de Alunos da EASA*

## RESUMO

O presente ensaio pretende divulgar o trabalho desenvolvido pelo Corpo de Alunos da Escola de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas (EASA), que nesse ano de 2023, completa o seu *Jubileu de Prata*, ou seja, vinte e cinco anos completamente alinhados com os processos de transformação da Dimensão Humana da Força. Nesse contexto, este assunto nos leva a reflexão de como o modelo do Corpo de Alunos adotado pela EASA, contribuiu com seu trabalho considerado pioneiro, totalmente focado na liderança, procurando cumprir com suas atribuições, criando relações de confiança com os seus subordinados, bem como servindo de apoio e modelo a essa parcela tão importante da Força, transmitindo valores e conhecimentos, e impactando de forma a contribuir no aperfeiçoamento e motivação dos nossos Sargentos-Alunos, principalmente no que se refere à valorização das praças do Exército Brasileiro.

**Palavras-chave:** Exército Brasileiro. Sargento. Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos. Valorização. Liderança.

## 1. INTRODUÇÃO

O Corpo de Alunos (C Alu) da Escola de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas (EASA), “A Casa do Adjunto”, possui uma estrutura inovadora para os padrões do Exército Brasileiro (EB), que se consolidou com o passar do tempo, e no presente busca a cada desafio se aperfeiçoar, alinhando-se com as diretrizes da instituição, superando os obstáculos e adversidades naturais de um trabalho considerado precursor. Em sua estrutura o Corpo de Alunos da EASA, do Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos (CAS), é estruturado exclusivamente por praças, comandados por um Subtenente, auxiliado por Coordenadores de Turma, Encarregado de Material e Sargenteante. Esta consagrada estrutura implantada a mais de duas décadas, representou uma mudança de parâmetros dentro da Força Terrestre e um marco inicial para a valorização e reconhecimento das Praças, onde foram verificados incontáveis ganhos, quer sejam eles nos trabalhos administrativos ou no grau de motivação observado nos Sargentos Alunos.

Hoje o Corpo de Alunos da EASA, é composto por um Subtenente Comandante, sete Sargentos Coordenadores de Turma, um Encarregado de Material e um Sargenteante, responsável por toda a documentação dos Sargentos Alunos, entre alguns cabos e soldados auxiliares. Discorrer sobre a estrutura atual do Corpo de Alunos, é falar sobre uma estrutura inovadora, porém sólida, que se consagrou ao passar dos anos, superando todas as expectativas e receios, plenamente superados através de muito trabalho, motivação, exemplo, liderança e dedicação.

## 2. DESENVOLVIMENTO

### 2.1 Os pioneiros

A experiência adotada pela EASA de colocar à frente do Corpo de Alunos um graduado para comandar os Sargentos Alunos, remonta ao ano de 1998, ano esse, em que foi concretizado o cargo, na época chamado de Coordenador Geral, pertencente ao Estado-Maior da Escola e diretamente subordinado ao Comandante da Escola. No ano de 1994 o primeiro comandante da EASA, o então Tenente Coronel SÉRGIO WESTPHALEN ETCHEGOYEN, tinha como diferencial, de possuir um Sargento que servia de ligação com o C Alu, na época, comandado ainda por um Oficial. No ano seguinte, ficou decidido a criação da função de Sargento Coordenador dos Cursos, militar que era totalmente desvinculado das atividades de instruções e ensino propriamente dito, estrutura essa que durou até o final de 1996, e logo após, ficou resolvido dar uma pausa nesse procedimento.

Ainda em 1994 o Sistema de Ensino do Exército Brasileiro foi marcado por muitas transformações significativas, que teve como baliza o Simpósio sobre Educação no Século XXI, de onde surgiram através de muitos debates, processos de reformulação, ao qual originou um documento denominado “*Programa de Modernização do Ensino Militar*”, que buscou

implementar a formação de um novo perfil profissional dos militares do futuro do Exército Brasileiro. Essas mudanças no Sistema de Ensino, objetivavam entre outras coisas o desenvolvimento de alguns atributos e capacidades dos discentes, como por exemplo, flexibilidade, criatividade e iniciativa, em substituição ao elevado número de conteúdos que eram distribuídos aos alunos dos diversos Estabelecimentos de Ensino pelo Brasil, acompanhando assim, a evolução da sociedade moderna. Nesse mesmo ano, surgiu no Sul do Brasil, um novo Estabelecimento de Ensino, através da Portaria Ministerial nº 109-Res, de 30 de novembro de 1993, a CIAS-Sul mudava a sua subordinação do Comando Militar do Sul para a antiga Diretoria de Formação e Aperfeiçoamento (DFA), hoje Diretoria de Educação Superior Militar (DESMil), subordinada ao DECEX (Departamento de Ensino e Cultura do Exército).

Dentro desse processo de modernização de ensino, um dos conceitos adotados na época, era de que o docente, ou seja, o monitor ou instrutor, deveria ser um elemento facilitador, e não mais um mero distribuidor de matérias e conteúdo, surge então na CIAS-Sul a figura do Sargento de Infantaria EDSON LUIZ NADALIN, primeiro graduado a realizar a ligação dos cursos responsáveis pelo ensino com o corpo de discentes. Em 1995, criou-se o cargo de Coordenadores de Cursos, onde cada arma possuía um Sargento para realizar essa ligação, militar esse que não tinha encargos de instrução, sua única função era se empenhar na parte administrativa e disciplinar.

Com a criação do cargo de Coordenador Geral em 1998, e mais tarde em 2005, com a denominação de Comandante do Corpo de Alunos, a EASA consolida de vez essa estrutura inovadora e ao mesmo tempo moderna, alinhada com as propostas de novas ações da Modernização de Ensino no EB, que concluía que os valores dos recursos humanos deveriam ser selecionados para os cargos de docentes, militares sabidamente competentes, dedicados, entusiasmados e comprometidos com a Força. (Fundamentos para modernização do Ensino, Brasil 1996).

Quase vinte cinco de anos depois dos primeiros processos de mudança no Corpo de Alunos da EASA, resta evidente que a experiência trouxe muitos ganhos na área disciplinar, profissional e afetiva, sempre balizados pelo respeito à hierarquia e a disciplina, calcados no exemplo de seus integrantes no que se refere a liderança e ação de comando. Porém, houveram

poucas mudanças no que se refere a valorização dos integrantes do Corpo de Alunos, hoje em dia um Subtenente com curso de Sargento Maior no exterior previsto em QCP, deve ser o Comandante, acompanhado de outros sete Primeiros ou Segundos Sargentos aperfeiçoados, Coordenadores de Turma, um Sargenteante e um Encarregado de Material, todos nomeados Monitores de Estabelecimento de Ensino pelo DGP (Departamento Geral do Pessoal).

## 2.1 O Corpo de Alunos na atualidade

Em 1998, no comando do Coronel ISMAR FERREIRA DA COSTA FILHO, foi concretizado um dos mais ousados passos na valorização das praças do Exército Brasileiro, a criação do Cargo de Coordenador Geral do Corpo de Alunos e de Coordenadores de Turmas de Instrução, desmembrando de vez as atividades administrativas das atividades de ensino. O Sargento ANDERSON SCHEIDEMANDEL, recém oriundo do curso de Sergeant Major, nos Estados Unidos da América, foi o primeiro a assumir a referida função. A estrutura dos cargos foi aprovada em QCP somente no ano de 2005 e, em dezembro de 2013, por solicitação da EASA, o cargo recebeu a denominação de Comandante do Corpo de Alunos.

O Comandante do Corpo de Alunos é o responsável pelo exercício do Comando do Corpo de Alunos, ligando-se com o Comando da EASA no que se refere a todas as atribuições e atividades do Corpo de Alunos, abrangendo a parte disciplinar, o acompanhamento e o apoio ao Sargento Aluno do CAS na solução de seus problemas sociais, na coordenação das atividades junto à Divisão de Ensino, nos assuntos administrativos, nas instruções de Comando, Chefia e Liderança, Treinamento Físico Militar e nas atividades desportivas e sociais.

Na mesma direção, o Coordenador de Turma de Instrução possui atribuições análogas a de um Comandante de Pelotão, sendo que este é o primeiro na cadeia de comando do Sargento Aluno de sua turma, e tem por dever atuar por meio da presença e do exemplo, na busca da melhoria ou mudança comportamental do discente, supervisionar a turma nas atividades administrativas, disciplinares e de apoio ao ensino, entre outras.





Figura 1 – Organograma do Corpo de Alunos

### 2.3 O Coordenador de Turma, Chefia e Liderança

O líder é, em princípio, uma pessoa que conhece bem a si mesmo antes de conhecer o mundo, a sua organização e as pessoas. (Motta, 2003, p.220).

Um líder possui muitas características que o identificam entre os demais, mas uma que merece destaque é a capacidade de motivar. Um profissional capacitado, com todos os recursos necessários, com um bom ambiente de trabalho, bons subordinados, não será vitorioso e não atingirá seus objetivos se não estiver motivado. Chiavenato (1994) revela que a motivação é o desejo de exercer níveis elevados de esforço em direção a determinados objetivos organizacionais, condicionados pela capacidade de satisfazer objetivos individuais.

Um militar preparado deve buscar liderar homens não apenas pelo regulamento ou imposições administrativas, e sim pelo exemplo, conhecimento institucional, qualificação e entusiasmo profissional, levando o seu subordinado a se superar através da motivação na busca por objetivos.

O desafio de liderar pelo exemplo não é nada fácil, e essa tem sido a tarefa diária dos Coordenadores do Corpo de Alunos da Escola de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas, pois é ele quem compartilha do dia a dia do Sargento Aluno, recebendo suas demandas, seus anseios e suas angústias, sempre buscando o bem-estar comum.

Ao apresentar-se para a fase presencial do Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas, o Sargento Aluno sofre o primeiro impacto ao perceber a estrutura em que será inserido, um C Alu formado

exclusivamente por Praças, experiência nunca vivida por nenhum dos matriculados no CAS, mas que se torna positiva ao percebermos uma sensível mudança de postura e atitudes por parte dos Sargentos Alunos, que automaticamente entendem a posição e a responsabilidade que recai sobre aquele profissional que está à frente de sua turma de instrução. Apesar de o Exército Brasileiro se sustentar em dois pilares muitos sólidos, a Hierarquia e a Disciplina, não é nada fácil comandar pares, pois todos são Sargentos, o Coordenador de Turma não está comandando pessoas recém incorporadas ao Exército, mas sim, militares experientes, já com mais de dez anos de efetivo serviço, muitos altamente especializados em suas áreas de atuação e devidamente experimentados em suas Organizações Militares.

O trabalho do Coordenador começa antes mesmo da apresentação dos discentes, através do levantamento de dados, organização das salas de aula e material de apoio e, em seguida, tem a missão de bem recepcioná-los na guarnição de Cruz Alta-RS acomodando-os nas instalações da EASA. Durante o período de onze semanas de instrução do Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos, o Coordenador acompanha sua turma em todas as atividades diárias, no controle de efetivo, controle disciplinar e comportamental, nas atividades administrativas, na aplicação de provas, viagens de instrução, exercícios no terreno, dentre outras; dessas eu destaco uma em especial: *“Ser o Instrutor das Disciplinas de Comando, Chefia e Liderança e de Treinamento Físico Militar”*.

Aponto ainda, algumas outras atribuições devidamente nominadas no Regulamento da EASA (Portaria – C Ex Nº 1.544, de 29 de junho de 2021):

- Manter-se sempre a par das instruções e ordens do Cmt C Alu, a fim de assegurar a coordenação e a integração entre as atividades de ensino e administrativas;
- Comandar e instruir a turma de Sgt Alu que lhes for atribuída;

- Zelar pela correta apresentação individual dos Sgt Alu;
- Acompanhar, efetivamente, o rendimento escolar, visando à detecção de eventuais deficiências no processo educacional;
- Atuar no processo de ensino, a fim de intensificar a realização de valores morais, éticos e profissionais, com vistas ao aperfeiçoamento do Sgt Alu como militar; e
- Destacar-se pela ação de comando e pelo exemplo.

O Coordenador de Turma da EASA tem um papel importantíssimo nos processos e procedimentos da Escola, proporcionando ferramentas para o bom cumprimento das missões, com a excelência esperada do Corpo de Alunos, sempre galgados pelo exemplo, motivação e entusiasmo de militares com alto conhecimento institucional, elevados níveis de liderança e experiências profissionais no Brasil e no Exterior, tudo para bem liderar os futuros Sargentos aperfeiçoados do Exército Brasileiro.

## 2.2 O Comandante do Corpo De Alunos e Coordenadores de Turma na visão do Sargento Aluno

De acordo com Marras (2000), o desempenho humano é o ato ou efeito de cumprir ou executar determinada missão ou meta previamente traçada, já Chiavenato (2004), entende que a avaliação de desempenho deve proporcionar benefícios para a organização e para as pessoas. O Corpo de Alunos da EASA através de sua secretaria (sargenteação), possui mecanismos de avaliações, que permitem realizar ao final de cada curso, pesquisas de avaliação de satisfação dos discentes em relação a várias questões envolvidas durante o desenvolvimento do mesmo, com essa ferramenta, fica evidente de que existe uma preocupação dos chefes com os seus liderados.

O objetivo principal desses *Feedbacks*, batizado de “EASA em Números”, é de corrigir rumos, apresentar oportunidades de melhorias, demonstrar respeito pelos subordinados e diagnosticar possíveis vícios e defeitos. Essa atividade demonstra o cuidado do C Alu em verificar se os objetivos e metas traçadas foram alcançados, e como o desempenho pode ser aperfeiçoado para bem atender os discentes. Essas pesquisas procuram mapear não só a satisfação dos Sargentos Alunos com as instalações, métodos de ensino, equipe de instrução, material de apoio, mas também procura entender como esses militares visualizam a ação dos seus comandantes imediatos na cadeia de comando, que o lideraram nas diversas

atividades diárias do curso, o Coordenador de Turma e o Comandante do C Alu.

As sete Turmas de Instrução, cada uma delas comandadas por um Coordenador, são questionadas em uma pesquisa de final de Curso, de como ele visualizou o desempenho dos trabalhos executados pelos seus comandantes imediatos, Coordenadores e Cmt C Alu. As perguntas procuram focar em tópicos relacionados à liderança, conhecimento institucional, entusiasmo, interação com a turma, comunicabilidade, entre outras qualidades. A pesquisa é totalmente livre de identificação por parte do discente, e posteriormente auditada e arquivada na secretaria do C Alu, para futura divulgação aos avaliados, para que tenham conhecimento de como a visão de seu subordinado pode ajudar na melhoria dos procedimentos, condutas e processos aplicados no CAS.

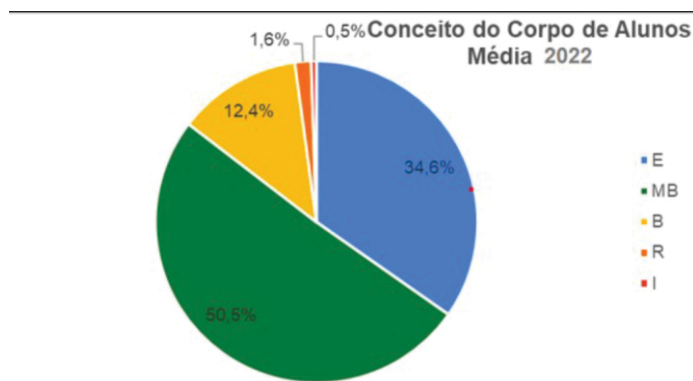


Figura 2 – Conceito do C Alu 2022 (Fonte: EASA em Números)

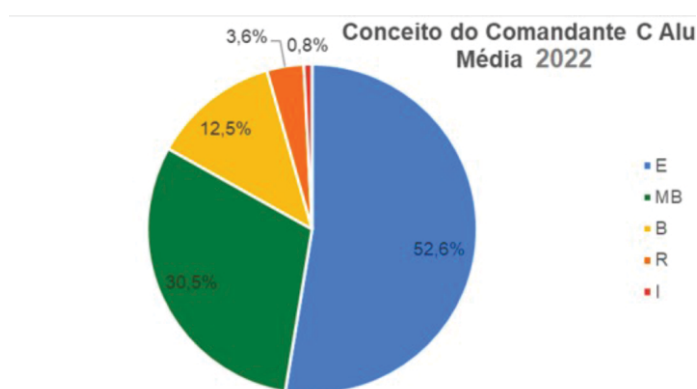
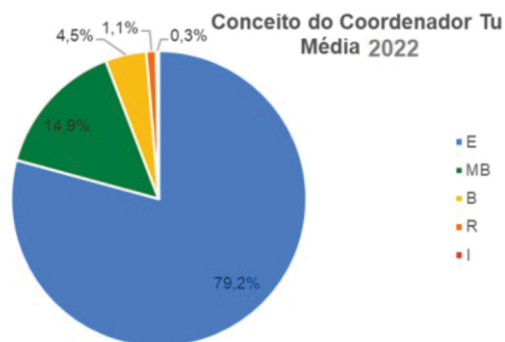


Figura 3 – Conceito do Cmt C Alu 2022 (Fonte: EASA em Números)



mais a carreira das praças do Exército Brasileiro, e de difundir o padrão adotado de chefia e liderança, completamente alinhada com o pensamento do constante aperfeiçoamento e da modernização do Exército Brasileiro, destacando o seu maior patrimônio, os valorosos homens e mulheres que honram o nosso uniforme a cada missão cumprida.

Figura 4 – Conceito dos Coordenadores de Turma 2022 (Fonte: EASA em números)



Figura 5 – Conceito do Coordenador da Turma 7 - 2022 (Fonte: EASA em Números)

Através da visualização das pesquisas, podemos observar que o grau de satisfação dos discentes quanto à atuação dos seus chefes imediatos é elevada, se levarmos em conta que a duração do curso é pequena, e que pouco ou nenhum dos entrevistados conheciam os seus comandantes até o início do turno, ficando evidente a aceitação dos Sargentos Alunos da forma como o C Alu é coordenado e conduzido.

### 3. CONCLUSÃO

Muitos foram os desafios encontrados pela EASA, “A Casa do Adjunto”, nos seus quase vinte e cinco anos de existência, que buscou se inserir no objetivo estratégico do Exército Brasileiro do fortalecimento da Dimensão Humana, destacando como uma de suas características principais o investimento na valorização das Praças, primeiramente com a criação do cargo de Comandante do Corpo de Alunos e de Coordenadores de Turma.

Este ensaio preocupou-se em apresentar o trabalho desenvolvido pelo C Alu da EASA, que objetiva valorizar ainda





#### 4. REFERÊNCIAS

**BRASIL. Plano Estratégico do Exército 2020-2023.** Estado-Maior do Exército. (EB 10-P-01.007), 2019.

\_\_\_\_\_. **Portaria nº 102-EME, de 24 de agosto de 2011.** Aprova o Manual de Campanha Liderança Militar (C20-10).

\_\_\_\_\_. **Portaria nº 104-EME, de 14 de fevereiro de 2011.** Cria o Projeto de Força do Exército Brasileiro.

\_\_\_\_\_. **Estratégia Braço Forte. Verde Oliva,** Brasília, a. XXXVII, n. 203, p. 38-41, jul-set. 2009.

\_\_\_\_\_. **Portaria nº 113-DECEEx, 17 de outubro de 2011.** Aprova as Instruções Regulatórias da Organização, Funcionamento e Matrículas do CAS. (IROFM/CAS IR 60-15). FERREIRA, M. F.; CORRÊA, J. P.;

BARBOSA, M; PRADO, K. A. **Anova Formação do Sargento de carreira combatente. Revista do Exército Brasileiro,** V. 153. 2017.

DE OLIVEIRA, Paulo Sérgio Nogueira. **Diretriz do Comandante do Exército. Exército Brasileiro.** Brasília - DF, 2019.

\_\_\_\_\_. **Portaria – C Ex Nº 1.544 , de 29 de junho de 2021.** Aprova o Regulamento da Escola de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas (EB10-R-05.005), 2a Edição, 2021.

\_\_\_\_\_. **Portaria nº 012-EME, de 29 de janeiro de 2014. O Exército Brasileiro.** (EB20-MF-10.101).

\_\_\_\_\_. Estado-Maior do Exército. **O Processo de Transformação do Exército.** Brasília: 2010.

\_\_\_\_\_. Estado-Maior do Exército. **Manual Técnico T 21-250: manual do instrutor.** Brasília: EGGCF, 1997.

Brasil. Departamento de Ensino e Pesquisa. GTEME. **Fundamentos para a modernização do ensino. Doc no 49.** Rio de Janeiro, 15 jul, 1996.

BERG, Ernesto Artur. **O Poder da Liderança – O Manual para Desenvolver a sua Liderança.** Curitiba: Juruá Editora, 2013. 172 p.

ALVES, Paulo Sérgio Felipe; NADALIN Edson Luiz **Das origens**

**do sargento ao seu aperfeiçoamento nos dias atuais.** 1ª ed. - Cruz Alta: Fundação Trompowsky, 2015.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico.** 3ª ed. – São Paulo: Futura, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2004 – 4ª reimpressão.



# **PUBLICAÇÕES DE MILITARES DA EASA**



# O USO DE JOGOS DE TABULEIRO MODERNOS NO TRABALHO COM CRIANÇAS COM TRANSTORNOS GLOBAL DE DESENVOLVIMENTO

Thiago Siqueira de Andrade<sup>1</sup>  
Laureana de Queiroz Mariano<sup>2</sup>

**Resumo:** O presente artigo apresentou, por meio de pesquisa bibliográfica, os aspectos que envolvem o trabalho em educação especial e inclusiva feito com crianças com Transtornos Global de Desenvolvimento, propondo a utilização de jogos de tabuleiro modernos como atividade complementar sugerida aos programas de tratamento utilizados. Nesse contexto, foram estudados autores que explicitaram as características dos transtornos, programas e considerações sobre a importância da ludicidade no processo de educação. Concluiu-se que existem diversos jogos de tabuleiros modernos disponíveis no mercado, de forma acessível e que, utilizados de maneira correta e observando as necessidades das crianças, podem contribuir no processo de desenvolvimento destes indivíduos como uma atividade complementar.

**Palavras-chave:** Ludicidade. Programas de intervenção. Transtorno Global do Desenvolvimento.

## 1 INTRODUÇÃO

A educação especial inclusiva é um assunto que tem ganhado muito espaço nas últimas décadas. Com a evolução dos estudos e pesquisas acerca do tema e a crescente preocupação do governo e entidades públicas em atender as necessidades destes indivíduos, o assunto teve grandes avanços no trabalho de inclusão.

Este modelo educacional que visa garantir o acesso e a participação de todas as crianças com necessidades educacionais especiais em escolas regulares, com terapia e suportes necessários para que elas possam aprender e se desenvolver em um ambiente inclusivo e respeitoso, tem por objetivo garantir que todas as crianças, independentemente de suas habilidades e necessidades, possam ter acesso a uma educação de qualidade que promova o seu pleno desenvolvimento, tanto em termos acadêmicos quanto sociais e emocionais. Isso significa que as escolas devem estar preparadas para atender às necessidades de todas as crianças, incluindo aquelas com deficiências físicas, sensoriais, intelectuais, emocionais ou múltiplas.

Para que a educação especial inclusiva seja efetiva, é necessário que haja uma equipe multidisciplinar envolvida no

processo educacional, incluindo professores especializados, terapeutas, psicólogos e outros profissionais de apoio. Além disso, é preciso que as escolas tenham recursos e necessidade para garantir a acessibilidade e a inclusão de todas as crianças.

Neste sentido, as práticas educacionais voltadas para educação especial inclusiva têm gerado grandes evoluções no sentido de trazer inovações que permitam um trabalho cada vez mais eficiente neste processo. De acordo com Freire (1999, p. 25) "ensinar não é transmitir conhecimento, mas criar as possibilidades para a sua produção ou construção".

Dessa maneira, uma ferramenta extremamente eficaz é trazer o lúdico para este processo. A palavra lúdico, vem do latim "ludus" que significa jogo. Para Freitas e Salvi (2020), o lúdico é uma estratégia fundamental para ser usada como estímulo na construção do conhecimento humano e na progressão das diferentes habilidades operatórias, além disso, é uma importante ferramenta de progresso pessoal e de alcance de objetivos institucionais.

A ludicidade na educação especial inclusiva potencializa de forma positiva os efeitos dos trabalhos administrados nas crianças. O jogo e a brincadeira trazem prazer, divertimento e atenção, tornam o trabalho educacional mais agradável. Machado (2003) afirma que:

Brincar é também um grande canal para o aprendizado, senão o único canal para verdadeiros processos cognitivos. Para aprender precisamos adquirir certo distanciamento de nós mesmos, e é isso o que a criança pratica desde as primeiras brincadeiras transicionais, distanciando-se da mãe. Através do filtro do distanciamento podem surgir novas maneiras de pensar e de aprender sobre o mundo. Ao brincar, a criança pensa, reflete e organiza-se



internamente para aprender aquilo que ela quer, precisa, necessita, está no seu momento de aprender (MACHADO, 2003, p. 37).

## 2 ENTENDENDO OS TRANSTORNOS GLOBAIS DO DESENVOLVIMENTO

Em conformidade com o *Diagnostical Statistical Manual of Mental Disorders-Revised* (DSM-IV-TR, 1994), os Transtornos Globais do Desenvolvimento são distúrbios causados por um prejuízo severo e invasivo em diversas áreas do desenvolvimento, englobando os Transtornos do Espectro Autista (TEA), Síndrome de Rett, Transtorno ou Síndrome de Asperger, Transtorno Desintegrativo da Infância (TDI) ou Psicose infantil; e Transtorno Invasivo do Desenvolvimento sem outra especificação (TID – SOE).

### 2.1 Autismo

O Autismo é um transtorno complexo e caracterizado por se apresentar em diversos espectros, de acordo com a nova edição do Manual Diagnóstico e Estatístico de Transtornos Mentais DSM-V (2013), conhecidos como Transtornos do Espectro do Autismo (TEA), que se classificam em graus leve, moderado e grave. São características do indivíduo com esse transtorno a apresentação de dificuldades na interação social, na comunicabilidade e a pouca variação de interesses e atividades.

Os sintomas do TEA podem variar de níveis leves a graves e podem incluir:

- 1 .  
*Carcassonne - um jogo de estratégia que envolve a construção de cidades e estradas em um tabuleiro.*
- 2 .  
*Ticket to Ride - um jogo de estratégia em que os jogadores devem construir rotas de trem para conectar diferentes cidades.*
- 3 .  
*Dixit - um jogo de cartas em que os jogadores devem criar histórias a partir de imagens.*
- 4 .  
*Pandemic - um jogo cooperativo em que os jogadores devem trabalhar juntos para encontrar a cura para uma pandemia global.*
- 5 .  
*Codenames - um jogo de dedução em que os jogadores devem adivinhar palavras a partir de dicas dadas por seus companheiros de equipe.*

- 1 .  
*Dificuldades na comunicação verbal e não-verbal: Pessoas com TEA podem ter dificuldade em entender ou usar a linguagem falada, bem como a comunicação não-verbal, como gestos e expressões expressivas.*
- 2 .  
*Dificuldades na interação social: Pessoas com TEA podem ter dificuldade em iniciar ou manter o convívio social, dificuldade em compartilhar interesses ou emoções com os outros, bem como a falta de interesse em fazer amigos.*
- 3 .  
*Comportamentos repetitivos: Pessoas com TEA podem ter comportamentos repetitivos ou estereotipados, como movimentos repetitivos do corpo, fixação em certos objetos ou padrões de comportamento.*
- 4 .

Nesse contexto, os jogos de tabuleiros modernos podem ser uma fermenta importante neste processo. São jogos feitos para o divertimento lúdico de todos os tipo de pessoa e, apesar de não serem feitos especificamente para o trabalho com crianças e pessoas especiais e nem com o intuito de ser uma ferramenta educacional, eles apresentam características que possam permitir um trabalho voltado para a pratica pedagógica de educação especial inclusiva.

Jogos de tabuleiro modernos podem ser uma ótima ferramenta para auxiliar na intervenção de alunos com necessidades especiais. Eles podem ajudar no desenvolvimento de habilidades sociais, cognitivas e motoras, além de promover a interação e a diversão.

Alguns jogos de tabuleiro modernos que podem ser utilizados como auxílio para intervenção em alunos com necessidades especiais incluem:

Além desses jogos, existem muitos outros que podem ser úteis para auxiliar na intervenção de alunos com necessidades especiais. É importante lembrar que cada aluno é único e pode responder de maneira diferente aos jogos. Portanto, é importante adaptar a seleção de jogos e a forma como eles são jogados para atender às necessidades de cada aluno.



*Sensibilidade sensorial: Pessoas com TEA podem ser sensíveis a estímulos sensoriais, como ruídos, luzes ou texturas, podendo ter reações fortes e negativas a eles.*

habilidades motoras e cognitivas adquiridas, que geralmente se manifesta entre seis e 18 meses de idade.

Os sintomas da síndrome de Rett incluem:

- 1  
*Perda de habilidades motoras: As crianças com síndrome de Rett podem apresentar uma perda gradual das habilidades motoras, como o controle da cabeça, a habilidade de engatinhar, andar ou de usar as mãos.*
- 2  
*Problemas de comunicação: As crianças com síndrome de Rett podem apresentar dificuldades na comunicação verbal e não-verbal, como atrasos na fala ou na compreensão da linguagem.*
- 3  
*Problemas de comportamento: As crianças com síndrome de Rett podem apresentar comportamentos repetitivos, como o movimento das mãos, ou comportamentos agressivos, como morder ou chutar.*
- 4  
*Anomalias respiratórias: As crianças com síndrome de Rett podem apresentar problemas relatados, como crises de hiperventilação ou apnéia do sono.*

Ao se manifestar, as habilidades já adquiridas no desenvolvimento da criança como a fala, a habilidade de andar e manuseio voluntário das mãos, vão paulatinamente regredindo a movimentos repetitivos e involuntários. Há casos em que ocorrem epilepsias e convulsões, e pode acarretar na morte do indivíduo em razão de infecções e complicações respiratórias, possivelmente ligadas à grave escoliose (MERCADANTE, GAAG E SCWARTZMAN, 2006).

## 2.3 Transtorno de Asperger

Trata-se de um transtorno neurobiológico que afeta as relações e interações sociais. O indivíduo acometido apresenta falta de empatia nas relações interpessoais, restrição do interesse em atividades e desenvolvimento de comportamentos repetitivos.

Belisário Filho e Cunha (2010, p.16) ressalta que, diferente do autismo, "não existem atrasos significativos na linguagem. [...] no desenvolvimento cognitivo ou nas habilidades de autoajuda, comportamento adaptativo (outro que não a interação social) e curiosidade acerca do ambiente na infância".

No que tange à interação social, conforme mencionado anteriormente, o comprometimento ocorre em comportamentos não verbais ligados ao contato visual direto, expressão facial e gestos corporais. Na comunicabilidade, ficam afetados habilidades verbais e não verbais, como atrasos na fala, incapacidade de iniciar ou manter diálogo e utilização de linguagem estereotipada (BELISÁRIO FILHO; CUNHA, 2010)

Belisário Filho e Cunha (2010) apontam ainda que:

[...] interesse por rotinas ou rituais não funcionais ou uma insistência irracional em seguir rotinas. Os movimentos corporais estereotipados envolvem mãos (bater palmas, estalar os dedos), ou todo o corpo (balançar-se, inclinar-se abruptamente ou oscilar o corpo), além de anormalidades de postura (ex.: caminhar na ponta dos pés, movimentos estranhos das mãos e posturas corporais). [...] preocupação persistente com parte de objetos (botões, partes do corpo). [...] pode haver fascinação por movimentos (rodinhas dos brinquedos, abrir e fechar portas, ventiladores ou outros objetos com movimento giratório) (BELISÁRIO FILHO E CUNHA, 2010, P.15).

Por fim, é importante destacar também que os Transtornos do Espectro Autista ocorrem em sua maioria em homens e sua manifestação pode variar, ocorrendo geralmente até os 3 primeiros anos.

## 2.2 Síndrome de Rett

O Síndrome de Rett é uma doença genética, caracterizada pela perda progressiva das habilidades motoras e neurológicas. É rara e afeta principalmente as meninas. Ela é causada por uma mutação no gene MECP2, que é responsável por produzir uma proteína importante para o desenvolvimento do cérebro. A síndrome de Rett é caracterizada por uma perda gradual das



Apesar de muitos avanços nos estudos referentes a este transtorno, as causas permanecem ainda desconhecidas.

## **2.4 Transtorno Desintegrativo da Infância (TDI) ou Psicose Infantil**

Este transtorno é extremamente raro, caracterizado pela perda acentuada das habilidades sociais e de comunicação, em que a deterioração das habilidades já adquiridas, ocorre de uma vez, ou seja, não é progressiva, ela regride de forma grave e fica em um estado estacionário a partir do ponto em que parou, gerando impacto durante toda a vida (BELISÁRIO FILHO; CUNHA, 2010).

Não existe ainda um tratamento específico para este transtorno, embora seja comum utilizar a terapia, o grave cometimento do retardo mental não torna este método muito eficiente.

## **2.5 Transtorno Invasivo do Desenvolvimento sem Outra Especificação (TID-SOE)**

Este tipo de transtorno faz parte do TEA de acordo com a classificação DSM-V (2013) por se caracterizar como uma forma de autismo mais branda, podendo apresentar alguns sintomas comuns. Ou seja, o indivíduo acometido pode apresentar deficiências na comunicação, interação social, gestos repetitivos e variedades de interesses reduzidos.

De acordo com Mercadante, Gaag e Schwartzman (2006):

alguém pode ser classificado como portador de TGD-SOE se preencher critérios no domínio social e mais um dos dois outros domínios (comunicação ou comportamento). Além disso, é provável considerar a condição mesmo se a pessoa possuir menos do que seis sintomas no total (o mínimo requerido para diagnóstico do autismo), ou idade de início maior do que 36 meses (MERCADANTE, GAAG e SCHWARTZMAN, 2006, p. 14).

Este tipo de transtorno não apresenta uma regra específica para sua aplicação, sendo assim, uma categoria para classificação de diagnósticos excludentes.

## **3 OS JOGOS DE TABULEIRO MODERNOS**

Os jogos de tabuleiros são conhecidos há muitos séculos, não se tem uma precisão de quando surgiram, mas existem dados da existência de jogos de tabuleiro desde a antiguidade. Eles evoluíram ao longo dos séculos e característica marcante é a presença de tabuleiros onde os jogadores jogam suas peças.

Atualmente essa concepção mudou, existe a ideia de jogos de tabuleiros modernos e jogos de tabuleiros clássicos. Os jogos de tabuleiro clássicos são aqueles que perduraram ao longo dos tempos, como xadrez, damas, gamão e etc. A ideia dos jogos de tabuleiro modernos engloba não somente os jogos de tabuleiro propriamente dito mas também os jogos de cartas e apresentam características próprias que os enquadrem nessa concepção.

Segundo Tsukumo e Carvalho (2013), os jogos de tabuleiro modernos têm sua origem na década de 90 na Alemanha (país onde faz parte da cultura e deveres jogar com a família), com o lançamento do jogo de tabuleiro Settlers of Catan, que rapidamente vendeu milhões de cópias no mundo todo.

Essa concepção de jogos é recente, representa um novo mercado que cresce cada vez mais em todo o mundo. As principais características destes jogos são a presença de temas, a variabilidade de dinâmicas e mecânicas, a atenção em se produzir componentes de qualidade e a inovação. Como inovação podemos considerar o constante surgimento de novidades, sejam de temas, mecânicas e até mesmo da grande diversidade de jogos que são colocados regularmente no mercado.

No mundo ainda é um mercado mais restrito e que cresce. No Brasil, segue a mesma tendência, sendo bastante restrito a um nicho de mercado. Existem empresas brasileiras que investem neste mercado, lançando jogos no mercado brasileiro, seja lançando jogos de designers brasileiros, como também importando e traduzindo jogos de outros países.

Os jogos de tabuleiro modernos trazem imersão a um tema ou atividade. Na educação eles trazem o trabalho de se pensar em uma hipótese, dentre as possíveis, para solucionar um problema apresentado. Segundo Grando (2000) este fator dentro



do jogo é essencial no processo de aprendizagem pois favorece a construção e a verificação de hipóteses. As possibilidades de jogo são construídas a partir destas hipóteses e quando o sujeito executa uma jogada, leva em conta o universo das possibilidades existentes para ela. Neste processo, quanto mais o sujeito analisa, executa e toma decisões sobre as possibilidades, coordenando as informações que ele vai obtendo no jogo, melhor jogador ele se torna, pois é capaz de analisar os vários caminhos para atingir o seu objetivo.

Em se tratando de educação especial inclusiva, este desenvolvimento cognitivo pode ser utilizado, guardando as devidas proporções de acordo com as limitações da criança e fazendo as adaptações ao jogo de acordo com a orientação de um especialista, direcionado a deficiência da criança.

#### **4 JOGOS DE TABULEIRO MODERNOS COMO AUXILIARAS PROGRAMAS DE INTERVENÇÃO**

As crianças acometidas pelos Transtornos de Desenvolvimento Global necessitam de um progressivo trabalho para que possam desenvolver seus aspectos sociais, cognitivos e comportamentais. Para isso, existem programas de trabalho para estas crianças que permitem o estímulo a este desenvolvimento de maneira prazerosa e que apresentam resultados satisfatórios.

Neste capítulo, e um primeiro momento serão apresentados os programas mais comuns e, em um segundo momento, serão apresentadas sugestões de jogos de tabuleiros modernos que apresentam similaridade aos programas apresentados e que, com a orientação de um especialista, podem ser utilizados como um trabalho complementar a estes programas.

##### **4.1 Programas de Intervenção para Crianças com TGD**

As pesquisas sobre programas de intervenção para o trabalho com crianças com Transtornos Global de Desenvolvimento são essenciais para a evolução e aprimoramento destes. Atualmente existem três principais programas, mas é importante ressaltar que cada indivíduo é único, neste caso, um programa pode ser eficiente com um público e não tão eficiente com outro, pois como afirma Tulimowski (2001, p.31) "apesar da

deficiência, os alunos possuem suas semelhanças e diferenças, seus potenciais e suas áreas de interesses".

O programa TEACCH, do inglês *Treatment and Education of Autistic and Related Communication Handicapped Children* é um tratamento que visa atender pessoas com Transtorno do Espectro do Autismo, trabalhando o desenvolvimento de questões educacionais, de autonomia e de vida diária. De acordo com Fonseca e Ciola (2014, p. 14) é "um sistema de orientação de base visual com apoio na estrutura e na combinação de vários recursos para aprimorar a linguagem, aprendizagem de conceitos e mudanças de comportamento".

O TEACCH é desenvolvido em etapas, dentro de um espaço específico, com atividades mediadas por um profissional habilitado. A metodologia de ensino consiste no direcionamento das mãos do aluno na utilização dos símbolos e imagens, sempre com o auxílio de recurso visual, de maneira contínua até que o aluno consiga realizar atividade sozinho (ORRÚ, 2006).

O programa PECS, do inglês *Picture Exchange Communication System*, possibilita o desenvolvimento da comunicação por meio de um sistema de troca de imagens.

Segundo Mello (2007), o PECS:

tem sido bem aceito em vários lugares do mundo, pois não demanda materiais complexos ou caros, é relativamente fácil de aprender, pode ser aplicado em qualquer lugar e quando bem aplicado apresenta resultados inquestionáveis na comunicação através de cartões em crianças que não falam, e a organização da linguagem verbal em crianças que falam, mas que precisam organizar esta linguagem (MELLO, 2007, p. 39).

Diferentemente do TEACCH, o PECS pode ser trabalhando em qualquer local e ele consiste em uma dinâmica trabalhada em seis fases, onde em cada fase é trabalhado um aspecto diferente, ou seja, uma fase para cores, outra para imagens, outra para figuras e assim sucessivamente. Nas atividades a criança mostra, por meio do cartão com a figura, aquilo que ela deseja, ou seja, ela é treinada pra identificar a figura sobre seu desejo para que ela possa entregar para a pessoa e assim

a pessoa entenda o que ela deseja.

O programa Análise do Comportamento Aplicada, conhecida como ABA é realizado para modificar comportamentos das crianças com Transtornos Global do Desenvolvimento. Nesse contexto, sempre existe um reforço positivo quando a criança desenvolve uma atividade positiva ou cumpre determinada atividade e essas atividades vão aumentando o nível de dificuldade.

Conforme aponta Lear (2004), o ABA é um programa que:

frequentemente começa em casa, quando a criança é muito pequena. A intervenção precoce é importante, mas esse tipo de técnica também pode beneficiar crianças maiores e adultos. A metodologia, técnicas e currículo do programa também podem ser aplicados na escola. A sessão ABA normalmente é individual, em situação de um-para-um, e a maioria das intervenções precoces seguem uma agenda de ensino em período integral - algo entre 30 a 40 horas semanais. O programa não é aversivo - rejeita punições, concentrando-se na premiação do comportamento desejado. O currículo a ser efetivamente seguido depende de cada criança em particular, mas geralmente é amplo; cobrindo as habilidades acadêmicas, de linguagem, sociais, de cuidados pessoais, motoras e de brincar. O intenso envolvimento da família no programa é uma grande contribuição para o seu sucesso (LEAR, 2004, p. 5).

O trabalho feito com o método ABA é pode ser bastante variável, desde jogos com colocação de peças, identificação de padrões e etc. O que determina a atividade é o objetivo a ser alcançado. Destaque importante neste programa é o fato de ser focado no reforço positivo, sendo este o principal estímulo para que a criança entenda que cumpriu a atividade de maneira correta.

## 4.2 Possibilidades de Uso dos Jogos de Tabuleiro Modernos

Atualmente existe uma variedade enorme de jogos de tabuleiros modernos disponíveis no mercado. Neste vasto universo, encontramos uma série de jogos que possuem características e desenvolvem aspectos semelhantes aos trabalhos realizados nos programas de intervenção com crianças com transtornos global do desenvolvimento.

Dessa maneira, é possível trazer estes jogos para um trabalho auxiliar lúdico no desenvolvimento destas crianças, que seria algo complementar ao programa trabalhado com a criança, podendo envolver não somente a atuação de um profissional habilitado, mas também os familiares da criança em todo o processo de jogar.

Um jogo bastante interessante que pode ser trazido para este trabalho é o TUKI, distribuído no Brasil pela Galápagos Jogos. Neste jogo os jogadores devem empilhar peças coloridas de plástico conforme um padrão desenhado em uma carta, sorteada de forma aleatória. É um jogo onde se pode trabalhar as funções motoras e cognitivas da criança.

Uma sugestão interessante que pode ser aplicada no trabalho inclusivo com crianças especiais é retirar o tempo para montar a figura, ou seja, deixar a criança à vontade para ir tentando, com um adulto ou familiar ajudando, até o momento em que ela conseguir. Após isso é importante dar um reforço positivo para ela. Esta atividade possui similaridades com alguns exercícios do programa ABA.

Outra sugestão de jogo é o Taco Cabra Queijo Pizza, lançado no Brasil pela Papergames. Este é um jogo em tempo real de reconhecimento de padrão, no qual os jogadores precisam associar a imagem que aparece na mesa com a palavra que está sendo dita no momento. Cada jogado que abrir uma carta, deve repetir uma palavra, sempre seguindo a sequência "taco, gato, cabra, queijo e pizza", se a palavra coincidir com a imagem, todos devem bater a mão nas cartas da mesa.

Uma possível adaptação ao trabalho com crianças especiais seria, trabalhar a questão do reconhecimento de padrão, a criança associar a imagem a uma ação a ser tomada e a uma palavra.

Outra opção de Jogo onde se deve reconhecer figuras é o Dobble, da Galápagos Jogos. Neste jogo, os jogadores devem reconhecer as únicas imagens semelhantes em um conjunto de

duas cartas. Pode-se adaptar este jogo, tirando competitividade e agilidade envolvida e trabalhando o reconhecimento das imagens, atividade similar a exercícios do método TEACCH.

Existe também um jogo chamado Bandido, lançado pela Paperpymes. Neste jogo cooperativo de cartas, os jogadores devem colocar cartas de caminho na mesa com a intenção de fechar os caminhos abertos.

Apesar de ser um jogo bastante leve, ele se torna um pouco punitivo pois a variedade de cartas que fecham os caminhos são poucas. Dessa maneira, é interessante controlar a variabilidade de cartas do jogo, ou seja, deixar praticamente as cartas que fecham caminho disponíveis, para que a criança tenha a sensação de satisfação ao concluir.

Além disso, este jogo faz parte de um tipo de jogo classificado como cooperativo. Nos jogos cooperativos, os jogadores jogam juntos para vencer determinado desafio. Jogos de tabuleiro que trazem esse aspecto cooperativo contribuem sobremaneira no processo de inclusão uma vez em que a criança é incluída dentro de uma equipe e que o sucesso dela é o sucesso de todos.

Poderiam ser citados muitos mais exemplos de jogos que possuem características passíveis de serem trabalhadas com crianças com TGD, pois existem diversos no mercado, e o mais importante é destacar a necessidade de se ter um profissional habilitado que possa sempre acompanhar a condução deste trabalho.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme observado ao longo do estudo, os programas de intervenção para trabalho com crianças com transtorno global do desenvolvimento funcionam, de maneira resumida, como espécie de jogos, que abarcam aspectos cognitivos de movimentos, cores, símbolos e envolvem recompensas como reforço positivo.

Estas características em muito se assemelham aos processos lúdicos quem envolvem diversos jogos de tabuleiro modernos. Nesse sentido, é possível utilizar jogos de tabuleiro modernos disponíveis no mercado para se realizar uma atividade complementar ao trabalho realizado pelos conhecidos programas

de tratamento para crianças com transtornos global de desenvolvimento

Todavia, é importante ressaltar que existem diferentes modalidades e graus de transtornos, dessa maneira, este trabalho não deve ser feito de maneira leviana, deve-se sempre considerar o que pode funcionar ou não de acordo com as necessidade e capacidades de cada criança. Nesse sentido, é importante destacar que um profissional habilitado para a condução deste trabalho é essencial, uma vez que ele é quem será capaz de avaliar as condições de trabalho, a evolução e os resultados.

O principal escopo deste estudo foi de apresentar a possibilidade de utilizar os jogos de tabuleiro modernos como atividade complementar ao trabalho na educação especial inclusiva. Foram apresentadas algumas sugestões, mas certamente não se limitam ao que foi dito, quem tiver interesse para conhecer melhor este universo de possibilidades pode buscar em sites na internet e em fóruns específicos sobre jogos de tabuleiro como o ludopedia.

Por fim, os jogos de tabuleiro têm uma importante função de trazer o lúdico, aproximar a família e fortalecer o convívio social, além disso, pode servir como uma atividade adicional para crianças com TGD, trazendo ganhos para o desenvolvimento da criança, e que pode ser aplicado a qualquer momento, em casa, em viagens ou atividades sociais, sempre como algo divertido.



## REFERÊNCIAS

BELISÁRIO FILHO, B; J.F. CUNHA, P. **A educação especial na perspectiva da inclusão escolar: transtornos globais do desenvolvimento**. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Especial, 2010.

FONSECA, M. E. G.; CIOLA, J. C. B. **Vejo e aprendo: Fundamentos do Programa TEACCH: o ensino estruturado para pessoas com autismo**. 1. ed. Ribeirão Preto. SP: Book Toy, 2014.

FREIRE, Paulo. **Educação como prática da Liberdade**. 23ª ed. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1999.

FREITAS, E. S.; SALVI, R. F. **A ludicidade e a Aprendizagem Significativa voltada para o Ensino de Geografia**. Disponível em: <[www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/89-4.pdf](http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/89-4.pdf)>. Acesso em 27 dez 2020.

GRANDO, R. C. **O conhecimento matemático e o uso de jogos na sala de aula**. 239 f. Tese de doutorado - Faculdade de Educação, UNICAMP, São Paulo, 2000. In: PRADO, Laíse Lima do; JESUÍNO, Mirtes dos Santos. **Educação lúdica: Os jogos de tabuleiro modernos como ferramenta pedagógica**. Disponível em: <https://monografias.brasilecola.uol.com.br/educacao/educacao-ludica-os-jogos-tabuleiro-modernos-como-ferramenta-pedagogica.htm>. Acesso em 24 dez 2020.

LEAR, Kathy. **Ajude-nos a aprender: Manual de Treinamento em ABA: parte 1**. Toronto, Ontario - Canadá, 2ª edição, 2004. Disponível em: <<http://www.autismo.psicologiaeciencia.com.br/wp-content/uploads/2012/7/Autismo-ajude-nos-a-aprender.pdf>>. Acessado em 24 dez de 2020.

MACHADO, Maria Marcondes. **O brinquedo-sucata e a criança**. São Paulo: Loyola, 2003.

MELLO, A. M. S. R. **Autismo: guia prático**. São Paulo: AMA; Brasília: CORDE, 2007 p.104

ORRÚ, Silvia Ester. **A Constituição da linguagem de alunos autistas apoiada em comunicação suplementar alternativa**. 2006. 2010 f. Tese. (Tese de Doutorado em Educação). UNIMEP. Piracicaba: SP, 2012.

TULIMOSCHI, Maria Elisa, G F. **Desenvolvendo interações entre crianças autistas e suas mães e/ou cuidadores a partir do treinamento domiciliar no programa TEACHH**. Dissertação de mestrado não publicada. Universidade Federal de São Carlos, São Carlos - SP.

TSUKUMO; CARVALHO (2013). In: PRADO, Laíse Lima do; JESUÍNO, Mirtes dos Santos. **Educação lúdica: Os jogos de tabuleiro modernos como ferramenta pedagógica**. Disponível em: <https://monografias.brasilecola.uol.com.br/educacao/educacao-ludica-os-jogos-tabuleiro-modernos-como-ferramenta-pedagogica.htm>. Acesso em 24 dez 2020.



## REDE DE SAÚDE MENTAL DA EASA: FORTALECENDO VÍNCULOS, APROXIMANDO MILITARES

Autora: 2º Ten ARIELA Pinto Quartiero<sup>1</sup>  
Coautor: S Ten ANDRÉ Walter da Silva Marques<sup>2</sup>

### 1. RESUMO

Este artigo propõe-se relatar a experiência com a temática do suicídio contextualizando com a Rede de Saúde Mental que foi desenvolvida na Escola de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas (EASA) em Cruz Alta, RS, a partir de 2020, e que segue avançando nas medidas preventivas de acordo com as linhas de esforços preconizados em Ordem de Serviço específica neste Estabelecimento de Ensino.

Nos últimos anos, a estatística sobre o suicídio impacta a sociedade com seus índices cada vez mais elevados. O suicídio não escolhe raça, gênero, posição social ou grau de instrução e, entre os militares, não é diferente, onde verifica-se um alto número de óbitos. Nesse contexto, o artigo também analisa os dilemas da profissão militar e as possíveis variáveis para o elevado número de suicídios.

### 2. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

O militar, do Exército Brasileiro em especial, deve possuir ao longo de sua carreira a capacidade de movimentar-se dentro do território nacional facilmente, pois necessita conhecer os diversos ambientes operacionais existentes no Brasil, também chamada como “vivência nacional”. Sendo assim, fica exposto e mais vulnerável a estas inúmeras transições, demandando suporte emocional com bons recursos saudáveis para tomar novas decisões, o que pode mobilizar fragilidades emocionais, gerando comportamentos de risco.

Há que se entender a complexidade da vida na caserna, uma vez que ao exercer novos desafios, os militares poderão sofrer modificações em suas relações pessoais e, diante disso, apresentar uma falta de independência e/ou ausência de recursos emocionais para lidar com essas mudanças, além de potencializar sintomas de transtornos mentais que devem ser identificados e tratados

corretamente.

Há também que se olhar para os militares temporários, em especial os do Serviço Militar Inicial, uma vez que, na quase totalidade, esse contingente passa a ter o primeiro contato com as peculiaridades da profissão militar, como por exemplo o primeiro afastamento do convívio familiar e todas as suas particularidades. Tal situação pode gerar nesses militares comportamentos dos mais diversos, tais como sintomas de diagnósticos psiquiátricos preexistentes até então não manifestados.

A saúde mental dos jovens é um aspecto fascinante para qualquer sociedade, pois neles estão depositadas as expectativas de futuro e de produtividade de um país, sendo assim, é importante que tenham fortalecidos os recursos emocionais, cognitivos e sociais internos para lidar com as demandas da vida adulta e da própria sociedade sejam eles na vida civil ou militar.

A passagem para a vida adulta é um processo desafiador, uma fase de grandes transformações, pois o jovem passa por diversas modificações físicas, além das psicológicas. Muitos jovens sentem esse momento de forma peculiar com predomínio de emoções positivas, e para outros jovens, esse momento pode ser gerador de situações de estresse e dúvidas. Logo, considerar os fatores de risco e de proteção presentes na vida do sujeito, como eles lidam com as exigências, como reagem e se adaptam, mantendo ou não o equilíbrio entre as necessidades internas e externas pode ser uma forma proveitosa de compreender o impacto das transições das fases da vida e os possíveis problemas de saúde mental (FRAIBERG, 1980).

Assim sendo, a proposta desse artigo é apresentar a finalidade da Rede de Saúde Mental da EASA e descrever suas ações, chamadas como Medidas Preventivas. A Rede tem como objetivo promover saúde mental e minimizar os fatores de risco, especialmente ao suicídio, descrevendo possíveis alternativas para minimizar as fragilidades e vulnerabilidades dos militares, em especial os que estão servindo na Escola de Aperfeiçoamento

de Sargentos das Armas, além de possibilitar um olhar atento à Família Militar

### 3. SAÚDE MENTAL: UMA AÇÃO DE SAÚDE PÚBLICA

Tendo por base a problemática apresentada nos parágrafos anteriores, a Organização Militar ter uma Rede de Saúde Mental torna-se importante pois se trata fundamentalmente, de uma ação preventiva que busca identificar os fatores de risco e maximizar os fatores de proteção à problemática do suicídio, além de atuar na posvenção (FUKUMITSU, 2019).

Sabe-se que para acontecer um suicídio, precisa ocorrer a combinação de alguns aspectos como:

- sentimento de dor intolerável;
- sensação de isolamento intenso;
- atitude de autodesvalorização;
- desesperança e constrição marcada com prejuízo de tarefas do dia a dia;
- além de outros fatores de risco, como tentativa prévia, perda de amigos e/ou familiares por suicídio, uso indiscriminado de medicações psiquiátricas, entre outros fatores.

Quando se menciona a dor, trata-se da dor psíquica, a dor emocional, aquela da ordem do insuportável. Por essa razão, tirar a vida indica, no pensamento do comportamento suicida, a forma possível de acabar com o próprio sofrimento (SCHNEIDMAN, 1985; BOTEGA et al., 2012; PENSO, SENA, 2020). A ideação suicida acompanha o indivíduo por um bom tempo, podendo ser rastreado, sendo um dos focos da atuação técnica pelos elementos que compõem a Rede de Saúde Mental.

Uma pessoa saudável necessita fortalecer, entre outros fatores, seus recursos de saúde mental, devendo-se dar a mesma importância que outros fatores de prevenção de saúde clínica, como por exemplo colesterol, glicemia, entre outros. Ou seja, buscar o seu bem-estar individual com base em seu próprio potencial, assim enfrentando suas questões diárias (OMS, 2013).

Em função de ser um tema essencial à Saúde Pública Brasileira, foi estabelecida a Política Nacional de Saúde Mental, que é uma iniciativa do Governo Federal, e coordenada pelo Ministério da Saúde, com a intenção de promover estratégias e diretrizes aplicadas para organizar a assistência às pessoas que necessitam de cuidados e tratamentos específicos em saúde mental, compreendendo aspectos relacionados às questões

psiquiátricas, como os transtornos mentais, dependência de substâncias psicoativas, suicídio, ideação suicida, entre outros (MINISTÉRIO DA SAÚDE, s/d).

A ideação suicida é parte de um processo do comportamento suicida que muitas vezes é o ponto de partida para o planejamento e posterior o próprio ato, podendo ter um desfecho fatal, esse processo inclui pensamentos, ponderações e o próprio planejamento, quando o planejamento é executado, temos o suicídio. Os casos de suicídio são uma preocupação a nível global, sendo considerado um grave problema de saúde pública (DIANIN, 2016; TEIXEIRA, SOUZA & VIANA, 2018).

De acordo com a Organização Mundial de Saúde (OMS, 2014), o suicídio vitimiza anualmente quase 800 mil pessoas no mundo, ou seja, uma pessoa a cada 40 segundos aproximadamente. Ao lançar o olhar sobre a realidade brasileira temos o índice de que, a cada 45 minutos uma pessoa comete suicídio. (FIGUEIREDO, 2016; MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2017). E, de acordo com o Sistema de Informações de Mortalidade, a incidência de suicídios de jovens brasileiros, cresceu 10% entre os anos de 2002 a 2014, representando 5,6 casos a cada 100 mil habitantes (SIM, 2017). Os números de suicídios podem ser maiores se levadas em consideração as subnotificações dos óbitos por suicídio, visto que muitos casos são considerados ocorrências de acidentes, homicídios e outras causas de morte. Mesmo diante desses números e do reconhecimento da dificuldade de refletir sobre o suicídio, esse movimento humano de tirar a própria vida ainda é olhado como um tabu (TEIXEIRA; SOUZA; VIANA, 2018).

Sendo, o suicídio um tabu, existe uma dificuldade e resistência para falar sobre essa temática. O suicídio sempre existiu, mas muitas pessoas têm a falsa ideia que falar sobre esse assunto acaba instigando tal ato, entretanto, sabe-se que é nosso compromisso estudar e conversar sobre esse assunto pois essa será uma forma de lutar contra esse tabu e oportunizar que muitas pessoas em sofrimento tenham acesso ao atendimento especializado, desta forma aumentando as chances de salvar outras vidas (ABP, 2014).

Com base no Boletim de Vigilância Epidemiológica de Suicídio e Tentativas de Suicídio (2018), no Brasil, o suicídio é a quarta maior causa de mortes entre os jovens de 15 a 29 anos de idade, ficando atrás de violência e acidente de trânsito. Os

períodos da adolescência e do início da vida adulta são etapas do ciclo vital que acabam demandando dos recursos psicológicos prévios dos sujeitos. Sobre isso, se faz necessário observar que o período anterior e de transição ao ingresso no período básico dos recrutas é um momento de impacto na saúde mental dos futuros soldados, uma vez que a pressão gerada pelo serviço militar obrigatório associada a distância dos familiares além de uma dificuldade de lidar com o início da vida adulta pode mobilizar a fragilidade e a falta dos recursos emocionais pode levar a vivência de situações de fatores de risco, como maior uso de bebidas, uso de substâncias psicoativas, além de dificuldades interpessoais, identificação de diagnósticos psiquiátricos: como depressão e outras comorbidades, que podem ser fatores preditores de ideação suicida (PELLEGRINI, 2017).

Aprofundar-se e conhecer melhor as condições emocionais, de saúde e os casos de doença dos militares possibilita compreender a dinâmica das relações desse nicho da população, contribuindo para que os mesmos tenham melhor qualidade de vida, o que favorecerá para a diminuição dos casos de doenças psíquicas e potencializar os recursos emocionais saudáveis para lidar com situações estressoras.

Os fatores de risco são definidos como condições e variáveis que estão associadas à alta probabilidade de resultados negativos, aqueles que não são os esperados, como uma doença ou um agravamento à saúde, nesse caso se inclui estados psicológicos como baixa autoestima, baixa tolerância à frustração, pouca autorregulação, pouca afetividade entre outros, ficando mais expostos à violência doméstica e exposições a situações de *bullying* (GBD; RISK FACTORS COLLABORATORS, 2016; FERNANDES et al., 2019).

Do contrário, os fatores de proteção agem no ambiente de forma a mitigar os riscos e promover os processos de proteção e de resiliência (BUCHANAN, 2014). São variáveis que transformam a resposta individual para algum risco ambiental que poderia levar a um resultado mal adaptativo. As particularidades da rede de apoio familiar, e da rede de apoio social ampliada podem ser exemplos de proteção (RUTTER, 1985). Elas trabalham como suporte social que também ocorre com as pessoas fora da família: como vizinhos, colegas de seção, chefes de seção, entre seus pares, superiores e subordinados. Assim o apoio social passa a ser fundamental e extremamente relevante para aquele que o

necessita.

#### 4. A IMPORTÂNCIA DE UMA REDE DE SAÚDE MENTAL

A formato e a dinâmica de uma rede de apoio estão relacionadas à quantidade de pessoas que desempenham uma função significativa e com qualidade dos vínculos estabelecidos (SAMUELSSON, THERNLUND, RINGSTRÖM, 1996). Conhecer a estrutura e a função da rede de apoio dos militares, já que esse dado poderá auxiliar na compreensão da vivência dos mesmos nessa transição da carreira e da vida é um ponto importante. Assim, a percepção e a maior presença de fatores de proteção em contraposição aos fatores de risco pode favorecer um processo de transição e de mudanças mais saudáveis e projetivas na vida de cada um.

Quando os militares, em razão da vivência de situações estressantes, apresentam intensos fatores de risco e frágeis fatores de proteção, esses poderão levar ao surgimento de um quadro mais grave de saúde mental, como as situações de ideação suicida, inclusive o desfecho fatal, que nesse caso, o suicídio. O suicídio é visto como uma ambivalência, pensamentos opostos que por um lado é de continuar vivo e de outro lado, acabar com a parte que sofre, tendo no ato o risco da perda da própria vida. Neste contexto, são os aspectos negativos que se sobressaem, levando à tentativa de autolesão, que pode ter um desfecho fatal (OMS, 2006; SMS, 2016). Porém o suicídio é um fenômeno complexo, multifacetado e de múltiplas determinações, que afeta pessoas de diferentes origens, classes sociais, idades, postos e graduações, orientações sexuais e identidades de gênero (Ministério da Saúde, 2017, p. 2).

A pouca intervenção ou a falta de uma atuação efetiva por parte das equipes de saúde multiprofissional, aliada ao preconceito e tabu da comunidade a qual ignora o assunto e, ainda julga no momento de enorme sofrimento, acaba por proporcionar uma contribuição para o aumento de casos de suicídio entre os sobreviventes dessas famílias que a pouco perderam alguém. Assim, a dor e a culpa do sobrevivente enlutado que idealiza o suicídio torna-se fator de risco, podendo aumentar as chances de cometer o ato (FUKUMITSU, 2019; SCAVACINI, 2018). Os chamados sobreviventes do suicídio, seja família, militares que trabalhavam próximo, amigos ou o próprio tentante podem sentir-se vulneráveis e desamparados, o que mobiliza a nós,





profissionais psicólogos, adjuntos de comando, comandantes ou membros de uma Rede de Saúde Mental uma maior compreensão sobre o bem-estar dessas pessoas.

As intervenções de acolhimento na posvenção, possibilita tratamento e escuta aos sobreviventes para que os mesmos não reproduzam igualmente o desfecho fatal (NUNES et al., 2016). Incentivar os dispositivos de saúde e/ou de assistência social de cada Organização Militar a promover Saúde Mental através da educação em saúde, da prevenção ao suicídio e do programa de promoção da vida através de dispositivos preparados para acolher essas demandas, no caso, da EASA, ocorre através da Rede de Saúde Mental. As ações de trabalho, chamadas de Medidas Preventivas, podem contribuir para redução de condutas de risco relacionadas à ideação suicida e com a tentativa de suicídio, além de auxiliar no mau funcionamento da família, a falta de comunicação nas questões relacionadas à violência doméstica e ao uso de substâncias psicoativas (MARÍN-LEON, OLIVEIRA & BOTEGA, 2012; VERAS; SILVA; KATZ, 2017).

O ser humano é um ser que se relaciona e se reconhece nas relações estabelecidas, por essa razão ter uma rede que colabora no enfrentamento do estresse e dos sofrimentos emocionais é de valiosa importância para que se consiga identificar tanto os fatores de risco à idealização quanto a possibilidade do risco do ato suicida.

É importante pensar em intervenções com abordagem educativa durante o curso de vida, a fim de desconstruir os julgamentos sobre o comportamento ao suicídio, que suscite reflexões sobre a temática, e por isso ouvir e romper os tabus ajuda na prevenção e se necessário, após o suicídio atuar na posvenção. Reforça-se a necessidade de olhar para as particularidades dos militares no que diz respeito a esse comportamento do risco de suicídio. O Exército Brasileiro (EB) vem realizando esforços para diminuir o número de eventos ligados ao suicídio através de ações como o Programa de Valorização da Vida e difundindo materiais gráficos, como o guia de orientação para Comandantes sobre o suicídio, além de medidas preventivas desenvolvidas pelas Organizações Militares. A taxa de suicídio entre os militares ativos do Exército Brasileiro aumentaram significativamente. Existem informações e pesquisas de que a taxa de suicídio no EB é maior que a do país. Esse número expressivo impõem a adoção de ações voltadas para a promoção de saúde e desta forma, minimizar os

fatores de risco para o suicídio.

No Brasil, ocorrem em média, 11 mil casos por ano, sendo o número de homens quase quatro vezes maior que o de mulheres, se pensar nas tentativas de suicídio, essas são de 10 a 20 vezes mais frequentes que o próprio suicídio (FIGUEIREDO, 2016; MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2017). A OMS ainda menciona que é possível estimar que para cada morte por suicídio, existem muitos afetados diretamente, alguns autores citam em torno de 5 e outros autores mencionam que esse número de impactados ultrapassa cem pessoas (OMS, 2014). O Rio Grande do Sul é o estado que tem apresentado uma das maiores taxas de suicídio do país, de acordo com os dados do Boletim de Vigilância Epidemiológicas de Suicídio e Tentativas de Suicídios (2018). Falar sobre o suicídio ainda gera mal-estar e acaba mobilizando muitas pessoas, contudo o debate sobre o tema vem acontecendo, cada vez mais, a sociedade, a exemplo da Campanha Setembro Amarelo, possibilitando que mudanças ocorram, além de oportunizar quem está vivendo esse sofrimento encontrar ajuda em tempo.

O campo da saúde mental é um espaço que favorece as questões sobre pensar o suicídio que se apresentam latentes, uma vez que os profissionais de saúde e militares responsáveis pelo Programa de Valorização da Vida (PVV), recebem os sujeitos com comportamentos de fatores de risco ao suicídio, podem tensionar junto da equipe multiprofissional, no caso, junto da Rede de Saúde Mental uma mudança de olhar desses sujeitos a partir do que está ocorrendo, já que são diversas as formas de tentar e pensar o suicídio. Compreender o comportamento do suicídio representa uma possibilidade de conhecer os recursos disponíveis e envolvidos nesta questão, colaborando assim, para o trabalho com a prevenção e a promoção de saúde, potencializando as ferramentas para diminuir o sofrimento emocional (SANTOS et al., 2017).

## **5. A REDE DE SAÚDE MENTAL DA EASA**

No âmbito militar foi estabelecida a Portaria nº 151-DGP, de 04 de agosto de 2016 que aprova as Instruções Reguladoras do Programa de Valorização da Vida (PVV) no âmbito do Comando do Exército (EB30-IR-50.017), com o objetivo de informar, orientar e priorizar o cuidado e a importância do cuidado da saúde mental, entendida como um aspecto vinculado ao bem-estar, à qualidade de vida, trabalhar bem e de se relacionar bem com os



outros. Destinado a militares, civis, ativos e inativos, seus dependentes, o Programa tem como prioridade a prevenção do suicídio (DAP, 2023).

A Rede de Saúde Mental da EASA, inicialmente criada com o nome de Rede de Prevenção ao Suicídio, tem a intenção de ofertar apoio social para as pessoas que têm pensamentos de ideação suicida, atuando no campo da dimensão humana e minimizando os fatores de risco associados ao comportamento suicida. Quanto mais a rede de apoio for sólida e sensível às demandas dos militares mais recursos emocionais esse sujeito poderá disponibilizar e identificar fatores protetivos para lidar com as dificuldades. Ao passo que quando se tem uma rede frágil de apoio, menos recursos emocionais e mais suscetíveis se encontram essas pessoas. (MACHADO; SOARES; MASTINE, 2014).

Atualmente a rede é constituída de militares elos de diversas seções para que se possa acolher e intervir perante as demandas que possam vir do Corpo Permanente, dos discentes do Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos (CAS) e do Curso de Adjunto de Comando (C Adj Cmdo) bem como do Efetivo Variável. Essa rede é composta dos seguintes militares: Ch Div Pes, Ch da Seç Pscpdg, profissional psicólogo, Adj Cmdo, Cmt C Alu, Instr Ch C Adj Cmdo, Ch Sec Sau, Auxiliar da Sec Sau, Cmt Cia C Ap Ens, Cmt Pelotões Cia C Ap Ens, Ch Div Ens, Ch Sec Intlg, Ch Sec Op, OfTFM e o militar perito, porém também recebe apoio direto dos Coordenadores dos Cursos, Sargenteante, Oficiais que atuam no período básico, Encarregado de Material da Cia C Ap Ens, e também como apoio externo do Capelão Militar da Gu Cruz Alta. Através desses militares, a Rede mantém-se atenta e atuante para observar, acolher, atender e encaminhar as demandas que chegam em relação a Saúde Mental.

Como medidas preventivas a rede entende que é necessário ofertar ações também de socialização, pois através dessas atividades consegue se aproximar dos militares e diminuir o distanciamento entre eles.

As ações/atividades da Rede de Saúde Mental da EASA são adotadas com a finalidade aperfeiçoar as condições de saúde mental e minimizar os fatores de risco ao suicídio e serão agrupadas por afinidade em quatro grandes conjuntos, chamados Linhas de Esforço que são:

- Linha de Esforço Informacional;
- Linha de Esforço Valorização Individual;

- Linha de Esforço Integração; e
- Linha de Esforço Controle e Saúde.

### **5.1. Linha de Esforço Informacional**

Na Linha de Esforço Informacional as Medidas Preventivas são:

- Blog interno da Escola: espaço na *internet* com informações de conhecimentos específicos, além de campanhas da EASA. Os materiais informativos e preventivos são prioritariamente por soldados com o intuito de incentivá-los à prática da comunicação escrita.

- Material gráfico de divulgação: material com temáticas e assuntos oportunos para divulgar informações, conteúdos e campanhas aos militares da EASA, e algumas vezes, da guarnição de Cruz Alta. O material é disponibilizado nos quadros de avisos das Divisões, Seções e em todos alojamentos da EASA;

- Cartilhas: cartilha de prevenção ao suicídio desenvolvida pela seção psicopedagógica da e disponibilizada às seções da EASA, a fim de familiarizar os militares com a temática do suicídio, sendo essa cartilha atualizada anualmente, se necessário;

- Card de saúde mental: material gráfico entregue a todos militares da Escola com intuito orientar (passos A,B,C,D,E) quanto ao passo a passo de aproximação e acolhimento caso observem demanda em outro militar. No verso desse Card a orientação é específica para casos de risco de Suicídio;

- Fluxograma da Rede de Saúde Mental: todas seções recebem um fluxograma com os militares elos da Rede bem como o número do CVV para colocar nos murais das seções;

- Capacitação anual: atividade desenvolvida com os militares elos da Rede, a fim de capacitá-los com o conhecimento técnico em relação ao suicídio;

- Instruções sobre saúde mental e outros assuntos pertinentes: palestras desenvolvidas por militares ou civis de acordo com assuntos que são demandas da EASA. Essas palestras acontecem para o Corpo Permanente, e também no período básico para os conscritos;

- Palestras para Cabos e Soldados: as palestras se desenvolvem durante o ano de instrução seguindo a seguinte temática: A importância da Saúde Mental e Valorização da Vida e perspectivas de futuro; O uso e abuso de álcool e drogas ilícitas; Educação Financeira; Doenças Sexualmente Transmissíveis;



Planejamento familiar e, por fim, Oportunidades de trabalho após sair do Exército;

- Espaço de vivência entre militares: espaço para desenvolver dinâmicas de acordo com a necessidade do período. Antes de iniciar o período básico é desenvolvido um grupo para trabalhar com os militares que formarão os pelotões para receber os soldados;

- Reuniões: encontros que se fazem necessário para o andamento e programação da rede, com datas a definir de acordo com a necessidade da Rede de Saúde Mental;

- Seminário de Saúde Mental: desenvolvido conforme necessidade de abordagem de questões técnicas de conhecimento específico a todo corpo permanente. Maior probabilidade de acontecer, será em setembro como parte das atividades do Setembro Amarelo; e

- Roda de Conversa: acontecerá na Cia C Ap Ens para os Cb e Sd encontros quinzenais e /ou mensal para conversar sobre assuntos de hábitos de vida. Os palestrantes serão militares da Escola de acordo com o interesse.

## **5.2. Linha de Esforço Valorização Individual**

A Linha de Esforço Valorização Individual tem como Medidas Preventivas:

- Moeda Soldado Padrão: visa enaltecer as atitudes através da concessão de uma moeda aos militares EASA que se destacaram no período considerado. São entregues uma moeda e um diploma de reconhecimento na formatura geral da EASA, a informação é publicada em BI, fazendo-se constar nas alterações do militar recipiendário. A formatura acontece semestralmente e os militares são escolhidos com base em critérios preestabelecidos, de acordo com a Diretriz-Cmt EASA que regula as atividades referente a Moeda Soldado Padrão EASA;

- Elogio e destaque de militares: como ação permanente, as boas ações observadas no âmbito da EASA e em atividades externas devem ser elogiadas e destacadas pelos Cmt Fração/SU e Ch Div/Seç de todos os níveis, a fim de valorizar os seus autores e motivar a realização de boas ações pelos demais integrantes da OM;

- Licenciamento prolongado para Soldados do Efetivo Variável (EV): os militares são dispensados das atividades diárias, da instrução e dos serviços de escala. Essas dispensas visam

possibilitar os Sd EV viajarem para suas cidades de origem e visitar seus familiares e amigos, desfrutando, assim, de um final de semana mais prolongado e aproveitando melhor os gastos com passagens.

## **5.3. Linha de Esforço Integração**

Já a Linha de Esforço Integração tem como suas Medidas Preventivas:

- Programa “Estimule-se”: toda sexta-feira ocorre de forma livre para aqueles que não estejam de serviço ou missão, esportes como: futebol, futsal, voleibol, basquete, *game/cross*, xadrez, dama, *pingpong*, outras). Também são desenvolvidas olimpíadas esportivas. Todas essas atividades têm o objetivo de socialização, bem como integração dos militares que também estão em acompanhamento psicológico. A atividade é prevista em Quadro de Treinamento Físico Militar um horário semanal para desenvolvimento da atividade. Durante as atividades um militar da Sec Pscpsg verifica as presenças de cada esporte e alimenta uma planilha a fim de controle de quem participa das atividades;

- Meu Canga: essa atividade é dividida em dois momentos. Inicialmente, os militares recebem um *link* para preencher com o nome de dois militares que tenham maior afinidade, caso venham a precisar de apoio emocional. Em seguida, são desenvolvidas atividades junto ao Estimule-se para desenvolver proximidade entre os militares para possibilidade liberdade de escuta e acolhimento aos camaradas. Essa medida tem como lema: MEU CANGA: FORTALECENDO VÍNCULOS. APROXIMANDO MILITARES. Também são enviadas aos militares mensagens motivacionais por *Whatsapp*® quinzenais/mensais com a finalidade de manter a aproximação dos Cangas. A EASA consta com uma Ordem de Serviço específica para o Meu Canga;

- Cultos religiosos: são realizados cultos religiosos antecedendo o evento de divulgação dos destaques do mês,

- Aniversariantes do mês: atividade realizada conforme plano de comunicação social da EASA, constando de um café colonial com a participação dos Cabos e Soldados aniversariantes do bimestre considerado;

- Competições militares: Competição de Ordem Unida, Taça Alvorada, Corrida da Liderança;

- Ceia de Natal e de Ano Novo.



#### 5.4. Linha de Esforço Controle e Saúde

Em fim a Linha de Esforço Controle e Saúde com suas Medidas Preventivas:

- Atendimento multidisciplinar: como ação permanente, atendimento psicológico e/ou encaminhamento psiquiátrico, para identificação de potenciais comportamentos com risco de suicídio. Os Cmt Fração e Ch Div/Seç de todos os níveis devem adotar ações e procedimentos (observação de conduta e alterações no comportamento, conversas, entrevistas, etc) a fim de identificar potenciais casos de risco de suicídio dentre os seus subordinados. No caso de identificação positiva, deve ser informado o mais breve possível ao Cmt/Ch imediato que deverá informar ao Scmt EASA. A Seção Psicopedagógica e de Saúde monitoram os relatórios semanais dos acompanhamentos;

- Padrinho: como ação permanente, os militares identificados com risco de suicídio devem ter um acompanhamento cerrado e tempestivo do chefe imediato e do padrinho, estando ciente da situação atual do militar, do tratamento médico, de futuros exames e consultas médicos, etc. Além disso, devem comunicar a situação aos pais/responsáveis dos militares identificados com risco de suicídio. O padrinho será Of, S Ten ou Sgt, com disponibilidade, que receberá o militar em tratamento para estimulá-lo a desenvolver sua capacidade e ter uma adaptação mais saudável emocionalmente;

- Avaliação, tratamento psicológico/psiquiátrico de potenciais casos suicidas: como ação permanente, os militares identificados com risco de suicídio devem ser conduzidos pelo Cmt/Ch imediato à Seç Saúde da OM/ Sec psicopedagógica, que tomarão as medidas necessárias para fins de início do tratamento médico adequado, devendo também providenciar os diversos registros na ficha médica do militar; e

- Setembro Amarelo: para esse mês terá um calendário de atividades a serem desenvolvidas ao corpo permanente de nível informativo e preventivo quanto à saúde mental e aspectos de suicídio. A cada ano uma nova Ordem de Serviço com diferentes ações é apresentada ao Comandante da Escola. Além das medidas preventivas a Rede de Saúde Mental conta com possíveis intervenções frente a situações de detecção de fragilidades e como manejar, encaminhar os militares que indicam a necessidade de tratamento específico.

#### 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por fim, é inequívoca a importância da reflexão sobre o comportamento de risco ao suicídio e essa ação requer a necessidade de estudos continuados e pesquisas nessa área, visto a complexidade do tema, além dos preconceitos e estigmas ligados, necessitando aprofundamento, principalmente em relação à implicação que a Saúde Mental dos militares contribui para uma qualidade de vida e fortalecimento da Dimensão Humana da Força Terrestre.

É crucial perceber os aspectos que condicionam ao adoecimento psíquico. Diante disso, é fundamental a continuidade e/ou criação de serviços e o desenvolvimento de ações de promoção de Saúde Mental nas Organizações Militares, a fim de minimizar os fatores de risco ao suicídio.

Desenvolver dispositivos que promovam a Saúde Mental no âmbito militar, mais especificamente que viabilizem espaços de acolhimento e promoção de saúde são as principais vias para reduzir esta problemática. Porém, fundamental é a compreensão da dinâmica de vida desses sujeitos e de suas relações. Sabe-se como a terapia é importante, mas para que ela seja protagonista, outros contextos devem estar em movimento na dinâmica da vida de cada militar e da Família Militar, para que se possa alcançar o entendimento dessa relação no contexto das Organizações Militares do Exército Brasileiro.

O dia a dia após a implementação da Rede de Saúde Mental na EASA já produziu frutos que nos leva a crer na mudança efetiva da mentalidade dos integrantes da Escola sobre a prevenção ao suicídio. Ressalta-se, ainda, que essa medida vem sendo desenvolvida ao longo dos últimos trinta e oito meses, sendo assim, fortalecendo inclusive a desmistificação e introdução da temática de forma natural para que a mesma seja internalizada por todos os militares.

Uma mudança visível é a interlocução da Cia C Ap Ens com as Sec Pscpdg e Sec Sau em relação ao acolhimento e encaminhamento dos militares. Essa comunicação é percebida num trabalho conjunto entre as demandas dos alunos que estão na EASA e que referem necessidade de acompanhamento. Além disso, o programa “Meu Canga” tem sido uma forma eficaz de detecção e monitoramento de possíveis casos de fragilidade. Sem contar no trabalho preventivo através de campanhas informativas via vídeos publicados nos canais internos e no *Instagram*® da





Escola.

O trabalho tem sido possível graças ao entendimento de que sendo a ideia suicida, um comportamento mapeável, torna-se fundamental a intervenção e atuação dos profissionais com competência técnica, junto do Adjunto de Comando e demais militares elos. Ainda há a compreensão de que é um assunto pouco pesquisado, pouco falado, pouco refletido, sendo ainda a minoria os trabalhos nessa temática, principalmente no contexto do Exército Brasileiro, o que indica a necessidade de ampliação de estudos e pesquisas na área, principalmente no que diz respeito ao nosso contexto, o suicídio dos militares.

Por fim, cabe ressaltar a importância da obtenção de informações e desenvolvimento de pesquisas mais específicas que envolvam o contexto militar, pois através desses novos estudos, haverá maior subsídio teórico e técnico para identificar outros fatores associados a esse cenário, assim compreender melhor esse fenômeno e os fatores envolvidos. Dessa forma, esse relato de experiência tem a intenção de suscitar novas formas de atuação e implicações no que se refere à saúde mental dos militares, instigando a busca por novas estratégias de trabalhar essa temática no contexto militar. Para concluir esse artigo, reforça-se que o papel principal que tem sido observado em meio ao desenvolvimento e à atuação da Rede de Saúde Mental é o preventivo que busca atuar diretamente na demanda, desta forma, tem conseguido promover Saúde Mental sem maiores riscos como desfecho.

## REFERÊNCIAS

AGÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO DE SANTA MARIA. **Santa Maria em Dados**. Disponível em: [www.santamariaemdados.com.br](http://www.santamariaemdados.com.br). Acesso em: 10 ago. 2019.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PSIQUIATRIA. **SUICÍDIO: Informando para prevenir**. Conselho Federal de Medicina. Brasília, 2014)

BOTEGA, N. J.; RAPELI, C. B.; CAIS, C. F. D. S. **Comportamento suicida**. In. N. J. Botega (Ed.), *Práticas Psiquiátricas no Hospital Geral – interconsulta e emergência*. Porto Alegre, Artmed, 2012.

BRASIL. **Lei nº 13.819, de 26 de abril de 2019**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2015/Lei/L13140.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13140.htm). Acesso em: 25 ago. 2019.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Portaria nº 1.876, de 14 de agosto**

**de 2006**, Institui Diretrizes Nacionais para Prevenção do Suicídio, a ser implantadas em todas as unidades federadas, respeitadas as competências das três esferas de gestão. Brasília (DF): Ministério da Saúde, 14 ago. 2006. Disponível em: [http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2006/prt1876\\_14\\_08\\_2006.html](http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2006/prt1876_14_08_2006.html). Acesso em: 27 abr. 2019.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Prevenção do suicídio**: sinais para saber e agir. Saúde de A a Z. Disponível em: <http://portalms.saude.gov.br/saude-de-a-z/suicidio>. Acesso em 15 ago. 2019.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Sistema de Informações de Mortalidade**. 2017. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/brasil-39672513>. Acesso em 14 ago. 2019.

BRASIL. Doutrina Militar Terrestre – EB20 – MF – 10.102. Brasília, 2019.

BUCHANAN, A. Risk and Protective Factors in Child Development and the Development of Resilience. **Open Journal of Social Sciences**, v. 2, p. 244-249, 2014.

CENTRO ESTADUAL DE VIGILÂNCIA EM SAÚDE. Ministério da Saúde. **Boletim de vigilância epidemiológica de suicídio e tentativa de suicídio**. Secretaria de Saúde. Governo do Estado do Rio Grande do Sul, v. 1, n. 1, set. 2018. Disponível em: <https://www.cevs.rs.gov.br/suicidio>. Acesso em 12 ago. 2019. Diretoria de Assistência ao Pessoal, Brasília. <http://www.dap.eb.mil.br/index.php/pt/ultimas-noticias/60-institucional/333>

DIANIN, I. M. B., [Suicídio, um grave problema de Saúde Pública: Políticas Públicas em saúde no Brasil, combate e prevenção](#). Ed. Novas Edições Acadêmicas, 2016.

FIGUEIREDO, A. E. B. Crise suicida: avaliação e manejo [resenhas]. **Ciênc Saúde Colet**, v. 21, n. 11, p. 3633-4, 2016.

FERNANDES, G., YUNES, M. A. MATTAR, & FINKLER, L. **Percepções de Adolescentes Escolares sobre as Relações entre Violência Doméstica e Bullying**. Revista Psicologia Política, v. 16, n. 36, p. 153-168, 2016. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1519-549X2016000200003&lng=pt&tln=pt](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1519-549X2016000200003&lng=pt&tln=pt). Acesso em: 13 de junho de 2020.

FRAIBERG, S. **Os anos mágicos**: A primeira infância, compreensão e educação. Editora Brasiliense: São Paulo, 1980.

FUKUMITSU, K. O. Sobreviventes enlutados por suicídio: cuidados e intervenções. 1ª ed., São Paulo: Summus, 2019.

GBD, RISK FACTORS COLLABORATORS. Global, regional, and national comparative risk assessment of 79 behavioural, environmental and occupational, and metabolic risks or clusters of risks, 1990–2015: a systematic analysis for the Global Burden of Disease Study 2015. **The Lancet**, n. 10053, v 388, p. 1659-1724, 2016.

MACHADO, F. P.; SOARES, M. H.; MASTINE, J. S. A rede social de indivíduos pós-tentativa de suicídio: o ecomapa como recurso. **SMAD. Revista eletrônica saúde mental álcool e drogas**, v. 10, n. 3, p. 159-166, 2014.



MARÍN-LEÓN L, OLIVEIRA HB, BOTEAGA, NJ. Suicide in Brazil, 2004–2010: the importance of small counties. *Rev Panam Salud Publica*. 2012;32(5):351–9.

NUNES, F. D. D et al. O fenômeno do suicídio entre os familiares sobreviventes: Revisão integrativa. **Revista Portuguesa de Enfermagem de Saúde Mental**, v. 15, p. 17-22, 2016.

PENSO, M. A., SENA, D. P. A., A desesperança do jovem e o suicídio como solução. *Revista Sociedade e Estado – Volume 35, Número 1*, Janeiro/Abril 2020

OMS. ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. **CID-10 Classificação Estatística Internacional de Doenças e Problemas Relacionados à Saúde**. 10. ed. São Paulo: Universidade de São Paulo, 1997.

OMS. ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. **Nações Unidas**: quase 800 mil pessoas se suicidam por ano, 2014. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/oms-quase-800-mil-pessoas-se-suicidam-por-ano/amp/>. Acesso em: 10 ago. 2019.

OMS. ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE SAÚDE. **Investing in mental health: evidence for action**. Geneva: WHO, 2013. 32 p. Disponível em: <http://apps.who.int/iris/handle/10665/87232>. Acesso em: 18 nov. 2019.

OMS. ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE SAÚDE. **Prevenção do suicídio um recurso para conselheiros. Departamento de Saúde Mental e de Abuso de Substâncias Gestão de Perturbações Mentais e de Doenças do Sistema Nervoso**, Genebra, 2006. Disponível em: [https://www.who.int/mental\\_health/media/counsellors\\_portuguese.pdf](https://www.who.int/mental_health/media/counsellors_portuguese.pdf). Acesso em 26 ago. 2019

PELLEGRINI, T. B. REFLEXÕES SOBRE O SUICÍDIO NO EXÉRCITO: O (DES)CUIDADO COM O SOLDADO QUE NECESSITA DE APOIO EMOCIONAL. Acesso em: 03 agosto, 2023. Porto Alegre, RS.

RUTTER, M. Resilience in the face of adversity. Protective factors and resistance to psychiatric disorder. **The British Journal of Psychiatry**, v. 147. n. 6, p. 598-611, 1985.

SAMUELSSON, M.; THERNLUND, G.; RINGSTROM, J. Using the Five Field Map to Describe the Social Network of Children: A. Methodological Study. **International Journal of Behavioral Development**, v. 19, n. 2, p. 327–345, 1996. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/016502549601900206>. Acesso em: 02 jan. 2021.

SANTOS, H. G. B.; MARCON, S. R.; ESPINOSA, M. M.; BAPTISTA, M. N.; PAULO, P. M. C. de. Factors associated with suicidal ideation among university students. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, v. 25, n. e2878, Epub, 2017.

SCAVACINI, K. **O suicídio é um problema de todos: a consciência, a competência e o diálogo na prevenção e na posvenção do suicídio**. 2018. Tese (Doutorado em Psicologia) - Universidade de São Paulo, 2018.

SHNEIDMAN, E. **Definition of Suicide**. Oxford: Rowman & Littlefield Publishers, INC., 1985.

TEIXEIRA, S. M. de O.; SOUZA, L. E. C.; VIANA, L. M. M. O

suicídio como questão de saúde pública. **Revista Brasileira em Promoção da Saúde**, [S. l.], v. 31, n. 3, 2018. DOI: 10.5020/18061230.2018.8565. Disponível em: <https://periodicos.unifor.br/RBPS/article/view/8565>. Acesso em: 6 maio. 2022.

VERAS, J. L. A.; SILVA, T. P. S.; KATZ, C. T. Funcionamento familiar e tentativa de suicídio entre adolescentes. **Cadernos Brasileiros de Saúde Mental**, Florianópolis, v. 9, n. 22, p. 70-82, 2017.

# COMPARAÇÃO ENTRE PROCESSO DE FORMAÇÃO DO INSTRUTOR DE CORPO DE TROPA DO EXÉRCITO BRASILEIRO COM O EXÉRCITO AMERICANO

Lucas Xavier Machado

## RESUMO

O presente artigo científico tem como objetivo apresentar um comparativo no processo de formação do instrutor de corpo de tropa do Exército Brasileiro e com o Exército Americano. Nesse sentido, foi abordado como parte do referencial teórico uma breve contextualização do assunto, formas de ingresso no Exército Brasileiro e no Exército Americano, período de instrução individual básica e habilitação para a função de instrutor de corpo de tropa, sempre apresentando como esta situação ocorre nos Exércitos Brasileiro e Americano. Para tanto será realizado uma pesquisa de natureza aplicada, do tipo exploratória, por meio de revisão bibliográfica. Com relação ao processo de formação do instrutor de corpo de tropa em ambos Exércitos, foi possível verificar que cada um possui formas distintas de ingresso nas suas fileiras, bem como formas distintas de prover a qualificação para o militar que estará habilitado a exercer a função de instrutor de corpo de tropa, porém com a mesma aplicação prática, que é prover os conhecimentos básicos e iniciais aos soldados recém-incorporados. Por fim, será ratificado nas considerações finais a diferenças existentes no processo de formação, em sua grande maioria, fruto de diferentes estruturas organizacionais, bem como as semelhanças, como o exercício da função e a importância dada por cada um dos Exércitos analisados a formação e especialização de seus recursos humanos.

**Palavras-chave:** Instrutor de Corpo de Tropa; Exército Brasileiro; Exército Americano.

## 1 INTRODUÇÃO

As constantes mudanças no cenário mundial suscitam a necessidade de se ter cada vez mais Forças Armadas (FA) em excelentes condições de preparo e emprego, de forma a garantir a proteção e soberania sobre o seu território. Aliado a isso, nos últimos anos vemos o desenvolvimento e avanço tecnológico cada vez mais rápido. Deste modo, surge o desafio para as FA de manterem os seus recursos humanos aptos ao melhor aproveitamento de suas capacidades, para otimizar a utilização de equipamentos altamente tecnológicos.

Neste contexto, o Exército Brasileiro (EB) não é diferente, pois nos últimos anos tem recebido materiais de última geração, através de programas estratégicos, dos quais podemos citar, ASTROS 2020, Guarani, Sistema Integrado de Monitoramento de Fronteiras (SISFRON) e o Projeto Combatente Brasileiro (COBRA). No entanto, para operar qualquer

equipamento tecnológico, sempre haverá necessidade de pessoal capacitado e qualificado para seu melhor aproveitamento. Para que este objetivo seja atingido, no Exército Brasileiro a capacitação e preparo dos recursos humanos se dá através da instrução militar, que ocorre desde o ingresso nas fileiras do Exército, até quando o militar encerrar seu período no serviço ativo.

É fato que investir na instrução militar desde a sua base, visando a boa formação dos militares recém-incorporados, é missão de extrema relevância para a estrutura do Exército Brasileiro. Para isso, nas Organizações Militares (OM) do Exército Brasileiro espalhadas pelo país, existe o instrutor de corpo de tropa, militar responsável pelo treinamento básico destinado aos soldados recém-incorporados, que ingressaram para prestar o serviço militar obrigatório, previsto em lei.

Dessa forma, temos como problema principal da pesquisa a análise da formação do instrutor de corpo de tropa no Exército Brasileiro, analisando está com o processo de formação de instrutor de corpo de tropa de um país desenvolvido e experimentado em combate nos últimos anos, o Exército dos Estados Unidos da América.

Nesse sentido, o presente trabalho tem o objetivo de apresentar um comparativo no processo de formação do instrutor de corpo de tropa do Exército Brasileiro com o processo de formação do instrutor de corpo de tropa do Exército Americano.

Em virtude de o recurso humano como o bem mais importante de qualquer instituição, o presente trabalho justifica-se pelo fato de que o instrutor de corpo de tropa tem extrema importância na formação básica dos militares do nosso Exército, não sendo somente relevante apresentar a qualidade do instrutor de corpo de tropa do Exército Brasileiro, mas também verificar como ocorre o processo de formação deste militar, tendo como comparativo o instrutor de corpo de tropa de um dos principais Exércitos do mundo, o Exército Americano.

A metodologia utilizada para coleta de dados foi a revisão bibliográfica, do tipo exploratória. Além disso, a pesquisa apresentará uma análise comparativa entre os processos de formação do instrutor de corpo de tropa no Exército Brasileiro e no Exército Americano.

O trabalho será estruturado com uma introdução sobre o assunto, incluindo problemática, objetivo, justificativa e metodologia. Na sequência será apresentado o desenvolvimento, abordando a contextualização, formas de ingresso no Exército Brasileiro e no Exército Americano, período de instrução individual básica e habilitação para a função de instrutor de corpo de tropa, traçando sempre um comparativo entre o Exército Brasileiro e o Exército Americano. Por fim as considerações finais referentes ao presente artigo.

## 2 DESENVOLVIMENTO

### 2.1 Contextualização

Em primeiro lugar, antes de realizar uma abordagem direta sobre o tema, é de suma importância apresentar características inerentes ao Exército Brasileiro e ao Exército Americano, de forma a elucidar as nuances de cada cargo de instrutor de corpo de tropa dentro do seu respectivo Exército.

Neste contexto, vamos apresentar alguns conceitos relativos ao instrutor no Exército Brasileiro, buscando melhor entender de quem realmente estaremos tratando ao longo do texto. Cabe ressaltar que, neste trabalho, quando apresentamos a palavra instrutor, ou instrutor de corpo de tropa, estamos nos referindo única e exclusivamente a figura do sargento desempenhando a função de instrutor, não se tratando de quando o oficial desempenha esta função. Este fato se deve ao recurso utilizado na pesquisa, o qual visa comparar o instrutor de corpo de tropa do Exército Americano, que tem esta função desempenhada por um sargento, ao instrutor de corpo de tropa no EB. Além disso, não será abordado a figura do instrutor de Estabelecimento de Ensino (EE) do EB, pois conforme o EB70-CI-11.464 (2021, p. 2-1), este “é um profissional selecionado entre seus pares para realizar a formação ou aperfeiçoamento de outros profissionais”, enquanto o instrutor de corpo de tropa, que será aqui apresentado, é o sargento responsável pelo treinamento básico dos soldados recém-incorporados, função desempenhada na grande maioria das unidades do Exército Brasileiro, as quais tem a missão de receber

todo ano um novo contingente de soldados incorporados para prestar o serviço militar obrigatório.

Conforme apresentado no Manual do Instrutor T 21-250 (1997), o instrutor é o militar responsável por desenvolver um importante papel no processo ensino-aprendizagem, desde o planejamento, preparação, orientação, controle da sessão de instrução, avaliação de desempenho, ainda sendo responsável por fazer as correções necessárias para obter melhor compreensão por parte dos instruídos.

Partindo de um conceito mais amplo de instrutor, chegando no conceito de instrutor de corpo de tropa, entende-se que o instrutor de corpo de tropa “é um perito nos assuntos dos quais é encarregado, pois dentre as suas responsabilidades funcionais, está a formação, a qualificação e a condução de seus subordinados”. (EB70-CI-11.464, 2021, p. 2-1)

As atribuições do instrutor de corpo de tropa são as seguintes:

2.1.1 Planejar, preparar, orientar e controlar a sessão de instrução militar com vista ao “desempenho” e a “imitação do combate”.

2.1.2 Avaliar o desempenho dos instruídos.

2.1.3 Sempre que for possível, ao final da sessão de instrução realizar a crítica da atividade.

2.1.4 Apontar os procedimentos e técnicas empregadas na instrução militar que deverão ser retificados(as), para o aperfeiçoamento do aprendizado do instruído.

2.1.5 Identificar as Lições Aprendidas, evitando a repetição de erros e possibilitando a difusão de novos conhecimentos.

2.1.6 Registrar nos documentos de controle da instrução militar os procedimentos supramencionados. (EB70-CI-11.464, 2021, p. 2-2)

De maneira análoga, quando tratamos do instrutor de corpo de tropa no Exército Americano, podemos observar algumas semelhanças com a função desempenhada no Exército Brasileiro. O instrutor de corpo de tropa no Exército dos Estados Unidos da América, é uma função desempenhada por um sargento, conhecido como *Drill Sergeant* (DS). Assim como no EB, no Exército Americano, ele é o militar responsável pelo treinamento inicial dos soldados recém-incorporados. Além disso, conforme apresentado na página do Exército Americano,





ao *Drill Sergeant* é incumbida a missão de treinar, aconselhar e orientar estes recrutas, auxiliando na tarefa de transformar civis em soldados prontos para o combate. O *Drill Sergeant* é um símbolo de excelência no treinamento militar inicial, um especialista em todas as tarefas e exercícios militares, que vive os valores do Exército Americano, exemplifica o ethos do guerreiro e, o mais importante, é o epítome do Exército como profissão. (U.S. ARMY, 2022, tradução nossa).

## 2.2 Formas de ingresso no Exército Brasileiro e no Exército Americano

Com o intuito de melhor entender qual militar pode se tornar um instrutor de corpo de tropa, precisamos inicialmente analisar as diferentes formas de ingresso existentes no Exército Brasileiro e no Exército Americano, e a partir desse ponto, quais as formas para se tornar um instrutor de corpo de tropa. Outro aspecto importante é que os militares do serviço inicial, que serão instruídos pelo instrutor de corpo de tropa, também ingressam de maneira diferente em cada um dos Exércitos.

No Exército Brasileiro, para tornar-se sargento e ser instrutor, o então candidato tem que atender aos requisitos previstos em edital, e após realizar o concurso de admissão e ser aprovado, será designado para realizar o Curso de Formação e Graduação de Sargentos (CFGs). Após a conclusão do CFGs, sendo promovido a graduação 3º Sargento, o militar estará apto a desempenhar a função de instrutor de corpo de tropa.

No Exército Brasileiro, esse 3º Sargento, recém-egresso da escola de formação, exercerá a função de instrutor de corpo de tropa, e será o responsável pela instrução dos soldados incorporados no corrente ano, para prestação do serviço militar, sendo esse serviço militar inicial de caráter obrigatório e temporário, conforme previsto no Art. 2º da Lei nº 4375, de 17 de agosto de 1964.

Por outro lado, no Exército Americano não existe a possibilidade de ingresso em uma escola de formação de sargentos como ocorre no EB, mas sim o ingresso por meio do serviço militar inicial, na graduação de soldado. Para isso, o cidadão que desejar, poderá alistar-se para prestar o serviço militar inicial. O alistamento ocorre de caráter voluntário conforme previsto no *Army Regulation 601-210* (AR 601-210) sendo que o militar é promovido de acordo com o tempo de serviço e seu desempenho

profissional.

Na sequência, para se tornar apto a desempenhar a função de instrutor de corpo de tropa, após cumprir o serviço militar inicial, e ser promovido à graduação de sargento, este militar precisará realizar o *Drill Sergeant Course*, o qual após a sua conclusão, o habilitará a exercer a função de instrutor de corpo de tropa, ou seja, ser o instrutor dos novos soldados recém-incorporados para prestação do serviço militar inicial.

Assim sendo, de forma resumida, temos que no Exército Brasileiro, o instrutor de corpo de tropa prioritariamente, virá de uma escola de formação de sargentos, com o conhecimento e estando apto a ser o instrutor dos soldados incorporados, que ingressarão para prestação do serviço militar inicial. Em contrapartida, no Exército Americano, o instrutor de corpo de tropa também ingressa pelo serviço militar inicial, como soldado, sendo necessário, após ser promovido a Sargento, a realização do *Drill Sergeant Course*, para estar habilitado ao desempenho da função de instrutor de corpo de tropa.

## 2.3 Período de Instrução Individual Básica

O período correspondente a Instrução Individual Básica (IIB), será o período em que o instrutor de corpo de tropa, tanto no Exército Brasileiro, quanto no Exército Americano, desempenhará sua função de instrutor de corpo de tropa, sendo responsável pela formação dos soldados recém-incorporados em cada um dos Exércitos.

No âmbito do Exército Brasileiro, temos que “o Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro (SIMEB) é voltado para o adestramento da Força Terrestre como instrumento de combate, para a formação das praças temporárias e para a adaptação de técnicos civis à vida militar” (SIMEB, 2019, p. 2-2), assim sendo, podemos dizer que esse sistema de instrução militar é a estrutura responsável pelo preparo das Organizações Militares do Exército Brasileiro, para o emprego em operações militares.

Segundo o Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro, “a Instrução Individual é a atividade fundamental do processo de formação que objetiva a habilitação do militar para o desempenho das funções correspondentes aos cargos militares, tornando-o capaz de ser integrado aos diversos agrupamentos que constituem a OM”. (SIMEB, 2019, p. 5-1).

Corroborando com a informação acima, dentro do SIMEB, teremos o Programa de Instrução Militar (PIM), que no



Exército Brasileiro, regulará os períodos de instrução destinados aos soldados recém-incorporados, também chamados de recrutas ou Soldados do Efetivo Variável (Sd EV). O período correspondente a IIB será destinado à instrução militar, para prover as capacidades e competências básicas aos novos recrutas, iniciando imediatamente após a incorporação, conforme previsto no Programa de Instrução Militar (EB70-P-11.001, 2022)

O período para realização das instruções militares para o serviço militar inicial é dividido em Fase Básica, onde ocorre a IIB, e na Fase de Qualificação, onde ocorre a Instrução Individual de Qualificação (IIQ). Cabe ressaltar que a IIQ tem o objetivo de habilitar os novos soldados ao desempenho de funções específicas a sua fração. A Fase de Qualificação não será abordada neste trabalho, visto que o foco principal é a Instrução Individual Básica, destinada exclusivamente aos soldados recrutas.

O período de duração da IIB é apresentado no Programa de Instrução Militar, conforme segue:

A IIB deverá ser desenvolvida até a nona semana de instrução. A execução deverá ser contínua e orientada pelos Programas-Padrão básicos. A numeração das Semanas de Instrução (SI) dos cronogramas dos Comandos Militares de Área devem ser idênticas ao cronograma apresentado no Capítulo I a fim de permitir a referência. (EB70-P-11.001, 2022, p. 2-1)

Durante o período da IIB no EB, visando verificar e avaliar os conteúdos ministrados aos recrutas, deve ocorrer a realização de exercício no campo ou acampamento, devendo ainda este exercício ter uma permanência de 5 jornadas no campo, conforme previsto no Programa-Padrão de Instrução Individual Básica. (EB70-P-11.001, 2019).

Quando analisamos como ocorre a instrução inicial no Exército Americano, temos que os soldados recém-incorporados, também chamados de *Trainees*, ao ingressar no Exército Americano realizarão um período inicial de instrução, composto por duas fases, sendo elas o *Basic Combat Training* (BCT) e *Advanced Individual Training* (AIT). O período de formação inclui BCT e AIT, porém visando analisar de forma similar ao que é realizado no período da IIB no Exército Brasileiro, no caso do Exército Americano, será analisado a função de instrutor de corpo de tropa apenas no BCT.

Conforme previsto no *TRADOC Regulation 350-6* (TR 350-6), incumbe aos líderes das unidades do Treinamento Militar Inicial, neste caso, ao *Drill Sergeant*, a responsabilidade de treinar, educar e desenvolver e transformar, os então civis voluntários em militares profissionais do Exército. (TR 350-6, 2019, tradução nossa)

Ainda conforme previsto no *TRADOC Regulation 350-6*, o período de duração do BCT será de 9 semanas, divididas em Fase I (*Red Phase*), Fase II (*White Phase*) e Fase III (*Blue Phase*). Durante cada fase é realizado um exercício no terreno e avaliações a fim de verificar o nível de aptidão funcional dos *Trainees*. Além disso, na Fase III, os *Trainees* precisam ser aprovados no teste aptidão física para concluir o BCT. (TR 350-6, 2020, tradução nossa).

## 2.4 Habilitação para a Função de Instrutor de Corpo de Tropa

Conforme observado até o momento, devido às diferenças existentes entre os Exércitos Brasileiro e Americano, o processo de habilitação para exercer a função de instrutor de corpo de tropa também ocorre de maneira distinta, conforme será apresentado a seguir.

Inicialmente, é preciso entender o que é estar habilitado para exercer uma função. Neste sentido, encontramos na Portaria nº 148-EME, de 17 de dezembro de 1998, que Aprova as Normas Reguladoras da Qualificação, Habilitação, Condições de Acesso e Situação das Praças do Exército, no item IV HABILITAÇÃO, diz que “habilitar o sargento é capacitá-lo, de acordo com a graduação, ao exercício de cargos de uma Qualificação Militar, dentro de uma Organização Militar (OM)”. Desta forma, em uma Organização Militar, há vários cargos existentes no seu quadro de cargos previstos, sendo que um deles, é o de instrutor de corpo de tropa.

Tratando do Sargento, que concluirá o CFGS, a referida Portaria (BRASIL, 1998) apresenta como objetivos do CFGS na formação do Sargento, entre outros, o de habilitar o então aluno, que após conclusão do CFGS será promovido a 3º Sargento, para atuar como instrutor de corpo de tropa, dentro da metodologia preconizada pelo Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro.

Tendo por base essa informação, podemos entender que as ferramentas e conhecimentos que serão disponibilizadas



para o futuro instrutor de corpo de tropa, são passadas a ele durante o período do CFGS.

O CFGS tem duração de 2 (dois) anos, dividido em Período Básico e Período de Qualificação. O Período Básico, com duração de 44 (quarenta e quatro) semanas ocorre no primeiro ano e o Período de Qualificação, também com duração de 44 (quarenta e quatro) semanas, ocorre no segundo ano de formação. (ESCOLA DE SARGENTOS DAS ARMAS, 2023).

No Período Básico do CFGS, o aluno receberá um grande número de instruções previstas no Quadro Geral de Atividades Escolares (QGAEs). Dentro do QGAEs, temos o Plano de Disciplinas (PLADIS) do Curso De Formação e Graduação Para Sargentos/ Primeiro Ano (CFGS/1ºANO). Nesse contexto, no PLADIS do CFGS/1ºANO está previsto a disciplina Técnicas Militares I, com carga horária de 174 horas. Nesta disciplina, está previsto como umas das unidades de competência (UC), atuar como monitor no corpo de tropa. E como elemento de competência (EC) desta disciplina está planejar e executar atividades de instrução militar. (CURRÍCULO DO CURSO DE FORMAÇÃO E GRADUAÇÃO DE SARGENTOS (CFGS) - 1º ANO, 2020).

Cabe aqui uma breve explicação, pois no PLADIS do CFGS/1ºANO, na UC diz “atuar como monitor no corpo de tropa”, e neste artigo está abordado o instrutor, então qual seria a relação entre estas duas funções? No Manual do Instrutor T 21-250 (1997, p. 1-7), temos que “o monitor deve apresentar as mesmas características do instrutor, a saber: experiência no assunto da sessão ou aula, personalidade, paciência, dedicação, boa apresentação militar e desprendimento”, e ainda, no mesmo Manual do Instrutor T 21-250 (1997, p. 1-7) complementa que “monitor é o subtenente ou sargento com responsabilidade de auxiliar na execução do ensino ou da instrução”. Desta forma, desprende-se que, mesmo que na UC esteja trazendo a palavra monitor, também são desenvolvidas as competências para atuar como instrutor. Além disso, se observa na prática nas OM do EB, que o Sargento normalmente desempenha a função de instrutor de corpo de tropa.

Ainda como parte do CFGS, no segundo ano de curso, o aluno realiza o Estágio Preparatório de Corpo de Tropa, com duração prevista de 40 horas, conforme previsto no Plano de Disciplinas (PLADIS) do CFGS/2ºANO. Durante o referido estágio, é proporcionado ao futuro 3º Sargento, a oportunidade de

vivenciar atividades que serão desenvolvidas nas OM, sejam elas atividades de instrução, administrativas e operacionais. (CURRÍCULO DO CURSO DE FORMAÇÃO E GRADUAÇÃO DE SARGENTOS (CFGS) - 2º ANO, 2021).

Após conclusão do CFGS, o então 3º Sargento formado, ocupará seu cargo em umas das OM espalhadas pelo Brasil, onde terá a oportunidade de colocar em prática os conhecimentos adquiridos ao longo de 2 (dois) anos de formação, atuando como instrutor de corpo de tropa.

Por outro lado, no Exército Americano existe o *TRADOC Regulation 350-16* (TR 350-16), que regulamenta o *Drill Sergeant Program*. Conforme previsto no TR 350-16, o propósito deste regulamento é estabelecer objetivos, políticas e responsabilidades para o treinamento e uso de pessoal na função de instrutor de corpo de tropa, ou seja, como *Drill Sergeant* no Exército Americano. Ainda regulamenta que, poderão se candidatar para o *Drill Sergeant Course*, Sargentos que estão na ativa no Exército, na Reserva do Exército e Guarda Nacional do Exército Estados Unidos da América. (TR 350-16, 2020, tradução nossa).

Dentro *Drill Sergeant Program*, previsto no TR 350-16, temos as especificações sobre o *Drill Sergeant Course*, como sendo o curso que habilita o sargento do Exército Americano a exercer a função de instrutor de corpo de tropa, ou seja, ser um *Drill Sergeant*. Também no TR 350-16, são apresentadas as especificações sobre a seleção para *Drill Sergeant Leader* (DSL), função que também poderá ser executada pelo DS. O DSL é o cargo de instrutor na *United States Army Drill Sergeant Academy* (USADSA), com a responsabilidade de formar o *Drill Sergeant*, função essa, que se pudesse ser feita uma analogia, guardada as proporções, seria o nosso instrutor das escolas de formação de sargentos. Para se tornar instrutor na USADSA, o militar precisa atender os requisitos de certificação para instrutor na USADSA, previstos no TR 350-16. (TR 350-16, 2020, tradução nossa).

Desta maneira, para se tornar um *Drill Sergeant*, o candidato deve frequentar o *Drill Sergeant Course* na USADSA, localizada no Forte Jackson, cidade de Colúmbia, no estado da Carolina do Sul. Na USADSA receberá todo o conhecimento necessário para desempenhar o cargo de instrutor de corpo de tropa. Segundo o TR 350-16 (2020, tradução nossa), o *Drill Sergeant Course* é conduzido de acordo com o material do curso

produzido pela USADSA. Os candidatos são divididos para as instruções em pequenos grupos (esquadras compostas por 8 (oito) a 16 (dezesseis) candidatos designados). Os DSLs são os responsáveis por conduzir a instrução, liderando e instruindo suas esquadras ao longo do curso. Como forma de manter a qualidade do ensino, sempre que possível, é mantida a proporção DSL-aluno de 1:8 (um DSL para cada 8 alunos).

O *Drill Sergeant Course* tem duração de 9 (nove) semanas, dividido em 3 (três) fases para todos os candidatos. Durante o curso o candidato tem instruções sobre diversos assuntos, como, por exemplo, Relações Humanas, Liderança, Treinamento Físico, Ordem Unida, Armamento e Técnicas de Instrução, Prevenção de Lesões, entre outras. O candidato realiza avaliações durante todas as fases do curso, sendo que a aprovação em todas essas avaliações é requisito para continuar a fase seguinte. De maneira mais concreta, a grande maioria dos candidatos a *Drill Sergeant* completam o curso nas 9 (nove) semanas, o qual é o período previsto para conclusão do curso. Porém, caso algum candidato seja reprovado em alguma avaliação, existe particularidade prevista no *Drill Sergeant Program*, que os candidatos reprovados em uma das três fases do curso, terão até 18 (dezoito) meses para concluir todas as fases e terminar o curso. Os candidatos que não concluírem o curso dentro de 18 (dezoito) meses serão considerados reprovados, sendo obrigados a iniciar o curso desde o início. (TR350-16, 2020, tradução nossa).

Aos candidatos que concluírem o curso, receberão o direito de usar o *Hat Campaign*, o distintivo e serem chamados de *Drill Sergeant*, sendo designados para exercer a função de instrutor de corpo de tropa por um período mínimo de 2 (dois) anos em uma unidade do Exército Americano. É possível, caso haja interesse por parte do DS e do Exército Americano, a prorrogação desse período por mais 1 (um) ano. (TR350-16, 2020, tradução nossa).

O período que o *Drill Sergeant* vai exercer sua função, sendo de 2 (dois) a 3 (três) anos, é um período em que o militar terá dedicação exclusiva a função de instrutor de corpo de tropa, tendo como única missão, a formação dos soldados que ingressaram para o treinamento militar inicial. Ainda é possível, aos militares que desejarem, participar da seleção para *Drill Sergeant Leader*. Para se candidatar ao processo de seleção para DSL, o DS deverá ter

desempenhado a função de instrutor de corpo de tropa por período mínimo de 9 (nove) meses, e em caso de ser selecionado, ocupará o cargo de DSL por 2 (dois) anos na *United States Army Drill Sergeant Academy*. (TR350-16, 2020, tradução nossa).

Após encerrar o período designado como *Drill Sergeant*, será designado para uma nova unidade, voltando a desempenhar as funções militares conforme a sua qualificação militar, como ocorria no período anterior à realização do curso.

### 3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a análise dos dados apresentados no presente artigo, cujo objetivo foi apresentar um comparativo no processo de formação do instrutor de corpo de tropa do Exército Brasileiro e do Exército Americano, foi possível verificar que ambos países possuem, ao mesmo tempo, similaridades e diferenças na formação do instrutor de corpo de tropa, que estão intrinsecamente ligadas a estrutura de cada um dos Exércitos apresentados, dentre as quais podemos citar: a forma de ingresso, tipos de escola de formação e cursos necessários, que habilitam o sargento a desempenhar a nobre missão de ser instrutor.

Cabe ressaltar que, no presente artigo, o estudo se ateve ao sargento quando desempenha a função de instrutor de corpo de tropa, para que dessa forma fosse realizada a comparação com a mesma função de instrutor de corpo de tropa, tanto no Exército Brasileiro, quanto no Exército Americano.

Após realizar a análise de forma distinta no âmbito dos dois Exércitos, podemos observar que, a atual estrutura de ingresso nas fileiras do Exército Brasileiro ocorre de duas formas distintas, sendo uma forma de ingresso através do serviço militar obrigatório, como soldado na prestação do serviço militar obrigatório, e a outra forma sendo o ingresso diretamente no Curso de Formação e Graduação de Sargentos, sendo que somente este último poderá desempenhar a função de Sargento instrutor de corpo de tropa. Por outro lado, no Exército Americano, a forma de ingresso é somente através do serviço militar inicial, de caráter voluntário, na graduação de soldado, e após ser promovido à graduação de Sargento, poderá se inscrever para a realização do *Drill Sergeant Course*, tornando-se apto a desempenhar a função de instrutor de corpo de tropa.

No que tange ao período de instrução básica, onde será o “tablado” do instrutor de corpo de tropa, podemos encontrar as





maiores similaridades entre os dois Exércitos. Entre elas podemos destacar, a duração aproximada de 9 semanas de instrução individual básica, com a finalidade de prover os conhecimentos básicos aos militares recém-incorporados, realização de exercícios no terreno, testes de aptidão física, entre outros. Da mesma forma, em ambos Exércitos, esses militares ainda terão a necessidade de passar por mais um período de instrução, chamado Fase de Qualificação.

Com relação à habilitação para desempenhar a função de instrutor de corpo de tropa, novamente temos estruturas distintas, visto que no Exército Brasileiro o Sargento após concluir o Curso de Formação e Graduação de Sargentos, poderá desempenhar a função de instrutor de corpo de tropa. No Exército Americano, de maneira distinta do Exército Brasileiro, o Sargento precisa realizar um curso específico, o *Drill Sergeant Course*, que podemos comparar a um curso de especialização, e somente após a sua conclusão, estará apto a desempenhar a função de instrutor de corpo de tropa. A característica similar é que, tanto no Exército Brasileiro, quanto no Exército Americano, estes instrutores serão responsáveis pela formação inicial dos soldados recém-incorporados.

Por fim, foi possível observar que, tanto o Exército Brasileiro quanto o Exército Americano, investem no conhecimento e na qualificação de seu pessoal, desde o ingresso nos respectivos Exércitos, com a instrução individual para os soldados recém-incorporados, até a formação do Sargento instrutor de corpo de tropa, em cada escola existente na estrutura organizacional do Exército de cada país. Tudo isso tem o objetivo de se obter um instrutor de corpo de tropa formado e qualificado, com conhecimento suficiente para além de ensinar e cultivar os valores do seu Exército, como patriotismo, fé na missão e amor a profissão no caso do Exército Brasileiro, lealdade, honra e coragem pessoal no caso do Exército Americano, ser um instrutor capaz de liderar pelo exemplo seus subordinados, durante todo período de prestação do serviço militar inicial.

## REFERÊNCIAS

- ARMY PUBLISHING DIRECTORATE. **Army Regulation 614-200 – Enlisted Assignments and Utilization Management**. Disponível em: <[https://armypubs.army.mil/epubs/DR\\_pubs/DR\\_a/pdf/web/ARN14314\\_AR614-200\\_FINAL.pdf](https://armypubs.army.mil/epubs/DR_pubs/DR_a/pdf/web/ARN14314_AR614-200_FINAL.pdf)>. Acesso em: 07 jul. 2023.
- ARMY PUBLISHING DIRECTORATE. **Army Regulation 601-210 – Regular Army and Reserve Components Enlistment Program**. Disponível em: <[https://armypubs.army.mil/epubs/DR\\_pubs/DR\\_a/ARN6642-AR\\_601-210-001-WEB-1.pdf](https://armypubs.army.mil/epubs/DR_pubs/DR_a/ARN6642-AR_601-210-001-WEB-1.pdf)>. Acesso em: 07 jul. 2023.
- BRASIL. **Lei nº 4375, de 17 de agosto de 1964**. Lei do Serviço Militar. Brasília, DF, 1964.
- BRASIL. **Portaria COTER/C Ex Nº 110-ACES RTO, de 14 de outubro de 2021**. Aprova o Programa de Instrução Militar (EB70-P-11.001), para o ano de 2022. Brasília, DF, 2022.
- BRASIL. **Portaria COTER/C EX nº 123, de 5 de novembro de 2021**. Aprova o Caderno de Instrução (EB70-CI-11.464) - Instrutor de Corpo de Tropa - Edição Experimental. Brasília, DF, 2021.
- BRASIL. **Portaria nº 9-COTER, de 6 de fevereiro de 2019**. Aprova o Programa-Padrão de Instrução Individual Básica (EB70-PP-11.011), 2ª Edição. Brasília, DF, 2019.
- BRASIL. **Portaria nº 092- EME, de 26 de setembro de 1997**. Aprova o Manual Técnico T 21-250 - Manual do Instrutor - 3ª Edição. Brasília, DF, 1997.
- BRASIL. **Portaria nº 147-COTER, de 3 de dezembro de 2018**. Aprova o Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro (SIMEB), Edição 2019. Brasília, DF, 2018.
- BRASIL. **Portaria nº 148-EME, de 17 de dezembro de 1998**. Aprova as Normas Reguladoras da Qualificação, Habilitação, Condições de Acesso e Situação das Praças do Exército. Brasília, DF, 1998.
- BRASIL. **Portaria 263-EME, de 18 de julho de 2016** – Aprova a Diretriz de Criação da Compreensão das Operações (COMOP) nº 03/2016, do Sistema do Combatente Individual do Futuro. Brasília, DF, 2016.
- CURRÍCULO DO CURSO DE FORMAÇÃO E GRADUAÇÃO DE SARGENTOS (CFGS) - 1º ANO. **Biblioteca Digital do Exército**. Disponível em <<http://bdex.eb.mil.br/jspui/handle/123456789/10248>>. Acesso em: 31 jan. 2023.
- CURRÍCULO DO CURSO DE FORMAÇÃO E GRADUAÇÃO DE SARGENTOS (CFGS) - 2º ANO. **Biblioteca Digital do Exército**. Disponível em <<http://bdex.eb.mil.br/jspui/handle/123456789/11306>>. Acesso em: 31 jan. 2023.
- CURSO DE CFGS. **Escola de Sargentos das Armas**. 2023. Disponível em: <[https://esa.eb.mil.br/index.php/pt/sobre-o-curso#:~:text=Com%20a%20implanta%C3%A7%C3%A3o%20do%20Curso,\(quarenta%20e%20quatro\)%20semanas.&text=Ap%C3%B3s%20a%20conclus%C3%A3o%20do%20primeiro](https://esa.eb.mil.br/index.php/pt/sobre-o-curso#:~:text=Com%20a%20implanta%C3%A7%C3%A3o%20do%20Curso,(quarenta%20e%20quatro)%20semanas.&text=Ap%C3%B3s%20a%20conclus%C3%A3o%20do%20primeiro)>



,a%20dura%C3%A7%C3%A3o%20de%2044%20semanas>.  
Acesso em: 07 jul. 2023

DRILL SERGEANT. **Portal U.S. ARMY**, 2023. Disponível em:  
<<https://www.army.mil/drillsergeant/>>. Acesso em: 31 jan.  
2023.

UNITED STATES ARMY TRAINING AND DOCTRINE  
COMMAND ADMINISTRATIVE PUBLICATIONS.  
**TRADOC Regulation 350–6 – Enlisted Initial Entry  
Training Policies and Administration.** Disponível em:  
<<https://adminpubs.tradoc.army.mil/regulations/TR350-6.pdf>>.  
Acesso em: 07 jul. 2023.

UNITED STATES ARMY TRAINING AND DOCTRINE  
COMMAND ADMINISTRATIVE PUBLICATIONS.  
**TRADOC Regulation 350–16 – Drill Sergeant Program.**  
Disponível em:  
<<https://adminpubs.tradoc.army.mil/regulations/TR350-16.pdf>>.  
Acesso em: 07 jul. 2023.



# TEMAS DE INTERESSE DA FORÇA



# O ENSINO DE MÚSICA COMO FERRAMENTA DE INCLUSÃO SOCIAL: UM CORAL DE VOZES NO PROGRAMA FORÇAS NO ESPORTE

## TEACHING MUSIC AS A TOOL FOR SOCIAL INCLUSION: A CHOIR OF VOICES IN THE FORCES NO ESPORTE PROGRAM

Me. Diego Batista da Silva<sup>1</sup>

**Resumo:** O presente artigo busca descrever a participação da educação musical no Programa Forças no Esporte na cidade de Cruz Alta – RS nos anos de 2018 e 2019. O programa é administrado pela Escola de Sargentos das Armas (EASA) e por um convite do comandante dessa organização militar houve a participação de integrantes da Banda de Música da Artilharia Divisionária da 3ª Região de Exército. Este autor foi um dos participantes que por meio da construção de um coral de vozes foi uma estratégia de inclusão e valorização dos alunos do programa. O Objetivo foi refletir o potencial da inserção do ensino musical na realidade dos participantes, demonstrando o potencial interdisciplinar e social do ensino musical coletivo. Por uma pesquisa bibliográfica e descritiva resgatamos leituras e textos pertinentes a música. Esse resgate de indivíduos com risco de vulnerabilidade em prol de mudanças significativas que o coral de vozes proporcionou aos seus participantes nos anos citados.

**Palavra-chave:** Educação Musical. Inclusão. Vulnerabilidade. Interdisciplinaridade. Coral de Vozes.

**Abstract:** This article seeks to describe the participation of music education in the Forces no Esporte Program in the city of Cruz Alta - RS in the years 2018 and 2019. The program is administered by the Escola de Sargentos das Armas (EASA) and by an invitation from the commander of this organization milita there was the participation of members of the Division Artillery Music Band of the 3rd Army Region. This author was one of the participants who, through the construction of a choir of voices, was a strategy of inclusion and appreciation of the students of the program. The objective was to reflect the potential of inserting music education in the participants' reality, demonstrating the interdisciplinary and social potential of collective music education. Through a bibliographical and descriptive research, we rescued readings and texts relevant to music in the rescue of individuals at risk of vulnerability in favor of significant changes that the choir of voices provided to its participants in the mentioned years.

**Keyword:** Musical education. Inclusion. Vulnerability. Choral Interdisciplinarity of Voices.

## INTRODUÇÃO

Na atualidade nunca se pensou tanto em inclusão social e principalmente formas de amenizar as vulnerabilidades enfrentadas por crianças e jovens. O momento de pandemia que enfrentamos nos anos de 2020 e 2021 deixou claro a nossa necessidade por interagir com o outro.

Em 2018 e 2019 houve a participação deste autor no Programa Forças no Esporte e pôde vivenciar a vertente da educação musical como uma ferramenta de inclusão social, por meio de um coral de vozes. Nos ideais de inclusão, sociabilidade, autoestima entre outros aspectos que são desenvolvidos nas experiências de grupos musicais foi disseminado essa aprendizagem com os participantes do coral. Segundo Campos, Santos e Santos (2012, p. 01): “A mesma música que serviu de objeto comunicador, também, assume um papel importante na formação de caráter e, da mesma forma, funciona como ferramenta terapêutica socioeducativa”. Podemos considerar o ensino musical no desenvolvimento cognitivo e de habilidades de vida proporcionada aos alunos que participam de um coral, por exemplo.

## METODOLOGIA

Os nossos caminhos metodológicos visaram refletir por uma pesquisa bibliográfica e descritiva o potencial da música como uma ferramenta de inclusão dentro do Programa Forças no Esporte. Este autor participou do programa citado nos anos de 2018 e 2019 na cidade de Cruz Alta – RS, sendo administrado pela Escola de Sargentos das Armas (EASA). Nesta oportunidade a Educação musical foi amplamente utilizada dentro da formação de um coral de vozes com os alunos participantes.

Aqui descrevemos que o coral foi uma ferramenta de inclusão de todos os participantes, por ser um grupo mais versátil e de aplicação do ensino musical coletivo. Esta possibilitou maior valorização dos indivíduos sociais e a sua inclusão em um grupo, lhes permitindo a aprendizagem de valores e condutas necessárias para um bom cidadão.

A elaboração deste trabalho buscou evidenciar a participação da música dentro de um programa social e que pôde colaborar com a inclusão dos participantes, e também possibilitar



acesso à cultura e a música. Ressalta-se que o projeto social PROFESP tem como objetivo democratizar o acesso à prática de esportes e à cultura e o desenvolvimento integral de crianças e adolescentes. Em 2018 e 2019 a música fez parte como uma atividade cotidiana de mais de 100 alunos da cidade de Cruz Alta – RS.

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Ao tratarmos do ensino musical é necessário refletir que ela está presente na Lei 11.769, de 18 de agosto de 2008, que torna a música como conteúdo obrigatório na linguagem Artes, além da dança, teatro e artes visuais. Esse é o primeiro destaque que damos do ensino, visando o seu potencial em sala de aula e nos currículos escolares.

Outro Destaque é o uso da música em projetos sociais que desenvolve por ações socioeducativas e mudanças significativas nos seus participantes. O fomento de grupos e o ensino coletivo proporcionam uma aprendizagem dinâmica e torna o ambiente agradável e de inclusão de todos. Evidenciamos também as interações sociais que surgem nos ensaios dos grupos musicais que são um dos maiores fatores motivacionais para aprendizagem musical, influenciando a todo o grupo. Segundo Brito (2013, p. 13):

A socialização que a música exerce dentro do contexto coletivo, induz a acreditar que as aulas em grupo venham transformar uma simples sala de aula em um ambiente agradável para o desenvolvimento dos alunos, na medida em que possibilitam um intercâmbio sociocultural, assim, é patente que nas Bandas de música a interação social torna-se constante no processo de aprendizagem, influenciando diretamente nas relações estabelecidas pelos participantes, e estas relações não sugerem somente um clima harmonioso entre os mesmo.

Na oportunidade que o coral de vozes no Programa Forças no Esporte possibilitou o sentimento de pertencimento ao um grupo que tornou a música um caminho de inclusão e convidativo a todos. A interação que surgiu em nossos ensaios teve

o entendimento de trazer conhecimentos técnicos como a aprendizagem de exercícios vocálicos e a fluência do repertório utilizado durante as aulas.

A formação de um grupo como um coral traz algumas peculiaridades para as aulas de música. Em síntese o coral formado para o PROFESP facilitou o ensino e as atividades musicais. Por conta do grande número de alunos o coral foi tido como uma estratégia para trazer dinâmica ao ensino. O coral é um grupo que necessita inicialmente de pouco material e a voz passa a ser o instrumento musical dos participantes. O grupo por sua vez habilitou as interações entre os participantes, uns com os outros e com o professor de música.

Podemos descrever então a música como uma prática social que se interessa pelo bem estar dos seus participantes e colabora com saberes interdisciplinares para a vida dos alunos. Segundo Silva (2020, p. 133):

Outro ponto que valorizamos diz respeito às práticas sociais operacionalizadas pela música, enquanto linguagem de interação entre os indivíduos do mesmo grupo. Em relação à linguagem, vamos relacionar os fenômenos musicais com as práticas e as interações sociais que surgem, como uma vertente comunicativa com as melodias e sons.

O argumento para a formação de um grupo são os sentimentos como ansiedade, medo e timidez divididos entre os colegas. Além da autoestima sua sociabilidade passa a ser um dos aspectos que buscamos desenvolver. Segundo Nascimento (2014, p. 116): “a adesão às aulas da música, que aumentaram a frequência dos alunos na escola, deu-se pelo fato de as aulas de percussão proporcionarem, segundo os alunos, momentos em que se sentiam valorizados e podiam se expressar por meio dos exercícios coletivos”.

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

A música inserida em projetos sociais potencializa os objetivos e trazem mudanças significativas como melhoria no comportamento, entendimento do papel na sociedade e aprimora a percepção auditiva, espacial e a memória. Passa a notar com

mais detalhes os sons do ambiente e do seu cotidiano. Destacamos os ensaios como uma sala de aula dinâmica buscando resultados partindo das interações entre os integrantes e a vivência musical.

O coral de vozes inserido no Programa PROFESP facilitou o desenvolvimento das atividades musicais e observamos que a atenção e percepção dos alunos foram amplamente trabalhadas. Salientamos que o ensino de música e o canto coral foi algo novo na vida dos alunos do programa. Este campo de inserção da música foi uma oportunidade de reflexão do potencial que a música fomentou no PROFESP. Resgatamos em Silva (2022, p. 39):

A contribuição de nossa proposta, a fim de possibilitar mudanças significativas em uma realidade vulnerável à criminalização do sujeito, objetivou a educação musical como promotora do desenvolvimento social. O campo da pesquisa sugere que esta área de risco de vulnerabilidade pode ser transformada em partes ou na sua totalidade, por meio da inserção da música como um diferencial motivador social.

As aulas de música ocorriam às quintas-feiras no primeiro horário da tarde, durante as aulas eram preparados exercícios e repertório musical para aplicar os conhecimentos interdisciplinares existentes na educação musical. Podemos Evidenciar as interações sociais como motivadoras do ensino e como um coral a necessidade de participação de todos. Segundo Dias (2012, p. 05): “Os indivíduos usam símbolos culturais, a exemplo da expressão verbal e de expressões corporais e faciais, enviando e recebendo mensagens entre si. Sem tal interação, não poderíamos nos ligar a outras pessoas, produzir cultura, construir e sustentar as estruturas sociais”.

O valor que damos as interações sociais foi ampliada frente à Pandemia do Covid-19, o distanciamento social que privou de conversas amigas, reuniões de trabalhos presenciais entre outras. Houve a necessidade de continuidade dos trabalhos e atividades de modo remoto, refletindo assim na ausência de interação interpessoal. Na atualidade o coral de vozes seria uma atividade de resgates dessas interações, e em nossas falas descrevemos a inserção da educação musical voltada as crianças e jovens que estão em risco de vulnerabilidade social. Segundo Dias

(2012, p. 05): “A vida social envolve cada um de nós como atores que, ao interpretar, interagem com os outros. Esse processo é fundamental para a vida social, para a compreensão de nós mesmos e a compreensão do que ocorre ao nosso redor”.

Mesmo que o senso comum tome a música como um mero entretenimento, sabe-se que a inserção do ensino musical em projetos sociais, e aqui argumentamos da inserção do coral de vozes no Programa Forças no Esporte foi como um instrumento que fomentou mudanças em seus participantes. Descrevemos como mudanças comportamentais no quesito de respeito e responsabilidade ao participar do grupo, atenção e percepção no quesito cognição e a sociabilidade que envolve o social. Conforme Carvalho e Gonçalves (2017, p. 04):

Levando em consideração a música como instrumento de inserção social e os benefícios que ela pode proporcionar na escola como ferramenta pedagógica ou lúdica, as oficinas de música, em forma de Banda de Percussão, podem ser uma ferramenta importante para o crescimento e o desenvolvimento musical dos alunos.

O tema de interação social é uma necessidade íntima do ser humano, ao qual faz parte de um grupo, de uma sociedade e constrói valores e condutas dentro dessa coletividade. Sobre interação buscamos em Turner (2000, p. 64), “Em síntese, o homem se revela e se reconhece nas relações com o outro e com as coisas por meio de símbolos”. Damos ênfase a necessidade de interação para tornar o ensino fluente e interessante aos participantes. Ainda segundo este autor (2000, p. 77), “Cada um de nós é feito unicamente pela socialização – isto é, pela nossa biografia de interação com os outros em um contexto cultural e social”.

A essas interações, podemos dizer que são únicas em grupos musicais, unindo seus integrantes de tal maneira a construir laços de amizade. As experiências deste pesquisador no Programa Forças no Esporte com o coral de vozes refletiu na continuidade de suas pesquisas devoto as dinâmicas que ocorrem e nos resgates de indivíduos de seus riscos de vulnerabilidades. As nossas descrições dos acontecimentos foram o nosso objetivo da pesquisa em trazer para este artigo. Destacamos que o programa Forças no Esporte (PROFESP) é administrado pela Escola de



Sargentos das Armas (EASA) em Cruz Alta – RS.

As ações de inserção da música vêm com intenções de resgatar por vezes um indivíduo social abalado com suas vulnerabilidades como a baixa autoestima e o sentimento de exclusão. O participante com estas vulnerabilidades passa a conviver no grupo de coral de vozes com expectativas e realidades positivas que amenizam ou mesmo mudam a realidade desses participantes. Segundo Silva (2022, p. 77): “Nosso campo de ação em uma área de vulnerabilidade social tomou para si a música como uma ferramenta de inclusão e inserção dos seus participantes em outra realidade, levando em consideração que o aluno pode agregar em sua vida situações de positividade”.

O Programa Forças no esporte (PROFESP) é um importante projeto social que busca resgatar crianças, adolescentes e jovens de riscos de vulnerabilidades. O programa é desenvolvido pelo Ministério da Defesa e tem como apoio as forças armadas, sendo Marinha, Exército e Aeronáutica. Traz com ideal as relações de parcerias com os Ministérios do Esporte, do Desenvolvimento Social e Agrário da cidade que situa o programa.

O programa PROFESP de Cruz Alta – RS tem como parceria a Prefeitura do Município, a Escola de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas (EASA) como administradora, a Secretaria Municipal de Educação que colaboram para desenvolver os objetivos de resgates dos seus participantes.

Para a cidade de Cruz Alta - RS este programa é essencial para resgatar crianças e jovens de risco de vulnerabilidade social. Possibilitando atividades recreativas e de reforço escolar como também fornecendo amparo como refeição, psicólogo e os profissionais das áreas pedagógicas e disciplinares dentro da Escola de Sargentos das Armas.

O objetivo do programa PROFESP é resgatar crianças e adolescentes de áreas de grande vulnerabilidade, por concepções presentes em programas e projetos sociais que trilham suas atividades socioeducativa e pedagógica em prol de mudanças significativas. Neste objetivo a música pôde ser tida como uma ferramenta pedagógica de inclusão e da valorização dos seus participantes, em nossa proposta do coral de vozes encontramos este objetivo.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nossa investigação buscou descrever a participação deste pesquisador como professor de música no Programa Forças no Esporte no ano de 2018 e 2019. Sua principal estratégia foi criar um coral de vozes com as crianças, adolescentes e jovens e possibilitar o ensino de música. Por uma pesquisa bibliográfica agregou a importância de inserir a educação musical em prol do resgate de indivíduos sociais de suas vulnerabilidades.

O ponto que centrou a participação da música no programa foi as mudanças significativas e a tomada de consciência da participação individual dentro da coletividade dada aos alunos do programa. Em 2018 e 2019 a música fez parte como uma atividade cotidiana e teve como um grande coral com mais de 100 alunos participantes dessa atividade em Cruz Alta – RS.

O coral foi como uma ferramenta de inclusão de todos os participantes, permitindo ações socioeducativas, aprendizagem musical e interdisciplinar e ao final houve nos dois anos citados uma apresentação de natal com os alunos entoando músicas festivas e natalinas.



## REFERÊNCIAS

BRITO, Alessandro Ribeiro. **O papel da banda da música na escola regular: resultados sociais e sonoros para a educação musical brasileira**. 2013. Monografia (Licenciatura em Música) - Instituto Villa-Lobos, Centro de Letras e Artes, Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro.

CARVALHO, Aline Panneitz de; GONÇALVES, Lílian Sobreira. **Contribuição pedagógica das oficinas de Banda de Percussão**. Educação, Batatais, v. 7, n. 4, p. 141-159, jul./dez. 2017

DIAS, Leila Miralva Martins. **Interações pedagógico-musicais da prática coral**. Revista da ABEM. 2012.

CAMPOS, Danilo Gonçalves de. SANTOS, Aroldo Maciel Máximo dos. SANTOS, Juliano Batista dos. **Mudanças sociais e interpessoais: a música como agente causador**. VI World Congress on Communication and Arts. April 04 - 07, 2012, Geelong, AUSTRALIA

NASCIMENTO, Antônio Dias. **Projetos sociais e educação**. In: SOUZA, Jusamara (Org.). Música, educação e projetos sociais. Porto Alegre: Tomo Editorial, 2014.

SILVA, Diego Batista. **Música e linguagem: discurso musical como prática social**. In. Escandiel, Antonio de Souza (org.) Discurso e Sociedade: a linguagem em diferentes perspectivas. Cruz Alta – RS: Editora Ilustração, 2020. (129 – 138).

Silva, Diego Batista da. **Educação musical em uma escola pública: a linguagem como forma de promover o desenvolvimento social**. Dissertação (mestrado) – Universidade de Cruz Alta / Unicruz, Programa de Pós- Graduação em Práticas Socioculturais e Desenvolvimento Social, Cruz Alta - RS, 2022

TURNER, Jonathan H. Sociologia: **conceito e aplicações**. Tradução de Márcia Marques Gomes Navas. MAKRON Books do Brasil Editora Ltda. São Paulo. 2000.





# O CAPITÃO JOSÉ CARLOS MATILDES DOS REIS: UM EXPOENTE DO SERVIÇO MILITAR EM SÃO JOÃO NEPOMUCENO

Leandro Marcos Mourão de Oliveira<sup>1</sup>  
Luís Antônio Fajardo Pontes<sup>2</sup>

## INTRODUÇÃO

O objetivo do presente trabalho é tratar, em linhas gerais, do surgimento e de alguns dos fatos mais marcantes do serviço militar na cidade de São João Nepomuceno, em Minas Gerais, bem como mencionar a notável atuação que teve, em tal contexto, o Capitão **JOSÉ CARLOS MATILDES DOS REIS**, personagem de grande destaque na caserna e no meio social, desta cidade, e que também serve de tema para o presente esboço biográfico.

## ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Na cidade mineira de São João Nepomuceno, o Exército Brasileiro tem-se feito ostensivamente presente, formando gerações de Atiradores e de cidadãos, pelo menos desde o ano de 1917.

Uma das mais antigas referências que já vimos nesse sentido foi veiculada no jornal Juizforano O Pharol, em sua edição de 6 de junho de 1917. Na sua primeira página, publicou-se então uma matéria intitulada “Linha de Tiro de São João Nepomuceno”, datada de 2 (dois) dias antes, na qual se informava que havia sido criada por decreto do governo federal a Linha de Tiro desta cidade, [que] foi confederada à da capital federal, cujo regulamento ficará subordinada. A fim de organizá-la definitivamente, chegou ontem, pelo expresso da tarde, o Sr Tenente LUIZ AMORA, distinto e ilustrado Oficial do nosso Exército, a quem o General AGRÍCOLA PINTO, Comandante desta Região Militar, entregou a nobre tarefa de instruir a nossa mocidade nos deveres militares.

América (2006). É Aperfeiçoado pela Escola de Aperfeiçoamento de Sargentos das Armas (2012). É Aperfeiçoado pela Escola de Suboficiais do Exército Uruguaio (2014). É certificado pela Escola de Línguas do Exército Canadense (2018) - STANAG OTAN 6001 - Idioma Francês - Auditiva: 2, Oral: 1+, Leitora: 2, Escrita: 2. Atualmente, é o Chefe da Instrução do Tiro de Guerra 04-023 (São João Nepomuceno-MG) (Biênio: 2019/2020). E-mail: mourao1980@gmail.com

<sup>2</sup>Luís Antônio Fajardo Pontes é Doutor e Mestre em Educação, e Licenciado em Física pela Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF). Especialista em Métodos Quantitativos de Pesquisa Social pelo Interuniversity Consortium for Social and Political Research (ICPSR) e pelo Institute for Social Research (ISR) na Universidade de Michigan, Ann Arbor, EUA. Atualmente, trabalha como Analista de Avaliação Sênior do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAEd) da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF). E-mail: lafp2000@yahoo.com.br

O Sr Tenente AMORA teve uma festiva recepção em nossa cidade, cuja estação ferroviária o foram esperar numerosas pessoas gradas e populares, acompanhados da excelente banda de música da fábrica de Tecidos Sarmento, seguindo-o até o Hotel Soares, onde s. s. [sua senhoria] foi saudado pelo Sr Dr DOMINGOS HENRIQUES [de Gusmão Jr.] em vibrante discurso de boas vindas. Na estação, o distinto Oficial foi recebido pelos membros da direção da Linha de Tiro, Sr Cel ANTÔNIO LOBÃO, SINVAL ROCHA, BERNARDO SARMENTO, Dr JOÃO COUTO E JAYME DE CASTRO, que muito se esforçaram pela fundação dessa instituição patriótica em nosso município (...).

Dessa passagem, apreende-se o fato de que a instrução militar em São João Nepomuceno foi algo pleiteado pela própria cidade, ou por alguns de seus mais destacados representantes, que, juntos, empreenderam significativos esforços nesse sentido. O mencionado ANTÔNIO LOBÃO, por exemplo, embora natural do estado do Rio de Janeiro, residiu durante várias décadas em São João Nepomuceno, onde se distinguiu por suas

<sup>1</sup>1º Sargento de Artilharia. Ingressou nas Fileiras do Exército Brasileiro, em 2001, na Escola de Sargentos das Armas. É Pós-graduado em Gestão Estratégica de Recursos Humanos pela Universidade Castelo Branco-RJ (2009). É Bacharel em Administração pela Faculdade Estácio de Sá-RJ - Campus Nova

atividades industriais. Nesse mesmo sentido, BERNARDO SARMENTO era oriundo da abastada e influente família de empreendedores que, poucas décadas antes, fundara algumas grandes empresas na cidade, das quais a mais importante vinha a ser a fábrica de Tecidos Sarmento, que se transformaria no esteio econômico da “Cidade Garbosa” praticamente desde quando surgiu, no final do século 19, até meados do século seguinte. Por sua vez, SINVAL ROCHA fora vereador em São João Nepomuceno, além de ter sido também

Farmacêutico, e igualmente uma pessoa envolvida nos eventos culturais desta cidade. E o Dr JOÃO COUTO, natural da Bahia, era Médico e seria também um dos fundadores do Hospital São Joanense, do qual se tornaria seu primeiro Diretor.

### **AS PRIMEIRAS DÉCADAS DO SERVIÇO MILITAR EM SÃO JOÃO NEPOMUCENO**

Durante boa parte do início de sua existência na cidade, as atividades militares não funcionaram num lugar próprio ou adequado. Além disso, sua sede tendeu a mudar ao longo do tempo. E também a própria denominação da Organização Militar experimentou diversas alterações. Nesse sentido, primeiramente, como se disse, houve a “Linha de Tiro”. Depois, esta desapareceria com tal nome, para dar lugar ao Tiro de Guerra 351. Mais tarde, surgiria a Escola de Instrução Militar 180, que veio a se extinguir oficialmente, por volta de 1932. Até que, então, surgiria o Tiro de Guerra 151, do qual muitos São Joanenses ainda se recordam, e que, algumas décadas mais tarde, se rebatizaria como TG 04-023.

Acerca dessa denominação mais “moderna”, de Tiro de Guerra São Joanense, alguns importantes elementos históricos são-nos fornecidos pelo pesquisador MARCUS DADALTI BARROSO, segundo quem:

“A criação do 'Tiro de Guerra 151' data de 5 de setembro de 1946. Seu primeiro diretor foi o Tenente Tibúrcio Galdino Delgado que, falecendo no dia 20 de novembro de 1947, foi substituído pelo 2º Tenente José de Castro Azevedo. O seu primeiro instrutor foi o 2º Sargento Antônio Narciso Soares, auxiliado por Fernando Ribeiro Setimy, que, no final do ano, seria promovido a 2º Sargento também. O “TG 151” foi instalado em imóvel cedido pela

Prefeitura Municipal [na rua Comendador Francisco Ferreira, próximo a uma das laterais do atual Centro Cultural Gabriel Procópio Loures], onde anteriormente funcionara uma sociedade denominada “Sociedade Italiana Príncipe de Napoli” (...). No ano de 1960, no dia 25 de abril, a sede do Tiro de Guerra foi transferida para [um imóvel] próprio da Prefeitura, na Rua Domingos Henriques de Gusmão, nº 159, indo depois, (...) [nos] anos (...) 1970, se fixar na Avenida Carlos Alves, imóvel onde atualmente se encontra.”

### **O “SARGENTO” JOSÉ CARLOS MATILDES DOS REIS: DADOS BIOGRÁFICOS**

O Serviço Militar de São João Nepomuceno, conforme pode-se observar no breve resumo histórico aqui esboçado, veio a adquirir uma considerável estabilidade no seio da sociedade local. Por ele, e ao longo de várias décadas, sucessivas turmas e gerações de Atiradores se formaram, recebendo tanto uma adequada formação militar quanto cidadã.

Até que, na década de 1960, aqui chegaria um Instrutor que deixaria sua marca, tanto na Instituição Militar que passaria a chefiar, como também na própria cidade que o acolhera, e com a qual ele manteria estreitos laços de amizade, convivência e atuação até o final de sua vida. Estamos falando, aqui, do Capitão **JOSÉ CARLOS MATILDES DOS REIS**. Antes, porém, de discorrermos sobre as suas realizações em São João Nepomuceno, tratemos rapidamente de seu esboço biográfico, abordando as suas raízes familiares.

**JOSÉ CARLOS MATILDES DOS REIS** nasceu na cidade mineira de Santo Antônio do Monte, em 24 de junho de 1935, sendo o caçula de uma prole de 11 irmãos, filhos do Sr SEBASTIÃO MATILDES DOS REIS E Sra ISAURA MARIA DOS REIS. Pouco depois, residiria na cidade de Divinópolis, também em Minas, para, ainda criança, ingressar no internato do Colégio dos Irmãos Maristas, na cidade de Mercês, no estado do Rio de Janeiro.

Posteriormente, regressou a Divinópolis, onde passou a trabalhar como Auxiliar de Escritório, até se incorporar ao Exército Brasileiro, a fim de prestar o serviço militar. Nesse sentido, ingressou no Exército Brasileiro em 1º de junho de 1955



no 1º/11º Regimento de Infantaria, em São João del Rei.

Poucos meses mais tarde, em 22 de outubro de 1955, seria promovido a Cabo. Já em 3 de junho de 1957, tornou-se 3º Sargento, além de também iniciar suas atividades como Instrutor, no TG 04-149, no Rio de Janeiro. A seguir, receberia a promoção para 2º Sargento, em 20 de julho de 1964 e, nesse mesma condição, chegaria transferido para o TG 151 de São João Nepomuceno, no final de dezembro de 1965, tendo antes passado pelas cidades de Divinópolis e Ponte Nova.

O então 2º Sargento JOSÉ CARLOS inicia, de fato, a chefiar a instrução do TG São Joanense a partir do início do ano de 1966, assumindo a sua 1ª turma de Atiradores, naquele ano. A partir daí, permaneceria como Instrutor do Tiro de Guerra até o início da década de 1980, recebendo, ao longo desse tempo, as promoções para 1º Sargento, em 17 de dezembro de 1973, e Subtenente, em 1º de junho de 1978.

Em 1º de junho de 1981, torna-se 2º Tenente, o que o faz desligar-se de sua já longa atuação como Instrutor do TG São Joanense, para se transferir para o Depósito Regional de Subsistência, em Juiz de Fora, sede da 4ª Região Militar. Servindo agora nesta última cidade, ainda seria promovido a 1º Tenente em 1º de dezembro de 1983 e, finalmente, a Capitão, em 1º de junho de 1986, sendo transferido para Reserva Remunerada pouco depois, em 28 de agosto daquele mesmo ano. Tratou-se, assim, de um caso notável de um militar que, tendo ingressado no Exército Brasileiro como Soldado, galgou todas as posições que podia atingir, até o posto de Capitão, o mais alto possível a ser alcançado por alguém que inicia a carreira militar em tais condições.

Em São João Nepomuceno, em parte devido ao longo tempo de permanência na Chefia do TG local, e também em parte por causa da sua própria personalidade e caráter, o Capitão JOSÉ CARLOS desfrutou de um amplo reconhecimento e amizade, tanto dos Atiradores que passaram por sua instrução, como da sociedade em geral e das autoridades do município.

E, reciprocamente, ele também afeiçoou-se profundamente à cidade e à sociedade São Joanense, onde criou a sua família, também constituída de sua esposa, Sra HAIDÉE SILVA DOS REIS, e de quatro filhos, o Tenente-Coronel do Exército DALTON, CLAYTON, ANDERSON e AMANDA.

Segundo o Tenente-Coronel DALTON, informou-nos acerca de seu pai:

“durante sua chefia, [em SJN, ele] promoveu gestões para a construção de uma nova sede do Tiro de Guerra, fazendo a transferência para as atuais instalações, inauguradas no ano de 1974, as quais permitiram muito melhor aproveitamento e desempenho dos atiradores nas instruções e maior segurança ao patrimônio do TG. Ainda sob sua chefia e gestão, foi construído um apartamento para a moradia dos instrutores no pavimento superior do TG, permitindo mais segurança e conforto aos instrutores e seus familiares”.

Os vínculos do Capitão JOSÉ CARLOS com São João Nepomuceno foram tão fortes que, além de suas atividades militares, ele também chegou a atuar em outros setores relevantes da vida da cidade. Nesse sentido, tornou-se professor de OSPB e Educação Moral e Cívica no Colégio Dr Augusto Glória e também, tendo-se formado em Direito no Instituto Vianna Júnior, em Juiz de Fora-MG, no ano de 1974, passaria a exercer a Advocacia após de ter ingressado na Reserva Remunerada. Nesse sentido, também fundou uma empresa imobiliária em São João Nepomuceno, cidade que frequentava semanalmente, mesmo já residindo em Juiz de Fora.

Por suas múltiplas realizações e vínculos com a “Cidade Garbosa”, o Capitão JOSÉ CARLOS também recebeu, da Câmara Municipal Local, o título de Cidadão Honorário São Joanense (década de 1970).

Ao final de sua vida, continuava bastante atuante e presente, tanto em Juiz de Fora quanto em São João Nepomuceno. Até que, vitimado por problemas relativamente súbitos de saúde, veio a falecer no dia 1º de julho de 2018, deixando consternada toda a sociedade São Joanense, que lhe prestou relevantes tributos de reconhecimento, tanto pelos meios da imprensa, do Exército, das autoridades e do povo em geral.

Dessa forma, pode-se dizer que, de fato, o Tiro de Guerra São Joanense é uma obra coletiva e já centenária, para a qual contribuíram o esforço e a abnegação de um grande número de militares e civis. Porém, na memória do povo São Joanense nos dias atuais e, particularmente, para os que tiveram o privilégio de conviver de perto com o Capitão JOSÉ CARLOS, ele é, sem dúvida alguma, uma das personalidades mais



marcantes que passaram pela história do serviço militar de São



Figura 1 - Estudante do Colégio dos Irmãos Maristas, Mercês, Rio de Janeiro.



Figura 4 - A sede do então TG 151, em SJN, inaugurada em 1974, durante a sua Chefia.



Figura 2 - Numa aula de judô, durante o seu período inicial de formação militar.



Figura 5 - Recebendo o título de Cidadão Honorário São Joanense, na Câmara Municipal.



Figura 3 - Instruindo seus comandados, no TG de São João Nepomuceno.



Figura 6 - Colando grau como Bacharel em Direito, em Juiz de Fora.





Figura 7 - Já Capitão do Exército, por ocasião de seu ingresso na Reserva.

## LEGADO DO CAPITÃO JOSÉ CARLOS MATILDES DOS REIS NOS DIAS ATUAIS: TIRO DE GUERRA ESCOLA DE CIVISMO



Figura 10 - Formandos da Turma de 2019: Atiradores Hoje, Líderes Democráticos Amanhã!

O 1º Sargento MOURÃO assumiu a Chefia do TG 04-023 (São João Nepomuceno-MG), no dia 23 de janeiro de 2019. E a partir daí, fora a INSTRUÇÃO MILITAR PREVISTA, realizou as seguintes atividades junto aos Atiradores e à Sociedade São Joanense:



Figura 8 - Já na Reserva, à frente de sua agência imobiliária, em São João Nepomuceno, cidade que o adotou, e que foi por ele adotada até o fim de sua vida.



Figura 11 - O S Ten Com LUCIANO RIBEIRO DE SOUSA entregou a Chefia do TG 04-023 ao 1º Sgt Art LEANDRO MARCOS MOURÃO DE OLIVEIRA, no dia 23 de janeiro de 2019.



Figura 9 - A imagem que muitas gerações de São Joanenses guardam do “Sargento JOSÉ CARLOS”: desfilando à frente dos seus Atiradores, num 7 de setembro.



No período de 27 de março a 3 de abril de 2019, os Atiradores participaram da ação cívicosocial de conscientização sobre prevenção e combate à Dengue, acompanhando a visita domiciliar conduzida pelos Agentes de Endemias do município de maneira cerrada e participativa:



Figura 12 - Atirador HÉRICLES realizando a visita domiciliar.

No dia 11 de maio de 2019, em parceria com a Prefeitura Municipal e a Empresa EAmbiental, sediada em Juiz de Fora-MG, foi realizada a Campanha de Coleta de Lixo Eletrônico, na Pracinha do Coronel, das 09h às 17h, obtendo **734,80Kg**:



Atualmente, acrescida com as coletas realizadas durante o ano passado, este Órgão de Formação da Reserva recolheu **2.817Kg** de Lixo Eletrônico de forma sustentável.

No dia 16 de maio de 2019, às 08:00h, uma representação de Atiradores participou da procissão do Santo Padroeiro, que iniciou na Sede da Prefeitura Municipal até a Igreja Matriz. Às 10:00h, na Praça dos Expedicionários com a presença de Autoridades Municipais, o TG 04-023 sob a Chefia do 1º Sgt MOURÃO participou dos Hasteamentos do Pavilhão Nacional, da Bandeira de Minas Gerais e da Bandeira do Município.

Após o evento anterior, a tropa realizou o Desfile Cívico e entoou a Canção do Exército, postando-se em frente ao palanque, onde estavam as Autoridades em posição de destaque. Em seguida, os Atiradores completaram o restante do itinerário do Desfile e foram liberados por volta das 11:00h:



Figura 14 - Dia do Município São Joanense.

No dia 11 de julho de 2019, o Tiro de Guerra distribuiu os agasalhos, os cobertores e as roupas recolhidos durante a Campanha do Agasalho para o Lar Ambrosina de Mattos, sob a Coordenação da Sra Jovânia Gruppi Verardo Lima; e para a Sociedade São Vicente de Paula, sob a Administração da Sra Josiane Duque de Souza:



Figura 15 - Campanha do Agasalho.





Figura 16 - Doação do 1º Computador montado com o Lixo Eletrônico recolhido.

No dia 7 de setembro de 2019, às 08:00h, o TG 04-023 participou da cerimônia de hasteamento de Bandeiras, na Praça dos Expedicionários, com as presenças de Autoridades Municipais e de cidadãos São Joanenses. Além disso, às 11:00h, a tropa sob a Coordenação do 1º Sgt MOURÃO, Ch Instr, realizou o Desfile Cívico Militar:



Figura 16 - Dia da Independência.

No dia 9 de setembro de 2019, este Órgão de Formação da Reserva distribuiu os alimentos arrecadados na Campanha do Alimento para as seguintes Instituições da cidade Garbosa: Lar Ambrosina de Mattos (212kg); Associação Feminina de Prevenção e Combate ao Câncer - ASFECER (212kg); Associação Pestalozzi (150kg); Sociedade São Vicente de Paula (100k g); e 4 cestas básicas doadas avulso:



Figura 17 - Campanha do Alimento.

No dia 10 de outubro de 2019, este Órgão de Formação da Reserva distribuiu os brinquedos arrecadados na Campanha do Brinquedo para a Associação Pestalozzi, sob a Administração da Sra Orcilene Martins:



Figura 18 - Campanha do Brinquedo (1ª Distribuição).

No dia 11 de outubro de 2019, o TG 04-023 distribuiu mais uma remessa de brinquedos para as seguintes instituições: Creche Municipal Pipoquinha Doce, sob a Coordenação da Sra Laryssa Castro Menezes; Creche Casulo São Cristóvão, sob a Coordenação da Sra Andriara Xavier Moraes; e Centro Educacional Infantil "Déa Verardo Loures", sob a Coordenação da Sra Jaqueline Antunes Siqueira Carnevali:



Figura 19 - Campanha do Brinquedo (2ª Distribuição).

No dia 12 de outubro de 2019, na Quadra Poliesportiva do Bairro Centenário, o Monitor HÉRICLES e os Atiradores GOTTI, CANDIDO, FRANÇA, KLAIVER, ANTÔNIO, SOARES e LIMA, do TG 04-023, participaram da ação cívico social em Comemoração ao Dia das Crianças, sob a coordenação da Sra Kátia Cilene:



Figura 20 - Dia das Crianças.

No dia 31 de outubro de 2019, o Monitor PEDRO e o Atirador RENAN, do TG 04-023 (São João Nepomuceno-MG), realizaram a doação de 01 (um) computador de mesa ao Lar Ambrosina de Mattos.

Ressalto que o Atirador MORAIS e RENAN realizaram a montagem do referido computador, utilizando peças recondicionadas do nosso lixo eletrônico e de doações de hardwares da Elonet e Atendemicro:

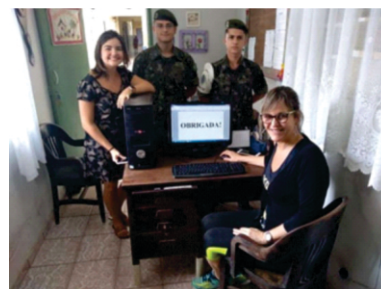


Figura 21 - Doação do 2º Computador montado com o Lixo

No dia 19 de novembro de 2019, na Praça dos Expedicionários, o TG 04-023 sob a Chefia do 1º Sgt MOURÃO, procedeu à solenidade de incineração de bandeiras inservíveis da Escola Municipal Coronel José Brás e ao hasteamento da Bandeira Nacional:



Figura 22 - Dia da Bandeira

Na manhã do dia 19 de novembro de 2019, o 1º Sgt MOURÃO, Ch Instr TG 04-023 (São João Nepomuceno-MG), firmou uma parceria com a Rede de Ensino APOGEU, sediada na cidade de Juiz de Fora-MG.

O Sr Euler Vicente de Ávila, Coordenador das Turmas Militares, daquela Instituição, ministrou uma palestra acerca de concursos públicos das Forças Armadas e da metodologia de ensino APOGEU.

Além disso, foram cedidas 07 (sete) bolsas de estudo, com o intuito de preparar os Atiradores para o concurso da Escola de Sargentos das Armas (ESA), no ano de 2020:



Figura 23 - Distribuição de Bolsas de Estudos para o concurso da ESA(2020).

Além disso, houve a promoção à graduação de Cabos, a entrega de diplomas e de prêmios aos destaques do ano de instrução e o descerramento da foto da turma de 2019:



Figura 24 - Formatura de Encerramento de Curso de Formação de Combatente Territorial.

## REFERÊNCIAS

Registro Histórico do Tiro de Guerra 04-023 (São João Nepomuceno-MG)

Nota em homenagem a José Carlos Matildes dos Reis. **Jornal Voz de São João**, São João Nepomuceno, ano 111, n. 5571, p. 5, 27 jul 2018

PONTES, L. A. F.. **O Capitão José Carlos Matildes dos Reis: um expoente do serviço militar em São João Nepomuceno**. 2019. (Proposta de Designação Histórica para o Tiro de Guerra 04-023 (São João Nepomuceno-MG))

Por fim, no dia 26 de novembro de 2019, sob a Chefia do 1º Sgt MOURÃO, com as presenças ilustres do Diretor do Tiro de Guerra/ Prefeito Municipal, Sr Ernandes José da Silva; do Coronel R1 Áureo Júnior; do 1º Tenente R1 MB Walter, Dir CONSEP; e demais autoridades/ convidados/ familiares dos Atiradores, foi realizada a formatura de encerramento do ano de instrução, no Clube do Botafogo.

Na ocasião, os formandos cantaram a Canção do Exército, proferiram o juramento à Bandeira Nacional e receberam os certificados de reservista.



# A IMPORTÂNCIA DA GOVERNANÇA CORPORATIVA NO EXÉRCITO BRASILEIRO ASSIM COMO A IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS NA SUA ADMINISTRAÇÃO

Franciele Moreira do Espírito Santo<sup>1</sup>

## RESUMO

O presente trabalho teve como objetivo estudar sobre os conceitos de governança corporativa e gestão de riscos na sua administração, apresentando um breve panorama da importância da Gestão de Riscos, governança pública, *accountability* e Gestão de Processos, assim como apresentar a legislação que regulamenta a Gestão de Riscos na Administração Pública Federal e no Exército bem como, o estudo da metodologia como uma das ferramentas práticas e úteis para a Gestão de Riscos das Unidades Gestoras (UG). Para isso, foi realizada uma pesquisa bibliográfica em publicações de artigos científicos e outras fontes de informações que amparam a realização deste trabalho.

Palavras-chave: governança, gestão de riscos, gestão de processos, administração pública.

**SUMMARY:** This work aimed to study the concepts of corporate governance and risk management in its administration, presenting a brief overview of the importance of Risk Management, public governance, accountability and Process Management, as well as presenting the legislation that regulates Risk Management. of Risks in the Federal Public Administration and in the Army, as well as the study of the methodology as one of the practical and useful tools for the Risk Management of the Management Units (UG). For this, a bibliographical research was carried out in publications of scientific articles and other sources of information that support the accomplishment of this work.

Keywords: governance, risk management, process management, public administration.

## INTRODUÇÃO

A Administração Pública Federal passa por uma constante evolução e adaptação aos desafios de um cenário complexo, globalizado e inconstante. Novos estudos passam a fazer parte do aprendizado que é exigido de todos os profissionais envolvidos na gestão de recursos públicos. Neste conjunto, surge a gestão de riscos como uma metodologia para auxiliar principalmente as Organizações Militares a identificarem, mapearem, controlarem e mitigarem os riscos que possam afetar ou comprometer o cumprimento de suas missões, metas e objetivos.

No âmbito do Poder Executivo Federal, o marco

regulatório que orienta os órgãos e as entidades públicas à estruturação de mecanismos de controles internos, gestão de riscos e governança é a Instrução Normativa Conjunta (IN) MP/CGU nº 01, de 10 de maio de 2016. Nela são apresentados os conceitos, os princípios, os objetivos e as responsabilidades relacionados aos temas. Com a publicação da Portaria do Comandante do Exército nº 465, de 17 de maio de 2017, Instruções Reguladoras, deu-se início a Política de Gestão de Riscos no âmbito do Exército. Trata-se de um processo conduzido pelo Exército Brasileiro, desde o Comitê de Governança, Riscos e Controles até o Gestor de Riscos, no estabelecimento de estratégias, formuladas para identificar em toda a Instituição eventos em potencial, capazes de afetá-la.

A Governança Pública é um conceito fundamental para a administração e para toda a sociedade e principalmente para o EB. Pois traz mais transparência e eficiência aos serviços e as obras governamentais nas quais se tornam mais econômicas e benéficas para os cidadãos. A Política de Governança do Exército Brasileiro (EB) tem por finalidade estabelecer princípios, objetivos e orientações gerais para aprimorar e integrar as estruturas e os mecanismos de governança e gestão da Instituição, contribuindo para o aumento da operacionalidade do EB. No plano público, a governança incorporou uma série de ações que possuem o objetivo primordial de manter a sociedade informada acerca da coisa pública.

Nesse contexto, a Gestão de Riscos vem cooperar, principalmente no sucesso dos processos licitatórios e na prevenção de riscos de fracasso do objeto não atender as necessidades do interessado. Ou seja, para que a licitação e as demais ações do processo administrativo ocorra sem problemas, evitando assim, concomitantemente, os erros tributários principalmente nas liquidações e pagamentos até

chegar na última fase do controle interno.

## **PROBLEMÁTICA**

A Política de Gestão de Riscos tem uma grande importância e relevância na atualidade. Isto não é questionável, porém este assunto compete com várias outras demandas que também tem grande relevância e consomem grande parte dos meios de trabalho no dia a dia das Unidades Gestoras (UG) do EB. Tais organizações militares, que executam as atividades orçamentárias, financeiras e patrimoniais, podem estar tendo dificuldades em cumprir o previsto nessa nova política. Muitos aspectos tais como a falta pessoal capacitado ou a pouca disposição para implantar “mais” um processo de controle, corrobora para a escassez de tempo para a sua implantação. Nos últimos encerramentos de Exercícios Financeiros tem sido constante a necessidade de se gastar os créditos recebidos, como um sinal de boa gestão evitando os restos a pagar, cancelamentos e devoluções de créditos. Por toda situação que estamos passando devido à redução dos recursos financeiros que estão cada vez mais escassos, a eficácia da gestão pública deve ser o objetivo de todos os Ordenadores de Despesas.

OTCU passou a perceber que o gerenciamento de riscos é um processo fundamental para racionalizar a ação governamental, melhorar a tomada de decisão e avaliação de desempenho.

## **JUSTIFICATIVA**

A administração pública exige um profissional ágil, rápido, criativo e que detenha de um mínimo de conhecimento administrativo. O processo de gestão de riscos auxilia a tomada de decisão, levando em consideração as incertezas e a possibilidade de circunstâncias ou eventos futuros (intencionais ou não intencionais) e seus efeitos sobre os objetivos acordados.

A Metodologia publicada em 2017 ainda está em vigor. Entretanto, a Portaria nº04 – Comandante do Exército, de 03 de janeiro de 2019, que aprova a Política de Gestão de Riscos do EB determina em seu artigo 2º que: “ o EME [...] coordene a atualização da Metodologia de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro.

Com a criação da Lei de Informação e Portal da

Transparência, a gestão dos recursos públicos, sem quaisquer desvios ou ineficácia, tornou-se acessível a todo cidadão, contribuinte de fato e de direito de seus tributos. Portanto, é de grande relevância atentar para importância e atualidade do assunto, propondo ferramentas para facilitar a implantação da Política de Gestão de Riscos, diminuindo os riscos nos processos de aquisição, liquidação, recebimento de material ou serviço, executado pelas Unidades Gestoras do Exército.

## **FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

A gestão de riscos, quando corretamente implementada e aplicada de forma sistemática, estruturada e cabível, fornece informações que dão suporte às decisões de alocação e uso apropriado dos recursos e contribuem para a otimização do desempenho organizacional. Como consequência, aumentam a eficiência e eficácia na geração, proteção e entrega de valor público, na forma de benefícios que impactam diretamente cidadãos e outras partes interessadas.

No Brasil, o Tribunal de Contas da União definiu risco como “a possibilidade de algo acontecer e ter impacto nos objetivos, sendo medido em termos de consequências e probabilidades” (Art. 1º, V, da Instrução Normativa TCU nº 63/2010). RISCO é a possibilidade de que um evento ocorrerá e afetará negativamente a realização dos objetivos (COSO, 2006).

Para Miranda (2017) a Gestão de Riscos é a identificação, avaliação e priorização de riscos, seguida de uma aplicação coordenada e econômica de recurso para minimizar, monitorar e controlar a probabilidade de impacto de eventos negativos ou maximizar o aproveitamento de oportunidades. O objetivo da Gestão de Riscos é promover para que as incertezas não desviemos esforços da organização de seus objetivos.

Embora a prevenção prepare as organizações para momentos de instabilidade, ainda se nota certa resistência em sua implantação no dia a dia. Muitas vezes, a cultura de empresas tanto públicas quanto privadas, tem característica de serem corretivas ou invés de preventivas. No âmbito do EB, devido as muitas atividades principalmente operacionais, a gestão administrativa muitas vezes acaba ocasionando erros pela pressa de atingir o objetivo. Certas ocasiões, o militar dá a



sua interpretação à forma de lidar com o risco, visto que, se executam tarefas somente através de manuais, portarias e legislação específica, e quando não existe sintonia, a organização fica exposta pelo fato de não ter metodologias que devem ser seguidos por todos em uma forma sinérgica.

### **Gestão De Riscos No Setor Público**

A sociedade anseia por uma administração pública ágil e eficiente, capaz de implementar políticas e programas de governo que entreguem valor para a população. A partir da Emenda Constitucional nº 19 de 1998, conhecida como a Emenda da Reforma Administrativa, o princípio da eficiência foi incorporado ao texto da Constituição de 1988, no caput do artigo nº.37:

Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte.

A Emenda nº 19/98, juntamente com a Lei Complementar nº 101/2000, a Lei de Responsabilidade Fiscal, introduziram na administração pública a necessidade de uma gestão gerencial e uma a Governança Corporativa, baseada na transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa no cumprimento das normas e leis.

Esta metodologia é uma ferramenta para avaliar, controlar e mitigar os riscos. No Guia sobre a gestão de riscos no serviço público, publicado pela Escola Nacional de Administração Pública (2006, p.45) Stephen Hill faz um resumo acerca dos elementos necessários para a implementação dos sistemas de acompanhamento, avaliação e resposta ao risco no setor público:

A implementação de um sistema de gestão de riscos exige um conjunto de responsabilidades e mecanismos de *accountability* para que um programa possa ser determinado e designado. A estrutura organizacional e o sistema de incentivos devem estar alinhados com as metas e os objetivos do programa de gestão de riscos. Os responsáveis pela implementação do programa devem ter as

capacidades necessárias para essa tarefa, e cursos de capacitação e educação formal podem ser necessários para promover o desenvolvimento de competências específicas.

Quando tratamos de Gestão de Riscos na Administração Pública também devemos considerar os princípios da Governança Corporativa, que seria o dever que todos os que administram os recursos públicos tem de prestarem contas, além da necessidade da existência de controles, internos e externos, que supervisionem os atos e fatos administrativos.

### **Governança No Exército Brasileiro**

Assim, pode ser compreendida como um conjunto de práticas que têm por objetivo regular a administração e o controle das instituições. De modo mais completo, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) (2009, p. 19) define:

Governança Corporativa é o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre proprietários, conselho de administração, diretoria e órgãos de controle. As boas práticas de governança corporativa convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor da organização, facilitando seu acesso ao capital e contribuindo para a sua longevidade.

A governança para o setor público adequa os princípios da governança corporativa à área pública. Assim, são considerados os seguintes princípios: transparência, o qual diz respeito à divulgação de informações; *accountability*, que segundo Iudícibus, Marion e Pereira (2003, p. 10), significa “responsabilidade do gestor profissional de prestar contas”; e compliance, que seria, segundo Lodi (2000), cumprimento das leis, normas, regulamentos e determinações, ou seja, o mesmo que estar “em conformidade”.

No plano público, a governança incorporou uma série

de ações que possuem o objetivo primordial de manter a sociedade informada acerca da coisa pública, possibilitando o accountability (prestação de contas - transparência), e de buscar o máximo de eficiência ao utilizar os recursos públicos em menor dispêndio, a fim de atingir objetivos propostos com maior impacto sobre a sociedade e os cidadãos-alvos dessas políticas, numa administração pública que se busca gerenciar (Ramos, Vieira & Paraboni, 2016).

Diante desse contexto, muitas organizações públicas brasileiras só vieram a tratar o tema de Governança Pública em um período mais recente, muitos anos após a discussão desse tema vir a debate. Dentre essas organizações está o Exército Brasileiro que trata o assunto governança por intermédio da Portaria nº 465 do Comandante do Exército, de 9 de junho de 2017, dentro do assunto Política de Gestão de Riscos. Ficou estabelecido, no Capítulo IV daquela norma (Brasil, 2017) que os princípios da boa governança, em vigor na administração pública federal, estariam vigentes e deveriam ser seguidos em todo o Exército Brasileiro. (SOUZA & PINTO, 2018.)

### **Gestão De Riscos Para O Exército Brasileiro**

A Instrução Normativa Conjunta Ministério Público (MP) /Controladoria Geral da União (CGU) nº 01/2016, principal marco legal da Gestão de Riscos no âmbito da Administração Direta, foi desenvolvida pelo MP a metodologia para gestão de riscos. Esta metodologia é uma ferramenta para avaliar, controlar e mitigar os riscos.

A Política de Gestão de Riscos no Exército, no âmbito das demais Unidades Gestoras do Poder Executivo Federal, vem acompanhando a evolução da Política de Gestão de Riscos do país, cujo marco regulatório, que orienta os órgãos e as entidades públicas à estruturação de mecanismos de controles internos, gestão de riscos e governança é a Instrução Normativa (INC) MP/CGU nº 01, de 10 de maio de 2016, em que são apresentados conceitos, princípios, objetivos e responsabilidades relacionados aos temas.

Os princípios que devem estar presentes na Política de Gestão de Riscos do Exército, e os objetivos que se pretendem

atingir com essa ferramenta, estão descritos no Art 14 e 15 da referida Instrução Normativa Conjunta MP-CGU nº 01, de 10 de maio de 2016:

Art. 14. A gestão de riscos do órgão ou entidade observará os seguintes princípios: I - gestão de riscos de forma sistemática, estruturada e oportuna, subordinada ao interesse público; II - estabelecimento de

níveis de exposição a riscos adequados; III - estabelecimento de procedimentos de controle interno proporcionais aos riscos, observada a relação custo-benefício, e destinados a agregar valor à organização; (grifo nosso) IV - utilização do mapeamento de riscos para apoio à tomada de decisão e à elaboração do planejamento estratégico; e V - utilização da gestão de riscos para apoio à melhoria contínua dos processos organizacionais.

Um sistema de gestão de riscos não surge magicamente. Ele exige esforços contínuos em muitos níveis para permitir que as pessoas que compõem uma organização prevejam, avaliem, gerenciem, busquem *feedback* adequado e aprendam coisas sobre riscos. No centro desses esforços estão os dirigentes, gerentes e servidores públicos responsáveis pela gestão de riscos. Essas pessoas devem ter as competências e habilidades necessárias para modificar a abordagem adotada pela sua organização em relação a riscos. Sem as habilidades adequadas, a gestão de riscos continuará a ser uma preocupação periférica.

Outro ponto é avaliar o nível de conhecimento dos militares sobre os conceitos da gestão de riscos na sua administração. Existe uma cultura acerca da análise de riscos? Existem analistas em riscos? Se sim, eles compreendem adequadamente conceitos fundamentais do risco? Há oportunidade desses profissionais se manterem informados e atualizados? Deve-se determinar os conhecimentos especializados necessários para identificar e avaliar os riscos, desenvolver respostas gerenciais e políticas adequadas e estabelecer uma comunicação eficiente sobre questões que envolvam riscos.



## **Metodologia Da Gr Segundo O Manual Técnico Da Metodologia De Gestão De Riscos Do Exército Brasileiro - Eb20-Mt-02.001, 1ª Edição, 2019.**

A integridade e o compromisso da Alta Administração com valores éticos influenciam estas preferências e estes julgamentos, os quais são traduzidos em normas de comportamento. Assim, a boa reputação da Instituição, por ser tão valiosa, faz com que seus padrões de comportamento se estendam para além do mero cumprimento de normas. Ressalta-se, ainda, que a competência profissional dos militares e civis do Exército reflete no conhecimento e nas habilidades necessárias à execução das tarefas designadas o que determina a Portaria Nº 222- Eme, De 5 De Junho De 2017.

Conforme determinado o Art 28 da EB20-MT-02.001, a fixação de objetivos é uma pré-condição à identificação de eventos, à avaliação de riscos e às respostas a riscos. É necessário que os objetivos existam para que a OM possa identificar e avaliar os riscos quanto a sua realização, bem como adotar as medidas necessárias para administrá-los.

Neste componente, a OM identifica os eventos que, se ocorrerem, afetarão a organização, por possuírem efeitos adversos na sua capacidade de implementar adequadamente a estratégia e alcançar os objetivos. Uma grande quantidade de causas internas e externas (fatores de risco) impulsiona os riscos que afetam a implementação da estratégia e o cumprimento dos objetivos. Como parte da gestão de riscos, a OM deve reconhecer a importância de compreender essas causas e o risco que pode emanar delas.

Quando os objetivos perderem relevância, atualize-os. Se eles não forem alcançados, modifique a estratégia. Desta forma, podemos observar que com um esforço concentrado e racional, poderemos ampliar a visão dos gestores municipais a partir dos conceitos de gerenciamento de risco. Com treinamento, baixo custo e um pouco de boa vontade, um ambiente de análise de risco rapidamente será criado, matrizes serão implementadas e critérios serão estipulados.

## **CONCLUSÃO**

O cenário de mudanças e restrições fiscais como que estamos vivendo atualmente, nos dão oportunidade de revermos a forma como estamos trabalhando dentro das organizações militares, redefinindo prioridades e aprimorando novos métodos.

Há necessidade de estudo e conhecimento da capacitação individual, primeiro passo, caracterizar o conhecimento dos agentes da administração das Unidades Gestoras do Exército no processo de Gestão de Riscos bem como, sensibilizá-los da importância do assunto, orientando uma forma de implantar procedimentos de gestão de riscos de fácil difusão e aplicação no âmbito dos militares da Unidade Gestora (UG). Segundo, apresentar a legislação que regulamenta a Gestão de Riscos na Administração Pública Federal e no Exército, propondo a Metodologia de Gestão de Riscos como uma das ferramentas práticas e úteis. E por último, os militares precisam se capacitar na gestão de riscos, ter conhecimento dos respectivos Planos elaborados no âmbito de cada OM, bem como como aplicar uma metodologia que irá trazer benefícios para os processos organizacionais para que as instituições possibilitem os meios e conduzam o processo onde haja a capacitação de qualidade em todas as áreas da administração, portanto, é preciso dar o primeiro passo.



## REFERÊNCIAS

**APOSTILA DE GESTÃO DE RISCOS do Centro de Controle Interno do Exército**, Brasília, DF, 3ª versão 2018.

BRASIL, **Constituição da República Federativa do Brasil. Texto constitucional promulgado em 05 de outubro de 1988. Legislação informatizada**. Disponível em: Constituicao- Compilado (planalto.gov.br). Acesso em 16/11/2021.

BUTA, Bernardo Oliveira; Teixeira, Marco Antonio Carvalho (setembro de 2020). **Governança pública em três dimensões: conceitual, mensural e democrática**. Organizações & Sociedade (94): 370–395. ISSN 1984-9230. doi:10.1590/1984-9270941.

COSO, **Gerenciamento de Riscos Corporativos: estrutura integrada: técnicas de aplicação**. Pricewater house Coopers, COSO, Audibra. Nov. 2006.

DECRETO nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, que dispõe sobre a **política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional**.

HILL, Stephen. **Guia Sobre A Gestão De Riscos No Serviço Público**. Traduzido por Luís MarcosnB. L. de Vasconcelos Brasília: Escola Nacional de Administração Pública, 2006. (Cadernos ENAP, 30).

Instrução Normativa Conjunta (INC) nº 001, de 10 de maio de 2016, do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União e do Ministério do Planejamento, **Desenvolvimento e Gestão (CGU/MP) - dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal**.

Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 4.ed. / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP: IBGC, 2009. 73 p.

IUDÍCIBUS, S. de; MARION, J. C.; PEREIRA, E.; **Dicionário de Termos de Contabilidade**. 2ª Ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MIRANDA, Rodrigo Fontenelle de A. **Implementando a gestão de riscos no setor público**/. Belo Horizonte: Fórum, 2017. 181 p.

PORTARIA DO COMANDANTE DO EXÉRCITO nº 4, de 3 de janeiro de 2019, que aprova a **Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro** - 2ª Edição, 2019.

PORTARIA nº 225-EME, de 26 de julho 2019, que aprova a Diretriz Reguladora da **Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro do Exército Brasileiro**, 1ª Edição, 2019.

INSTRUÇÃO NORMATIVA CONJUNTA nº 01 - CGU e MP, de 10 MAIO 16 - dispõe sobre controles internos, **gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal**.

PORTARIA nº 465-Cmt Ex, de 17 MAIO 17- **Institui a Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro** (EB10-T-01.004), 1ª Edição, 2017.

PORTARIA nº 222-EME, de 05 JUN 17 - **Aprova a Metodologia da Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro** (EB20-D-07.089), 1ª Edição, 2017.

PORTARIA nº 213-EME, de 7 JUN 16 - **Aprova o Manual Técnico** (EB20-MT-11.002) Gestão de Processos, 1ª Edição, 2016.

PORTARIA DO COMANDANTE DO EXÉRCITO nº 465, de 17 de Maio de 2017das Instruções Reguladoras, constantes na Portaria nº 222-EME, de 5 de junho de 2017. **Aprova a Metodologia da Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro** (EB20-D07.089), 1ªEdição, 2017.)

SOUZA, T.; PINTO, N. G. M. Governança pública: levantamento de noções de governança em uma área administrativa de uma unidade gestora do exército brasileiro. **Práticas de Administração Pública**, v. 2, n. 3, p. 66-85, 2018

TCU. **Critérios Gerais de Controle Interno na Administração Pública: Um estudo dos modelos e das normas disciplinadoras em diversos países**. Brasília, 2009..

TCU. **Critérios Gerais de Controle Interno na Administração Pública: Um estudo dos modelos e das normas disciplinadoras em diversos países**. Brasília, 2009b. TCU. Instrução Normativa TCU nº 63/2010 - Portal TCU.

TCU. **Referencial Básico de Governança: Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública**. Brasília, 2013.

LODI, João Bosco. **Governança Corporativa: o governo da empresa e o conselho de administração**. 7ª reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2000.

RAMOS, S. S., Vieira, K. M., & Paraboni, A. L. (2017). **Governança corporativa em organizações públicas: aplicação do limpe na mesorregião centro-ocidental rio-grandense**. Revista Administração em Diálogo, 19(1), 1-31.

# ANÁLISE DA GRANDE ESTRATÉGIA DA REPÚBLICA POPULAR DA CHINA E DOS ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA E SEUS IMPACTOS PARA AMÉRICA DO SUL

Tiago Ferreira Figueiredo  
Mardonio Bezerra Silva

## RESUMO

Este artigo tem por objetivo analisar a Grande Estratégia da República Popular da China (RPC) e dos Estados Unidos da América (EUA) e seus impactos na América do Sul sob o enfoque da Teoria Realista das Relações Internacionais. Para tal, identifica a RPC e os EUA como potências econômicas que disputam fornecedores de matéria-prima e mercados consumidores para os seus produtos. Verifica os objetivos comuns presentes nas Grandes Estratégias dessas potências dentro do Sistema Internacional que geram competição conflitiva ou de rivalidades e trazem impactos na América do Sul. Observa ainda as mudanças e continuidades da política externa dessas potências após 2008, com ênfase nas relações com os países da América do Sul. Para melhor embasar o trabalho, são abordados ideias e conceitos sobre grande estratégia, relações internacionais, geopolítica e fatos históricos relevantes das relações internacionais dos países em estudo. Após identificados as causas que geram disputas, o trabalho analisa os objetivos que impactam a América do Sul bem como o tipo de impacto. A metodologia de pesquisa consiste na análise de conteúdo de fontes primárias, oriundas de documentos oficiais dos governos da RPC e dos EUA, a partir de um recorte específico de temas relativos à grande estratégia, além de bibliografia especializada. O resultado desta pesquisa é a caracterização da Grande Estratégia chinesa e estadunidense no período delimitado, com observações às mudanças táticas na política externa em relação aos países da América do Sul, oriunda da disputa pela hegemonia econômica mundial e os impactos decorrentes, inclusive socioambientais.

Palavras chaves: Grande Estratégia, Estados Unidos da América, República Popular da China, América do Sul, Realismo.

---

Doutorando Tibério Ferreira Figueiredo - Instituto Meira Mattos/ECEME. Rio de Janeiro, RJ, Brasil. E-mail: [tiberio.esao@gmail.com](mailto:tiberio.esao@gmail.com). Currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5130564717882465>. Doutorando Mardonio Bezerra Silva - Instituto Meira Mattos/ECEME. Rio de Janeiro, RJ, Brasil. E-mail: [mandacaru22@hotmail.com](mailto:mandacaru22@hotmail.com). Currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6330241765425435>.

## ABSTRACT

This article aims to analyze the Grand Strategy of the Republic of China (PRC) and the United States of America (USA) and its impacts on South America from the perspective of the Realist Theory of International Relations. To this end, it identifies the PRC and the US as economic powers that compete for raw material suppliers and consumer markets for their products. It verifies the common objectives present in the Grand Strategies of these two countries within the International System that generate conflictive competition or rivalries and bring impacts in South America. It also observes the changes and continuities of the foreign policy of these countries after 2008, with an emphasis on relations with the twelve countries of South America. To better support the work, ideas and concepts about grand strategy, international relations, geopolitics and relevant historical facts of the international relations of the countries under study are discussed. After identifying the causes that generate disputes, the work analyzes the objectives that impact South America as well as the type of impact. The research methodology consists of analyzing the content of primary sources, originating from official documents of the PRC and US governments, based on a specific cut of themes related to grand strategy, in addition to specialized bibliography. The result of this research is the characterization of the Chinese and American Grand Strategy in the defined period, with observations of tactical changes in foreign policy in relation to South American countries, arising from the dispute for world economic hegemony and the resulting impacts, including socio-environmental ones.

Key Words: Grand Strategy, United States of America, Republic of China, South America, Realism.

## 1. INTRODUÇÃO

A presente pesquisa tem por objetivo analisar a Grande Estratégia da República Popular da China e dos Estados Unidos da América e seus impactos para a América do Sul, desde 2008 até 2020.

A análise dessa grande estratégia deu-se por meio dos dados obtidos, da República Popular da China (RPC) e dos Estados Unidos da América (EUA), com o valor das importações e das exportações, bem como da política externa e ligações aplicadas aos países da América do Sul, usando esses dados para verificar os pontos de convergência, congruência e mudanças de cenário ao longo desses quase 12 anos.

Para entender a grande estratégia imposto por essas duas grandes potências aos países da América do Sul, foi utilizada a Teoria Neorrealista das Relações Internacionais, de Kenneth Waltz, na qual ele estabelece que a natureza da estrutura internacional é definida pelo seu princípio de primeira ordem, ou seja, pela a anarquia, e pela distribuição de recursos, medidos pelo número de grandes potências no sistema internacional. Ele coloca ainda que cada Estado soberano é formalmente igual no Sistema Internacional e age de acordo com a lógica da autoajuda, ou seja, os Estados buscam os seus próprios interesses em detrimento dos interesses dos outros Estados. Nesse sentido, foram utilizados os dados referentes às duas maiores potências econômicas da atualidade, buscando realizar a análise da mudança de atores e de governança existente nas relações internacionais.

A pesquisa adotou uma estratégia de investigação associada a metodologias mistas, conjugando a coleta de dados com o emprego de métodos e técnicas qualitativas e quantitativa. Dessa forma, foi possível conjugar as capacidades das técnicas qualitativas e das quantitativas, como uma

terceira via de pesquisa em convergência com o modelo denominado estratégia de triangulação concomitante, permitindo a resolução do problema em pauta, que se propõe a analisar a participação atual dos Estados Unidos da América e da República Popular da China nos países da América do Sul, entre os anos de 2008 a 2020.

O marco temporal delimitado para o início deste trabalho foi a crise financeira de 2008, conhecida como a crise do subprime. Ela teve origem nos EUA, por meio do estouro da bolha de hipotecas no mercado financeiro e acabou alastrando-se para o restante do mundo, sendo considerada a pior crise financeira pós crise de 1929. O objeto de estudo, pela sua amplitude, foi delimitado apenas ao campo econômico e dentro deste, restringiu-se às importações e exportações entre os países estudados.

O artigo é dividido em quatro seções, além da presente introdução. A primeira seção diz respeito aos marcos conceituais necessários ao desenvolvimento do trabalho. A segunda e terceira seções tratam respectivamente da República Popular da China e dos Estados Unidos da América. Por fim, a última seção é referente à análise dos resultados e às considerações finais.

## 2. MARCOS CONCEITUAIS

Grande Estratégia é o nível mais alto de planejamento no âmbito dos Estados Nacionais modernos, orquestrando – no curto prazo, na guerra e na paz – os fins, os caminhos e os meios no contexto de um possível conflito armado pela própria sobrevivência do Estado (PORTER, 2013). Ainda segundo PORTER, Grande Estratégia é o gerenciamento de uma cadeia de relacionamentos entre meios e fins em vários níveis, sempre visando a consecução dos objetivos nacionais de cada Estado. Nesse sentido, a Grande Estratégia guarda grande relação com o Poder Nacional,



Poder Nacional - É a capacidade que tem a Nação para alcançar e manter os Objetivos Nacionais, em conformidade com a Vontade Nacional. Manifesta-se em cinco expressões: a política, a econômica, a psicossocial, a militar e a científico-tecnológica. (BRASIL, 2015, p. 200).

Os estudos realizados neste trabalho, delimitam-se na Expressão Econômica do Poder Nacional, entendida como a “manifestação de natureza preponderantemente econômica, do conjunto dos homens e dos meios que a Nação dispõe, para alcançar e manter os objetivos nacionais” (BRASIL, 2015, p. 114), tratando especificamente do aspecto “circulação econômica”, e dentro desta, das importações e exportações, por serem considerados relevantes nas relações entre as grandes estratégias das potências em estudo na América do Sul. Além disso, o aspecto “inserção internacional” citando tendências das políticas externas das potências também serão abordados.

Sob uma ótica realista, o Estado irá buscar sua própria sobrevivência, combatendo qualquer ator que ameace a consecução desse objetivo primeiro nacional. Nesse contexto, as ameaças no campo econômico, na análise de Buzan, Waever e Wilde (1998), são de difícil determinação, devido à complexidade da natureza das relações econômicas. Consoante com Fernandes, Buzan, Waever e Wilde reconhecem que a dimensão econômica pode ser considerada um indicador chave para análises da segurança internacional, ou seja, com segurança político-econômica é mais fácil estabelecer um processo de segurança nas outras dimensões. Dessa forma, esse campo do poder cresce de importância na confecção da Grande Estratégia de qualquer país:

As forças da globalização e o seu impacto sobre o Estado westfaliano, a inexistência de uma arquitetura econômico-financeira internacional,

a possibilidade do despoletar e da propagação de crises econômico-financeiras de proporções incalculáveis, a passagem da competição econômica de meio a fim com a possibilidade de a competição resvalar para fora do terreno econômico, o crescente fosso entre o mundo desenvolvido e o resto do mundo, e a exclusão deste último dos benefícios do progresso tecnológico e social, tudo isto implica o desenvolvimento de uma rede de segurança econômica, no interesse de todo o mundo desenvolvido e não desenvolvido. (FERNADES, 2002, pg 168)

Feito essa delimitação, torna-se necessário ainda tratar da América do Sul como conceito geográfico trabalhado. Ainda que o conceito de América do Sul tenha algumas divergências, será utilizado o conceito delimitado após a Cúpula de Brasília de 2000, pois entende-se que essa reunião delimitou espacialmente a América do Sul:

Com as Cúpulas de Brasília (2000) e Guayaquil (2002), a definição de "América do Sul" na retórica diplomática brasileira adquiriu, finalmente, contornos definidos englobando as doze nações (e só estas), que foram convidadas para participar dos dois encontros, ainda que tenha havido observadores de outros países. (SANTOS, 2005).

Com isso, os países que serão considerados para este estudo são: Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Colômbia, Equador, Guiana, Paraguai, Peru, Suriname, Uruguai e Venezuela. Guiana Francesa e Ilhas Falklands não foram abordadas no estudo por serem consideradas territórios ultramarinos da França e da Inglaterra, respectivamente.

O trabalho ainda parte da premissa onde as recentes mudanças na balança do poder mundial, sinalizam uma nova disputa entre ocidente e oriente. De um lado os Estados Unidos da América (EUA), potência hegemônica militar e potência econômica mundial desde o fim da 2ª Guerra Mundial e a República Popular da China (RPC), país emergente que vem se destacando por sua pujança econômica que

a levou ao segundo lugar na economia mundial e a disputas econômicas, políticas e geopolíticas com os EUA. Essa disputa levou as potências a reformularem suas grandes estratégias e buscarem a hegemonia nos diversos campos do poder com reflexos diretos e indiretos em todos os continentes. Para a América do Sul, região considerada estratégica por sua proximidade com os EUA, sua disponibilidade e variedade de recursos naturais além de mercado consumidor dos produtos das potências supracitadas, a disputa pela influência na região é observada principalmente no campo econômico.

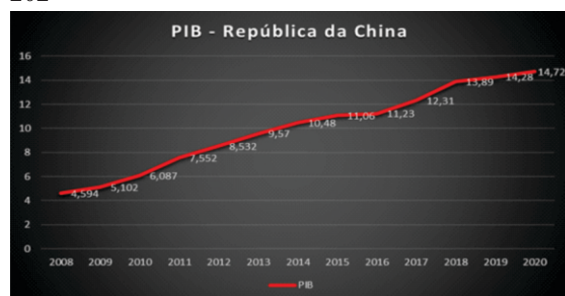
### 3. REPÚBLICA POPULAR DA CHINA

Periodicamente os líderes chineses têm reiterado a política externa do país para a região com o propósito de fortalecer a cooperação estratégica, o intercâmbio cultural, a confiança mútua, entre outros (PIRES; SANTILLÁN, 2014). Essa revisão chinesa de sua política externa é materializada para a América do Sul na confecção do Livro Branco das Políticas da China na América Latina (2008) e do Livro de Política da China para a América Latina e o Caribe (2016)

A transição desses documentos de nível estratégico para o nível tático e operacional podem observados nos "megaprojetos apresentados pelo governo de Xi Jinping, como a construção de uma ferrovia ligando o Brasil ao Peru e o Canal da Nicarágua (CONTEPELLI; PICCIAU, 2015)" ou de forma mais sutil nas relações comerciais da RPC com os países da região na forma de importações e exportações.

É elementar dizer que para execução dessa estratégia é necessário que a RPC esteja entre as maiores economias mundiais e apresente um crescimento constante do seu Produto Interno Bruto (PIB). As duas condições são atendidas como podem ser observadas no Gráfico 1:

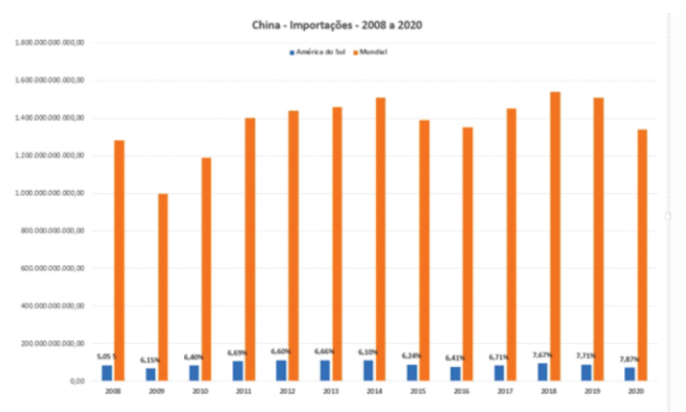
Gráfico 1: Importações da República Popular da China de 2008 a 2020



Fonte: elaborado pelos autores com base nos dados do Banco Mundial, disponível em: <http://datatopics.worldbank.org/world-development-indicators/>

Para atender sua grande estratégia é manter constante seu crescimento, a RPC necessita importar grande quantidade de recursos naturais para alimentar a sua pujante indústria. Nesse contexto, a América do Sul tem mostrado parceria constante com leve tendência de alta nas importações chinesas, sendo responsáveis atualmente por 7,87% dessas importações, que são, em sua maioria, commodities como recursos naturais, principalmente petróleo e ferro e gêneros alimentícios, como soja e carne. O gráfico 2 traduz as importações chinesas e a participação da América do Sul:

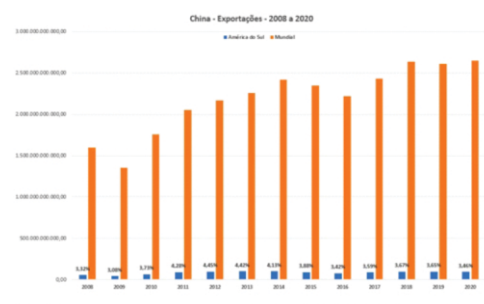
Gráfico 2: Importações da República Popular da China de 2008 a 2020



Fonte: elaborado pelos autores com base em dados do Observatory of Economic Complexity (OEC), disponível em <https://oec.world/en/home-a>

De igual maneira, a consecução do objetivo de crescimento econômico só é atingida com uma balança comercial favorável, sendo as exportações uma das ferramentas utilizadas para seu atingimento. A indústria chinesa só consegue manter o seu pujante crescimento tendo o escoamento apropriado de sua produção. Para isso, deve encontrar o mercado consumidor ávido para compra dos diversos produtos. Atualmente a RPC é um dos maiores exportadores mundiais, e de igual maneira, a América do Sul apresenta constância em seus números com uma leve tendência de alta no período analisado. O gráfico 3 representa as exportações chinesas para a América do Sul no período de 2008 a 2020:

Gráfico 3: Exportações da República Popular da China de 2008 a 2020



Fonte: elaborado pelos autores com base em dados do Observatory of Economic Complexity (OEC), disponível em <https://oec.world/en/home-a>

#### 4. ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA

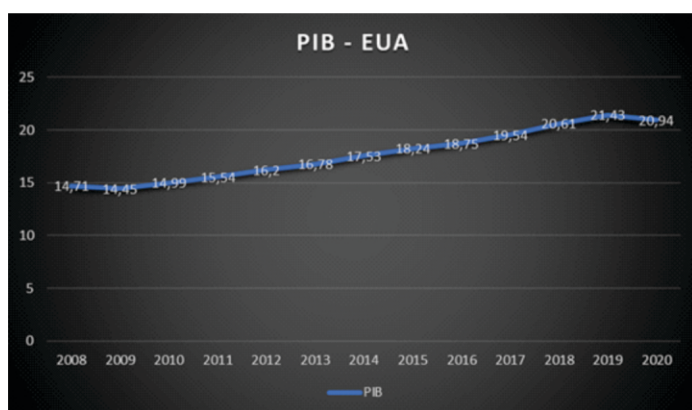
Durante os anos de 2008 a 2020, os EUA tiveram 02 presidentes da república. O primeiro foi Barack Obama, que governou por 02 (dois) mandatos (20 de janeiro de 2009 a 20 de janeiro de 2013 e o de 20 de janeiro de 2013 a 20 de janeiro de 2017). Logo em seguida assumiu Donald Trump, que permaneceu de 20 de janeiro de 2017 a 20 de janeiro de 2021.

Durante os seus dois mandatos, Barack Obama adotou uma política externa voltada para a estabilização da economia em crise e lançou as bases para o crescimento a longo prazo, por meio da estabilização do setor financeiro em crise, reformulação do sistema de Wall Street e apoio ao crescimento internacional por meio de parcerias e acordos como a Parceria Transpacífico.

Donald Trump assumiu o seu mandato em janeiro de 2017, sob o tema de “America First”, aplicando uma política externa de isolacionismo dos Estados Unidos da América, como por exemplo a saída do acordo da Parceria Transpacífico que havia iniciado no governo de seu antecessor Barack Obama.

Conforme citado acima sobre o marco temporal deste trabalho, verificamos por meio do gráfico 4, que o PIB americano passou por uma leve retração de 2008 para 2009, porém logo em seguida já conseguiu se recuperar, vindo a subir cerca de 1 trilhão ao ano até o ano de 2019, auxiliado por vezes da política externa adotada durante os dois mandatos do presidente Barack Obama.

Gráfico 4: Produto Interno Bruto dos Estados Unidos da América de 2008 a 2020.

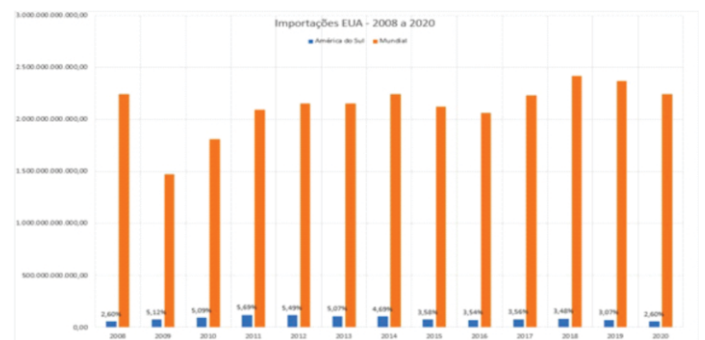


Fonte: elaborado pelos autores com base nos dados do Banco Mundial, disponível em: <http://datatopics.worldbank.org/world-development-indicators/>

Os gráficos 05 e 06, são referentes aos valores das importações e exportações dos EUA para a América do Sul, com os valores comparativamente desses montantes para os valores executados para o resto do mundo, durante o período de 2008 a 2020.

Verifica-se que os EUA mantêm um volume alto no comércio exterior, nas suas exportações e importações e que os valores referentes ao ano de 2009 refletem a retração do PIB apresentada no gráfico 04, acima.

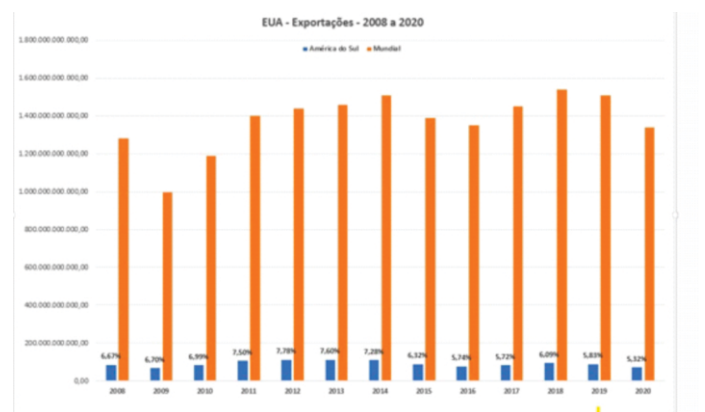
Gráfico 5: Importações dos Estados Unidos da América de 2008 a 2020



Fonte: elaborado pelos autores com base em dados do Observatory of Economic Complexity (OEC), disponível em <https://oec.world/en/home-a>

Analisando o gráfico 5, das importações dos EUA, observa-se que a partir do ano de 2011 o volume do comércio para a América do Sul inicia uma redução ao passo que ao compararmos com o volume executado com o resto do mundo sofre oscilações anualmente.

Gráfico 6: Exportações dos Estados Unidos da América de 2008 a 2020



Fonte: elaborado pelos autores com base em dados do Observatory of Economic Complexity (OEC), disponível em <https://oec.world/en/home-a>

Da análise do gráfico 6, das exportações dos EUA, de maneira análoga ao gráfico 5 (importações dos EUA), verifica-se que a partir do ano de 2012 o volume do comércio para a América do Sul também sofre um recuo do valor do comercial executado, tendo uma leve recuperação no ano de 2018, porém sem muita significância. Também de maneira semelhante ao gráfico 05, observa-se que o volume do comércio dos EUA executado com o resto do mundo sofre oscilações ao longo do período temporal verificado de acréscimo e decréscimos.

Conclui-se, parcialmente, que ao compararmos os valores do comércio executado dos EUA com a América do Sul e o resto do mundo, verifica-se que os volumes executados de comércio com a América do Sul acompanham, por vezes, as oscilações do comércio mundial executado, porém a América do Sul ainda se apresenta como um ator de relevância para os Estados Unidos apesar de verificarmos que o volume de comércio vem sofrendo uma retração com a maioria dos países, em virtude que os EUA são tradicionalmente fortes parceiros dos países da América do Sul, bem como da importância geopolítica da América do Sul na estratégia dos Estados Unidos, para manter a hegemonia global, está em larga medida e intrinsecamente vinculada à sua dimensão econômica e comercial.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A confecção de uma Grande Estratégia contempla todos os campos do poder nacional e deve ser projetada em largos horizontes temporais. Em um período de pouco mais de uma década, pode-se observar tendências, mesmo que leves, das ações definidas por esse planejamento estratégico.

Para que executem suas grandes estratégias, faz-se necessário um crescimento constante do PIB, gerando divisas para atuação nos diversos campos do poder nacional. O gráfico 7 traz o comparativo do PIB da RPC e dos EUA nos anos de 2008 a 2020:

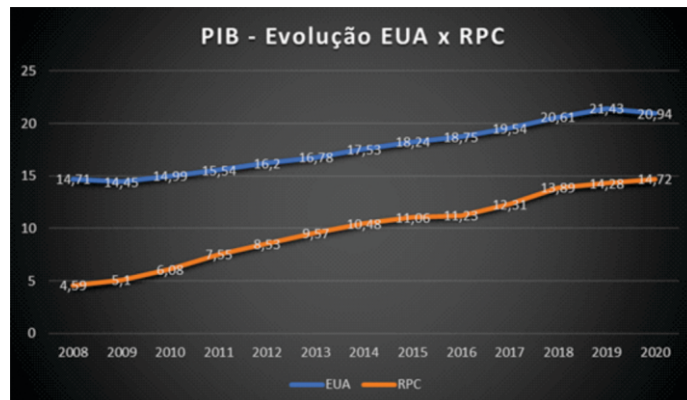


Gráfico 7: Produto Interno Bruto dos Estados Unidos da América de 2008 a 2020

Fonte: elaborado pelos autores com base nos dados do Banco Mundial, disponível em fonte: <http://datatopics.worldbank.org/world-development-indicators/>

Verificou-se um maior crescimento chinês em detrimento ao crescimento dos EUA, em uma proporção onde a RPC deve tornar-se a maior economia do mundo em 2033, mantendo-se constantes as variáveis em vigor.

Ainda sobre a RPC, verificou-se um crescimento do seu PIB e constância percentual com leve tendência de alta para as importações e exportações envolvendo a América do Sul. Analisada como bloco, essa constância pode ser observada, entretanto, analisando pontualmente os países, observa-se que a RPC não teve entrada em alguns países como Uruguai, Paraguai, Colômbia, Equador, Guiana e Suriname os, porém é hoje o maior parceiro comercial em importações e exportações do Brasil, liderança regional e potência econômica em desenvolvimento, o que pode pender a balança de poder para o lado chinês na consecução de sua grande estratégia.

No caso dos EUA, apesar de sua tradicional aproximação com a América do Sul por sua proximidade continental, observou-se também uma constância em suas importações e exportações, porém com uma leve tendência de queda que pode sinalizar uma perda de influência na região ou mesmo um desengajamento em função de seu recente isolacionismo ou de priorização com outras locais julgados mais prioritários de ações na execução de sua grande estratégia. Além disso, os EUA deixaram de ser o principal parceiro econômico do Brasil, cedendo o lugar para a RPC.

Inicialmente, esse possível desengajamento econômico





dos EUA na América do Sul, não pode ser atribuído exclusivamente ao súbito movimento de novos governos ou mudanças de política em relação ao comércio, imigração e cooperação. Os Estados Unidos têm diminuído gradualmente em importância relativa como parceiro comercial, investidor e doador de assistência externa na América do Sul.

Por fim, observa-se que a América do Sul, em que pese seu potencial de recursos naturais e de mercado consumidor, apresenta-se como importante, porém ainda não é prioritária na consecução das grandes estratégias da RPC e dos EUA quando observado isoladamente o campo econômico do poder nacional em seu aspecto de circulação econômica nos quesitos importação e exportação.

## REFERÊNCIAS

BANDEIRA, Luiz Alberto Moniz. **A importância geopolítica da América do Sul na estratégia dos Estados Unidos**. Revista da Escola Superior de Guerra, v. 24, n. 50, p. 7-35, 2008.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Glossário das Forças Armadas**: MD35-G-01. Brasília, DF: MD, 2015.

BUZAN, Barry; WAEVER, Ole; WILDE, Jaap. **Security: A new framework for analyses**. 1998. Disponível em: <[http://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=j4BGr-Elsp8C&oi=fnd&pg=PP9&dq=buzan+security+classification&ots=bMnfoT5v\\_3&sig=LEeN bGtE-H9TG7oxuf9ieEZ5Kh8#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=j4BGr-Elsp8C&oi=fnd&pg=PP9&dq=buzan+security+classification&ots=bMnfoT5v_3&sig=LEeN bGtE-H9TG7oxuf9ieEZ5Kh8#v=onepage&q&f=false)> Acesso em: 12 mar 2022.

CONTEPELLI, Ernani; PICCIAU, Simona. China's Global Order: **A New Paradigm in South-South Relations**. Croatian International Relations Review, v. 21, p. 89-108, 2015. Disponível em: <[https://cirrj.org/wp-content/uploads/2015/08/CIRR\\_21\\_73\\_20151.pdf](https://cirrj.org/wp-content/uploads/2015/08/CIRR_21_73_20151.pdf)>. Acesso em: 12 mar 2022.

FERNANDES, José Pedro de Souza; TEIXEIRA, Castro. **A segurança da Europa Ocidental: uma arquitectura euroatlântica multidimensional**. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2002. 429p.

PIRES, Marcos Cordeiro; SANTILLAN, Gustavo Enrique.

**Reflexões sobre a relação China e América Latina**. Anuario de la Integración Regional de América Latina y el Gran Caribe; 10, 2014, p. 343-379. Disponível em: . Acesso em: 04 ago. 2018.

PORTER, Patrick. *Sharing Power? Prospects for a U.S. Concert-Balance Strategy*. Carlisle: U.S. War College Press, 2013.

SANTOS, Luís Cláudio Villafañe G. **A América do Sul no discurso diplomático brasileiro**. Revista Brasileira de Política Internacional, Nº 42, Volume 2. 2005. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rbpi/a/nkDMH3w8bQm5bv3hGLryY7J/?lang=pt>>. Acesso em 10 de abril de 2022.



# A GUERRA CIVIL DA SÍRIA: UMA ABORDAGEM HISTÓRICA E SUAS IMPLICAÇÕES PARA A POLÍTICA MIGRATÓRIA DA UNIÃO EUROPEIA

Christian Alberto Becker Scardueli

Aluno do CAEM da ECEME

Letiane Lopes de Freitas

Assessora Jurídica do 5º Gpt de Eng

## 1. INTRODUÇÃO

A Guerra Civil da Síria completou mais de uma década desde o seu início, a partir dos movimentos que ficaram conhecidos como Primavera Árabe. O grande número de pessoas mortas e deslocadas faz desse conflito um dos mais graves da história contemporânea e que até o momento não se vislumbra seu fim.

A atual região da Síria sempre foi palco de diversos conflitos ao longo dos séculos, em virtude de sua posição estratégica, e que somado à problemas políticos, econômicos, sociais e da constante instabilidade decorrente da diversidade étnica e religiosa da população, culminou na eclosão da Guerra Civil em 2011.

Diante desse cenário, foi necessária a atuação de atores internacionais para mitigar as consequências da guerra, particularmente da União Europeia (UE), que tem sofrido diversos reflexos fruto do deslocamento de refugiados. Desde então, o bloco europeu tem executado acordos entre seus membros para resolver os problemas advindos da migração descontrolada e coibir a imigração ilegal e sem controle, buscando formular regras comunitárias entre os países membros e condições adequadas de recepção aos refugiados.

## 2. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

A Síria é um país que possui uma história milenar que remonta às primeiras civilizações que habitavam a região da Mesopotâmia, onde desde então diversos povos e etnias estiveram presentes. A importância dessa localização geográfica como ligação e ponto de confluência entre o continente europeu, africano e asiático fez com que fosse alvo de diversas disputas nessa região, à época conhecido como “Levante”, e que fez parte de diferentes impérios e reinos, como do Império Otomano

(SABINO, 2018).

O período de influência europeia ocorrida a partir do século XVIII acirrou disputas econômicas na região até então dominada pelo Império Turco-Otomano, principalmente em razão da busca por rotas comerciais como consequência da Revolução Industrial. A contínua presença europeia fomentou o acirramento de conflitos religiosos entre os diversos grupos distintos, sendo que a interferência na dinâmica política e social do Império Otomano era feita por meio das minorias religiosas. Dessa forma, a “França declarou-se protetora dos católicos; a Rússia ofereceu proteção aos ortodoxos; e a Inglaterra se colocou como protetora dos druzos e dos judeus” (PETROCELLI, 2019, p. 3).

No início do século XX, a região otomana já estava fortemente influenciada pelos países europeus. Durante a Primeira Guerra Mundial, o Império Otomano determinou o alistamento obrigatório para todos os membros das províncias, independente da religião. Isso fez com que diversos grupos contrários ao regime imperial se aproximassem dos países europeus sob a promessa de apoio para uma futura independência dos países da região (HITTI, 1959), favorecendo um acordo secreto entre Inglaterra e França que tinham pretensões na região, chamado de Acordo Sykes-Picot.

Após a Grande Guerra, o povo árabe conquistou sua independência do Império Otomano, mas permaneceu em zonas de influência sob controle de países europeus. Em 1920, os franceses receberam da Liga das Nações o mandato dos atuais Líbano e Síria (ZAHREDDINE, 2013). Especificamente quanto ao território sírio, o elemento étnico/religioso pautou a divisão sucedida entre 1920 e 1923 em 6 estados: Aleppo e Damasco (maioria sunita); Jabal Druze (maioria drusa); Grande Líbano (maioria cristã); Alauí (maioria alauita) e Alexandreta (de maioria turca) (CLEVELAND e BUNTON, 2009 apud PETROCELLI, 2019, p.5).

A imposição dos interesses das potências europeias, quanto ao “dividir para reinar”, resultou na fragmentação social e política que levou a permanente instabilidade regional nos anos que se sucederam. Tal descontentamento da população proporcionou constantes atritos com a França, que somados a pressão internacional exercida pelas Forças Aliadas durante a Segunda Guerra Mundial, a fim de que os franceses abrissem mão de seus protetorados, culminou com a independência da Síria em 1946, permanecendo os muçumanos sunitas como a maioria da população e diversos grupos minoritários geograficamente identificáveis e importantes como alauitas, drusos e cristãos (FEITOSA, 2016).

Os anos seguintes à independência síria foram marcados pela disputa do poder entre diferentes grupos, com sucessivos golpes políticos até o ano de 1971, quando o Partido Baath de fato conseguiu se sobrepor no poder e implementar uma política alinhada ao bloco soviético, graças ao golpe militar executado por Hafez al-Assad (ZAHREDDINE, 2013).

No ano de 2000, o presidente Hafez al-Assad veio a falecer e, por meio de uma manobra política realizada pelo partido Baath, o seu filho, Bashar al-Assad, é declarado como o novo presidente do país (OMRAN, 2014).

### 3. AGUERRA CIVIL DA SÍRIA

O Governo de Bashar al-Assad, desde seu início, foi marcado por grande opressão e perseguições políticas contra opositores que estavam descontentes com a crise social e econômica do país (COSTA, 2018).

A partir de 2010, surgiram protestos em busca de melhores condições de vida e contra governos ditatoriais em diversos países do Norte da África e do Oriente Médio, conhecidos como Primavera Árabe (MCHUGO, 2014). Esse movimento de fato se iniciou no território sírio em 2011, decorrente das falhas do regime de Assad em realizar diversas ações no campo político e econômico que havia prometido.

As autoridades militares eram em sua maioria pertencentes ao grupo alauita, enquanto os militares de postos inferiores, assim como os demais manifestantes, eram de origem sunita e representavam a maior parte da população, passando a questionar às ordens recebidas dos superiores (PETROCELLI,

2019). Desse modo, os choques entre os grupos pró e contra Assad iam assumindo um aspecto sectário religioso, à medida que os sunitas começavam a atacar os grupos minoritários (GOULART, 2021).

O alargamento dos conflitos entre forças do regime e grupos rebeldes, já com caráter armado, configurou o início da guerra civil que devastou o país, sendo considerada o maior desastre humano do século XXI por muitos estudiosos (MCHUGO, 2014).

No ano de 2012, os insurgentes passaram a atacar as principais cidades da Síria, com destaque para Aleppo e Damasco, confrontando muçumanos sunitas contra os alauitas, que era o ramo xiita de Bashar al-Assad (SANFELICE, 2018).

Cabe destacar que durante o conflito na Síria o grupo *jihadista* Estado Islâmico, que surgiu em 2011, rompeu ligações definitivas com a Al-Qaeda, expandindo seu foco de atuação no território sírio, resultando num forte crescimento do grupo e acarretando mais um problema ao território sírio (PETROCELLI, 2019).

Quanto aos aspectos internacionais, o confronto sírio se transformou em um complexo jogo geopolítico a partir do envolvimento de países regionais e potências globais, o que tem impossibilitado uma solução para o conflito (SANFELICE, 2018). Formou-se uma posição contra Assad composta pelos Estados Unidos da América e seus aliados ocidentais que apoiavam os grupos sunitas. Em contrapartida, os países a favor de Assad eram liderados pela Rússia, sendo Irã e China aliados de grande relevância (PACHECO, 2016).

Os efeitos da guerra, desde 2011, têm levado a um fluxo de refugiados sem precedentes, abalando principalmente a estrutura política da União Europeia, o que determinou inicialmente uma resposta rápida e eficiente em relação ao movimento sírio, buscando resguardar os preceitos da ajuda humanitária, bem como salvaguardar os interesses econômicos, políticos e sociais dos seus nacionais.

### 4. IMPACTOS NA POLÍTICA MIGRATÓRIA DA UNIÃO EUROPEIA

A União Europeia tem sido um dos principais destinos de refugiados da Guerra Civil da Síria desde seu início. Milhares de

peçoas se apresentam nas fronteiras do “Velho Continente” na esperança de conseguirem sobreviver ao colapso que a guerra causou ao Estado sírio, tendo o fluxo se intensificado a partir do ano de 2015 e impactando de sobremaneira os países do bloco.

De acordo com o Parlamento Europeu (2017), o aumento da imigração na Europa exigiu atitudes mais contundentes diante dos desafios apresentados. A necessidade de políticas de migração regular e irregular e, ainda, regras comuns de asilo à escala da União Europeia, são questões que corriqueiramente compõem pautas de reuniões no âmbito europeu.

A Europa é um continente que historicamente acolheu migrantes e refugiados em diferentes oportunidades, principalmente quando da dissolução de impérios e do surgimento de vários países independentes (LOPES, 2018).

Cabe uma digressão histórica anterior à crise supracitada quanto a política migratória da União Europeia, que sempre foi pautada como uma política exterior e de segurança comum para garantir “uma gestão eficaz dos fluxos migratórios, um tratamento equitativo dos nacionais de países terceiros que residam legalmente nos Estados-Membros, bem como a prevenção da imigração ilegal e do tráfico de seres humanos” (LAUREANO; RENTO, 2014, p.101).

Contudo, a política migratória original se baseava no fato de que cada país membro possuía liberdade para decidir suas próprias políticas de asilo, sendo de jurisdição exclusiva. Dessa forma, a ideia de uma política comum se configurou como um objetivo a ser atingido pela Comissão Europeia, de forma a facilitar os processos entre os membros do bloco e dar maior eficiência na proteção dos indivíduos necessitados (MARY, 2016). Nesse sentido, o Sistema Europeu de Comum Asilo estipulou normas básicas e procedimentos quanto aos requisitos necessários para solicitação de asilo. (SARAIVA, 2017). Em 2008, em paralelo a diversos protocolos, foi estabelecido o Pacto Europeu de Comum Asilo, que representou mais uma ação pela busca da harmonização de políticas migratórias do bloco, por meio de colaborações mais eficazes entre seus membros, atribuindo responsabilidades específicas a cada um (MAGALHÃES, 2016).

Após o início da migração de sírios para o bloco europeu, uma das soluções encontradas para a modificação do Sistema Europeu de Comum Asilo (SECA) foi a implementação de uma Agenda Europeia de Migração, proposta pela Comissão Europeia

em 13 de maio de 2015 (BREDA; JESUS, 2019). Assim, medidas foram estabelecidas para enfrentar a crise, tendo como objetivos a definição de prioridades nas questões migratórias, de refugiados e de fronteiras para os anos subsequentes. Ações de execução imediatas foram definidas, dentre as quais a partilha de tarefas entre o Gabinete Europeu de Apoio em Matéria de Asilo, a Agência Europeia da Guarda de Fronteiras e Costeira (Frontex) e a Agência da União Europeia de Cooperação Policial, de forma a ser concebida uma maior sinergia entre todos e com objetivos claramente definidos, implicando em uma maior capacidade de trabalho com os Estados mais afetados, para identificar, registrar e recolher com maior celeridade os dados dos migrantes que chegam à União Europeia (RIJO, 2017).

Outro marco importante foi a Declaração União Europeia-Turquia celebrado em março de 2016, em decorrência do alto fluxo de refugiados sírios que vinham da Turquia. Esse acordo previu que todos os refugiados que adentrassem à Grécia de maneira irregular fossem devolvidos à Turquia e, em contrapartida, a UE deveria receber refugiados indicados pelo governo turco para ingressarem de forma legal na Europa (PACHECO, 2016).

Assim, diante dos desafios impostos à União Europeia por conta da crise migratória ao longo da última década, os países membros passaram a preocupar-se com uma política comum ao bloco, visto que os reflexos incidem não somente em um único país, mas em todos os seus integrantes. O grande fluxo de pessoas buscando acesso ao continente tem demandado das autoridades competentes uma articulação interna ao bloco visando atingir uma política de comum acordo e de equidade entre todos.

## 5. CONCLUSÃO

Os problemas que envolvem o conflito da Síria remontam tanto a existência de causas profundas, relacionadas à época do Império Turco-Otomano e ao momento da formação do Estado Sírio, quanto às circunstâncias mais recentes, como o período da ditadura da família al-Assad.

O povo sírio, impulsionado pela onda de protestos no Oriente Médio, clamou por mudanças políticas e por melhores condições sociais de vida, resultando em uma severa retaliação por parte do governo ditador e que serviu de estopim para o início



da guerra civil no país. Ademais, as tentativas de resolução do conflito têm sido prejudicadas em razão de diversos interesses na região, principalmente por parte dos Estados Unidos e Rússia, o que acarreta ainda em uma maior tensão ao conflito.

As graves consequências dessa guerra se refletem principalmente na população local, com inúmeras mortes e muitas pessoas vivendo em estado de pobreza. Além disso, a quantidade expressiva de sírios migrando internamente na síria e para outros países evidenciaram a gravidade da situação, tornando-se uma preocupação para a comunidade internacional.

Muito dos sírios buscaram a Europa como única opção de sobrevivência e alternativa para recomeçarem suas vidas. Em razão da grande quantidade de pessoas, o “Velho Continente” não conseguiu absorver a demanda de refugiados, dando origem a um grave problema humanitário.

Os países europeus mais próximos à Síria tiveram grande dificuldade em controlar as fronteiras e absorver todo o controle do processo de solicitação de asilo, não solucionando o problema. Além desses aspectos, a necessidade posterior de acompanhamento dos refugiados em termos de educação, saúde, programas sociais e adaptação ao novo país, configuravam outra etapa que a União Europeia necessitou de adaptação. Alguns membros alegaram não terem condições de receber a grande quantidade de pessoas interessadas em migrar para a Europa, abrindo suas fronteiras para passagem dos refugiados na direção de outros países do bloco, sobrecarregando outros membros e gerando uma crise interna.

A União Europeia, a fim de salvaguardar seus interesses, propôs uma série de medidas, com o intuito de inicialmente barrar o acesso de sírios que tentavam cruzar as fronteiras para adentrar à Europa de forma irregular.

Isso acabou por comprometer os sistemas sociais internos aos países e dificultou a adoção de uma política comum logo no início da crise migratória. No entanto, a partir da escalada da problemática com o aumento do número de refugiados, a União Europeia trabalhou no sentido de adequar sua legislação de forma mais consistente e cooperativa entre os países do bloco, o que nos últimos anos vem caminhando para um resultado mais positivo, a exemplo do Pacto Europeu de Comum Asilo.

Por fim, conclui-se que a crise dos refugiados não foi e continua não sendo uma situação que possa ser evitada pelos

países da Europa. A ajuda humanitária a ser proporcionada justamente pelos países que já viveram os dois maiores conflitos mundiais é quase que uma obrigação do “Velho Continente”, não havendo outra opção aos seus governantes que não seja a de solucioná-la e de trabalhar em sinergia para a resolução desta crise humanitária, corroborando para a busca da paz social em seus territórios.

## REFERÊNCIAS

- BREDA, Gabriella Wotkosky; JESUS, Layse Rodrigues de. **As Políticas Migratórias da União Europeia e o Contemporâneo caso Italiano**. XVI Simpósio Nacional de Geografia Urbana. XVI Simpurb. Vila Velha, 2019.
- COSTA, Leandro Santos da. **Estado Islâmico: Análise de sua expansão na Síria**. Escola de Comando e Estado-Maior do Exército. Rio de Janeiro, 2018.
- FEITOSA, Alexandre Mariano. **As ações da ONU na Guerra da Síria: Uma experiência multicultural**. Escola Superior de Guerra. Rio de Janeiro, 2016.
- GOULART, Gabriela Lopes. **Estado, Soberania e os Curdos na Guerra Civil da Síria**. Pontifícia Universidade Católica de Goiás. Goiânia, 2021.
- HITTI, Phillip K.. **Syria: A Short History**. New York: The Macmillan Company, 1959. 271 p.
- LAUREANO, Abel; RENTO, Altina. **Consequências das Divergências entre os Estados no Desenvolvimento do "Espaço Schengen" da Europa**. Universidade do Porto. Revista de Derecho, n. 42, p. 96-116. Porto, 2014.
- LOPES, Rita. **Crise dos Refugiados: O Acolhimento de Refugiados na União Europeia – Uma Análise Crítica (2011-2016)**. Católica Instituto de Estudos Políticos. Lisboa, 2018.
- MAGALHÃES, Patrícia Santos. **A União Europeia e a Segurança Humana – O Caso dos Refugiados Sírios**. Universidade de Minho. Braga, 2016.
- MARY, Lucy. **A Situação dos Refugiados Sírios: Uma Análise das Políticas Migratórias da União Europeia e do Brasil**. Centro Universitário de Brasília – UniCEUB. Brasília, 2016.
- MCHUGO, John. **Syria: A Recent History**. London: Saqi Books, 2014. 304 p.
- OMRAN, Muna. **As marcas da história na Guerra Civil Síria**. Rio de Janeiro: Revista Topoi, v. 15, n. 28, jan./jun. 2014, p. 366-371.
- PACHECO, Fabio de Oliveira. **A Crise Atual dos Refugiados e a transformação do tema refugiado em questão de segurança por parte dos países da Europa**. Faculdade Damas da Instrução Cristã – FADIC. Recife, 2016.
- PARLAMENTO EUROPEU. **A migração na Europa**. Atualidade. 2017. Disponível em: <<http://www.europarl.europa.eu/news/pt/headlines/society/2>>



0170629STO78632/a-migracao-na-europa>. Acesso em: 15 jun. 2022.

PETROCELLI, Leonardo Johas. **O Conflito sírio como resultado da formação territorial: poder político e sectarismo religioso.** A Geografia Brasileira na Ciência-Mundo. XIII Enanpege. São Paulo, 2019.

RIJO, Diana Filipa Rodrigues. **A União Europeia face à crise dos migrantes e refugiados: Um ator dividido sob escrutínio.** Universidade do Minho de Portugal. Braga, 2017.

SABINO, Paulo Manuel Duarte. **A Guerra Civil da Síria: Subsídios para uma compreensão do seu impacto global.** Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada. Academia Militar, Lisboa, 2018.

SANFELICE, Guilherme Tasso Dantas. **As interferências externas no Regime de Bashar al-Assad e suas contribuições para o prolongamento da Guerra Civil na Síria.** Escola de Comando e Estado-Maior do Exército. Rio de Janeiro, 2018.

SARAIVA, Maria Francisca Alves Ramos de Gil. **A securitização da crise dos refugiados na Europa. Implicações para o complexo de regimes sobre migrações internacionais.** Revista de Estudios em Seguridad Internacional. Vol 3, Nº 1. Granada, 2017. ISSN: 2444-6157

ZAHREDDINE, Danny. **A Crise na Síria (2011-2013): Uma análise multifatorial.** Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Revista Conjuntura Austral. Núcleo de Estratégia e Relações Internacionais. Porto Alegre: Volume 4, Número 20, Outubro-Novembro 2013.



# A EXPERIÊNCIA DE PARTICIPAÇÃO NO CURSO DE APERFEIÇOAMENTO MÉDIO DAS ARMAS E ESPECIALIDADES DO EXÉRCITO ARGENTINO

2º Sgt Thiago Delfino Silva<sup>1</sup>

## 1. INTRODUÇÃO

Forças Armadas de todo o mundo estabelecem uma série de acordos, parcerias e colaborações entre si, com o objetivo de fortalecer laços diplomáticos e proporcionar a seus militares as experiências e conhecimentos necessários para o aprimoramento da Força e o fortalecimento das relações mútuas.

O Exército Brasileiro, fruto de acordos de cooperação com as forças armadas de outros países e com organismos internacionais, seleciona constantemente seu pessoal, que, regulados pela Portaria Nº 577, de 8 de outubro de 2003, participam de missões no exterior dos mais variados tipos e naturezas. Anualmente, essa seleção contempla, dentro de um determinado universo, militares para missões transitórias de natureza militar, visando atender o Plano de Cursos e Estágios em Nações Amigas (PCENA).

Além de buscar atender aos compromissos e interesses do Exército, previamente avaliados pelo Estado-Maior do Exército (EME), os cursos proporcionam a capacitação do pessoal e o intercâmbio de conhecimento.

Neste sentido, o presente trabalho tem por finalidade apresentar a experiência adquirida por um militar contemplado para realizar o Curso de Aperfeiçoamento Médio das Armas e Especialidades (CPMAE), no Exército Argentino. Para tanto, contará com: uma contextualização, onde será abordada a metodologia de seleção do militar brasileiro para uma missão deste tipo e natureza e uma abordagem sobre a carreira do suboficial do Exército Argentino (EA); com uma apresentação sumária da organização e a finalidade do CPMAE; com a experiência prática de um militar que participou desta atividade; e, por fim, uma conclusão para apresentar os pontos positivos, oportunidades de melhorias e lições aprendidas.

## 2. CONTEXTUALIZAÇÃO

### 2.1 Seleção para Missão

A seleção para missões no exterior de tipo e natureza análogas ao CPMAE tem início na definição do Universo Inicial de Seleção (UIS). Esta seleção atende aos seguintes pré-requisitos:

ter, preferencialmente, o curso correspondente ou análogo no Brasil ou estar exercendo ou ter exercido funções relacionadas com o currículo do curso a realizar, não sendo considerado este requisito quando se buscar a aquisição ou aperfeiçoamento de conhecimentos no exterior; e não ter realizado curso de mesmo nível e natureza no exterior. Item 1. e 2. da letra c) do inciso I do Art. 9º da Portaria Nº 577, de 8 de outubro de 2003.

Além desses requisitos, o Artigo 10 desta portaria estabelece a necessidade de o militar possuir, no mínimo, o ensino médio completo, ter concluído o Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos e receber um conceito favorável do comandante da Organização Militar (OM). Além disso, é necessário manter um comportamento classificado como "excepcional" ou "ótimo", entre outros critérios.

O Comandante do Exército determina, no final do semestre anterior ao início do ano de seleção, os limites do Universo Inicial de Seleção (UIS). Em 2021 e 2022, foram definidas três turmas de formação, de modo que no primeiro ano, o universo foi composto pelas turmas de 2007, 2008 e 2009, enquanto no ano seguinte, abrangeu as turmas de 2008, 2009 e 2010. Nesse processo, a turma mais antiga é substituída por uma mais moderna a cada ano.

Uma vez constituído o UIS, o Universo Final de Seleção (UFS) é formado, seguindo a promoção de cinco militares propostos para a primeira vaga e três para as demais, sempre que a proporção permitir. A partir desse ponto, é solicitada e coletada a Ficha de Informação do Comandante (FIC). Com base nessas informações, o chefe da Diretoria Geral de Pessoal envia ao Gabinete do Comandante do Exército uma planilha de informações que conclui o processo seletivo, com o auxílio do

perfil dos militares fornecido pelo DGP e pelo Centro de Inteligência do Exército.

Após a finalização do processo seletivo, os resultados são publicados no INFORMEX, no Boletim do Exército e no Aditamento do DGP, dando início aos processos administrativos necessários para a missão.

## 2.2 A Carreira do Suboficial do Exército Argentino

Por fazer parte de uma instituição que tem por pilares a hierarquia e disciplina, ao partir para uma missão de natureza militar no exterior, é natural que uma das primeiras providências tomadas por parte do militar selecionado seja procurar saber como funciona os graus hierárquicos do Exército daquele país e em que grau seu posto ou graduação tem equivalência. Partindo deste princípio as aditâncias são grandes esclarecedoras de assuntos dessa natureza, no entanto, a imersão na rotina da instituição do país amigo, permite o militar chegar a suas próprias conclusões, que podem coincidir ou não com as inicialmente repassadas.

Em um olhar crítico as carreiras dos militares do Exército Argentino, foi possível verificar que existem basicamente três formas de ingresso na força, por meio do alistamento voluntário, onde o cidadão civil tem oportunidade iniciar sua carreira como soldado voluntário; por meio do exame de acesso à *Escuela Sargento Cabral*, onde é possível dar início a carreira de suboficial, já como Aspirante; e pelo exame de acesso ao Colegio Militar, na carreira de oficial, com o grau de Cadete.

O ingresso na carreira de suboficial pode ser dado de duas maneiras, por indicação, enquanto Soldado Voluntário, em reconhecimento aos excepcionais serviços prestados, e pelo exame de acesso a *Escuela Sargento Cabral*.

Desta última forma, após o primeiro ano de formação os então Aspirantes, escolhem suas especialidades por mérito, e findado o segundo ano de formação são promovidos a Cabo, primeiro grau da carreira de suboficial.

Após concluírem a formação e antes de partirem a suas unidades de destino, os Cabos frequentam a *Dirección de Educación Operacional* (DEOP), onde realizam seu primeiro curso de aperfeiçoamento, o Curso de Aperfeiçoamento Básico (CPB). Este curso os capacita para desempenharem suas funções como Cabo, Cabo Primeiro e Sargento. É importante observar que

este curso também é frequentado por Cabos oriundos do Serviço Militar Voluntário e foram selecionados para seguir a carreira de suboficial.

Quando Sargentos esses militares retornam à DEOP para realizar o Curso de Aperfeiçoamento Médio (CPM), e ao final deste, estarão habilitados a cumprirem as atribuições de Sargento Primeiro e Sargento Ajudante, sendo condição indispensável à promoção a esses graus.

No grau de Sargento ajudante eles retornam mais vez a DEOP, para agora realizarem o Curso de Aperfeiçoamento Avançado (CPA), curso que os habilitarão a promoção de Suboficial Principal e Suboficial Maior.

É importante salientar que como consta no RDF 51-01 Educación en el Ejército (2020), esses cursos são considerados de caráter regular, mas ao longo da carreira o militar argentino tem a oportunidade de fazer cursos considerados complementares, por nós no Brasil, conhecidos como cursos de especialização.

Ao realizar uma observação criteriosa das atribuições, tempo de serviço e de promoção e dos interstícios de cada grau, é possível fazer uma comparação dos graus hierárquicos como exposto na tabela a seguir:

Tabela 1: Comparação das Graduações do Exército Brasileiro e Argentino

GRADUAÇÕES DO EXÉRCITO BRASILEIRO	GRAUS DO EXÉRCITO ARGENTINO
3º SARGENTO	CABO
	CABO PRIMEIRO
2º SARGENTO	SARGENTO
	SARGENTO PRIMEIRO
1º SARGENTO	SARGENTO AJUDANTE
	SUBOFICIAL PRINCIPAL
SUBTENENTE	SUBOFICIAL MAIOR

Fonte: Elaborada pelo próprio autor.

## 3. O CURSO DE APERFEIÇOAMENTO MÉDIO DAS ARMAS E ESPECIALIDADES

Para os militares da Arma de Comunicações, o CPM é desenvolvido na *Escuela de Comunicaciones*, que é uma das escolas da *Dirección de Educación Operacional* (DEOP). Ele tem seu funcionamento de forma híbrida, sendo 5 meses à distância, pela plataforma Moodle, e aproximadamente um mês presencial, na cidade de Campo de Mayo, província de Buenos Aires, Argentina, totalizando uma carga horária de 475 horas.

Durante o curso são abordadas as disciplinas de *Administración y Gobierno*, *Ética y Mando*, *Didactita Especial Militar*, *Táctica General*, *Táctica del Arma*, *Técnica del Arma* e





*Intrenamiento Físico Militar* (exclusivamente na etapa presencial). De acordo com plano de ensino do curso essas disciplinas contemplam os seguintes conteúdos:

A disciplina de *Administración y Gobierno* tem por objetivo passar aos instruendos conhecimentos inerentes aos vários serviços do soboficial a nível subunidade, além de despertar a dimensão tática de operação de sua subunidade ou seção.

A disciplina de *Ética y Mando* objetiva levar o aluno a interpretar a profissão militar, seus valores e exercício do comando, proporcionando a capacidade de identificar os principais problemas relacionados a ação de comandar, em tempo de paz ou na guerra, tornando o suboficial apto ao correto assessoramento ao exercício do comando do chefe de subunidade, e ao convencimento à obediência voluntária do pessoal de sua responsabilidade ao seu comandante.

A disciplina de *Didáctica Especial Militar* visa colaborar na condução da instrução e do adestramento da seção, elaborando e dirigindo exercícios de quadros e no terreno.

A disciplina de *Táctica General* tem a finalidade de apresentar as forças terrestres e seu conceito de emprego, entendendo sua condução tática, de modo que o instruendo possa interpretar os variados tipos de operações militares, reconhecendo as operações complementares e subsidiárias, conhecendo e aplicando as medidas de segurança e inteligência.

A de *Táctica del Arma* tem por objetivo habilitar o soboficial a assistir no controle dos aspectos táticos dos sistemas da arma a seu nível, organizando os meios de comunicações de acordo com as diferentes situações, além de torná-lo apto a ler, interpretar e obter informações da cartografia das zonas de emprego.

A matéria de *Técnica del Arma* visa organizar e empregar os mais diversos meios de comunicações disponíveis, sejam rádio, físico ou cibernético, reconhecendo suas capacidades e limitações de modo a explorar o máximo do potencial de cada equipamento, na situação tática planejada.

A fase à distância com duração de 5 meses, normalmente com início no mês de março e fim no mês de agosto, possui atividades síncronas, como chats e videochamadas, e atividades assíncronas, como fóruns, questionários, etc. Durante esse período são explorados conteúdos de todas as matérias e existem avaliações do tipo de Trabalho Pedido e Exame Parcial,

sendo que no final desta fase existe uma Avaliação Integradora, que no formato de questionário, aborda conteúdo de todas as disciplinas estudadas.

A fase EAD é essencial para se pôr em prática a fase presencial, uma vez que é neste momento que é possível entender o funcionamento da dinâmica da próxima etapa do curso, tanto quanto ao conteúdo programático como de assuntos administrativos.

A fase presencial normalmente tem seu início na segunda quinzena agosto e seu término na segunda semana de setembro.

Nos dois primeiros dias do curso, são tomadas todas as medidas administrativas, como recolhimento de documentação, exames médicos, e recomendações diversas, bem como é realizada a adaptação do aluno à rotina da escola.

O horário do corpo durante o curso é um pouco diferente do que é comumente vivido nas diversas Organizações Militares do Exército Brasileiro, de forma simples ele está disposto da seguinte forma:

Tabela 2: Horário do corpo

HORÁRIO	ATIVIDADE
06:00 h	Alvorada
07:00 h	Café da Manhã (opcional)
07:45 h – 12:00 h	Aulas
12:00 h – 13:00 h	TFM
13:00 h – 15:00 h	Almoço
15:00 h – 18:00 h	Aulas
20:00 h	Jantar (opcional)

Fonte: Elaborada pelo próprio autor.

Ainda na primeira semana desta etapa, são realizados os testes de aptidão física, testes estes considerados de caráter eliminatório. São realizadas provas de barra fixa, flexão de braços no solo, abdominal, corrida de 3.200m e natação.

Findada esta semana de curso, iniciam-se as instruções de preparação para o exercício no terreno, ocasião que serão aplicados todos os conhecimentos adquiridos na fase EAD e no início da fase presencial.

Na intenção de tornar o Sargento apto a desempenhar as funções de Encarregado de Seção, Chefe de Seção e assessor do Chefe de Subunidade, são exigidos dos alunos a prática do exercício da liderança, o planejamento do emprego dos meios de comunicações a transmissão da orientação topográfica e da ordem de operações, bem como os conhecimentos técnicos dos



equipamentos de comunicações.

O exercício no terreno ocorre na terceira semana de curso, na cidade de Córdoba, Argentina, com o apoio das Companhia de Comunicações Paraquedista e do Batalhão de Comunicações Paraquedista, que dispõe de meios materiais e de pessoal, necessários a prática das atividades.

De forma sumária o exercício se desenvolve da seguinte forma: com um PCI no primeiro dia, onde é possível conhecer mais sobre a técnica da Arma de Comunicações; e com desenvolvimento de situações táticas, do segundo ao último dia. Neste segundo momento os alunos podem pôr em prática seus conhecimentos como chefes do Pelotão de Comando das mais diversas seções, chefe de seção e encarregados de seção. O desempenho dessas funções é realizado em forma de rodízio, de modo que os alunos possam passar pelo maior número de funções possíveis.

Esta atividade se desenvolve junto com os alunos do curso de Chefe de Subunidade, quando os tenentes alunos desempenharam a função de chefe de subunidade e auxiliar do chefe de subunidade.

Findada a atividade no terreno, ao regressar à escola, são realizadas as avaliações escritas, cujo grau compõe o grau final do curso.

#### 4. CONTATO COM OS MILITARES ARGENTINOS

Ao chegar no estabelecimento de ensino argentino o primeiro contato do militar designado para missão é com o encarregado do curso, que no caso do CPM costuma ser um Sargento Primeiro. A partir deste momento, o agora Sargento Aluno é levado ao Encarregado de Elemento da *Escuela de Comunicaciones*, militar normalmente no grau de Suboficial Principal que desempenha função análoga a nossa de Adjunto de Comando.

Realizadas as apresentações formais a este militar, inicia-se um *tour* pela DEOP, onde o militar estrangeiro conhece o chefe do curso, diretor de ensino, chefe da escola e todo corpo docente da escola.

É muito importante deixar claro a grande consideração que os militares argentinos têm pelos Brasileiros, fato este bastante evidenciado em muitos momentos durante a estadia no país amigo.

Em diversos momentos foi evidenciado, pelas autoridades do curso, a importância dada a presença de militares brasileiros, considerado como momento ímpar no intercâmbio cultural e de conhecimento institucional. Durante as datas comemorativas brasileiras, por exemplo, houve a devida referência a datas alusivas ao Dia do Soldado e ao Dia da Independência do Brasil, quando os alunos brasileiros foram retirados das atividades e postos em posição de destaque.

Por parte dos instrutores o tratamento dispensado aos militares brasileiros é de muita atenção e profissionalismo, suprimindo todas as demandas que porventura haja.

Da mesma forma, a atenção dada pelos "cursantes", como são comumente chamados os alunos do CPM, é essencial para a adaptação à rotina do curso. A camaradagem e o espírito de corpo dos "colegas de alojamento" sem dúvida facilitam o desempenho nas atividades diárias.

Ao ser designado para uma missão desta natureza, é muito importante que o militar estude sobre a cultura do país que realizará o curso, além de ser bastante aberto a entender os costumes da população local. Por mais que seja um país muito próximo, a Argentina, tem cultura e costumes culinários um pouco diferente dos brasileiros. Vale lembrar que o velho "feijão com arroz" é uma alimentação bem brasileira.

#### 5. A CIDADE DE CAMPO DE MAYO E BUENOS AIRES

Localizada na cidade de Campo de Mayo, cidade da província de Buenos Aires, a *Escuela de Comunicaciones* é muito bem localizada, fica a poucos metros de uma estação de trem que leva a um centro comercial que fornece basicamente todos os serviços necessários ao cursante, e a cidade de Buenos Aires, principal centro turístico do país.

No centro comercial é possível encontrar os serviços de lavanderia, alfaiataria, supermercados e restaurantes, tudo a um tempo médio de 15 minutos utilizando o transporte público, já o centro turístico de Buenos Aires fica em média a 45 minutos da estação de trem próximo a escola.

Nos centros turísticos, há inúmeras opções de passeios e visitas a serem realizados. Certamente, desfrutar dessas atrações enriquece sobremaneira a cultura geral do militar designado para uma missão dessa natureza.



Tanto Campo de Mayo quanto Buenos Aires abrigam Unidades Militares Históricas, como os Patrícios, os Granadeiros e outras. Essas unidades frequentemente possuem museus que narram a história da Argentina, que, em muitos momentos, se entrelaça com a história do Exército do país. Além disso, realizam apresentações que também abordam a história do Exército Argentino.

## CONCLUSÃO

Durante a participação do Curso de Aperfeiçoamento Médio das Armas na *Escuela de Comunicaciones*, foi possível observar aspectos até então desconhecidos por um militar recém-designado para uma missão deste tipo. As medidas administrativas são numerosas e requerem atenção especial. Todas as recomendações recebidas pelo Gabinete do Comandante do Exército devem ser estritamente seguidas, uma vez que o atraso em algumas dessas medidas pode comprometer a missão, bem como o bem-estar do militar e de sua família.

É de suma importância a observação das exigências para entrada no país de destino, principalmente os aspectos legais e sanitários.

O contato com a Aditância Militar e com os demais militares que estão em missão no país de destino são fundamentais para o sucesso da missão. No caso específico, além da Aditância Militar do Brasil na Argentina, há militares como Instrutores na DEOP, no CAECOPAZ e na *Escuela Sargento Cabral*, todos eles estão a ao menos 6 meses na Argentina quando da realização do CPM, e certamente, estão familiarizados com todas as medidas necessárias para uma estadia bem-sucedida neste país.

Por fim, é importante ressaltar que participar de uma missão deste tipo proporciona uma experiência singular para o militar. A imersão na cultura local e a responsabilidade de representar a Força e o Brasil em outra nação enriquecem significativamente a vida e a carreira de um soldado.

## BIBLIOGRAFIA

ARGENTINA. Ejército Argentino. **RDF 51-01: Educación en el Ejército**. Buenos Aires, BA, 2020.

ARGENTINA. Ejército Argentino. Escuela de Comunicaciones. **Directiva del Curso de Perfeccionamiento Medio de las Armas y Especialidades de la Escuela de Comunicaciones**. Buenos Aires, BA, 2020.

Portaria Nº 577, de 8 de outubro de 2003. **Instruções Gerais para as Missões no Exterior - IG 10-55**. Brasília, DF.



# **PROJETOS INTERDISCIPLINARES DOS CURSOS DE APERFEIÇOAMENTO DE SARGENTOS DAS ARMAS**







# TODO SOLDADO É UM SENSOR DE INTELIGÊNCIA: A IMPORTÂNCIA DA “CONSCIÊNCIA SITUACIONAL” NAS OPERAÇÕES.

Orientador: 2º Sgt Com Antonio Faustino da Silva Filho

2º Sgt Com - nº 519 - Alexandre dos Reis Cabral **Silva**  
2º Sgt Com - nº 526 - **Emanuel** Carlos Cavalcante Lima  
2º Sgt Com - nº 527 - Diôgo **Monteiro** de Souza Martins  
2º Sgt Com - nº 530 - Diego **Domingos** Pereira da Silva  
2º Sgt Com - nº 337 - **Cleomarcio** Gomes da Cruz

**Resumo:** o presente ensaio acadêmico tem por objetivo apresentar que todo Soldado é um sensor de inteligência e, também, demonstrar a importância da necessidade da qualificação de inteligência do Soldado Sensor (SS-2) na coleta/fornecimento de dados nas operações e na obtenção de conhecimento sobre as atividades dentro da sua Área de Operações (A Op). Essas atividades norteiam os Comandantes de fração nas tomadas de decisão, buscando reduzir os riscos na execução das diversas tarefas.

**Palavras-chave:** Soldado. Inteligência. Área de Operações. Coleta.

## 1 INTRODUÇÃO

A inteligência tem evoluído concomitantemente com as mudanças que o mundo está sofrendo: horizontalização das comunicações e tecnologia, guerra assimétrica, longevidade, etc. Nesse contexto, os vencedores das batalhas são aqueles que conseguem dominar e utilizar as informações obtidas antes e durante os embates, afinal, os comandantes que utilizam seus meios da melhor forma, conseguem a superioridade no combate, ocasionando a derrota ou rendição do seu oponente.

Na atualidade, com a mudança do combate convencional para o combate moderno, fica ainda mais evidenciado a importância da atividade de inteligência. Um movimento mal realizado pela tropa pode causar um efeito não desejado para ela e também para a população civil, logo, as informações obtidas antecipadamente subsidiam um planejamento mais detalhado – como ações futuras e suas medidas de contingência – mitigando de forma consciente as problemáticas do ambiente operacional.

Na busca por esta superioridade das informações e consciência situacional, cresce a importância da contribuição do elemento de inteligência especializado e não especializado, este, na maioria das vezes, o soldado, o qual não possui nenhuma instrução sobre o tema. O soldado possui as melhores condições de

buscar o dado para contribuir na confecção de um documento/conhecimento de inteligência, podendo dar um novo norte à operação. No entanto, ele não possui autoconsciência da sua importância, ignorando a coleta de dados ou até mesmo a difusão de uma informação que deveria ser restrita ao contexto de uma operação.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Conceitos gerais

#### 2.1.1 Inteligência militar e seus ramos

Segundo o manual (FUNDAMENTOS DA INTELIGÊNCIA MILITAR TERRESTRE - EB 20-MF-10.107 - 2015, p. 4-1), Inteligência militar é a interseção de atividades e atos técnicos-militares executados em caráter perene, com a finalidade de produzir resultados de interesse dos superiores e seus correlatos; compreensão do ambiente operacional como fundamento de planejamento e condução das operações; bem como salvaguardar conhecimentos afetivos, instalações e o próprio efetivo do Exército Brasileiro contra ações de inteligência inimiga.

A inteligência militar é dividida em dois ramos: Inteligência (Intlg) e Contrainteligência (C Intlg), cada um com sua especificidade. A inteligência é basicamente a superioridade das informações; é permanente e orientada pelas necessidades de inteligência solicitadas pelo seu usuário, tendo como objetivo a diminuição do grau de incerteza no processo decisório. A Contrainteligência, por sua vez, é vocacionada para a proteção de seus ativos, de forma ininterrupta, com o objetivo de impedir que a ameaça utilize de suas fragilidades.

### 2.1.2 Ciclo da inteligência

O Manual de Campanha - EB70-MC-10.307 - Planejamento e Emprego da Inteligência Militar, estabelece que o Ciclo de Inteligência Militar é definido como uma sequência ordenada de atividades, logo, ele é cíclico e dividido em 4 (quatro) fases: orientação, obtenção, produção e difusão. Portanto, é um sistema de retroalimentação, dando um maior suporte para superioridade das informações e uma maior consciência situacional para que haja uma diminuição no grau de incerteza no processo decisório.

Os meios de obtenção de inteligência podem ser especializados (empregando técnicas operacionais e divididos em várias fontes) e não especializados (composto por todos os militares do EB). Os relatos feitos pelas tropas especializadas e não especializadas entram na fase da Obtenção, o que não significa que a fase de orientação não seja tão importante quanto, pois a tropa bem informada sobre as necessidades do usuário torna-se mais confiável seu relato.

O Manual de Campanha EB 20-MF-10.107 Fundamentos Da Inteligência Militar Terrestre estabelece que esses meios não especializados normalmente praticam/realizam operações não especializadas de vigilância e reconhecimento porque a missão tem um componente dedicado, mas isso não diminui a importância dos militares realizarem essa missão em ambiente militar.



Para que o produto da Inteligência Militar seja efetivo, é necessário que haja uma constante realimentação no ciclo, envolvendo direta e indiretamente todos os integrantes da Força, de modo que ele se mantenha atualizado e capaz de responder às necessidades do usuário. Ele é o “motor” da Função de Combate Inteligência. (PLANEJAMENTO E EMPREGO DA INTELIGÊNCIA MILITAR - EB70-MC- 10.307 – 2016, p. 2.2).

A Inteligência, para que seja efetiva, necessita de uma constante realimentação do seu ciclo. Essa realimentação abrange todos os integrantes da Força direta e indiretamente, mantendo-o atualizado e em condições de atender às necessidades do usuário. Diz-se que é o “motor” da Função de Combate de Inteligência.

### 2.2 O SOLDADO COMO SENSOR DE INTELIGÊNCIA

Nas operações de Garantia da Lei e da Ordem (GLO) - quer seja numa patrulha nas Operações de Pacificação, quer seja numa ação de Posto de Bloqueio e Controle de Estradas (PBCE) – a maior parte dos integrantes das pequenas frações empregadas não possui o mínimo de entendimento sobre os ramos de trabalho de inteligência (inteligência e contrainteligência). Esta falta de conhecimento compromete o rumo da operação, pois muitas informações e dados passam pela tropa ou a tangenciam. Essas informações perdidas poderiam colaborar numa tomada de decisão – a ponto de reorientar o rumo da operação e o emprego da tropa. Esta falta de instrução sobre o assunto faz com que esses dados/informações sejam ignorados e acabam passando despercebidos pelos integrantes das frações.

A coleta direta de informações nos menores escalões das forças de segurança confia nos olhos e ouvidos de toda a sua tropa e não apenas nos dá força de inteligência [...] essa estratégia usa da capacidade individual de se observar as atividades normais em sua área de patrulha, e assim, aplicar sua própria avaliação para identificar as atividades que precisam ser acompanhadas de perto. (JACKSON, 2007, p. 41).



Fonte: <http://www.2de.eb.mil.br/index.php/2016-04-11-14-21-38/57garantia-da-lei-e-da-ordem/94-exercicio-de-garantia-da-lei-e-da-ordem-2013-operacao-lajeado>, 2013

A doutrina americana cita a necessidade do elemento da patrulha ser uma fonte de inteligência.

As forças americanas têm muitas oportunidades de interagir com a população local no curso de suas funções durante as operações. Esta fonte talvez seja o recurso de coleta de inteligência mais subutilizado. Algumas forças como patrulhas de combate e reconhecimento, são rotineiramente encarregadas de relatar o que foi levantado. Outras, como equipes médicas ou engenheiros que têm um amplo contato com a população local, também devem ser empregadas (ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA. 2006a, p. 5-5, tradução do autor).

A atividade inteligência é um trabalho sigiloso e complexo. É realizada por militares especializados com a capacitação da função fim, mas não quer dizer que outros militares não possam colaborar com informações fidedignas a fim de corroborar com a ação do militar especializado empregado na função de inteligência.

Doutrinariamente, o Exército brasileiro não instrui de maneira adequada os elementos não especializados, uma vez que, uma das problemáticas, encontra-se na dificuldade do militar não especializado transmitir a informação coletada e/ou observada durante um trabalho de patrulha ou em um Posto de Bloqueio. O cerne pode estar correlacionado com a falta de conhecimento sobre o tema.



Fonte: <https://www.diarionline.com.br/?s=noticia&id=118478>, 2020.

A instrução possibilita o preparo do soldado (militar não especializado) como um vetor de inteligência, expandindo sua mente, proporcionando objetividade e conhecimento dos elementos que poderão contribuir para a realização de um relatório.

Todo “soldado” deve ter consciência de que tudo o que ele observa é valioso, aumentando a sua importância durante uma operação, pois “todo dado é um dado” e nada pode ser descartado durante seu emprego.

Os britânicos confiavam plenamente nas reuniões para as críticas após as realizações das patrulhas (*debriefing*), buscando coletar informações e montar o quebra-cabeça do conflito com base nas informações obtidas pela inteligência. Em “O Exército Britânico no Ulster”, David Barzilay escreveu – “Uma patrulha não pode nunca terminar na porta de entrada da base. Devemos pegar uma xícara de chá, um cigarro e ir para um ambiente relaxado, quando, então, a patrulha vai escrever cada aspecto de informação relevante para ser repassado para a seção de inteligência da companhia” (JACKSON, 2007, p.42).

Todo membro da tropa é uma fonte potencial para a coleta de dados de inteligência. A tropa frequentemente tem contato com a ameaça, com a população civil ou com o meio ambiente. Embora muitos indivíduos relatem suas informações na forma de informações de combate, muitos não relatam a informação, não percebem sua importância ou não sabem como reportar as informações importantes que presenciaram. (ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA, 2006a, p.5-8)



O manual de campanha “INTELIGÊNCIA” (EB20-MC-10.207), ressalta que a função do Combate de Inteligência está relacionado a compreender que as tarefas e sistemas são inter-relacionadas e empregadas para que haja compreensão sobre ameaça, oponente, terreno, considerações civis e qualquer ambiente operacional em que a Força Terrestre for empregada.

Logo, é importante que todo integrante tenha consciência que ele é um sensor de inteligência, que pode estar sendo observado e que pode observar tudo que está acontecendo ao seu redor. Deve estar preparado para contribuir e levantar dados/informações para acrescentar na superioridade das informações no ambiente em que estiver sendo empregado.

Todos os participantes de um ambiente operativo são fontes de dados capazes de agregar valor ao trabalho de produção do conhecimento. (FUNDAMENTOS DA INTELIGÊNCIA MILITAR TERRESTRE - EB 20-MF-10.107 - 2015, p. 3-1).

É de extrema conveniência que todo militar tenha contato com a instrução básica sobre a inteligência no combate moderno, com a finalidade de uma melhor compreensão sobre a importância da inteligência, das fases, de onde está enquadrado e de qual forma pode contribuir para o ciclo de inteligência.

Verifica-se, então, a preocupação de instruir adequadamente o soldado quanto à observação e transmissão correta dos dados a serem coletados durante as operações:

“Embora muitos indivíduos relatam suas informações na forma de informações de combate, muitos não relatam a informação, não percebem sua importância ou não sabem como reportar as informações importantes que presenciaram” (ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA, 2006a, p.5-8, tradução do autor).

Os dados levantados pelos militares de Inteligência são especializados e visam diminuir as incertezas quanto ao terreno e ao inimigo. No entanto, esses militares não conseguem estar em todos os locais de interesse ao mesmo tempo. Nesse cenário, a tropa, que se faz presente em todo o campo de batalha, deve ser aproveitada para transmitir ao escalão superior, as informações que podem auxiliar na tomada de decisão do comandante (BERNARDES, 2017).

Nas operações militares, o soldado que possui consciência situacional é capaz de levantar dados/informações, possibilitando aos seus comandantes as melhores decisões a serem tomadas, configurando, desta forma, sua fluência crescente (*Down-top*).

Como citado no manual EB20-MC-10.207 - o Exército Norte-Americano aponta que todo militar pode contribuir fornecendo informações úteis para que os comandantes alcancem a consciência situacional, sendo um potencial agente de obtenção de dados e informações.

Todos fazem parte do ciclo da inteligência. Todo militar é um meio de obtenção de dados e, durante qualquer missão, o soldado é um grande e oportuno instrumento de coleta de dados que participa diretamente em vários tipos de situações.

Em qualquer tipo de operação, a inteligência é um dos principais fatores de decisão, quer seja para obtenção do dado, quer seja na segurança dos integrantes. Dito isso, cresce a importância dos fundamentos e princípios da inteligência, como, por exemplo, uma simples patrulha, em que os comandantes e subordinados tem que ter ciência da importância da não divulgação da operação (local, horário e pessoal envolvido), fundamento básico da contrainteligência, preocupando-se com a integridade física do pessoal, equipamentos utilizados e do local da operação.

Nesse contexto, a segurança dos seus integrantes é o princípio mais evidenciado, pois, na divulgação - por meio de fotos, ligação para estranhos, exposição de atividade na internet, armamento utilizado e pessoal empregado - o militar tem sua vida pessoal (e de seus familiares) contextualizada ao risco, pois denuncia a atividade realizada em algum momento, ferindo o princípio da contrainteligência.

Um bom exemplo a ser citado, foi o ocorrido a guerra da Ucrânia, na qual um soldado postou uma foto nas redes sociais de um ponto de reunião, negligenciando a contrainteligência durante o combate. Após a foto “viralizar” na internet, o sistema russo de inteligência interceptou e localizou os combatentes, sendo esses neutralizados.





inteligência.

## REFERÊNCIAS

BERNARDES, Diogo Trasél. **O soldado como vetor de inteligência: O uso do elemento de combate na fase de obtenção do conhecimento.** 2017. Monografia (Especialização) - Curso de Ciências Militares, Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 2017.

BRASIL. Exército Brasileiro. **EB20-MC-10.207: Inteligência.** Brasília, EGGCF, 2015.

BRASIL. Exército Brasileiro. **EB70-MC-10.307: Manual de Campanha Planejamento e Emprego da Inteligência Militar.** Brasília, EGGCF, 2016.

BRASIL. Exército Brasileiro. **EB20-MF-10.107: Manual de Fundamentos de Inteligência Militar Terrestre.** 2. ed. Brasília, EGGCF, 2015.

BRASIL. Portaria nº 22-COTER, de 9 de maio de 2016. **Aprova o Manual de Campanha EB70- MC-10.307 Planejamento e Emprego da Inteligência Militar**, 1ª Edição. Boletim do Exército nº 20, Brasília, DF, 20 de maio de 2016.

BRASIL. Portaria nº 031-EME, de 23 de fevereiro de 2015. **Aprova o Manual de Fundamentos EB20-MF-10.107 Inteligência Militar Terrestre**, 2ª Edição. Boletim do Exército nº 9, Brasília, DF, 27 de fevereiro de 2015.

BRASIL. Portaria nº 032-EME, de 23 de fevereiro de 2015. **Aprova o Manual de Campanha EB20- MC-10.207 Inteligência**, 1ª Edição. Boletim do Exército nº 9, Brasília, DF, 27 de fevereiro de 2015.

BRASIL. Portaria nº 139 -COTER, de 30 de novembro de 2021. **Aprova o Caderno de Instrução EB70-CI-11.465 Táticas, Técnicas e Procedimentos da Tropa como Sensor de Inteligência**, 1ª Edição. Boletim do Exército nº 914, Brasília, DF, Boletim do Exército nº 24 de junho de 2019.

ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA. FM 2-22-3 **Human Intelligence Collector Operations.** Washington DC. 2006.

ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA. Headquarters, Department of the Army. FM 2-22-3 **Human Intelligence Collector Operations**, Washington DC, 2006

JACKSON, Brian A.. **A inteligência contra os insurretos em uma guerra prolongada. A experiência britânica na Irlanda do Norte.** Military Review, edição brasileira, p. 37- 51, 4. bim. 2007.

MARQUES, F. R. et al. **A importância do incremento do estudo de inteligência nos estabelecimentos de ensino de formação de oficiais e sargentos do Exército Brasileiro: a Função de Combate Inteligência nas operações no amplo espectro.** 2015. Disponível em: [https://www.academia.edu/21075585/Fun%C3%A7%C3%A3o\\_de\\_Combate\\_Intelig%C3%Aancia?show\\_app\\_store\\_popup=true](https://www.academia.edu/21075585/Fun%C3%A7%C3%A3o_de_Combate_Intelig%C3%Aancia?show_app_store_popup=true). Acesso em: 05 JUL 2022

Fonte: [https://twitter.com/hoje\\_no/status/1499150939260952576](https://twitter.com/hoje_no/status/1499150939260952576), 2022.

Para a Inteligência, o militar que se depara no ambiente operacional deve ter consciência que ele é sensor ou fonte para a atividade fim, pois qualquer tomada de decisão equivocada, ou atitude ingênua, pode gerar um dano colateral em uma operação.

“Embora muitos indivíduos relatam suas informações na forma de informações de combate, muitos não relatam a informação, não percebem sua importância ou não sabem como reportar as informações importantes que presenciaram” (ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA, 2006a, p.5-8, tradução do autor).

Nesse contexto, a doutrina Norte Americana difere da nossa. Relata que os soldados devem ser treinados para observar ativamente os detalhes dos Elementos Essenciais de Inteligência (EEI) enquanto estiverem em operação. Este treinamento garante que os militares em 1º Escalão forneçam relatórios mais concisos e precisos ao desenvolverem um nível especial de exposição aos eventos que ocorrem nas operações, coletando dados ao observar e interagir com o ambiente operacional. (FM 2-91.4., EUA, 2002).

### 3 CONCLUSÃO

O presente ensaio demonstrou a importância da preparação eficiente do soldado como vetor/sensor de inteligência não especializado para operar com maior eficiência e eficácia em um ambiente operacional, contribuindo de forma objetiva, concisa e consciente na obtenção dos dados/informações – identificando no ambiente operacional características culturais da população, localidades, pontos de referência e gírias/dialetos – meios necessários para confecção dos documentos e conhecimentos de



# AS FORMAS DE APOIO DA GUERRA ELETRÔNICA EM OPERAÇÕES DE SELVA

Orientador: 2º Sgt Com Lucas Xavier Machado

2º Sgt Com - nº 502 - **Thayllan** Lopes Araújo  
2º Sgt Com - nº 509 - **Emanuel Ferreira** Mendes  
2º Sgt Com - nº 522 - Bruno Freitas **Burgardt**  
2º Sgt Com - nº 525 - **Bruno Rodrigues** dos Reis

**RESUMO:** O presente ensaio acadêmico visa expor o ambiente de selva, suas características e peculiaridades, mostrando como estes influenciam e ditam o ritmo e os procedimentos que as turmas de Guerra Eletrônica, em apoio aos diversos tipos de Operações de Selva, devem tomar. Além disso, visa também, mostrar a realidade e as dificuldades que a tropa de GE enfrenta durante o desenvolvimento de suas atividades no terreno, bem como a necessidade de material especializado para adequar-se à situação atual das atividades criminosas que afligem a região.

**Palavras-chave:** Guerra Eletrônica. Região Amazônica. Comunicações. Operações na Selva.

## 1 INTRODUÇÃO

Um dos fatores preponderantes de apoio às operações militares desta atividade é o emprego eficiente e seguro das comunicações, bem como a atuação da Guerra Eletrônica (GE) em operações de selva. Diante das limitações encontradas neste ambiente, intensifica-se a necessidade da monitoração das faixas ativas no espectro HF e de acordo com a necessidade e oportunidade, sua gravação e análise preliminar pelo próprio operador e envio para o analista para uma análise mais profunda, inclusive com uso de ferramentas como filtros de ruído e tradução, onde há tal demanda. Desta forma, uma das principais dificuldades encontradas para o apoio da Guerra Eletrônica é a falta de equipamentos mais modernos que supram a demanda atual das emissões propagadas em ambiente de selva.

Dentro da temática geral “**AS FORMAS DE APOIO DA GUERRA ELETRÔNICA EM OPERAÇÕES DE SELVA**” este ensaio propõe, como delimitação, abordar de maneira simples e objetiva as diversas formas de apoio da Guerra Eletrônica assim como a atuação da atividade de GE na selva amazônica, apresentar os equipamentos disponíveis para emprego neste ambiente operacional e expor a necessidade de material das turmas de GE em missões de apoio.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO:

Sobre a região Amazônica, podemos afirmar que:

É situada em nove países da América do Sul, dentre eles a parte brasileira, denominada Amazônia Legal, abrange uma área de 5.015.067,86 km<sup>2</sup>, correspondendo a cerca de 58,93% do território brasileiro. O Brasil possui em seu território a maior floresta do mundo, possuindo em seu interior 60.000 espécies de plantas, 2,5 milhões de espécies de artrópodes, 2.000 espécies de peixes e 300 espécies de mamíferos. Os Biomas encontrados na Amazônia são: o Cerrado e a Floresta Equatorial. A bacia hidrográfica Amazônica abrange cerca de 6.110.000 km<sup>2</sup> passando por Venezuela, Guiana, Peru, Bolívia e Equador, sendo que 67% da bacia estão em território brasileiro. O subsolo amazônico é composto por depósitos de minerais como: ferro, manganês, alumínio, cobre, zinco, níquel, cromo, titânio, fosfato, ouro, prata, platina, paládio, ródio, estanho, tungstênio, nióbio, tântalo, zircônio, urânio e diamante. (ALMEIDA, 2013, p.3)

Por ser rica em recursos naturais únicos dentro do planeta Terra, tem gerado forte cobiça de extração de produtos primários, aonde vem corroborando principalmente para o garimpo ilegal, tráfico de madeira e atuação de narcotráfico, colocando a riqueza amazônica em risco questionável no cenário mundial, comprometendo a preservação da biodiversidade, da fauna e da flora amazônica.

Dessa forma, a atuação do Exército Brasileiro (EB) nesta região é de suma importância para a manutenção da soberania nacional, objetivando a garantia da integridade territorial e a preservação dos recursos naturais ali existentes.

### 2.1 As Comunicações no Ambiente de Selva

A Selva Amazônica é um ambiente de densa vegetação e

grande umidade, fatores esses que dificultam a propagação direta de qualquer tipo de onda eletromagnética, mais especificamente as que se referem às comunicações-rádio como um todo. Entretanto, apesar das grandes dificuldades de propagação causadas pelas características físicas deste ambiente, a faixa do espectro HF é a mais utilizada para se realizar comunicação entre quem vive e trabalha na região abrangida pela selva.

A população ribeirinha, majoritariamente indígena, e aqueles que lá trabalham, utiliza-se de rádios no espectro HF para fazer comunicação dos mais diversos tipos, sejam de apoio logístico, hospitalar ou mesmo uso doméstico para falar com parentes em áreas mais afastadas e um dos rádios mais utilizados está o YAESU e seus diversos modelos.

FIGURA 1: YAESU



Fonte: <https://la-planete-cibi-fr.forumactif.org/t546-yaesu-ft-897d>, 2021

Por ser um rádio que trabalha na faixa HF, o YAESU (e seus diversos modelos), dependem muito de fatores climáticos, distância e qualidade da antena para que se possa transmitir de forma adequada. Quanto ao fator climático, podemos citar a quase infindável quantidade de chuvas que caem na região amazônica, e que quando não bloqueiam a transmissão as tornam ininteligíveis. A distância também é um fator primordial visto que muitos povoados ribeirinhos encontram-se a centenas de quilômetros de cidades maiores interioranas, das quais normalmente se recebe apoio médico ou logístico. E por último e não menos importante, a qualidade e tamanho das antenas que a população utiliza para realizar essa comunicação, que por se tratar de HF demanda-se estarem em lugares altos, como em torres ou copas de árvores e de espaço já que quanto mais baixa a frequência utilizada, maior o

tamanho de comprimento da onda e dos componentes da antena.

A faixa de HF apresenta naturalmente também um grande ruído branco de fundo que “suja” a transmissão independentemente de sua qualidade, sendo também um agente agravante da qualidade de transmissão.

## 2.2 A Guerra Eletrônica nas Operações

O manual EB 70-MC-10.247, A GUERRA ELETRÔNICA NAS OPERAÇÕES (2020, P 5-1), define os parâmetros que se encontra nas operações de selva no uso da Guerra Eletrônica e a dificuldade dos operadores em suas missões.

- “a) A grande descentralização das operações, o predomínio das ações de escalões até subunidade e as grandes distâncias entre as peças de manobra determinarão restrições ao apoio padronizado de GE, no ambiente operacional de selva.
- b) A circulação está condicionada ao aproveitamento da extensa malha fluvial e das poucas rodovias ou ferrovias existentes.
- c) Os meios eletrônicos utilizados devem dispor de melhor proteção contra umidade e de maior suplementação de fontes de alimentação.
- d) Os equipamentos empregados devem ser portáteis e rústicos para acompanhar, se for o caso, as unidades de combate através da selva. A seleção do tipo de plataforma, flutuante, terrestre ou aérea, dependerá das vias de transporte existentes e da superioridade aérea vigente.
- e) Deverá ocorrer maior necessidade das informações obtidas em tempo de paz e do apoio da Intlg Sin. O apoio mais cerrado dos meios instalados nas aeronaves da Força Aérea poderá ser fundamental nas operações táticas.
- f) Em face da dificuldade de obtenção de informes sobre o inimigo, aumenta a importância das informações disponibilizadas pela GE para a decisão do comandante tático, durante o planejamento e condução da operação.
- g) Deve haver maior ênfase das MAGE sobre a faixa de HF, o que leva a localizações eletrônicas menos precisas.
- h) O uso de bloqueadores é pouco



eficiente na faixa de VHF/UHF, devido à grande absorção das ondas eletromagnéticas pela densa vegetação, ao passo que é eficiente para as comunicações na faixa de HF.” (A GUERRA ELETRÔNICA NAS OPERAÇÕES, EB70-MC-10.247, p.5-1).

Portanto, é possível evidenciar, através da vivência prática, ao servir em unidade de Selva, que as dificuldades apresentadas no manual são de fato evidenciadas nas diversas missões que ocorrem em apoio à essas regiões de forma prática, corroborando com a doutrina de Guerra Eletrônica nas Operações de Selva.

É importante destacar que mesmo com todas as dificuldades, as missões de apoio às operações na selva continuam sendo feitas na sua maior excelência possível.

### 2.3 O Apoio Direto da Guerra Eletrônica às Operações de Selva

Na região amazônica possuímos duas Organizações Militares de Guerra Eletrônica para dar esse suporte direto às operações na selva, o 1º Batalhão de Comunicações e Guerra Eletrônica de Selva, situado em Manaus-AM, conforme finalidade designada na Portaria – EME/C Ex nº 603, de 1º de Dezembro de 2021: “ (...) b) fortalecimento da presença e da ação do Estado na fronteira norte e noroeste do Brasil; (...) d) melhoria da capacidade de Comando e Controle do CMA e das suas GU e OMDS, além de implementar capacidades relativas à GE e G Ciber; e) ficar em condições de apoiar a 1ª Bda Inf SI, integrante das F Emp Estrt, no seu emprego em Operações Básicas e Complementares; e f) ficar em condições de apoiar o estabelecimento de um Comando Operacional no CMA.”, e o Núcleo do 2º Batalhão de Comunicações e Guerra Eletrônica de Selva, situado em Belém-PA, que possui a mesma finalidade e missão estratégica, visando a proteção da Amazônia que tem um grande valor tático agregado para a Estratégia Nacional de Defesa.

Isso demonstra o quão importante no cenário mundial a Guerra Eletrônica está presente e o amadurecimento em relação a proteção das fronteiras e contra o narcotráfico, evidenciados nas inúmeras missões que são realizadas.

As turmas de Guerra Eletrônica precisam atender, quando operam nesse ambiente, essas diversas condicionantes

para que possam operar com efetividade. O aparelho mais utilizado para a realização de MAGE é o interceptador PR-100 da empresa Rohde & Schwarz que tem a possibilidade de operar em uma larga frente de todo o espectro do HF ao UHF, conforme descrito no manual R&S PR100 Portable Receiver (p.16). Nas Medidas de Apoio de Guerra Eletrônica não existe doutrinariamente nenhum tipo de emissão e trabalha-se quase que exclusivamente com a recepção e interceptação de transmissões, no caso do contexto amazônico, em HF.

FIGURA 2: PR-100 ROHDE & SCHWARZ



Fonte: <https://www.rohde-schwarz.com/br/>, 2022

As turmas de GE devem ser compostas por três operadores e um analista de dados, sempre que possível. O trabalho de monitoração é feito de forma diuturna, mas sendo mais efetivo nos períodos entre algumas horas após o nascer do sol e antes do pôr-do-sol.

Diante dessas limitações físicas, intensifica-se a necessidade da monitoração ativa das faixas ativas no espectro HF e de acordo com a necessidade e oportunidade, sua gravação e análise preliminar pelo próprio operador e envio para o analista para uma análise mais profunda, inclusive com uso de ferramentas como filtros de ruído e tradução, caso haja essa demanda.

É bem comum que a população local se comunique nos dialetos indígenas locais como Tukano e Baniwa, bem como espanhol, variantes indígenas do espanhol e uma mistura de todos estes com português brasileiro, o que torna-se um grande desafio, e de certa forma uma criptografia natural, para os operadores de GE devido à falta de pessoas não só habilitadas nesses dialetos, como também aptas a operar sistemas sigilosos como os módulos de guerra eletrônica.



As operações de GE em apoio às Operações de Selva são das mais diversificadas, podendo ser da simples monitoração do espectro com finalidade de segurança da própria tropa, que muitas vezes se desloca embarcada para os mais diversos pontos, como de monitoração e busca de interceptação com a finalidade de obter dados de garimpo ilegal e tráfico de drogas, realidades presentes na região de fronteira.

FIGURA 3: OPERAÇÕES DE SELVA



Fonte: <http://www.defesanet.com.br/fronteiras/>, 2022

FIGURA 4: Atuação do 1º B Com GE SI



Fonte: <https://www.facebook.com/photo/?fbid=403827394732984&set=pcb.403827484732975>, 2021

No combate ao garimpo ilegal, a turma de GE possui um banco de dados dos mais diversos indicativos e pontos comuns de atividades ilegais, que são construídos ao longo das missões, podendo conter informações de dragas (tipo de maquinário flutuante próprio para a extração de minério do rio), de garimpeiros que agem na região ou até mesmo de coordenadas específicas no terreno de áreas de garimpo. Sendo assim, há uma continuidade na monitoração das ações desenvolvidas por estes indivíduos que trabalham nesse tipo de atividade. Muito semelhante também é o combate ao narcotráfico, na qual a turma

de GE, juntamente com elementos especializados da tropa operacional (Guerreiros de Selva, Comandos e Forças Especiais), age com a finalidade de neutralizar e bloquear a ação desse tipo de criminosos na região.

FIGURA 5: Operação Verde Brasil



Fonte: <https://www.defesaareanaval.com.br/exercito/operacao-verde-brasil-2-66o-batalhao-de-infantaria-motorizado-combate-garimpo-ilegal-em-terra-indigena>, 2022

Outra grande dificuldade com relação a este tipo de operação é a falta de material especializado por parte do 1º B Com GE SI para interceptação de sinal satelital, que é a principal forma de comunicação entre os chefes que lideram as atividades ilegais, sejam elas de garimpo ou narcotráfico. É comum que os usuários de HF sejam apenas os criminosos da “ponta da linha”, ou seja, dificilmente relevantes para as tomadas de ação da tropa, sendo necessário pedido de apoio do 1º BGE de Brasília-DF, OM que possui equipamento de GE satelital, sempre que há possibilidade de deslocamento nesta OM para a região norte, o que torna necessário o investimento urgente em aparelhos de interceptação satelital no âmbito do CMA e especificamente no 1º B Com GE SI para desburocratizar este processo.

### 3 CONCLUSÃO

Assim sendo, podemos verificar o quão dependente do terreno e das emissões de terceiros é o trabalho da Guerra Eletrônica. Grandes distâncias, chuvas, densa vegetação e estrutura de componentes são alguns dos inúmeros fatores que influenciam diretamente no trabalho de interceptação e monitoração do espectro por parte das turmas de guerra eletrônica.

Vale salientar que outros estudos devem ser realizados, visando, por exemplo, a aquisição de novos materiais de GE,



específicos para melhorar a capacidade de monitoramento na região amazônica por se tratar de um ambiente operacional único e que não se assemelha a nenhum outro no resto do país.

Além disso, a necessidade de aquisição de novos equipamentos de Guerra Eletrônica (GE) com a finalidade de adequar-se à nova realidade das transmissões no âmbito das fronteiras na região amazônica, tornando assim, o apoio GE mais eficaz nas operações de selva, aprimorando assim, a tecnologia utilizada.

Portanto, é necessário que essa cooperação entre a tropa especializada de Guerra Eletrônica (GE), as tropas operacionais de infantaria nos Pelotões Especiais de Fronteira (PEF) e elementos de Operações Especiais devem possuir os laços cada vez mais estreitados a fim de trazer dinamicidade às ações desenvolvidas na região fronteira, desburocratizando a tomada de decisões, melhorando o princípio da oportunidade, assessorando o comando da melhor maneira possível nas formas de apoio de Guerra Eletrônica em operações de selva.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Exército. EB70-MC-10.247: **A Guerra Eletrônica nas Operações** 1. Ed. Brasília, DF, 2020.

BRASIL. **O Emprego da Guerra Eletrônica nas Operações na Selva** - Abel Peters de Assunção Oliveira – 1º Ten Com, Rôber Yamashita – Cap Com - CIGE – DF, 2013.

BRASIL. **Uma Proposta de Emprego da Guerra Eletrônica nas Operações de Resistência na Amazônia** - Davison José de Castro Almeida – Cap Com Márcio Gomes Azevedo – Maj Com - CIGE – DF, 2010.

DEFESA EM FOCO, **A importância dos pelotões especiais de fronteira na região amazônica**, <https://www.defesaemfoco.com.br/a-importancia-dos-pelotoes-especiais-de-fronteira-na-regiao-amazonica-brasileira/> Acesso em 20 de Outubro de 2022.

BRASIL. Exército. **Portaria – EME/C Ex nº 603, de 1º de Dezembro de 2021.**

PR&S PR100 **Portable Receiver** (p.16)



# A INFLUÊNCIA DA DOUTRINA NORTE-AMERICANA NA SEGUNDA GUERRA MUNDIAL PARA O DESENVOLVIMENTO DOUTRINÁRIO E DO GRADUADO DO EXÉRCITO BRASILEIRO

Orientador: 1º Ten Cav Felipe André Ferreira Ribeiro

2º Sgt Cav - nº 218 - Luiz Eduardo da **Silva Aquino**

2º Sgt Cav - nº 219 - **Acácio** Severo Silva

2º Sgt Cav - nº 226 - Murillo **Bertola** Cristaldo

**RESUMO:** A 2ª Guerra Mundial promoveu expressivas mudanças na forma de combater nas guerras, influenciando exércitos de todos os continentes, inclusive o Exército Brasileiro (EB). Este ensaio tem como tema geral a contribuição da influência da doutrina militar norte-americana para a evolução profissional do graduado do EB, tendo como foco a evolução doutrinária do Exército e as implicações para os seus graduados. Como principal característica, destacamos a mudança da Doutrina Militar Francesa para a Doutrina Militar Norte-americana. Este ensaio se justifica pela necessidade de amplo conhecimento sobre um período da história que possui um grande significado para a formação e mudança da base doutrinária de combate do EB, especialmente com a criação de diversas escolas de formações com base no preparo e emprego adquiridos com a cooperação entre Brasil e Estados Unidos. A metodologia utilizada se constituiu basicamente por uma pesquisa bibliográfica exploratória e pesquisas científicas encontradas em grande parte na Biblioteca do Exército (BIBLIEx). Na conclusão, mostrar-se-á o porquê de a história mundial jamais ter se esquecido dos feitos das praças do EB no teatro de operações italiano e como a 2ª Guerra Mundial mudou o Exército de Caxias.

**Palavras-chave:** FEB. Praças. Exército Brasileiro. 2ª Guerra Mundial. Doutrina Militar.

## 1 INTRODUÇÃO

A Força Expedicionária Brasileira (FEB) foi formada oficialmente pela Portaria-Ministerial nº 47-44, do dia 9 de agosto de 1943. Esta portaria também delineava a constituição da 1ª Divisão de Infantaria Expedicionária. O Boletim Reservado do Exército nº 16, expedido no dia 13 do referido mês, determinava quais as unidades existentes que iriam compor a FEB, e as novas formações a serem criadas. A Portaria e o Boletim reservado foram a pronta resposta brasileira aos ataques realizados pelas Forças do Eixo à nossas embarcações e à pressão Norte- Americana. Tal resposta ficou escrita em um lugar de destaque nas páginas da história, pelos feitos da Força Expedicionária durante a Campanha do IV Corpo no campo de batalha Italiano, ficando registrado a bravura e as conquistas dos militares da FEB na 2ª Guerra Mundial. Junto com o terror, a morte e a destruição, as grandes guerras da humanidade trouxeram inovações e mudanças técnicas e táticas, as quais provocaram atualizações no preparo e emprego dos Exércitos e dos homens que os integram. Tais inovações

serviram como base para o avanço da doutrina militar como um todo. Nenhum conflito promoveu tanto terror e mudanças significativas na história como a 2ª Grande Guerra mundial, inclusive no EB, através dos militares da FEB. Neste cenário, a Doutrina Militar dos Estados Unidos da América e as experiências vividas em combate pelos militares que integraram a FEB, sob o ordenamento de tal doutrina, influenciaram diretamente os graduados.

Assim se fez necessário promover uma total atualização dos quadros do Exército, visto os inumeráveis ensinamentos colhidos na preparação e execução no próprio Teatro de Operações (TO). Era um grande desafio, mas as experiências adquiridas precisavam ser transmitidas nas Escolas de Formação e nos corpos de tropa após a volta para casa.

A pergunta central é: Como a doutrina norte-americana, com a qual os militares da FEB na 2ª Guerra Mundial tiveram contato, impactou a doutrina do EB e principalmente os graduados?

Visto a importância do tema, este ensaio se justifica pela necessidade de amplo conhecimento sobre um período da história que possui um grande significado, retratando as raízes da evolução da Doutrina Militar Brasileira, a partir das atualizações implantadas no Pós 2ª Guerra Mundial.

O tema discorrido tem por objetivo principal destacar o impacto da evolução doutrinária vivida pelo EB sobre o graduado. Contempla assim a mudança de referência da doutrina francesa para a norte-americana. Nesse sentido, em linhas gerais, o Exército Brasileiro substitui a doutrina francesa defensiva de emprego das forças terrestres pela norte-americana de concepção ofensiva e, então, desenvolve uma doutrina militar brasileira, qualificada pelo emprego militar ofensivo norte- americano, aliado à iniciativa, liderança e resiliência, atributos cognitivos evidenciados nos militares brasileiros.

A metodologia empregada constituiu-se basicamente

por uma pesquisa bibliográfica exploratória, a qual foi realizada em livros e artigos científicos sobre o tema, de língua portuguesa. Uma grande fonte de recursos e pesquisas foi encontrada na Biblioteca do Exército.

Logo, o presente ensaio tem como tema a contribuição da influência da doutrina militar norte-americana para a evolução profissional do graduado do EB, restringindo-se principalmente a evolução doutrinária do Exército e as implicações para os seus graduados.

Para isso, adotará as seguintes etapas: Os militares da FEB; um breve paralelo entre a Doutrina Francesa e a Norte Americana; implicações para a Doutrina do Exército Brasileiro; as principais mudanças no emprego do graduado; e após o desenvolvimento será apresentada uma conclusão.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO:**

### **2.1 Os militares da FEB**

Inicialmente, é preciso entender quem eram os militares e principalmente as praças que compunham a FEB. O seu alto comando foi formado por oficiais de carreira, da mesma forma que o Estado-Maior Divisionário, oriundos da classe média e das escolas militares para oficiais. No entanto, dentre os oficiais subalternos, mais de 60% dos oficiais eram oriundos das fileiras de reservistas formados nos Centros de Preparação de Oficiais da Reserva. Isso ocorreu devido aos oficiais de carreira serem transferidos em relevante quantidade das unidades escolhidas para formar a FEB, demonstrando assim a descrença geral, por parte dos militares profissionais, na chance de êxito da Força Expedicionária, explica Silva (2015).

Quando nos referimos as praças, da mesma forma que com os oficiais, tiveram seus efetivos fechados na grande maioria com soldados convocados e graduados voluntários. No caso das praças, as fontes históricas indicam que tal fenômeno de esvaziamento foi causado pelos pré-requisitos da aprovação médica para uma unidade tipo norte-americana, que retiraram a grande maioria das praças de carreira do Exército. Os graduados e praças em geral eram membros das camadas mais desabastecida da população, com educação fundamental ou incompleta, com um alto índice de analfabetos. A maioria dos conscritos era proveniente das áreas rurais, agricultores e criadores de animais, o que é justificável considerando-se que a população brasileira da

década de 1940 era centralizada na zona rural. Operários e os trabalhadores urbanos formaram o segundo grupo mais numeroso, afirma Silva (2015).

Santana (2019) agrega ao que foi exposto, explicando que ao todo foram mobilizados cerca de 25 mil homens para integrar as unidades da FEB, sendo que a mobilização encontrou consideráveis dificuldades no que se referia à seleção física do pessoal, em razão da pouca robustez do brasileiro. Além disso, existiram muitas dificuldades no processo devido às limitadas possibilidades do Serviço de Saúde do Exército, referente à seleção médica do pessoal, atrapalhando o preparo e emprego da tropa.

Acerca do relacionamento entre os graduados e o oficialato (subalterno, intermediário e superior), dentro desse microuniverso que caracterizava a FEB, Carvalho (2005) explica que graças ao convívio com as tropas estrangeiras, de cultura, hábitos e mentalidade completamente diferentes que as vividas até então dentro do Exército, viu-se uma influência profunda verificada na disciplina, pois as relações tornaram-se mais compreensíveis, humanas, liberais, menos rígidas e isentas de preconceitos. Assim a disciplina autoritária e do medo cedeu lugar à disciplina consciente, reduzindo a distância entre superiores e subordinados.

### **2.2 Um breve paralelo entre a Doutrina Francesa e a Norte Americana**

É importante definir e compreender conceito de uma Doutrina Militar Terrestre (DMT), pois é ela que define literalmente o todo e muito das particularidades de um Exército e influi no preparo e evolução dos seus graduados. Brasil (2014) explica que a doutrina, em seu sentido mais abrangente, é o conjunto de princípios, conceitos, normas e procedimentos, fundamentados na experiência, destinada a definir linhas de ideias e a direcionar ações, expostos de forma integrada e harmônica. Ou seja, uma DMT é o conjunto de valores, fundamentos, conceitos, concepções, táticas, métodos, regras e procedimentos de uma força, definido com o objetivo de orientá-la na preparação de seus meios, considerando a conduta de emprego mais provável, em operações terrestres e conjuntas. O mesmo autor destaca a inter-relação indissociável entre doutrina, organização, adestramento, material, educação, pessoal e infraestrutura, sendo estes aspectos



determinantes para alcançar as capacidades essenciais para o cumprimento de determinada missão ou tarefa. A Doutrina de um exército é o pilar de sua concepção operacional, logística e de ensino técnico-profissional, sempre com objetivo de emprego em situação de guerra.

Figura 01: Linha *Manigot*, representação máxima da Doutrina Militar Francesa



Fonte: Arquivo particular do autor com informações extraídas e editadas do site <https://hojenasegundaguerramundial.wordpress.com>

Antes da entrada do Brasil na 2ª Guerra Mundial, a Doutrina Militar, que era estudada e aplicada em solo nacional, era a Doutrina Militar Francesa, considerada a melhor do mundo, e que no período de 1918, até o seu fracasso na mão dos alemães, em 1940, foi uma doutrina em natureza defensiva. Era uma doutrina em que o ataque, mesmo que não nitidamente excluído, na prática, dadas as particularidades doutrinárias, ficava em um distante segundo lugar no que diz respeito à defesa do território nacional na priorização de objetivos. A sua representação máxima se materializou em território francês com a construção da Linha *Maginot*, (Figura 01) imaginada como a defesa insuperável para proteger a França da agressão alemã, explica Silva (2015).

Quando da eclosão da 2ª Guerra Mundial, o Exército Brasileiro estava totalmente alinhado com a Doutrina Francesa como à organização, material, preparo e emprego, devido à Missão Militar Francesa, que desde 1919, com sua eficiência e eficácia, reorganizou o Exército, reorientou a doutrina, elaborou novos regulamentos e aperfeiçoou o ensino e a instrução das Escolas Militares.

A análise positiva do prosseguimento dos trabalhos da Missão Francesa acarretou sucessivas transformações do contrato

entre Brasil e França, prolongando a missão de cooperação por 20 (vinte) anos consecutivos. Neste sentido, é possível ver que o graduado brasileiro era formado e alinhado totalmente com uma doutrina defensiva e suas implicações, afirma Santana (2019). Moraes (2005) descreve o trabalho hercúleo que foi a missão de preparar o contingente da FEB. Ele explica em suas memórias no livro *a FEB pelo seu Comandante*:

[...] Numerosos e difíceis foram os obstáculos à tarefa de se organizar uma força expedicionária de acordo com os moldes norte-americanos. Há longos anos o Exército Brasileiro vinha sendo instruído por uma operosa missão militar francesa. Sua organização, seus regulamentos e seus processos de combate eram baseados na chamada “escola francesa”. De repente, quase da noite para o dia, dentro da antiga moldagem e no quadro da doutrina gaulesa, surgia a tarefa de constituir uma divisão de infantaria, com organização norte-americana. E, além disso, instruí-la e adestrá-la segundo os métodos, processos e meios norte-americanos.” (MORAES, 2005, p. 27)

Nas palavras de Moraes (2005), vemos o desafio que foi para os graduados de carreira e mesmo os de caráter temporário que foram incorporados. A mudança de um modelo defensivo para ofensivo não implica somente em novos conhecimentos e adestramento em materiais bélicos e formações de combate, mas sim em uma mudança de percepção e da essência do próprio modo operante da Força e de seus militares. Aqui citamos os graduados de carreira, pois eram a “ponta da lança”, que em grande parte das vezes durante o fogo é que estavam com suas frações, pois como vimos anteriormente, e Silva (2015) explica, os oficiais de carreira se transferiram em massa das unidades escolhidas para a FEB, sendo incorporados oficiais temporários. Um dos grandes motivos desse êxodo foi exatamente essa mudança no cerne da doutrina.

Silva (2015) explica uma Doutrina Ofensiva caracterizando o modelo norte-americano:

[...] busca a destruição da força inimiga, ou melhor, da capacidade do inimigo de fazer a guerra. Embora tradicionalmente pensarmos nas tropas ao falar de “força inimiga”, devemos perceber também, especialmente ao falarmos das guerras industriais do século XX, que eliminar a força inimiga envolve a eliminação da sua capacidade industrial e sua estrutura logística; ou seja, suas possibilidades de suprir seu esforço de guerra. A campanha de bombardeios estratégicos executada pela Força Aérea norte-americana contra a

Alemanha e o Japão, assim como a campanha submarina alemã contra os comboios que supriam a Grã-Bretanha, são dois exemplos de uma estratégia ofensiva mirando a logística e a capacidade industrial adversárias. Também é necessário perceber que a eliminação da força inimiga pode se dar no campo imaterial, em que se obtém a vitória ao eliminar a vontade adversária em continuar a luta. De fato, apenas nas situações mais extremas encontramos exemplos de uma força lutar “até o último homem”; mais comum é a luta se prolongar até que uma das forças em conflito perca sua coesão física e moral, e se renda ou abandone o campo de batalha. Um exemplo extremo (e controverso) foi o uso de bombas atômicas contra Hiroshima e Nagasaki: o potencial de destruição da nova arma, somado à declaração norte-americana de que os ataques atômicos prosseguiriam (um blefe, vale lembrar) levou o governo imperial japonês à rendição. (SILVA, 2015 p.92-93)

comandante deveria coordenar e direcionar a ação de todas, explorando seus poderes para alcançar os propósitos desejados. Uma realidade muito diferente daquela vivida até então pelos graduados do EB, que estavam acostumados com uma doutrina na qual o princípio coordenativo que guiava o emprego das armas combinadas era direcionado para a missão da infantaria, ou seja, a missão da infantaria era a missão geral da força inteira. As missões especiais das outras armas eram derivadas das suas chances de colaborar para a execução da missão da infantaria.

#### 2.4 As principais mudanças no emprego do graduado

As principais mudanças ocorridas após o fim da segunda grande guerra tiveram como objetivo principal o fomento e a difusão da instrução e formação do graduado como forma de inserir o conhecimento técnico especializado através da criação das escolas de formação e especialização. Dentre essas mudanças ocorridas os grandes destaques do pós-guerra foram a criação da Escola de Sargento das Armas (ESA) que foi criada em 21 de agosto de 1945 com o objetivo de formar o sargento graduado do Exército Brasileiro e, na mesma data, a fundação da Escola de Instrução Especializada (EsIE), substituindo o antigo Centro de Instrução Especializado (CIE), que fora criado para especializar os contingentes de especialistas que lutaram na 2ª GM.

A Escola de Sargentos das Armas (ESA) é uma instituição militar, que tem por objetivo formar o sargento das armas de infantaria, cavalaria, artilharia, engenharia e comunicações. Segundo Brasil (2021) é uma das principais escolas de formação de sargentos das Forças Armadas brasileiras, ademais:

A Escola de Sargentos das Armas (ESA) com sede em Três Corações, foi criada no dia 21 de agosto de 1945, com o término da 2ª Guerra Mundial, através do Decreto Nº 7.888. Teve sua origem da Escola de Sargentos de 1894, fruto da necessidade de uma maior profissionalização nos corpos de tropa, ocupando inicialmente as instalações da antiga Escola Militar do Realengo (Rio de Janeiro). (BRASIL, 2021).

A EsIE foi transformada com o intuito de capacitar e especializar os militares brasileiros de Armas e Serviços dentro do conceito da nova doutrina formando e aperfeiçoamento para o emprego da Força Terrestre. Conforme a seguir,

#### 2.3 Implicações para a Doutrina do Exército Brasileiro

Santana (2019) relata que grande parte do desafio e necessidade de adequação do graduado da FEB foi relacionada a mudança, emprego e utilização dos novos equipamentos, principalmente os novos armamentos de uso individual e coletivo. O que demandou um grande esforço para adequação e levou ao desenvolvimento profissional dos militares. O EB usava os fuzis Mauser (modelo 1908) e equivalentes de calibre 7x57mm que foram trocados por fuzis de calibre .30 e 7,62mm como a Carabina M-1 e os fuzis *Springfield* e *Garand*. Foram adquiridas submetralhadoras de calibre .45 M3 *Grease Gun* e *Thompson* M1A1), além de pistolas *Colt* calibre .45, revolveres *Smith & Wesson* calibre .45 e metralhadoras *Browning* M-1919 calibre 7,62mm e *Browning* M2 calibre .50.

Figura 02: 1. Fuzil Mauser “brasileiro” Modelo 1908, em calibre 7x57mm 2. Carabina M-1 da FEB (Cal .30) 3. Fuzil Springfield da FEB (Cal 7,62mm) 4. Fuzil Garand da FEB (Cal 7,62mm)



Silva (2015), ao abordar a visão Norte-americana do entendimento e uso do emprego Combinado das Armas, explica que nessa Doutrina nenhuma arma sozinha ganha batalhas, sendo a atuação combinada de todas as armas e serviços essencial ao sucesso, pois as particularidades de cada arma e serviço são ajustadas para a sua função especial. Logo, o

[...] a EsIE participou ativamente da modernização do Exército por intermédio da formação e aperfeiçoamento de especialistas para as Unidades das Armas e Serviços, sendo indispensáveis para reestruturação da Força Terrestre (pós a 2ª Guerra Mundial), além de prestar apoio às instruções das demais Escolas Militares.

O ensino era ministrado segundo os conhecimentos psicopedagógicos mais modernos existentes: o Método Ativo ou Escola Ativa, visando o estímulo ao discernimento, a iniciativa e da conduta mediante a observação. Dessa maneira, o instruendo aprenderia a resolver, com êxito, as situações novas e imprevistas que se apresentassem no desempenho de suas funções.

Essa foi a primeira vez no Exército em que uma Escola passara a adotar um método de ensino corporificado em seu regulamento. Portanto, pode-se inferir que a EsIE foi a precursora do ensino por competências no âmbito do Exército. (ESIE, 2021).

Em 1945, houve a criação do Centro de Aperfeiçoamento e Especialização do Realengo (CAER), com a missão de capacitar os novos contingentes na utilização dos novos materiais oriundos da Campanha na Itália. Dessa forma a instrução militar passou a ter uma nova abordagem, prática e objetiva. Brasil (2021) reforça que o CAER foi a origem da atual Diretoria de Educação Técnica Militar (DETMil), que exerce ação de comando, coordena, controla e supervisiona a execução e a avaliação do processo ensino-aprendizagem nos estabelecimentos de ensino, voltados para especialização, extensão, formação e aperfeiçoamento. Ela orienta, supervisiona e avalia os cursos e as principais mudanças no emprego do graduado na formação e aperfeiçoamento de sargentos do EB.

## CONCLUSÃO

A Força Expedicionária Brasileira cruzou o Oceano Atlântico, com uma tropa formada por brancos, negros, pardos e amarelos, para combater um inimigo duro e determinado, causando espanto entre os próprios brasileiros e entre as demais forças e agentes envolvidos no esforço de guerra.

Com o fim da 2ª Guerra Mundial veio a modificação doutrinária do modelo francês para o norte-americano. Em um primeiro momento a influência norte-americana foi, na prática, em um período de dois anos: entre 1943, quando é decidido o envio da FEB para lutar na guerra, até 1945, com o final desta, sendo que tal reforma apenas aconteceria no período pós-guerra.

Para o graduado que foi para o Teatro de Operações da

Itália, a influência da doutrina norte-americana foi sentida em todos os aspectos do seu aperfeiçoamento técnico-profissional, doutrinário, ideológico e psicológico, como militar e como indivíduo. Os militares que serviram durante os anos de guerra retornaram para casa como combatentes e vetores disseminadores de conhecimento. Vetor que se intensificou e multiplicou com a criação da CAER e sua evolução até se tornar a DETMil.

Dentro do tema, a contribuição da influência da doutrina militar norte-americana para a evolução profissional do graduado do EB, principal objetivo deste ensaio, destacamos o impacto da evolução doutrinária vivida pelo EB sobre o graduado, tendo como ápice a mudança de modelo da doutrina francesa para a norte-americana. Certamente o adestramento para combater na 2ª Guerra Mundial impactou a doutrina do EB e os próprios militares, principalmente os graduados. Tais objetivos foram alcançados durante o desenvolvimento deste ensaio.

Conclui-se que, hoje o Sargento do EB deve a qualidade de sua formação e aperfeiçoamento aos ecos de 1945, pois, graças a eles, houve a reestruturação dos currículos das escolas militares, através da criação da Escola de Sargentos das Armas (ESA) e da Escola de Instrução Especializada (EsIE), introduzindo os meios de raciocínio para estudo de situação e tomada de decisões utilizada pela FEB nos campos da Itália. Houve também a prevalência da especialização em detrimento da generalização na preparação dos combatentes, assim como o incremento dos intercâmbios de oficiais e praças do EB no Exército dos EUA, para a consolidação de uma Doutrina Militar genuinamente Brasileira.



## REFERÊNCIAS

BRASIL. Diretoria de Educação Técnica Militar. **Diretoria de Educação Técnica Militar: Ensino e Coesão, Forças do Brasil!** 1ª Edição. Rio de Janeiro. Diretoria de Educação Técnica Militar. 2021. 156 p.

BRASIL, Ministério da Defesa. Exército brasileiro. **Escola de Sargentos das Armas completa 127 anos**. 2021. Disponível em: <[https://www.eb.mil.br/web/noticias/noticiario-do-exercito/-/asset\\_publisher/znUQcGfQ6N3x/content/id/13383692](https://www.eb.mil.br/web/noticias/noticiario-do-exercito/-/asset_publisher/znUQcGfQ6N3x/content/id/13383692)>. Acesso em: 17 abr. 2023.

CARVALHO, Luis Paulo Macedo. **Consequências e Reflexos da Participação da FEB na Segunda Guerra Mundial**. 2005. Disponível em: <<https://www.revistamilitar.pt/artigo/283>> Acesso em: 02 abr. 2023.

\_\_\_\_\_. **Doutrina Militar Terrestre – EB20-MF-10.102**. 1ª Edição, Rio de Janeiro, 2014

ESIE - ESCOLA DE INSTRUÇÃO ESPECIALIZADA. **Sinopse histórica da Escola de Instrução Especializada**. 2021. Disponível em: <<http://www.esie.eb.mil.br/a-esie/historico>>. Acesso em: 17 abr. 2023.

MAXIMIANO, Cesar Campiani. **Neve, Fogo e Montanhas: a experiência brasileira de combate na Itália (1944/45)**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.

MORAES, João Batista Mascarenhas de. **A FEB pelo seu Comandante**. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército Editora, 2005.

SANTANA, C. V. C. **A evolução doutrinária do Exército Brasileiro a partir da experiência na 2ª Guerra Mundial**. 2019. 64 f. Dissertação de Mestrado. Escola de Comando e Estado-Maior do Exército. Rio de Janeiro, Rio de Janeiro. 2019.

SILVA, D. A. **A Dialética de Doutrinas Francesa e Norte-Americana no Exército Brasileiro: O Caso da Força Expedicionária Brasileira**. 2019. 205 f. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, Rio de Janeiro. 2015.





# A IMPORTÂNCIA DA INSERÇÃO DO ENSINO DE IDIOMA NA ESCOLA DE FORMAÇÃO DE SARGENTOS DO EXÉRCITO BRASILEIRO VISANDO A EXCELÊNCIA DOS LÍDERES DE PEQUENAS FRAÇÕES.

Orientador: 1º Sgt Jonas Barcellos Escobar Corrêa

2º Sgt Inf - nº 022 - Tuinan Vieira **Vetter**

2º Sgt Inf - nº 043 - **Emanuel dos Santos** Oliveira

2º Sgt Inf - nº 076 - Carlos Augusto **Marinho** Doria Costa

2º Sgt Inf - nº 088 - Thiago Gonçalves **Funes**

**RESUMO:** Nos tempos atuais torna-se cada vez mais imprescindível o aprendizado de um novo idioma. Com o surgimento de novas tecnologias de informação, maior se tornou a difusão de novas redes e, conseqüentemente, do contato entre as pessoas. Nesse interim, destacamos a importância da habilitação em idioma por parte dos líderes de pequenas frações, tendo como finalidade o aperfeiçoamento profissional e desenvolvimento da liderança. Com o intuito de esclarecer as necessidades demandadas, foi realizado um questionário para mensurar a quantidade de militares habilitados, em quais idiomas e a importância desse novo saber para o líder de pequenas frações. Foi realizada também uma pesquisa bibliográfica com base em livros, artigos e portarias voltados ao tema visando compreender as facilidades e dificuldades desse processo.

**Palavras-chave:** Habilitação de idiomas. Liderança. Líderes de pequenas frações.

## 1. INTRODUÇÃO

Dentre as capacidades inerentes às atribuições dos graduados de carreira do Exército Brasileiro (EB), a habilitação em idiomas estrangeiros está se tornando um item quase obrigatório, tamanha a sua relevância para a carreira do militar, quanto para a Instituição. Falar outro idioma, em outros tempos já foi considerado um diferencial, porém, atualmente, é praticamente uma exigência no trabalho.

Na esfera das Forças Armadas, essa necessidade está cada vez mais evidente, principalmente no âmbito dos graduados, através de cursos e estágios no exterior, a troca de conhecimentos e tecnologias militares com nações amigas, é uma realidade cada vez mais presente na Força nos processos de seleção para missões de Paz no Exterior, auxiliar de adido e para o Plano de Visita à Nações Amigas (PVANA), regulamentado pela Portaria nº 149-EME, de 29 de dezembro de 1998.

É importante ressaltar que, ainda que um militar seja qualificado, o mesmo não poderia participar das atividades mencionadas caso não tenha a capacidade de se comunicar em outro idioma.

Outro exemplo recente que pode ser elucidado, foi a participação das Forças Armadas nos Grandes eventos ocorridos em território nacional na última década, como por ocasião dos Jogos Olímpicos de 2016 e a Copa do Mundo de Futebol de 2014, onde por diversas vezes, os militares tiveram contato com muitos estrangeiros e conseqüentemente, deixando uma impressão sobre a imagem da Força, sendo ela positiva ou negativa.

A fim de atender essa demanda, o EB ampliou a gama de conhecimentos na formação dos graduados, inserindo o ensino de idiomas nas escolas dos graduados através da portaria nº 267-EME, de 23 de outubro de 2015, que aprova a Diretriz de Implantação do Projeto de Reestruturação do Ensino de Idiomas no Exército Brasileiro (EB20-D-01.025). Essa mudança fez diferença dando um pontapé inicial no desenvolvimento dessa capacidade, despertando cada vez mais precocemente, a busca do graduado pela habilitação em idioma.

Através da Portaria nº 311-EME, de 8 de agosto de 2017, que aprova a Diretriz para o Sistema de Ensino de Idiomas e Certificação de Proficiência Linguística do Exército (EB20-D- 01.020), 2ª Edição, 2017, a Força trouxe para os militares, a opção de se habilitar por intermédio de Diplomas e Certificados de Proficiência Linguística de âmbito internacional de instituições civis, dessa forma ampliando o leque de possibilidades para a certificação.

A fim de abranger a necessidade global de poder se comunicar em outros idiomas e a importância da qualificação linguística para os graduados, este artigo abordará a literatura sobre o assunto e também desenvolverá uma análise de um formulário com perguntas e respostas relevantes para o tema.

Dessa maneira, o objetivo do trabalho é dissertar sobre a importância da habilitação e como isso pode impactar na liderança dos comandantes de pequenas frações.

## 2. METODOLOGIA

Para a confecção do trabalho, aplicamos uma pesquisa baseada em questões elaboradas em grupo e alinhadas tematicamente para ilustrar na prática a percepção do sargento sobre o tema, a importância da habilitação de idioma visando a excelência do líder de pequenas frações.

O questionário foi criado através da plataforma Formulários do Google e contou com sete questões acerca do tema. O questionário foi respondido por 203 militares, no Exército Brasileiro, como graduados.

Além do questionário, também foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre o tema, com a finalidade de demonstrar a relevância do assunto tanto para o Exército Brasileiro, quanto para a excelência do líder de pequenas frações.

## 3. DESENVOLVIMENTO

### 3.1 Inserção do ensino de idioma na Escola de Formação

Diante do cenário mundial atual e seguindo as demandas modernas no que diz respeito a formação do Sargento de Carreira, mudanças foram feitas com o intuito de ampliar o conhecimento de língua estrangeira por parte dos líderes de pequenas frações.

É dentro desse contexto que o Exército Brasileiro, através da Portaria nº 267-EME, de 23 de outubro de 2015, aprova a Diretriz de Implantação do Projeto de Reestruturação do Ensino de Idiomas no Exército Brasileiro (EB20-D-01.025), que tem por principal finalidade estabelecer as principais medidas para a reestruturação do ensino de idiomas.

Dos seus principais objetivos podemos citar alguns: possibilitar o aumento do número de militares com índice de proficiência linguística em um ou mais idiomas, com prioridade para o inglês e o espanhol; aprimorar os currículos dos estabelecimentos de ensino para o ensino de idiomas e fornecer aos militares melhores condições para o estudo continuado de idiomas.

Como pode ser percebido na concepção geral do projeto, devido ao aumento de missões no exterior, sendo a maior parte delas destinadas a capitães e terceiros sargentos, é possível entender a necessidade dessa reestruturação. Dentro

do plano de ações para a concretização desse importante projeto, tem-se como data de início do ensino regular de idiomas na Escola de Sargentos das Armas (ESA) e na Escola de Sargentos de Logística (EsSLog), a partir do ano de 2017. Isso denota um grande passo para o desenvolvimento do nível profissional do sargento de carreira que, atendendo as demandas da Força, já terá subsídios para buscar a sua habilitação em idiomas.

Vale elucidar o quesito valorização do mérito na carreira do militar, conforme Portaria nº 097-DGP, 22 de maio de 2017, que aprova as instruções reguladoras para o Sistema de Valorização do Mérito dos Oficiais do Quadro Auxiliar de Oficiais e Graduados de Carreira (EB30-IR-60.006), 1ª Edição, 2017. Com a quantificação em pontos referentes aos idiomas e níveis conquistados, a Força e o militar podem ser beneficiados com o aperfeiçoamento profissional do graduado voltado para habilitação em idiomas. Um importante ganho para o Exército Brasileiro que pode ser destacado, é a utilização de militares habilitados frente aos riscos da utilização de intérpretes locais em missões no exterior, como citado por Hugo Manuel Sosa Ramirez em sua monografia apresentada ao Curso de Graduação em Ciências Militares, da Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN):

“Ao trabalhar com intérpretes não profissionais durante as missões de paz, há riscos pessoais e o stresse adicional de trabalhar em áreas perigosas. Além disso, os riscos de desfocar as imagens do pessoal trabalhando com resolução de conflitos, do pessoal militar, civil e do país contribuinte de tropas e finalmente a imagem da missão como um todo está igualmente presente. Sem mencionar os efeitos colaterais que vêm da não observância de princípios como neutralidade e imparcialidade. Também se pode mencionar outros riscos como convicções religiosas, ideológicas e crenças políticas, etnia, motivação, envolvimento, confidencialidade e poucas habilidades de comunicação (FONTOURA, 2009).”

Em contrapartida, para os graduados que buscarem a habilitação, maior será as oportunidades para atuar em missões

no exterior.

Outro quesito a se destacar está relacionado com a extensão do curso de idiomas além da escola de formação, tendo em vista que a demanda do aprendizado de novas línguas no cenário atual é de suma importância, como cita Marcela Reis em sua dissertação apresentada ao programa de Pós-Graduação em Estudos de Linguagem do Instituto de Letras da Universidade Federal Fluminense (UFF):

“O Brasil, por ser um membro fundador da Organização das Nações Unidas (ONU), já participou de mais de 50 missões de paz, tendo contribuído com cerca de 50 mil militares, policiais e civis. O país tem participação efetiva em missões de paz da ONU, dentre elas a Missão de Estabilização das Nações Unidas na República Democrática do Congo (MONUSCO) e a Missão Multidimensional Integrada das Nações Unidas para a Estabilização da República Centro-Africana (MINUSCA). Cumpre ressaltar que o francês é uma das seis línguas oficiais da ONU, seguido do inglês, espanhol, árabe, russo e chinês.”

Em todas as missões citadas houve a necessidade de graduados habilitados em idiomas. Ampliando o tempo de estudo para o militar, maior será o seu aproveitamento futuro como líder de suas frações.

Como meio de comparação, podemos citar o Curso de Especialização Básica (CEB), Curso de Especialização Básica para Sargentos, que tem por finalidade especializar os terceiros sargentos para a ocupação de cargos e para o desempenho de funções peculiares existentes nos Quadros de Cargos Previstos (QCP) das diversas Organizações Militares (OM). Nesse mesmo contexto, nota-se a importância de, juntamente com o CEB, ser implantado o ensino continuado de idiomas. Ministrado nos moldes de Ensino a Distância, o intuito é flexibilizar o acesso e atingir os objetivos futuros de habilitação dos sargentos de carreira.

Percebe-se que o ensino a distância pode ser um aliado como ferramenta para o aprendizado conforme citado no trabalho de Carla Aguiar Falcão, do Instituto Federal do Rio Grande do Norte (IFRN):

“Com o apoio das tecnologias da comunicação, a educação se vê sem fronteiras ou limites. Agora pode estar em lugares mais longínquos e propagar conhecimentos de modo global, facilitando a formação de pessoas independentemente do lugar de origem, idade, ocupação ou tempo.”

Vale a pena abordar o desdobramento dos aspectos de liderança a partir do aperfeiçoamento profissional dos sargentos de carreira. As novas estruturas como a graduação tecnológica e o ensino de idiomas são de suma importância para o surgimento de militares mais aprimorados e capacitados. Essas são medidas que, sem dúvida, influenciam para a formação de melhores líderes dentro de suas frações.

### 3.2 Idioma e sua correlação com liderança

Os conflitos armados modernos são caracterizados por exigirem um alto grau de descentralização nas operações em um ambiente de amplo espectro. Os comandantes de todos os níveis devem possuir grandes conhecimentos técnicos de suas funções além de dispor de iniciativa e liderança para poderem atuar em tal cenário.

Uma boa exemplo desse complexo cenário é a definição feita pelo General Charles C. Krulak Comandante dos Marines Americanos:

“Em um momento no tempo, nossos militares estarão distribuindo alimentos e roupas para refugiados civis, provendo assistência humanitária. No momento seguinte, estarão entre duas facções tribais conduzindo operações de paz e, finalmente, também se envolverão em uma batalha altamente letal de meia intensidade tudo isso no mesmo dia [...] tudo isso no interior de três blocos da mesma cidade. Isso será o que chamamos de guerra em três blocos”. (General Charles C. Krulak).

O Exército Brasileiro também esteve e está inserido nesse ambiente operacional moderno, como na Missão das

Nações Unidas para a Estabilização no Haiti ou MINUSTAH, onde esteve presente de 1º de junho de 2004 à 15 de outubro de 2017, além da participação da segurança nos grandes eventos da Copa do Mundo em 2014 de Olimpíadas do Rio de Janeiro em 2016, Operação Culminating onde Militares da Subunidade Culminating, participaram nos Estados Unidos de um treinamento integrados à um Batalhão da Brigada da 82ª Airborne Division, do US Army.

Para atuar em um ambiente tão complexo e globalizado, nossos militares devem dispor de várias ferramentas, uma delas é o domínio de idiomas. Tal domínio pode ser alcançado através da habilitação, tornando desta forma o militar um comunicador melhor preparado para atuar e liderar seus homens nas missões como as que o Exército Brasileiro vem participando nos últimos anos.

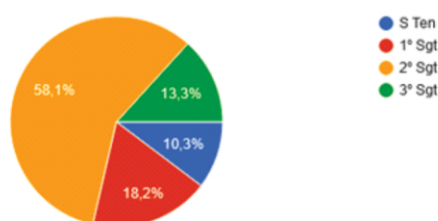
Com essa participação das Forças Armadas cada vez mais presente em Missões no Exterior, fica mais evidente que a capacidade de se comunicar em outro idioma, torna-se uma ferramenta de suma importância para o desenvolvimento dos trabalhos e, consequentemente o líder das pequenas frações que possua tal aptidão, obterá de forma mais sólida, a confiança de seus liderados, evidenciando pilares da liderança, sendo eles o SER, o SABER e o FAZER, que são discriminados no Manual de Campanha – Liderança Militar (C 20-10).

#### 4. RESULTADOS

Para explicitar o tema no contexto na vida militar foi

Qual sua Graduação?

203 respostas



O Senhor (a) é habilitado em idiomas?

203 respostas

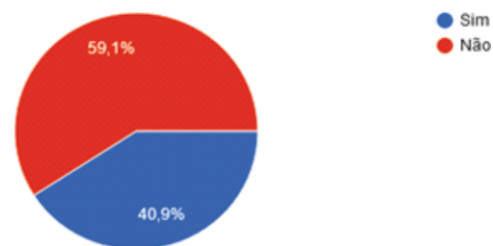


Figura 2

Conforme a segunda questão, apenas 40,9% dos entrevistados possuem habilitação em idioma. 59,1% não possui habilitação, ficando destacado que apesar de uma boa parte dos graduados serem habilitados, ainda existem muitos obstáculos para conseguir a habilitação em idioma.

Caso o senhor (a) seja habilitado, qual idioma?

92 respostas

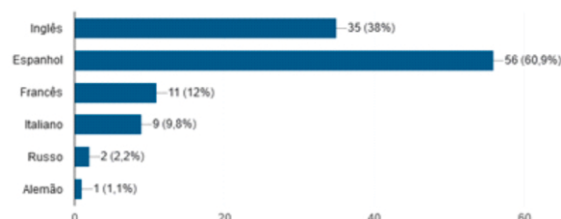


Figura 3

Consoante a segunda e terceira questões, os militares habilitados em idioma. O espanhol e o inglês lideram a pesquisa.

No Brasil, o espanhol é uma língua “semelhante” ao português e, portanto, “simples”, por sua proximidade com o país onde a língua é falada e porque ambas as línguas são derivadas do latim. Esses fatores corroboram para o grande número de graduados com a proficientes no idioma.

O inglês tem uma grande influência no mundo moderno. É um idioma usado em todas as áreas de estudos científicos e está diretamente ligado às tecnologias atuais, sendo, portanto, considerado uma ferramenta de trabalho e ponte para a aquisição de conhecimentos diversos. Atualmente, a maior parte das informações obtidas pela internet estão disponibilizadas em inglês, ou seja, podemos considerar que o inglês é uma das línguas mais importantes para a comunicação no mundo. (Edna Ribeiro da Silva - Revista Pandora Brasil - "Letras em foco II" Edição Nº 89 - Dezembro de 2017).



Devido às várias missões internacionais em que o Exército está envolvido, o inglês ocupa o segundo lugar em nossa pesquisa, em consequência das oportunidades de intercâmbio entre as Forças Armadas de países de língua inglesa com o nosso país.

Durante a sua formação, senhor (a) teve instrução de idioma?  
203 respostas

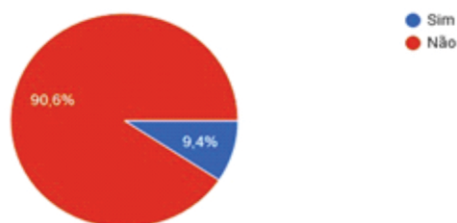


Figura 4

A maioria, representada por 90,6% dos entrevistados, não

Em caso positivo, qual?  
17 respostas



Figura 5

Os outros 9,4% dos entrevistados receberam instrução de língua inglesa durante a sua formação, devido a implantação, em 2017, do idioma inglês nas Escolas de Formação de Sargentos de

O senhor (a) acha importante ser ministradas instruções de idioma durante o período de formação do Sargento?

203 respostas

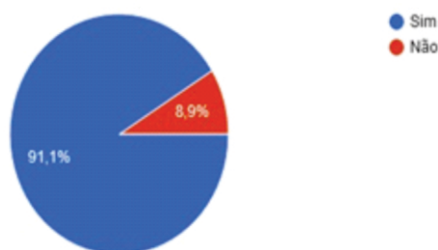


Figura 6

Os Graduados em sua maioria, acham importante a inserção de idioma na escola de formação como uma oportunidade de aprimoramento profissional dos Sargentos de carreira, em

muitos casos sendo o primeiro contato do militar com outra língua. Sendo de suma importância a inserção e desenvolvimento da matéria dentro e além dos bancos escolares.

Além disso, conforme matéria publicada pela Fundação Estudar, sobre o tempo necessário para atingir a fluência em um idioma, intermediário. B1 – Intermediário (até 350-400 horas) Pode entender os pontos principais sobre assuntos do dia a dia, como: trabalho, escola e lazer. Pode lidar com situações cotidianas de turismo no país onde a língua é falada. Pode produzir textos simples sobre áreas familiares e de interesse. Pode ainda descrever experiências, eventos, sonhos, desejos e ambições. Além disso, pode ainda opinar de maneira limitada sobre planos e discussões.

O Senhor (a) acredita que a habilitação em idioma pode contribuir com a liderança do graduado?

202 respostas

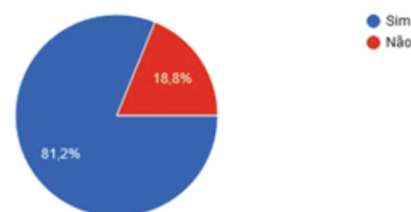


Figura 7

A maioria dos entrevistados (todos militares da ativa, graduados), acreditam que o idioma contribui com o exercício da liderança, tendo em vista que o Exército nas últimas décadas vem atuando em um ambiente operacional complexo e globalizado que exige cada vez mais que nossos soldados sejam capazes de lutar contra diferentes nações, inclusive além de nossas fronteiras. Neste contexto, as qualificações linguísticas tornam-se indispensáveis para quem pretende atuar nesta nova realidade e liderá-los.

## 5. CONCLUSÃO

Conforme apresentado neste projeto, é evidente que a habilitação em idiomas é um recurso de relevância para o Graduado. Por intermédio da capacidade de se expressar e compreender outro idioma que o militar tem a oportunidade de experimentar intercâmbios com estrangeiros, bem como se voluntariar a realizar atividades a serviço no exterior.

Essas atividades agregam experiências e conhecimentos ao militar e, de certa forma, o destaca em meio



aos demais, sendo um diferencial em sua carreira, atingindo maior prestígio e admiração perante seus superiores hierárquicos, pares e subordinados. Deste modo, o revestindo de maiores responsabilidades e sendo mais valorizado na Força.

Dessa maneira, mesmo que inconscientemente, o militar estará inspirando e motivando as demais Praças, caracterizando de forma irrefutável, aspectos de Liderança.

Diante disso, o Exército Brasileiro realizou uma reestruturação do Ensino nas Escolas Militares, a fim de fomentar a busca pela habilitação, inserindo o ensino de idiomas no currículo escolar, buscando se modernizar e garantir o cumprimento das demandas impostas à Instituição. Portanto o militar habilitar-se em um idioma traduz o compromisso de estar em conformidade e constante evolução no que tange à sua performance e atuação na Força.

O projeto, além de ter sido composto por pesquisa bibliográfica, também foi ilustrado por um questionário onde alguns pontos a respeito a habilitação de idiomas, valorização do mérito e liderança foram levados em consideração para a apresentação dos resultados do trabalho.

O questionário demonstrou que maioria dos graduados entrevistados, acreditam ser muito importante a habilitação em idiomas, pois ela pode proporcionar ganhos tanto para a Força como para o militar. O Exército Brasileiro está inserido em um contexto operacional complexo e globalizado, exigindo cada vez mais que nossos militares estejam em condições de operar com diversas nações, inclusive fora de nossas fronteiras. Neste contexto a habilitação em idiomas torna-se indispensável para os que almejam desempenhar suas funções e liderar seus homens nesta nova realidade.

Nesse sentido, a reflexão de implantar sistemas de estudo dentro das OM, para os militares já formados e implementação de uma tutoria em idiomas junto ao CEB, poderiam vir a ser soluções para fomentar a busca pela habilitação e o credenciamento linguístico por parte dos Graduados.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Defesa. Estado-Maior do Exército. **Portaria 149 – EME, de 29 de dezembro de 1998.** Aprova a Diretriz para a elaboração do Plano de Visitas e outras atividades em Nações Amigas (PVANA) e do Plano de Visitas de Militares Estrangeiros no Brasil (PVMEB). 1ª Edição, 1998.

BRASIL. Ministério da Defesa. Estado-Maior do Exército. **Portaria 311 – EME, de 8 de agosto de 2017.** Aprova a Diretriz para o Sistema de Ensino de Idiomas e Certificação de Proficiência Linguística do Exército (EB20-D-01.020), 2ª Edição, 2017.

BRASIL. Ministério da Defesa. Estado-Maior do Exército. **Portaria 267 – EME, de 23 de outubro de 2015.** Aprova a Diretriz de Implantação do Projeto de Reestruturação do Ensino de Idiomas no Exército Brasileiro (EB20-D-01.005), 2015.

BRASIL. Ministério da Defesa. Estado-Maior do Exército. **Portaria 097 – DGP, de 22 de maio de 2017.** Aprova as Instruções Reguladoras para o Sistema de Valorização do Mérito dos Oficiais do Quadro Auxiliar de Oficiais e Graduados de Carreira (EB30-IR-60. 006), 1ª Edição, 2017.

BRASIL. Ministério da Defesa. 20º Regimento de Cavalaria Blindado- Regimento Cidade de Campo Grande. **Informativo do Núcleo de Desenvolvimento da Liderança. 3º trimestre de 2016-Ano 2- nº6.**

AGUIAR FALCÃO, Carla. **O Ensino da Pronúncia do Espanhol na Educação à Distância: Uma Proposta Didática**, 2012, Artigo, XXIV Jornada Nacional do Grupo de Estudos Linguísticos do Nordeste, Anais da Jornada do Grupo de Estudos Linguísticos do Nordeste, Natal-RN, 2012.

BRASIL. Ministério da Defesa. Estado-Maior do Exército. Militar– EME. 24 de agosto de 2011. **Manual de Campanha. Liderança Militar C 20-10 – Liderança Militar**, 2ª Edição, 2011.

RIBEIRO DA SILVA, EDNA, **Letras em foco II**, 2017, Revista Pandor Brasil, Edição nº 39.

MANUEL SOSA RAMIREZ, Hugo, **Importância da Língua Estrangeira para o Oficial do Exército Brasileiro nas Missões da ONU**, Academia Militar das Agulhas Negras, Resende-RJ, 2019, 32p.

PINTO REIS RODRIGUES DA SILVA, Marcela, **A Língua Francesa no contexto das missões militares Brasileiras no Exterior**, Universidade Federal Fluminense, Niterói-RJ, 2020, 81p.



# PROPOSTA DE MELHORIAS NO GERENCIAMENTO DE ESTOQUES VISANDO OTIMIZAR OS PROCESSOS DE AQUISIÇÃO NO ÂMBITO DAS ORGANIZAÇÕES MILITARES DO EXÉRCITO BRASILEIRO

Orientador: 2º Sgt Cav Hiago Lopes Chagas

2º Sgt Cav - nº 221 - Aírton **Dias** Domingues  
2º Sgt Cav - nº 228 - Eduardo **Vogel** Scheid  
2º Sgt Cav - nº 246 - Rafael **Domingos** da Silva  
2º Sgt Cav - nº 248 - **Rodolfo** Silva Diniz

**RESUMO:** A aquisição de materiais e a contratação de serviços na Administração Pública é, sem dúvidas, um dos principais setores que impactam o orçamento do Estado. Considerando o atual momento econômico mundial e a preocupação de haver dificuldade em importação de matérias-primas, como já ocorreu durante a pandemia de Covid-19, se faz ainda mais necessária uma gestão de compras eficiente e cautelosa. Além de contribuir para a redução de gastos desnecessários e evitar o desperdício de verba pública, uma boa gestão de compras e estoque também beneficia a entidade que usufrui desses recursos. Um controle adequado de estoque, em repartições públicas ou empresas de manufatura, mantém o bom funcionamento do setor e o adequado aproveitamento do investimento realizado nos processos aquisitivos. Dentro desse contexto, Organizações Militares (OM), especialmente as do Exército Brasileiro, necessitam de um gerenciamento eficaz da sua cadeia de suprimento, visto que disso depende a continuidade das atividades, o bom desempenho das missões propostas e, o mais importante, mantém as condições de emprego das OM na garantia da segurança nacional do nosso país. Diante do exposto, o presente trabalho buscou, através de pesquisa bibliográfica, trazer pontos em que cabem melhorias na gestão de estoques a fim de se obter uma otimização nos processos de aquisição dentro das OM.

**Palavras-chaves:** Aquisição. Processo. Otimização.

**Estoque.**

## 1 INTRODUÇÃO

A gestão de recursos e a aquisição de bens e contratação de serviços, tanto no setor privado como na Administração Pública, é uma questão que vem sendo muito discutida nos últimos tempos, sendo inclusive alvo de diversos estudos. Embora tenha sido um episódio inesperado e que afetou o mundo todo, a pandemia de Covid-19 trouxe consigo alertas importantes com relação ao gerenciamento financeiro de instituições públicas e privadas, especialmente no tocante ao planejamento e a logística de compra e distribuição de

materiais. O primeiro ponto que vale ser ressaltado é o fato de que muitas foram as entidades que sofreram nesses últimos tempos com a dificuldade de gerenciar estoques e realizar adequado planejamento de reposição de insumos dentro dos seus setores. Como consequência disso houve, em alguns casos, a paralisação de atividades essenciais, como o que foi observado na área da saúde e na cadeia de suprimento alimentícia, por exemplo.

Além dessa preocupação com a interrupção de serviços importantes ocasionada pela dificuldade de manutenção de estoques, outro fator considerável, que também desperta o interesse de pesquisadores e de gerentes de logística mundo a fora, é o emprego adequado de recursos financeiros na aquisição de produtos e no setor terciário, especialmente aquele proveniente do Estado. A literatura menciona que o gasto de verba pública de forma desacertada, seja por fraudes ou desperdícios, é um dos grandes contribuintes para o desequilíbrio econômico de um país, gerando prejuízos orçamentários e de cunho social (MAREZI, 2018).

A fim de otimizar a aplicabilidade de verba pública, dois fatores precisam ser levados em consideração: atentar a legislação vigente (Lei de Licitações e Contratos Administrativos

- Lei ), que trata de normas gerais de licitação e contratação, e a avaliação das práticas de estocagem e distribuição dos bens adquiridos, bem como do emprego adequado dos serviços contratados (BRASIL, 2021). Neste sentido, um bom planejamento é indispensável, a fim de que não ocorram prejuízos por falta de material, assim como não haja a depreciação de produtos quando não utilizados dentro do prazo de validade, por exemplo.

Desta forma, fica evidente que a eficácia da gestão de processos de aquisição passa, inevitavelmente, por um bom

gerenciamento de estoques. Assim, o presente trabalho buscou, através de uma pesquisa bibliográfica, identificar as práticas já utilizadas dentro das OM para a administração da relação compra-consumo, bem como apontar possíveis melhorias para o segmento.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

A fim de melhor compreender a temática abordada neste trabalho, no referencial teórico a seguir buscou-se realizar um apanhado dos principais conceitos envolvidos no gerenciamento de estoques, iniciando com o processo aquisitivo, distribuição na cadeia de suprimentos e a manutenção de estoques, propriamente dito, dentro das Organizações Militares.

### 2.1 Processo de Aquisição de Materiais na Administração Pública

Assim como as demais entidades públicas, o Exército Brasileiro recebe, sazonalmente, verbas provenientes do governo federal, a fim de sanar suas necessidades de materiais e serviços. Contudo, também a exemplo do que ocorre em outras instituições, as OM cumprem determinados critérios para o uso desse montante.

Até o ano de 2021 a legislação brasileira trazia na Lei 8.666 de 21 de junho de 1993 “[...] normas gerais sobre licitações e contratos administrativos pertinentes a obras, serviços, inclusive de publicidade, compras, alienações e locações no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.” (BRASIL, 1993). A partir de 01 de abril de 2021, entrou em vigor a Lei de Licitações e Contratos Administrativos, Lei 14.133, a qual, a partir de 01 de abril de 2023 substituirá integralmente a Lei 8.666/93; a atual norma, entretanto, manteve boa parte do texto anterior, como por exemplo a exigência de licitações, o que ocorre em boa parte dos processos.

Conforme o Art. 11 da Lei 14.333/21, a licitação tem como objetivo

I - assegurar a seleção da proposta

apta a gerar o resultado de contratação mais vantajoso para a Administração Pública, inclusive no que se refere ao ciclo de vida do objeto; II - assegurar tratamento isonômico entre os licitantes, bem como a justa competição; III - evitar contratações com sobrepreço ou com preços manifestamente inexequíveis e superfaturamento na execução dos contratos; IV - incentivar a inovação e o desenvolvimento nacional sustentável. BRASIL, 2021.

Dentro das OM, o setor responsável por praticamente todo o processo de aquisição de materiais e contratação de serviços é o Setor de Aquisições, Licitações e Contratos (SALC). É através da SALC que a OM recebe a notificação de crédito por parte da União, com a finalidade para a qual o mesmo deverá ser empregado, além de ser esse o setor responsável por receber o levantamento da demanda dentro da OM feito pelo setor requisitante, até a montagem do processo de licitação e, por fim, a compra ou contratação efetiva.

Considerando as etapas envolvidas no processo de aquisição de bens e serviços, evidencia-se que este pode ser demorado e impactado por fatores externos, como o recebimento de valores com atraso ou montantes diferentes do previsto. Assim, o que se pode inferir é que, concomitante com a preocupação de aquisição, manter um estoque adequado de materiais faz total diferença no bom funcionamento de uma OM.

### 2.2 Gerenciamento de Material em Organizações Militares

A Doutrina de Logística Militar (Portaria Normativa Nº 40/MD, de 23 de junho de 2016) define o gerenciamento de material nas OM como sendo “[...] o conjunto de atividades que trata da previsão e provisão do material, de todas as classes, necessário às organizações e forças apoiadas.” Ainda sobre a definição de gerenciamento, Damasceno (2009) considera que o gerenciamento, de qualquer setor que seja, precisa de uma integração de alguns elementos, como

[...] recursos humanos, recursos materiais, infraestrutura, recursos



informacionais, recursos ambientais, métodos e procedimentos de trabalho, destinados a permitir o planejamento, o controle e a melhoria daquilo que se pretende desempenhar, em função dos requisitos identificados ou impostos como essenciais, a partir de políticas (que são intenções formais), objetivos e metas que se deseja atingir. DAMASCENO, 2009.

Com o objetivo de atingir essa administração eficiente, pautada nos elementos elencados anteriormente, o Exército Brasileiro dispõe de alguns sistemas operacionais específicos no setor de controle de materiais. Em 2007 a Portaria 017- EME em seu Art. 4º define o Sistema de Material do Exército (SIMATEX) como

[...] um sistema corporativo de desenvolvimento contínuo e evolutivo, integrante do Sistema de Informações Organizacionais do Exército (SINFORGEEx), que busca, por meio da utilização de recursos de tecnologia da informação, integrar processos, procedimentos, métodos, rotinas e técnicas, destinadas à produção de conhecimentos com qualidade e oportunidade necessários ao controle automatizado e ao gerenciamento de todos materiais no âmbito do Exército Brasileiro. BRASIL, 2007.

A Portaria 017-EME ainda menciona os subsistemas do SIMATEX, que são o SICATEX (Sistema de Catalogação do Exército), SISCOFIS (Sistema de Controle Físico) e SISDOT (Sistema de Dotação). Dentro das OM, é no setor de almoxarifado que esse sistema é operado.

Conforme descreve Batista (2018), o almoxarifado é o setor responsável pelo recebimento, armazenagem, e repartição dos materiais. Ao contrário do que ocorre na iniciativa privada, onde o estoque relaciona-se com a receita (visto que os produtos estocados transformam-se em vendas), quando tratamos da administração pública o estoque está relacionado com a execução da despesa. Segundo Ballou (1993), os estoques possuem alguns objetivos, como:

- a) Melhorar o nível de serviço oferecido;
- b) Permitir economia nas aquisições;
- c) Servir como proteção contra a alta de preços;
- d) Preservam a OM de incertezas na demanda e no tempo de novos processos aquisitivos;
- e) Servem como segurança contra imprevistos.

Embora haja uma boa compreensão da importância de se manter constante os estoques por parte de gestores da cadeia de suprimentos, alguns desafios ainda são enfrentados. Como menciona Martins (2012), permanece a dificuldade de se evitar um volume demasiado de material estocado com custos excessivos de manutenção e obsolescência, causando um impacto negativo no orçamento público.

Outra questão que também leva a descontinuação na eficiência da cadeia de suprimentos é a divergência entre os produtos solicitados daqueles que são de fato adquiridos ou entregues. De acordo com Damasceno (2009) o que se observa é que na maioria dos casos em que há atraso na entrega de um material à seção solicitante é devido às divergências entre os materiais solicitados, adquiridos e empenhados, sendo necessário averiguar se a falha foi na especificação do material na solicitação ou se o fornecedor estava entregando um material não condizente com o pedido realizado.

Diante do exposto fica evidente que não só o processo de aquisição de materiais ou contratação de serviços é complexo, como também a fase de recebimento e distribuição desses produtos. Com isso, conclui-se que qualquer ponto de melhoria que seja identificado pode fazer grande diferença no gerenciamento como um todo.

### **2.3 Propostas de melhorias no gerenciamento de estoque de Organizações Militares através da pesquisa bibliográfica.**

Embora possua sistemas informatizados à disposição do processo de gerenciamento de materiais, assim como a capacitação da equipe envolvida e a busca da excelência no processo, ainda existem alguns pontos em que melhorias são necessárias na gestão de estoques da OM. Com o objetivo de se estruturar um sistema de estocagem

capaz de salvaguardar a continuidade das operações militares, algumas sugestões de aprimoramento serão apresentadas a seguir.

Inicialmente como em qualquer área, cabe uma atenção especial ao desenvolvimento humano, o que pode ser estimulado através de cursos e estágios. O Exército oferece especializações como o Estágio Setorial para Auxiliar de Almoxarifado e o Estágio Setorial de Gestão de Almoxarifado, sendo os dois ministrados pelo IEFEx (Instituto de Economia e Finanças do Exército), Instituição de Educação Superior, de Extensão e de Pesquisa (IESEP), diretamente subordinado à Secretaria de Economia e Finanças (SEF, 2022). Tais formações buscam assegurar que agentes da administração sejam previamente capacitados ao assumir funções administrativas, com capacitação de baixo custo, através do ensino a distância, melhoria da gestão dos recursos públicos com o foco na racionalização dos recursos recebidos, dentre outros.

Entretanto, com a atual evolução na tecnologia de informação, a cada dia surgem novas propostas, metodologias e ferramentas, que podem ser exploradas pela equipe envolvida com o processo de compras, licitações, almoxarifado e as seções dependentes. Assim, a fim de que haja um entendimento conjunto de todo o processo, agregar interatividade, com troca de vivências entre as OM, através de cursos práticos e presenciais, podem tornar essa formação já existente ainda mais eficaz.

Em estudo realizado por Carvalho (2021), o autor traz uma proposta interessante com relação ao processo aquisitivo e de distribuição na cadeia de suprimentos. A iniciativa propõe a centralização de todo os processos licitatórios das OM pertencentes a mesma região geográfica, substituindo as equipes individuais de licitação em cada OM por uma única equipe que ficaria responsável por fazer todo o trabalho. Com isso, a proposta pretende reduzir o efetivo de pessoal e economizar tempo, material e dinheiro, já que possibilitaria a compra de grandes quantidades de itens, o que provavelmente acarretaria na obtenção de melhores cotações.

Outro ponto em que diversos autores apontam possibilidade de melhorias é com relação ao *software*

SIMATEX, utilizado pelas OM. Em estudo realizado por Martins (2012) o autor menciona a possibilidade de o sistema ter o seu rol de ferramentas administrativas enriquecido, passando a contar com funcionalidades que permitam a geração de séries sazonais dos movimentos dos itens em estoque e também com uma ferramenta de classificação ABC (itens em ordem decrescente de prioridade). Além disso, o trabalho mencionado ainda sugere uma ferramenta de “compra-ótima”, onde o *software* possa prever as quantidades de material para os próximos pedidos, considerando inclusive cenários como o recebimento de créditos com atraso, valores abaixo do previsto e escassez de produto.

## CONCLUSÃO

Através da pesquisa bibliográfica realizada a fim de embasar a elaboração do presente trabalho, pode-se observar que as Organizações Militares dispõem de mecanismos importantes para atingir a eficácia nos seus processos aquisitivos. Contudo, algumas melhorias poderiam ser acrescentadas.

Assim como concluíram outros pesquisadores, o que se pode inferir é que melhorias, como a proposta de centralização de processos aquisitivos para o Exército a nível de regiões militares, atendem a expectativa de racionalização proposta pelo Comandante da Força. Cabe salientar, entretanto, que a sua eficiência não foi totalmente comprovada, sendo indispensável um estudo mais aprofundado dessa possibilidade, bem como ajustes e adaptações quando de sua implementação.

Com relação ao aperfeiçoamento dos agentes da administração envolvidos nos processos de aquisição e almoxarifado das OM, as propostas de melhorias envolvem formações mais interativas e práticas. Através da experiência compartilhada entre as OM podem surgir novas propostas e sugestões de aplicabilidade da teoria já explorada em cursos e estágios, atualmente ofertados pelo EB.

Por fim, outro ponto em que cabem melhorias e que foi apontado neste trabalho, diz respeito à especialização do pessoal envolvido, desde o processo de edital, licitação e

efetivação das compras. Com a velocidade com que novas tecnologias e métodos vão surgindo, cursos e estágios voltados à gestão de estoques, de forma mais prática e concisa, também trariam um ganho considerável a todo o processo.

Diante disso, o que se conclui é que o grande diferencial para a excelência no processo de gerenciamento de estoques é, sobretudo, a busca contínua por melhoria em todos os processos envolvidos. Seja no quesito de desenvolvimento humano ou tecnológico, esse esforço, se for coletivo, sistematizado e bem compreendido por todos os indivíduos, direta ou indiretamente ligados ao processo, trará resultados importantes para as Organizações Militares.

## REFERÊNCIAS

BALLOU, R. H. **Logística empresarial**: transportes, administração de materiais e distribuição física. São Paulo: Atlas, 1993.

BATISTA, Bruno Fonseca. **Tecnologia de Sistemas de informação e controle de material em uma unidade do Exército Brasileiro**. 2018. 16 fl. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Universidade Federal Fluminense, Campo Grande. 2018. Disponível em: <<https://app.uff.br/riuff/bitstream/handle/1/6360/Bruno%20Fonseca%20Batista.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 18 jul 2022.

BRASIL. Estado Maior do Exército – EME. **Portaria Nº 017-EME, de 8 de março de 2007**. Boletim do Exército (Exército Brasileiro), Brasília, nº 11, de 16 de mar. de 2007.

\_\_\_\_\_. Ministério da Defesa. Estado Maior Conjunto das Forças Armadas. **Doutrina de Logística Militar**. Brasília, DF, 2016. Disponível em: <[http://www.defesa.gov.br/arquivos/legislacao/emcfa/publicacoes/logistica\\_mobilizacao/md2\\_m\\_02\\_dout\\_log\\_mil\\_3\\_ed%202016.pdf](http://www.defesa.gov.br/arquivos/legislacao/emcfa/publicacoes/logistica_mobilizacao/md2_m_02_dout_log_mil_3_ed%202016.pdf)>. Acesso em: 15 jul 2022.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993**. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. 1993. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L8666.cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8666.cons.htm)>. Acesso em 06 jul 2022.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021**. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. 2021. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm)>. Acesso em 06 jul 2022.

DAMASCENO, Aline Rodrigues Gomes. **Análise e**

**melhoria de processos no setor de aquisição, recebimento e distribuição de materiais do comando da 12ª Brigada de Infantaria Leve (Aeromóvel)**. 2009. 127 fl. Dissertação de Mestrado (Pós-Graduação em Gestão e Desenvolvimento Regional) - Universidade de Taubaté, Taubaté. 2009.

CARVALHO, Marcelo Barros. **A gestão centralizada para aquisição de materiais e contratação de serviços entre as organizações militares do Exército**. 2021. 12 fl. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão, Assessoramento e Estado-Maior) - Escola de Formação Complementar do Exército, Salvador. 2021.

CORREIA, Rômulo Marques. **Melhorias no gerenciamento de estoque do setor de material visando à otimização dos processos de aquisição da seção de licitações e contratos das organizações militares do Exército Brasileiro**. 2018. 22 fl. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares com ênfase em Gestão Operacional) - Escola Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro. 2018.

MAREZI, Thales Leonardo. **O combate às fraudes em licitações na modalidade do pregão eletrônico**. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão, Assessoramento e Estado-Maior) - Escola de Formação Complementar do Exército, Salvador. 2018. Disponível em:

<<http://bdex.eb.mil.br/jspui/handle/123456789/3187>>. Acesso em: 10 jul 2022.

MARTINS, Ednaldo de Oliveira. **Modelo de Reposição do Estoque de Suprimento de Peças de um Batalhão Logístico do Exército Brasileiro, Utilizando Técnicas de Pesquisa Operacional**. 2018. 112 fl. Dissertação de Mestrado (Pós-Graduação em Métodos Numéricos em Engenharia) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba. 2018.

SECRETARIA DE ECONOMIA E FINANÇAS (SEF). **Capacitação**. Disponível em: <<http://www.sef.eb.mil.br/capacitacao.html>>. Acesso em: 26 jul 2022.

SILVA, Wendell de Sousa Mendes. **Integração dos Sistemas de Aquisição de Materiais das Forças Armadas**. 2018. 36 fl. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Ciências Militares) – Academia Militar das Agulhas Negras, Resende. 2018.



# LAVRATURA DE AUTO DE PRISÃO EM FLAGRANTE E ATUALIZAÇÕES RELEVANTES ACERCA DOS DIREITOS E GARANTIAS CONSTITUCIONAIS DO FLAGRANTEADO: NO ÂMBITO DAS ORGANIZAÇÕES MILITARES DO EB.

Orientador: 2º Sgt Eng Aldrei Durate de Almeida

2º Sgt Eng - nº 424 - **Gleyson** Victor Silva Farias dos Santos

2º Sgt Eng - nº 413 - Igor Silva de **Queiroz** Bezerra

2º Sgt Eng - nº 432 - **Bernardo** Moreno da Silva Júnior

2º Sgt Eng - nº 419 - **Meyk** Deykent Teófilo da Silva Silva

**RESUMO:** O presente ensaio acadêmico tem por objetivo apresentar a importância da correta lavratura do Auto de Prisão em Flagrante. Buscando atingir o objetivo central do ensaio acadêmico será abordado o conceito de Auto de Prisão em Flagrante, perfazendo princípios, finalidades e suas fases, enfatizando no âmbito das Organizações Militares do EB, destacando a correta lavratura, os direitos e as garantias constitucionais do preso. No que concerne a metodologia aplicada utilizou-se o método dedutivo, fundamentado em pesquisa bibliográfica, com enfoque qualitativo e análise em doutrina, jurisprudência e legislações. O resultado final deste ensaio concluiu-se pela imprescindibilidade da correta lavratura do Auto de Prisão em Flagrante, que servirá de elementos para a formação da *opinio delicti* do representante do Ministério Público Militar.

**PALAVRAS CHAVE:** Garantias Constitucionais do Flagranteado. Princípios. Lavratura de Auto de Prisão em Flagrante.

## 1 INTRODUÇÃO

Com a entrada em vigor da nova ordem constitucional, bem como a ratificação pelo Brasil de alguns Tratados Internacionais que versam sobre os direitos humanos, o preso teve assegurado o respeito à integridade física e moral, e não poderá ser submetido a tortura nem a tratamento desumano ou degradante.

Visando uma maior garantia ao preso, o legislador implementou no ordenamento jurídico brasileiro através da Lei nº 13.869, de 5 de setembro de 2019 (Dispõe sobre os crimes de abuso de autoridade) (Brasil, 2019), tipificando as condutas de deixar injustificadamente de comunicar prisão em flagrante à autoridade judiciária no prazo legal; deixar de comunicar, imediatamente, a prisão de qualquer pessoa e o local onde se encontra à sua família ou à pessoa por ela indicada; deixar de entregar ao preso, no prazo de 24 (vinte e quatro) horas, a nota de culpa, assinada pela autoridade, com o motivo da prisão e os nomes do condutor e das testemunhas, e sem motivo justo e excepcionalíssimo, de executar o alvará de soltura imediatamente após recebido.

O escopo geral deste trabalho é contribuir no sentido de atenuar eventuais erros durante a lavratura do Auto de Prisão em Flagrante no âmbito das Organizações Militares, os quais podem aniquilar o procedimento pré-processual.

O problema proposto no presente trabalho surge a partir de eventuais erros que têm o condão de anular todo o Auto de Prisão em Flagrante, indagando-se: Qual a importância da correta Lavratura do Auto de Prisão em Flagrante?

Em sede de hipótese, tem-se que a correta lavratura do Auto de Prisão em Flagrante é indispensável para licitude da prisão, pois é a partir dele que será possível colher provas, principalmente as cautelares e não repetíveis, que servirá como elementos para a formação da *opinio delicti* do representante do Ministério Público Militar. Por outro lado, a correta lavratura do Auto de Prisão em Flagrante fornece ao preso condições essenciais para que exerça seus direitos e garantias constitucionais.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para o melhor entendimento do Auto de Prisão em Flagrante, se faz necessário analisar o seu conceito.

Reis (2016, p. 467) afirma que Auto de Prisão em Flagrante:

É o documento elaborado sob a presidência da autoridade policial a quem foi apresentada a pessoa presa em flagrante e no qual constam as circunstâncias do delito e da prisão. Referido auto deve ser lavrado no prazo de vinte e quatro horas a contar do ato da prisão, pois o art. 306, § 1º, do Código de Processo exige que cópia dele seja enviada ao juiz competente dentro do mencionado prazo a fim de que este aprecie a legalidade da prisão, bem como verifique a possibilidade de concessão de liberdade provisória ou a necessidade de decretação da prisão preventiva.



Em outras palavras, o objetivo principal do Auto de Prisão em Flagrante é salvaguardar os elementos de prova, a materialidade e identificar autor ou autores do crime, assegurando ao preso seu direito e garantias constitucionais.

Para o ilustre autor, a autoridade policial está sob o império do princípio da legalidade estrita, estando obrigado a fazer somente aquilo que a lei permite. Uma vez que o Código de Processo Penal e Código de Processo Penal Militar estabelece um rito procedimental, com início, meio e fim.

## **2.1 Dispositivo Constitucional e Infraconstitucional sobre Prisão em Flagrante**

Para falar a respeito da prisão em flagrante, é imprescindível informar os dispositivos constitucionais que são pressupostos de validade das normas infraconstitucionais que versam sobre o assunto. Tratando-se de matéria constitucional, prevista nos arts. 5º, inciso LXI da Constituição Federal (BRASIL, 1988).

Motta (2018, p. 322), cita o art. 5, inc. LXI, da Carta Federal de 1988, *ipsis litteris*: “LXI – ninguém será preso senão em flagrante delito ou por ordem escrita e fundamentada de autoridade judiciária competente, salvo nos casos de transgressão militar ou crime propriamente militar, definidos em lei”.

Por consequência, as hipóteses de flagrante delito estão disciplinados no art. 301 e 302, do código de processo penal, bem como art. 244 do código de processo penal militar (MOTTA, 2018), que por sua vez estabelece que:

A doutrina costuma subdividir o flagrante em: (1) flagrante próprio, aquele em que o agente é surpreendido, cometendo uma infração penal ou imediatamente após acabar de cometê-la (Código Penal, art. 302, I e II); (2) flagrante impróprio, quando o agente é perseguido logo depois de cometer o ilícito, em situação que faça pressupor que ele é efetivamente o autor do delito (CP, art. 302, III); e (3) flagrante presumido, quando o agente é encontrado logo depois com instrumentos, objetos, armas ou documentos que levem a presumir que ele é o autor do delito (CP, art. 302, IV).

Desse modo, as hipóteses de flagrante prevista no ordenamento jurídico possibilitam a prisão de qualquer pessoa em estado flagrancial. Além do que as hipóteses de flagrante são um

verdadeiro sistema de autodefesa da sociedade, derivada da necessidade social de se fazer cessar a prática criminosa e a perturbação da ordem, tendo também o sentido salutar providência acautelatória da prova de materialidade do fato e da respectiva autoria (MIRABETE, 1995, p. 366).

Ademais, Célio (2009, p.21) assevera que a natureza da prisão em flagrante é uma medida pré-cautelar, pois a prisão em flagrante tem caráter administrativo e é realizada por particular ou pela autoridade policial militar sem ordem judicial. Entretanto, Reis (2015, p. 450), afirma que trata-se de modalidade de prisão processual expressamente prevista no art. 5º, LXI, da Constituição Federal (BRASIL, 1988), e regulamentada nos arts. 301 a 310 do Código de Processo Penal (BRASIL, 1941).

## **2.2 Participantes da Lavratura do Auto de Prisão em Flagrante**

Sobre a lavratura do Auto de Prisão em Flagrante, podemos inferir que via de regra haverá sempre a pessoa do Presidente do Auto de Prisão em Flagrante, escrivão do Auto de Prisão em Flagrante, condutor, flagranteado (preso, conduzido), testemunha e o ofendido (vítima).

Célio (2009, p. 9) em respeito ao mesmo assunto diz:

Na formalização do APF há duas espécies de participantes: os comuns e os especiais. Os participantes comuns são aqueles que ordinariamente integram o auto de prisão em flagrante, ocorrendo a falta de algum deles apenas em casos excepcionais. Com o qualificativo de participantes comuns, os quais teceremos comentários separadamente, elencamos os seguintes: presidente do Auto de Prisão em Flagrante, escrivão, condutor, flagranteado (preso, conduzido ou indiciado), testemunha e o ofendido(vítima).

Percebe-se do dispositivo em estudo, que há uma tenacidade do rol das autoridades competentes para a lavratura do auto de prisão em flagrante: o comandante ou o oficial de dia, de serviço ou de quarto, ou a autoridade correspondente.

### **2.2.1 Presidente do Auto de Prisão em Flagrante**

Segundo o Art. 245, *caput*, do Código de Processo Penal Militar (BRASIL, 1969), ocorrendo prisão em flagrante no âmbito de uma Organização Militar, a autoridade competente para presidir o auto de prisão é o Comandante ou aquele militar que

recebeu delegação para representá-lo, como o oficial de dia, de serviço ou de quarto.

Assis (2010, p.243) entende que:

Na sequência do art. 245, temos como autoridade competente para a lavratura do APFD o oficial de dia, de serviço ou de quarto, ou correspondente. Trata-se de delegação de poder de polícia judiciária realizada diretamente pela lei, uma vez que o oficial de dia é o representante do comandante da unidade.

Nesse mesmo sentido, Célio (2009, p.321) assevera que apresentado o preso ao comandante ou ao oficial de dia, de serviço ou de quarto, ou autoridade correspondente, será, por qualquer deles, ouvido o condutor e as testemunhas que o acompanharam, ou na falta, duas pessoas, pelo menos, que presenciaram a apresentação do preso.

### 2.2.2 Escrivão

Conforme o Art. 245, parágrafo §4º, do Código de Processo Penal Militar (BRASIL, 1969), a designação do escrivão, pelo Presidente do Auto de Prisão em Flagrante, poderá recair em um capitão, capitão-tenente, primeiro ou segundo-tenente, se o indiciado for oficial. Nos demais casos, poderá designar um subtenente, suboficial ou sargento.

### 2.2.3 Condutor

A figura do condutor recai na pessoa que encaminha o preso ao Presidente do auto de prisão em flagrante, em regra, foi o responsável por dar a voz de prisão ao conduzido, bem como pela observância, em primeiro momento, dos direitos do preso, especialmente o direito a permanecer calado, art. 5º, LXIII, CF (BRASIL, 1988), e ao de não produzir prova contra si, art. 296, § 2º, CPPM (BRASIL, 1969). Geralmente, o condutor além de conduzir o flagranteado, exerce também a qualidade de testemunha, devendo, nessa condição, prestar o compromisso legal.

### 2.2.4 Flagranteado

Dependendo do caso poderá ser militar da ativa ou da reserva, bem como civil que cometeu crime militar e que será conduzido à presença da autoridade de polícia judiciária militar. O flagranteado deve, necessariamente, ser o último a ser ouvido na sequência da lavratura do auto de prisão em flagrante. Isso porque o interrogatório do preso é o ato mais importante do procedimento,

devendo ser avisado de seus direitos constitucionais, dentre os quais o de permanecer em silêncio.

### 2.2.5 Testemunha

Aury (2018) ressalta que toda pessoa poderá ser testemunha. Em se tratando de crime militar ocorrido dentro de uma Organização Militar, a testemunha, via de regra, será um militar que presenciou o crime praticado pelo preso ou alguma situação de interesse da apuração, cujo depoimento possa embasar a convicção da autoridade de polícia judiciária militar.

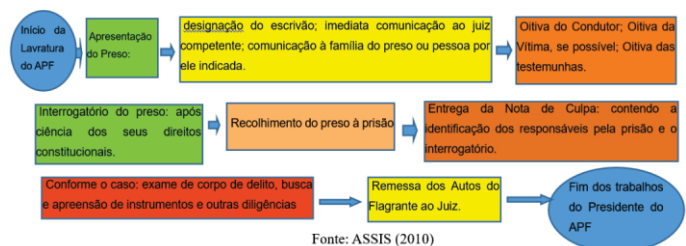
Por outro lado, Célio (2009) aduz que existe a testemunha fedatária (ou imprópria ou instrumentária). Pessoa que depõe sobre a regularidade de um ato, ou seja, são as testemunhas que confirmam a autenticidade de um ato processual, que não presenciou o crime praticado pelo preso, nem uma situação de interesse da investigação, mas que presencia um ato procedimental que é praticado do auto de prisão em flagrante. (ex.: testemunha de leitura do auto de prisão para o preso analfabeto).

### 2.2.6 Vítima

Conforme o Código de Processo Penal Militar (BRASIL, 1969), a vítima poderá ser militar (em atividade, da reserva), civil, e/ou, bem como patrimônio sob a administração militar, ou contra a ordem administrativa militar, que sofreram as consequências do crime praticado com a lesão, ou ameaça de lesão, a algum bem jurídico seu.

## 3 Da Correta Lavratura do Auto de Prisão em Flagrante. Considerações Gerais

Conforme Assis (2010), para a correta Lavratura do Auto de Prisão em Flagrante é imprescindível seguir o seguinte roteiro:



Para melhor exame da questão, é relevante consignar que havendo prisão em flagrante nas dependências de uma Organização Militar, o comandante, oficial de dia ou autoridade correspondente deverão tomar algumas providências preliminares. Imediatamente deverão comunicar à prisão ao Juiz Federal da Justiça Militar da União, à família do preso ou à pessoa por ele indicada, Ministério Público Militar, Advogado ou na falta desse a Defensoria Pública da União. Assis (2010), ratifica o exposto acima, in verbis:

A prisão de qualquer pessoa e o local onde se encontra serão imediatamente comunicados ao juiz auditor competente (ou juiz de Direito do Juízo Militar), à família do preso ou à pessoa por ele indicada. (CF, art. 5º, LXII).

Nesse mesmo sentido, caminhou o legislador com o advento da lei nº 13.869, de 5 de setembro de 2019 (BRASIL, 2019), tipificando como crime de abuso de autoridade a ausência de comunicação ao juiz, à família do preso ou a pessoa por ele indicada.

Superado as providências preliminares, o Comandante da Organização Militar deverá conduzir a lavratura do Auto de Prisão em Flagrante ou delegar para algum oficial a competência para presidir o Auto de Prisão em Flagrante, designar algum militar para exercer as atribuições de Escrivão, observando o disposto no §§4º e 5º do art. 245, do CPPM (BRASIL, 1969).

Logo após, inaugura-se uma nova fase, a da elaboração ou lavratura do auto de prisão. O Presidente do Auto de Prisão em Flagrante de forma incontinenti deverá conduzir o procedimento de maneira célere, pois terá o prazo de 24 horas para concluir a lavratura do Auto de Prisão em Flagrante e proceder sua remessa ao Poder Judiciário (Circunscrição da Justiça Militar), sob pena de cometer abuso de autoridade. Complementa ainda Reis (2016, p. 477):

Como se vê, todo preso em flagrante, salvo se impedirem as condições pessoais (como ocorrerá, por exemplo, no caso de alguém que precisa receber assistência ininterrupta à saúde), deverá ser apresentado pela autoridade policial, em até 24 horas após a prisão, ao juízo, para participação de audiência de custódia. Antes do ato em questão,

deve-se possibilitar a entrevista do preso com seu advogado ou com Defensor Público.

Durante a lavratura do Auto de Prisão em Flagrante todos os envolvidos na prisão do militar deverão ser ouvidos, ou seja, condutor, testemunha (esta é obrigada a prestar o compromisso de dizer a verdade, nos termos do art. 352 do CPPM) (BRASIL, 1969), testemunha instrumentária, ofendido (caso tenha) e por último o preso, nos exatos termos do art. 400 do Código de Processo Penal (BRASIL, 1941), pois assegura maior efetividade aos princípios constitucionais do contraditório e da ampla defesa. Desse modo, a remansosa jurisprudência do STF:

Incidência da norma inscrita no art. 400 do Código de Processo Penal comum aos processos penais militares cuja instrução não se tenha encerrado, o que não é o caso. Ordem denegada. Fixada orientação quanto a incidência da norma inscrita no art. 400 do Código de Processo Penal comum a partir da publicação da ata do presente julgamento, aos processos penais militares, aos processos penais eleitorais e a todos os procedimentos penais regidos por legislação especial, incidindo somente naquelas ações penais cuja instrução não se tenha encerrado. ((HC 127900, Relator(a): Min. DIAS TOFFOLI, Tribunal Pleno, julgado em 03/03/2016, PROCESSO ELETRÔNICO DJe-161 DIVULG 02-08-2016 PUBLIC 03-08-2016). (grifamos)

Antes de iniciar o interrogatório o preso será informado de seus direitos, entre os quais o de permanecer calado, sendo-lhe assegurada a assistência da família e de advogado. Após ciência dos direitos constitucionais, dará início ao interrogatório do preso.

O preso tem o direito constitucional de permanecer calado, sem que isso possa ser interpretado em seu desfavor (art. 5º, LXIII, da CF) (BRASIL, 1988). Nesse caso, a autoridade fará constar expressamente que ele fez uso desse direito, devendo o preso assinar o termo no qual consta que fez tal opção. Reis (2016, p. 470) explica que:

O preso tem o direito constitucional de permanecer calado, sem que isso possa ser interpretado em seu desfavor (art. 5º, LXIII, da CF). Nesse caso, a autoridade fará constar expressamente que ele fez uso desse direito, devendo o preso assinar o termo no qual consta que fez tal



opção.

Encerrado o interrogatório o preso será conduzido até a prisão (xadrez da OM), onde aguardará a audiência de custódia com o Juiz Federal da Justiça Militar. Nesse ínterim, será lhe entregue a nota de culpa, contendo a identificação dos responsáveis pela prisão e o interrogatório. A inobservância desse procedimento enseja crime de abuso de autoridade, de acordo com o art. 12, inciso III, da Lei nº 13.869, de 5 de setembro de 2019 (Brasil, 2019).

Por conseguinte, findado os procedimentos, será realizado a remessa dos Autos de Prisão em Flagrante ao Juiz Federal da Justiça Militar da União.

#### 4 CONCLUSÃO

Diante do exposto, denota-se que o tema possui grande relevância no mundo jurídico, pois ilegalidades durante a Lavratura do Auto de Prisão em Flagrante, poderá ensejar, além do relaxamento da prisão, a imputação de crime de abuso de autoridade, podendo recair em Comandante de Organização Militar ou aquele militar que recebeu delegação para representá-lo, como o oficial de dia, de serviço ou de quarto.

O presente estudo desenvolveu-se no escopo de apresentar a importância da correta lavratura do Auto de Prisão em Flagrante no âmbito das Organizações Militares do EB, pois sua consecução é de suma importância para as partes envolvidas, pois visa minimizar eventuais ilegalidades quanto aos direitos e garantias do preso, bem como se bem elaborado, constituir-se-á em suporte indispensável para a competente propositura da ação penal pelo Ministério Público Militar e servirá para que o Poder Judiciário possa bem aplicar a lei ao caso concreto.

Para isso, colimando minimizar os principais erros durante a lavratura do Auto de Prisão em Flagrante nas Organizações Militares do EB, é imprescindível que se alcance o máximo de segurança dos procedimentos a serem adotados por ocasião da lavratura do respectivo Auto de Prisão em Flagrante. Portanto é indispensável que os militares que conduzirão tal processo tenham conhecimento preciso sobre quais ações devem ser deflagradas no transcorrer do respectivo Auto de Prisão em Flagrante.

No mais, pode se afirmar que o objetivo deste trabalho foi atingido ao verificarmos a importância da correta Lavratura do

Auto de Prisão em Flagrante, que servirá de elementos para a formação da *opinio delicti* do representante do Ministério Público Militar, desta forma sendo mostrados a imprescindibilidade da correta lavratura do Auto de Prisão em Flagrante.

#### REFERÊNCIAS

- ASSIS, Jorge Cesar de. Código de Processo Penal Militar Anotado. Curitiba: Juruá, 2011.
- AURY, Lopes Jr. Direito Processual Penal. São Paulo: Saraiva, 2018.
- BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília: Senado, 1988.
- BRASIL. Código de Processo Penal. Rio de Janeiro: Senado, 1941.
- BRASIL. Código de Processo Penal Militar. Brasília: Senado, 1969.
- BRASIL. Lei nº 13.869, de 5 de setembro de 2019. Dispõe sobre os crimes de abuso de autoridade. Diário Oficial [da República Federativa do Brasil], Brasília, DF, v. 134, n. 248, 27 set. 2019. Seção I, p. 1.
- CÉLIO, Lobão. Direito Processual Penal Militar. São Paulo: Método, 2009.
- MIRABETE, Julio Fabbrini. Direito Processual Penal. São Paulo: Atlas, 1995.
- MOTTA, Sylvio. Direito Constitucional. São Paulo: Método, 2018.
- REIS, Alexandre Cebrian Araújo. São Paulo: Saraiva, 2016.





# A LIDERANÇA DENTRO DOS SUBSISTEMAS DE ARTILHARIA

Orientador: 1º Ten Gabriel Noronha Machado

2º Sgt Art - nº 309 - André Luiz da Silva **Santana**

2º Sgt Art - nº 312 - **Vinicius** Borges **Simões**

2º Sgt Art - nº 315 - **Renan** Leite da Silva

2º Sgt Art - nº 316 - Mário Sérgio Araújo **Teixeira** da Silva

## RESUMO

A Artilharia, dividida entre Artilharia de Campanha e Antiaérea, apresenta subsistemas como estrutura de atuação, constituindo-se como uma importante divisão de ações dentro da força militar. Para que estes se estabeleçam e desempenhe sua função de forma ordenada exige-se do profissional militar atitudes de liderança. Em específico, pela forma em que a Artilharia de Campanha se desdobra, exige-se ainda mais que essa liderança esteja presente desde as pequenas frações de modo a permitir uma atuação sistêmica. Desta maneira, este trabalho objetiva-se demonstrar, sob a forma de um ensaio, através de pesquisas bibliográficas, que a conduta e ações quanto ao exercício da liderança por base do militar, sargento, na função de comandante de pequenas frações dentro dos subsistemas de Artilharia tende a mesclar-se no desenvolvimento da liderança às características inerentes da Artilharia de Campanha.

**Palavras-Chave:** liderança, sargento, subsistemas, artilharia de campanha.

## 1 INTRODUÇÃO

A liderança, como um fenômeno da mente e comportamento humano, tem sido objeto de estudos de variadas áreas do conhecimento, como a psicologia e as diversas ciências humanas. Na atuação militar, é um elemento primordial e fundamental onde dificilmente haveria força militar constituída sem que houvesse a presença deste princípio, sendo um elemento da história humana associado ao sucesso das ações militares.

Pela ótica atual de atuação militar no século XXI, com a evolução do conhecimento científico-tecnológico, armas e equipamentos se tornaram cada vez mais sofisticados ao passo que o manuseio e manutenção se torna mais complexo.

Conforme esta evolução prossegue ao passo do tempo, cada vez mais observa-se a importância do indivíduo como base de qualquer exército. Sendo o ser humano elemento primordial, em qualquer época, a liderança se mostra como elemento indissociável a este.

Analisando sob a ótica da atuação da Artilharia de Campanha, em especial, sob sua coordenação, e baseado na atuação e integração precisa de seus subsistemas, pessoal e meios, qual seria os desdobramentos relativos à liderança militar na

atuação dos militares dentre dos subsistemas? Como a liderança militar, na atuação do sargento, comandante de pequenas frações, poderia manifestar-se dentro dos subsistemas de Artilharia?

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 LIDERANÇA MILITAR

Segundo o [Dicionário Online de Português](#) (2022), liderança pode ser compreendida como o ofício, lugar ocupado ou natureza do líder e autoridade. Pode ser também considerada a habilidade de motivar, influenciar, inspirar e comandar um grupo de pessoas a fim de atingir objetivos e a capacidade de dominar através do prestígio social quando aceita pelos indivíduos dirigidos.

Dentre os muitos conceitos, quatro fatores sempre seriam presentes no exercício da liderança:

- (1) Uma **situação**: podendo ser expressa tanto por elementos internos do indivíduo como os fatores emocionais, de personalidade, estado físico quanto por elementos externos que possam exercer influência sobre o grupo pois “tais elementos surgirão de ações ou reações ocorridas nos diversos campos do poder (político, econômico, psicossocial, militar e científico-tecnológico), afetando a capacidade e a motivação do grupo para o cumprimento de suas tarefas” (BRASIL, 2011, pg. 14).
- (2) A figura do **líder**, elemento ativo que influencia os demais.
- (3) A figura dos **liderados**, grupo que está sob influência.
- (4) **Interação**, meio pelo qual o líder exerce sua influência sob os liderados. Elemento chave do processo.

Quanto a forma de interação, ela poderia ser dada de



duas maneiras:

- (1) Direta: influenciando diretamente os liderados.
- (2) Indireta: através da atuação de outros líderes.

Uma vez que a Hierarquia e Disciplina são as bases pelas quais as Organizações Militares definem suas relações de comando e subordinação, cabe ao sargento, comandante de pequenas frações, o exercício da liderança através da interação com seus subordinados. Esta necessidade de liderança advém, primeiramente, pela autoridade legal, a ação de comando advém de oficiais e praças onde todo comandante está outorgado de uma autoridade leal para exercer suas funções. Segundo ainda o manual de campanha, o superior “detém um poder que lhe foi delegado por intermédio de leis e regulamentos, ou por força de uma situação.” (BRASIL, 2011, pg. 21)

Quanto a autoridade, percebe-se que, num primeiro momento, a necessidade de liderança advém do exercício de atribuições e prerrogativas do comandante perante o subordinado. Deve-se liderar, com o risco de caso não fazê-lo, faltar ao cumprimento do dever ou prevaricar. Contudo:

“(…) ,mais do que exercer autoridade sobre militares subordinados, comandar implica lidar com pessoas. Cada militar possui traços de personalidades distintos e complexos, possui motivações, necessidades, interesses e desejos, os quais vão além de suas atribuições formais e interferem diretamente no modo como será cumprida sua missão. Ao lidar com tais aspectos humanos, o comandante passa a atuar também na esfera informal do relacionamento interpessoal.” (BRASIL, 2011, pg. 22)

Sendo a interação entre líder e liderados o ponto chave do processo, esta interação demandará do comandante ações mais adiantes. Envolverá o convívio, as expectativas dos subordinados, dedicação, dentre outros elementos, no objetivo de se estabelecer um vínculo que perpassa a obediência formal do subordinado.

Neste passo, busca-se a construção da liderança militar, entendida como “um processo de influência interpessoal do líder militar sobre seus liderados, na medida em que implica o estabelecimento de vínculos afetivos entre os indivíduos, de modo a favorecer o logro dos objetivos da organização militar em uma dada situação” (BRASIL, 2011, pg. 23).

A liderança militar apoia-se em três pilares:

- Proficiência Profissional;

- Senso moral e traços de personalidade característicos de um líder;

- Atitudes adequadas.

## 2.2 AS CARACTERÍSTICAS DA ARTILHARIA DE CAMPANHA

Na diversidade de possibilidades de emprego, a Artilharia se constituiu como principal meio de apoio de fogo. Atuando na neutralização e destruição de alvos que possam interferir no êxito das diversas operações militares. De um passado remoto onde os projeteis eram arremessados mecanicamente, a arma evoluiu com o passar dos séculos em que “passou por uma contínua evolução técnica, científica e humana, sendo, atualmente, uma arma de extrema agressividade, velocidade de reação e precisão.” (BRASIL, 2018, pg. 1).

Na atualidade, no contexto moderno dos campos de batalha:

“a Artilharia continua a apoiar e proteger os elementos de manobra. O apoio terrestre é provido pela Artilharia de Campanha. Tanto nas operações ofensivas, quanto nas defensivas, a Artilharia proporciona volume e potência de fogo, nos momentos e locais necessários e decisivos, e aumento do poder de combate, sendo um importante meio para o comandante intervir nas manobras.” (BRASIL, 2018, pg. 1)

Neste contexto de estabelecimento de pilares a liderança militar, nós inserimos a atuação do militar da nobre arma de Artilharia em suas atividades. Conforme descreve o

Manual de Campanha: Artilharia de Campanha nas Operações:

“O apoio de fogo de Artilharia de Campanha, em uma operação de amplo espectro, implica o emprego de seus meios cinéticos nas operações ofensivas e defensivas. A integração sistêmica e a coordenação, nos variados níveis de aplicação, são feitas de acordo com a concepção da manobra e as diretrizes de fogos do comandante da força, visando a contribuir para atingir o estado final desejado da campanha.” (BRASIL, 2019, pg. 15).

Descrevendo sob a atuação da Artilharia de Campanha

já se enfatiza uma visão de emprego centralizado onde pessoal e meios diversos, trabalhando separadamente, exercem suas funcionalidades em prol de um objetivo comum. Esta coordenação deverá se manifestar independente das condições apresentadas. Aqui, aliada a noção de coordenação, também reforçamos que a flexibilidade também deverá ser um elemento presente pois:

“As operações em Amplo Espectro podem ser desenvolvidas em áreas geográficas lineares ou não, de forma contígua ou não, buscando contemplar as diversas missões e tarefas que envolvem o emprego dos meios terrestres. Essas atividades e tarefas orientam quanto às capacidades necessárias à Artilharia de Campanha. Com base nessas capacidades, a composição de meios deve ser flexível, modular, permitindo as mudanças do ambiente com sustentabilidade garantida dos meios logísticos dimensionados na medida certa.” (BRASIL, 2019, pg. 16).

Para cumprir suas missões, de maneira coordenada e flexível, a Artilharia de Campanha é constituída de oito subsistemas que desempenham as atividades relacionadas ao apoio de fogo, estruturando-se de uma forma sistêmica. De maneira sucinta:

- (1) Subsistema Linha de Fogo: lança artefatos cinéticos sobre alvos designados.
- (2) Subsistema Observação: localiza alvos, ajusta e dá início aos fogos com máxima eficiência.
- (3) Subsistema Busca de Alvos: liga-se ao setor de inteligência, detectando, identificando e localizando alvos.
- (4) Subsistema Topografia: estabelece uma base topográfica comum por levantamento de informações.
- (5) Subsistema Meteorologia: gera dados relativos as condições da atmosfera de modo a aumentar a precisão dos fogos.
- (6) Subsistema Comunicações: compartilha informações entre os subsistemas e com elementos externos.
- (7) Subsistema Logística: apoia atendendo as necessidades logísticas do Sistema Artilharia de Campanha.

- (8) Subsistema Direção de Tiro e Coordenação de Fogos: planeja, prepara e desencadeia, de forma precisa e segura, o tiro.

Em uma atuação em oito áreas diferentes, através de integração, coordenação, equilíbrio e controle pelas relações de comando a Artilharia de Campanha cumpre seu objetivo. Para que ocorra esta coordenação e controle depende o trabalho preciso dos líderes atuantes em cada etapa diversa do processo.

Quanto ao emprego tático da Artilharia de Campanha reforça-se o princípio da centralização:

“A ação de massa e a centralização constituem os princípios fundamentais do emprego da Artilharia, decorrendo o segundo da necessidade do primeiro. A busca da centralização deve ser uma preocupação constante de qualquer comandante de Artilharia, pois os efeitos dos fogos são mais eficazes, quando a Artilharia encontra-se centralizada. A centralização pode se apresentar segundo a perspectiva da centralização do comando ou da centralização da direção do tiro.” (BRASIL, 2019, pg. 38)

Cada militar compõe cada subsistema, exercendo sua função de maneira coordenada e precisa de modo que, na atuação de cada subsistema, possa-se realizar o apoio de fogos de maneira centralizada e coordenada onde “a sincronização de ações torna-se um fator determinante” (BRASIL, 2019, pg. 47).

De que forma se alcançaria estes elementos de centralização, coordenação, controle, flexibilidade e sincronização de atuação que não oriundos da necessidade de liderança militar por parte de cada comandante em sua fração.

Numa atuação militar de forma sistêmica evidencia-se que cada parte do processo, cada subsistema da fração, necessita atuar de forma plena para conclusão da ação. O erro de um subsistema dificulta ou mesmo inviabiliza a ação de todos os demais.

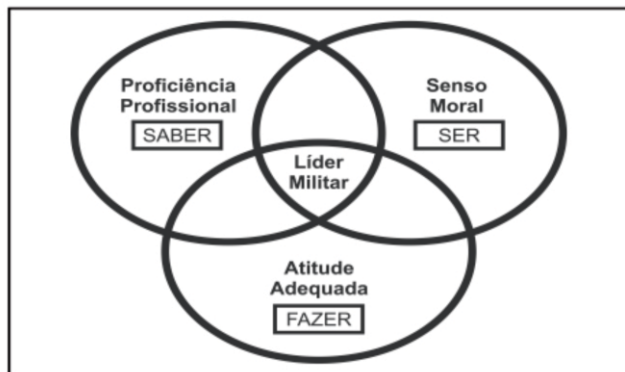
## 2.3 O DESENVOLVIMENTO DA LIDERANÇA

Por consequência, retomamos que o sargento que atua em subsistemas de Artilharia deve focar-se ainda mais no desenvolvimento de sua liderança militar entre seus subordinados. Nos atemos aos três pilares os quais seriam “os

fatores que criam e sustentam a credibilidade do líder militar”.

(BRASIL, 2011, pg. 23):

FIGURA 1 – PILARES DA LIDERANÇA MILITAR



FONTE: BRASIL (2011, pg. 23)

A **proficiência profissional**, o saber, seria indicado pela capacidade, conhecimento e cultura do indivíduo. Condição indispensável, também entendida como “primeira qualidade que se observa e se exige de alguém que exerce uma função de comando” (BRASIL, 2011, pg. 24). O saber, enquanto característica de conhecimento pode e deve ser desenvolvido em sua plena capacidade.

O autoaperfeiçoamento deve ser característica intrínseca ao militar que atua nos subsistemas de artilharia não só pela renovação dos meios, mas também pela busca da melhoria e excelência na execução dos processos. Este autoaperfeiçoamento se dá tanto pela aquisição de conhecimentos necessários ao exercício da função quanto pela capacitação física do indivíduo, necessidade em todo o processo de serviço militar do indivíduo. Ressalta-se que as normas e doutrinas, não somente os materiais, evoluem com o tempo, o que por vezes passam despercebidos. Não somente destes, mas também o conhecimento de áreas afins a função, como primeiros socorros, comunicações, dentre outros.

Ainda quanto a comunicação, em especial, interpessoal, integra-se em habilidades que podem ser desenvolvidas. As características individuais da personalidade não devem ser anuladoras do bom exercício da função. Traços como timidez e dificuldade de falar em público, sendo impeditivos, devem ser trabalhados de modo a serem superados.

Quanto ao **senso moral**, o ser, implica-se as características individuais da personalidade (caráter e temperamento) de importantes valores morais. O caráter pode ser entendido como:

“um conjunto de características e traços relativos à **maneira de agir e de reagir** de um indivíduo ou de um grupo. É um feito moral. É a **firmeza e coerência de atitudes**. O caráter é o que define a personalidade e a índole de uma pessoa” (SIGNIFICADOS, 2022).

A identificação de pontos de melhoria na personalidade do indivíduo descreve-se inicialmente pela dificuldade de autoavaliação. Uma vez que o indivíduo não possui clareza em suas necessidades de melhoria, como poderia tomar ações em busca da correção de atitudes.

Quanto a figura do líder, a identificação de militares de referência em certas áreas de melhoria pode auxiliar a definição de uma direção de prosseguimento. Somam-se a ela, o autoaperfeiçoamento intelectual, que permite o desenvolvimento e aprimoramento. Destacamos também, dentre todos, a necessidade de correção de atitudes:

“Decidir e agir em uma situação concreta envolve, via de regra, aspectos de ordem moral. Ao líder compete desenvolver, em si próprio e nos seus liderados, sobretudo pelo exemplo, a consciência de elevados padrões morais, capazes de fazê-los exibir conduta ilibada sob quaisquer circunstâncias. Não transigir com os princípios e padrões morais confere ao líder o respeito e a confiança dos subordinados, mesmo que eventualmente suas atitudes sejam pouco simpáticas.” (BRASIL, 2011, pg. 26)

Inevitavelmente qualquer indivíduo comete erros, o que os diferencia é a frequência em que eles se repetem. Um militar, quando orientado e ciente de suas dificuldades tem a possibilidade de definição e adoção de novos comportamentos e melhorias: “sem objetivos bem definidos, somente por acaso, chegar-se-á a algum lugar” (BRASIL, 2020, pg. 11).

A **atitude adequada**, o fazer, é a característica que deve observada. É necessária ação por parte da liderança pois “deve ser evidenciada na forma como o homem emprega os valores e as competências de sua personalidade com as ferramentas que seus conhecimentos lhe oferecem” (BRASIL, 2011, pg. 26). Dificulta-se a liderança alguém que não é exemplo de atitude frente a seus subordinados.



Ressalta-se que a formação militar do liderado é uma oportunidade ímpar que deve ser aproveitada para, dentre outros aspectos:

“(…) Prosseguir no desenvolvimento do valor moral dos Cabos e Soldados;  
(…) Prosseguir no estabelecimento de vínculos de liderança entre comandantes (em todos os níveis) e comandados;  
(…) Aprimorar a formação do caráter militar dos Cb e Sd;  
(…) Prosseguir na criação de hábitos adequados à vida militar;  
(…) Prosseguir na obtenção de padrões de procedimentos necessários à vida militar;  
(…) Prosseguir no desenvolvimento da capacidade física do combatente.  
(BRASIL, 2020, pg. 15)

**FIGURA 2 – Tiro com Morteiro Pesado 120 mm**



**FONTE: Página do Exército Brasileiro no Facebook, 2014.**

A participação nestas atividades permite ao líder acompanhar o desenvolvimento de seus liderados, observar pontos de superação de dificuldades e oportunidades de melhoria. Facilita a criação de um vínculo afetivo que permite: “nesse nível, o líder estará sempre junto aos seus liderados, fornecendo bons exemplos pessoais. Por essa proximidade, o líder deverá estar atento aos detalhes, uma vez que as falhas ou erros, porventura cometidos, serão identificados com facilidade pelo grupo” (BRASIL, 2019, pg. 19).

profissional e mesclam-se num ambiente de exercício da liderança, em suas diversas esferas de trabalho.

Nesse ambiente ocorre um desafio individual de constante aprimoramento e autoaperfeiçoamento por parte do indivíduo que exerce a liderança e um desafio coletivo, de desenvolvimento em grupo e estreitamento dos laços de liderança e coesão na prática das funções.

O desenvolvimento da sinergia, eficiência, equilíbrio e sincronização por parte da fração terá como ponto chave a condução do líder pelo processo ao ponto que será indissociável que o êxito na atuação do subsistema somente será possível pelo exercício pleno da liderança. Sem ela, todo o funcionamento articulado do sistema pode ser comprometido.

Ainda que o militar, individualmente, para cumprir adequadamente a função deva buscar superar-se no desenvolvimento de sua liderança, convém destacar que:

“Faz-se mister ressaltar que, para ser líder, não necessariamente o militar deverá desfrutar de todas as competências a serem apresentadas. Entretanto, deve empenhar-se em incorporar à sua personalidade o máximo possível dessas competências, o que certamente influenciará positivamente para que seja reconhecido pelo grupo como líder militar. (BRASIL, 2011, pg. 33)

Deve-se aproveitar as oportunidades que se apresentem nas Organizações Militares para o desenvolvimento pois “em situação de normalidade, a instrução militar destaca-se como uma excelente oportunidade para o comandante estabelecer, ou fortalecer, os laços de liderança com seus liderados.” (BRASIL, 2011, pg. 53). Ainda que as situações de normalidade tendam a ser maioria, serão em momentos de crise, sob pressão e dificuldades extremas, que nossos laços de liderança serão testados. Não esperemos a chegada destes momentos intempestivos.

### 3 CONCLUSÃO

O militar de Artilharia de Campanha, pela característica de sua atuação, tem por necessidade funcional desenvolver qualidades características da forma em que a arma trabalha: com sinergia, eficiência, equilíbrio e sincronização.

Estas características se somam ao seu exercício





# A UTILIZAÇÃO DO PESSOAL DE SAÚDE NAS AÇÕES CÍVICO SOCIAIS (ACISO) E NO PROCESSO DE SELEÇÃO PARA OBTENÇÃO DE DADOS DE INTELIGÊNCIA

Orientador: 2º Sgt Inf Dirceu Paiva Guedes

2º Sgt Inf - nº 017 - **Rodrigo Assis** de Sousa  
2º Sgt Inf - nº 020 - Everton **Tadeu** Rodrigues Passos  
2º Sgt Inf - nº 083 - João Paulo **Braz** Lima  
2º Sgt Inf - nº 059 - **Victor Eduardo** Gomes da Silva

**RESUMO:** O presente ensaio acadêmico tem por objetivo apresentar uma proposta de utilizar do atendimento dos militares do Serviço de Saúde, seja durante as Ações Cívico Sociais (ACISO) ou na Comissão de Seleção (CS), para a coleta de informações e de dados relevantes ao conhecimento de contrainteligência, no que diz respeito ao público civil. Os militares da Seção de Inteligência, por intermédio do assessoramento ao comandante, alinhados com os militares da Seção de Saúde, realizarão o adestramento desses militares, capacitando-os a coletar oportunamente tais dados.

**Palavras-chave:** Inteligência. Saúde. Informação. Dados.

## 1 INTRODUÇÃO

A inteligência militar tem por objetivo produzir conhecimentos que sejam de interesse dos comandantes. Para isso, realiza um conjunto de tarefas técnico-militares e de atividades que são exercidas permanentemente. Busca também proteger as instalações militares, os conhecimentos sensíveis, e os seus recursos humanos, contra ações da inteligência oponente.

Com isso, é necessário que haja a busca por informações relevantes, que uma vez trabalhadas e interpretadas pela inteligência, servirão de subsídios para o processo decisório dos comandantes e como base para a tomada de atitudes preventivas contra ações hostis que possam causar danos a imagem da Força, aos bens materiais ou aos seus militares.

Dentro do tema abordado, constatou-se que não há nenhuma participação doutrinária e efetiva dos recursos humanos da área de saúde para a obtenção de dados nas atividades de ACISO e CS.

Pretende-se refletir neste ensaio, a falta de utilização dos profissionais de saúde, que pela natureza de sua função, exercem atividades que permitem o contato com o público civil. Essa relação de profissional e paciente propicia a construção de uma atmosfera favorável para que naturalmente informações possam ser coletadas.

As Comissões de Seleção para o ingresso do cidadão que prestará o serviço militar obrigatório ocorrem anualmente em todo o país. A Ação Cívico Social, ocorre oportunamente em ocasiões que seu emprego seja necessário para aproximar as relações da Força com a sociedade, onde prestarão as mais diversas formas de assistência aproveitando o emprego da tropa em determinado local. Será que não existe informações de interesse que possam ser obtidas nessas atividades, ou as mesmas estão sendo sistematicamente perdidas?

Buscando respostas para as questões apresentadas verificaremos quais seriam as possibilidades de se efetivar o emprego adequado de dentistas e médicos para a obtenção de dados de inteligência e descreveremos a sua utilização na Ação Cívico Social e na Comissão de Seleção.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO:

O Comandante de Operações Terrestres através da Portaria Nº 020-COTER, de 07 de março de 2019, aprovou o Manual Técnico Produção do Conhecimento de Inteligência – EB70 – MT – 10.401, que tem como objetivo a apresentação dos métodos, procedimentos e das técnicas de análise que devem ser empregados na produção de conhecimentos de Inteligência. Para a produção do conhecimento de inteligência, é necessário que haja o dado a ser trabalhado, cabendo aos militares das seções de inteligência, processarem essas informações, com o intuito de assessorar as decisões do comando.

Os militares integrantes das agências de inteligência não atuam descaracterizados para a obtenção de dados, nem realizam buscas ou investigações, sobretudo fora da OM. Por esse motivo, uma rede de informantes bem estruturada é fundamental para que as informações cheguem de maneira oportuna, permitindo ao comando, tomadas de decisões mais assertivas, uma vez que previamente assessorado, a possibilidade de se evitar

ou mitigar um eventual dano é maior.

A atividade de contrainteligência irá se antecipar a um problema, de modo a proteger a imagem da Força, os recursos humanos, as instalações e materiais. A preservação da imagem da Força é fundamental para que haja a credibilidade perante a sociedade. Os recursos humanos abrangem tanto os militares da ativa, quanto os da reserva e seus dependentes. A proteção das instalações físicas de qualquer Organização Militar e de todo o seu material, são essenciais para que se tenha condições de cumprir as mais variadas missões.

O Coronel Carlos Augusto Ramires Teixeira (2013), tratou em seu artigo intitulado “O Combatente e o Ciclo de Inteligência”, do estudo realizado no ano de 2009 pelo Centro de Inteligência do Exército (CIE). Segundo o autor, “o estudo teve como principal objetivo apresentar uma proposta de reestruturação do Sistema de Inteligência do Exército (SIE), permitindo sua adequação à transformação por que passa o Exército Brasileiro.”

O autor cita que “O diagnóstico realizado como parte do trabalho conclui que há pouca ou nenhuma participação do elemento humano – o combatente terrestre – na obtenção de dados de inteligência”.

A obtenção de dados é fundamental para alimentar o comando de conhecimentos que permitirão decisões acertadas. Isso é muito bem destacado nas palavras do Coronel Carlos Augusto Ramires Teixeira, “Não havendo obtenção de dados, não há inteligência. Sem inteligência não há comandante que se aventure a combater.”

Figura 1: O ciclo do conhecimento segundo proposto pelo projeto Lucerna.



Fonte: <http://www.ebrevistas.eb.mil.br/DMT/article/view/632/691>

## 2.1 MANUAL B20-MF 10.107

O referido manual tem a finalidade de nortear as atividades de Inteligência Militar, e as atuações dos órgãos integrantes do SIE. As atividades de inteligência são extremamente abrangentes e atuam principalmente nas vertentes preditivas, dando aos comandantes constante consciência situacional.

Tendo em vista o assunto ser bastante amplo, na oportunidade iremos discorrer sobre a inteligência de fontes humanas, que nada mais é que a utilização da fonte *HUMINT*, ou seja, a pessoa de quem se obtém a informação, para posterior produção do conhecimento de inteligência. Todo integrante da Força Terrestre é um sensor que pode e deve levantar dados e informações, contribuindo, assim, com o esforço de produção de conhecimento *HUMINT*.

## 2.2 A UTILIZAÇÃO DA INTELIGÊNCIA NAS COMISSÕES DE SELEÇÃO DO SERVIÇO MILITAR OBRIGATÓRIO

Neste capítulo apresentaremos aspectos relevantes à obtenção de dados nas comissões de seleção pelos elementos de saúde.

Os valores imateriais do serviço militar tiveram sua origem no período colonial, onde podemos relacionar diretamente a defesa das capitanias com a trajetória da população Brasileira.

Histórico do Serviço Militar. 7ª RM, 2022. Disponível em: <https://7rm.eb.mil.br/index.php/menu-servico-militar-sub02>. Acesso em: 20 de outubro de 2022. “O Serviço Militar Obrigatório remonta o período das Capitanias Hereditárias, quando a Câmara de São Vicente promulgou um “Termo” datado de 9 de setembro de 1542, organizando uma milícia, formada por colonos e índios, para a defesa contra os inimigos estrangeiros e índios rebeldes. Provisão sobre os Ordenanças - 1574 - marca o início da regulamentação sobre a prestação do Serviço Militar, pois todo o cidadão, entre 14 e 60 anos, era obrigado a servir nas Companhias de Ordenanças. A Constituição de 1824, no seu art 145, estabelece que



todos os brasileiros são obrigados a pegar em armas para sustentar a independência, a integridade do Império e defendê-lo dos seus inimigos, o preenchimento das necessidades em pessoal normalmente se dava por meio de voluntários e do recrutamento militar forçado. A Constituição de 1891 aboliu o recrutamento forçado e estabeleceu o recrutamento pelo voluntariado e pelo sorteio (na falta de voluntários), que perdurou até 1945, quando foi alterado de sorteio para convocação.”

Ficam notórias as constantes evoluções nos âmbitos tecnológicos, políticos, religiosos, dentre tantas outras não citadas, surgindo, assim, a necessidade de adequação informacional por parte das Forças Armadas, no que tange a seleção, a condução e as formas de obtenção de dados no processo de seleção dos futuros recrutas, tendo como efeito final desejado, uma melhor seleção e identificação de problemas futuros.

Maquiavel (1532, p.33) descreve: “Em geral, os homens julgam mais pelos olhos do que pela inteligência, pois todos podem ver, mas poucos podem compreender o que veem.”

De acordo com Maquiavel (1532) o fato de ver deve ser muito mais que uma simples detecção de imagens, deve-se buscar a maior exploração e entendimento daquilo que se faz ver, realizando uma análise crítica e avaliando as possibilidades dentro de um determinado contexto. Assim, entendemos que, uma simples atividade cotidiana pode se tornar uma rica fonte de obtenção de dados de inteligência, auxiliando assim os comandantes em suas tomadas de decisões.



Figura 2: Realização de comissão de seleção,  
Fonte: [https://eb.mil.br/web/noticias/noticiario-do-exercito/-/asset\\_publisher/znUQcGfQ6N3x/content/id/11946030](https://eb.mil.br/web/noticias/noticiario-do-exercito/-/asset_publisher/znUQcGfQ6N3x/content/id/11946030)

Quando trazemos à tona o tema inteligência e obtenção de dados, sejam eles de fontes abertas ou não, logo se imagina agentes infiltrados e cenas cinematográficas, mas as atividades de inteligência no que tange à obtenção de dados, por sua vez, segue um caminho completamente inverso a tal pensamento.

A inteligência e suas formas de obtenção de dados evoluíram de forma paralela à sociedade. As evoluções culturais, a perda de preceitos e da moralidade no Brasil, serviram de subterfúgio para que esse ramo viesse a se expandir, adequando as atividades de seleção para os ingressos nas forças armadas.

Durante uma seleção complementar, podemos utilizar os militares médicos, os técnicos em enfermagem e os dentistas como sensores de obtenção de dados de inteligência. Esses militares após passarem pelas Agências de Inteligência das mais diversas OM, são orientados sobre os aspectos a serem observados, quais os tipos de dados a serem levantados e dependendo da situação, a forma mais eficaz para obtenção dos mesmos.

Para exemplificar a utilização desses militares, podemos citar primeiramente o dentista, militar que através de uma simples avaliação pode detectar sinais da alteração morfológica da boca, alteração essa que pode evidenciar a utilização de substâncias entorpecentes.

Segundo FERNANDES (2008) e FALCÃO (2015), a maconha pode afetar a capacidade tampão da saliva, propiciando a aparição de cáries; causa manchas no dente, alteração de paladar e olfato, halitose e retarda cicatrização pós-cirúrgica.

Segundo LINS (2010) e CHAIBEN (2011), a cocaína pode estar associada à aparição de lesões bucais, e pode ser administrada de várias formas, como inalada, fumada e até esfregada na gengiva, de acordo com a forma de uso ela pode trazer recessões gengivais, erosão dental, perda óssea avançada, dor aguda na gengiva, xerostomia e/ou redução no fluxo salivar e erosão do septo nasal.

Por fim temos o crack, que segundo NAPPO (2001) e FALCÃO (2015), causa modificações nas condições bucais, já que os usuários têm maior ocorrência de cárie, erosões dentárias, doença periodontal, úlceras, candidíase oral e alterações nas células epiteliais.

Podemos observar que um profissional odontólogo, tem a plena capacidade de observar vários fatores que impossibilitariam o

civil que tem as más práticas de utilização de substâncias entorpecentes adentrar nas fileiras das Forças Armadas.

Outro militar altamente capacitado para a realização desse levantamento preliminar, seria o médico, que além de observar os fatores fisiológicos alterados pela utilização de substâncias ilícitas, ainda, teria a possibilidade de verificar a existência de tatuagens relacionadas ao crime organizado, e até mesmo, sinais de violência física.

Poderá ser explorado em uma Comissão de Seleção, o fator confidencialidade entre o médico e o paciente. Por muitas vezes o cidadão conversando de forma descontraída, traz à tona algum fato de interesse à Agência de Inteligência, ou até mesmo os Órgãos de Segurança Pública (OSP), fatos esses que podem abranger casos de violência contra crianças, contra ele próprio, lideranças do tráfico em determinadas regiões, entre outras situações diversas.

## 2.3 RESULTADO E ANÁLISE DE DADOS

Nesta seção serão apresentados os resultados da pesquisa realizada nos Postos Médicos de Guarnição, Formações Sanitárias, Agências de Inteligência (AI) e Agências Especiais (AE).

Os participantes foram questionados sobre a utilização do pessoal de saúde para a obtenção de dados de inteligência, da existência de alguma cartilha voltada para esse tipo de atividade, e por fim, quais os treinamentos e orientações esses militares receberiam por parte das seções de inteligência.

Quatro Organizações Militares foram pesquisadas, além disso, foi realizado um questionamento entre 45 auxiliares de agências de inteligência. Nessa pesquisa foi constatado que os militares do serviço de saúde, não são utilizados de forma efetiva para a obtenção de dados de inteligência nas ACISO e nas CS.

Também foi constatado que as Agências de Inteligência não possuem um sistema desenvolvido para treinamento desse pessoal, nem cartilhas que os orientem e conscientizem a respeito da referida prática de obtenção de dados.

Figura 3: realização de ação cívico social.



Fonte: <https://www.facebook.com/exercito-photos/a.178017462225190/4480373055322921/?type=3>

## 2.4 A ACISO COMO FONTE DE OBTENÇÃO DE DADOS DE INTELIGÊNCIA

O Caderno de Intrusão do EB CI 45-01 – Ação Cívico-Social, cita que ACISO é um conjunto de atividades de caráter episódico ou programado de assistência e auxílio a comunidades, desenvolvendo o espírito cívico e comunitário dos cidadãos, no país ou no exterior. Tem o objetivo de resolver problemas imediatos e prementes (além da natureza assistencial e, às vezes, de socorro às populações) e também se insere como assunto civil e colabora nas operações psicológicas.

Figura 4: ação cívico social durante a Operação Agata.



Fonte: <https://www.defesanet.com.br/fronteiras/noticia/15760/O-lado-humanitario-da-Operacao-Agata/>

Com base nos levantamentos feitos através da pesquisa realizada entre militares que já participaram desse tipo de operação, seja somente na Força ou em ação de conjunto, ficou evidenciado que existe uma grande oportunidade de acesso à informações relevantes de interesse à inteligência militar, uma vez que o contato do profissional de saúde com o paciente, possibilita um levantamento de dados obtidos através de um diagnóstico clínico. Além dos dados levantados por diagnóstico clínico, é possível se obter informações por intermédio de



conversas que naturalmente ocorrem durante um atendimento.

Na pesquisa realizada, constatou-se, ainda, que vários pacientes se valem da empatia natural dos profissionais de saúde, reforçada pelo fato de serem militares, acabam mesmo sem serem perguntados, relatando situações envolvendo violência, atuação do crime organizado na região, atividades ilícitas de militares que moram ou frequentam aquele local, dentre muitos outros dados úteis para a Força.

Foi verificado, que não existe a prática de se coletar tais dados para que pudessem ser trabalhados nas seções de inteligência, de modo a atingir o máximo de aproveitamento dessas informações. Com base nesses fatos, verifica-se a necessidade de se adestrar o pessoal de saúde para que se possa explorar essa atividade de forma plena.

### 3 CONCLUSÃO

Em consonância com os fatos apresentados, as obras e documentações supracitadas puderam embasar e servir de subsídio para uma maior reflexão acerca da importância da utilização do pessoal de saúde nas ACISO e no processo de seleção para a obtenção de dados de inteligência. Uma vez que se tem perdido a oportunidade de utilização desse meio para propiciar um melhor assessoramento e prevenção contra ações desfavoráveis à Força.

O dentista e o médico militar, uma vez capacitados pelas seções de inteligência das Organizações Militares, não atuarão como agentes de inteligência, contudo, como todo e qualquer militar, são potenciais sensores da inteligência e devem atuar em prol da Instituição Exército Brasileiro e da própria União, uma vez que atitudes preventivas podem evitar a efetivação de danos humanos, materiais, financeiros e morais.

Por fim, o Centro de Inteligência do Exército, poderá padronizar tais procedimentos para o treinamento adequado do pessoal de saúde, unindo o interesse da Força à legalidade do processo de obtenção de dados, para que a ética profissional dos médicos e dentistas seja também preservada. Em contra partida, as Organizações Militares podem e devem desde já, implementarem esse trabalho conjunto para que oportunamente as ações de inteligência e contrainteligência sejam adotadas, seguindo o lema do militar de inteligência que diz: “antes de tudo, inteligência.”

### REFERÊNCIAS

FALCÃO, C.A.M.; DOS SANTOS, R.O.; PEREIRA, R.M.S.; SILVA, T.S.O. et al. Saúde bucal em dependentes químicos. RICS, v. 2, n. 3, 2015.

FERNANDES, J.P.; BRANDÃO, V.S.G.; LIMA, A.A.S.; et al. Prevalência de lesões cancerizáveis bucais em indivíduos portadores de alcoolismo. Rev. Bras. Cancerol., v. 54, n. 3, p. 239-244, 2008.

LINS, S.A.; GAETTI-JARDIM, C.; CIESIELSKI, F.I.N.; AGUIAR, R.C.M.S.; et al. Condições de saúde de pacientes de gênero feminino com dependência química. Salusvita, v. 29, n. 2, p.29-46, 2009.

NAPPO, S.A.; GALDUROZ, J.C.; RAYMUNDO, M.; et al. Changes in cocaine use as viewed by key informants: a qualitative study carried out in 1994 and 1999 in São Paulo, Brazil. J. Psychoactive Drugs, v. 33, n. 3, p. 241-53, 2001.

BRASIL. Manual Técnico Produção do Conhecimento de Inteligência – EB70 – MT – 10.401, 1ª edição, 2019.

BRASIL. Manual Inteligência Militar Terrestre – EB20 – MF – 10.107, 2ª edição, 2015.

BRASIL. Caderno de Instrução – EB CI 45-01 – Ação Cívico-Social (ACISO), 1ª edição, 2009.

Coronel Carlos Augusto Ramires Teixeira - O Combatente e o Ciclo de Inteligência. Disponível em:  
<http://www.ebrevistas.eb.mil.br/DMT/article/view/632/691>

Cmdo 7ª RM - Histórico do Serviço Militar. Disponível em:  
<https://7rm.eb.mil.br/index.php/menu-servico-militar-sub02>





# A DOCTRINA SOBRE O EMPREGO DE MEIOS DE INTELIGÊNCIA, RECONHECIMENTO, VIGILÂNCIA E AQUISIÇÃO DE ALVOS (IRVA) PELO ESQUADRÃO DE CAVALARIA MECANIZADO: UM ESTUDO SOBRE O IMPACTO NO ADESTRAMENTO

Orientador: Cap Cav Felipe Streppel Drehmer

2º Sgt Cav - nº 223 - **Sisson** Menezes de Oliveira Júnior

2º Sgt Cav - nº 211 - **Vantuir** dos Santos Rocha

2º Sgt Cav - nº 222 - **Igor** de Oliveira Lucas

**RESUMO:** A tecnologia e os avanços que ela traz influenciaram muito nos padrões das operações militares. Este ensaio tem como tema a necessidade de adequação do adestramento do Esquadrão de Cavalaria Mecanizado visando emprego especializado de meios Inteligência, Reconhecimento, Vigilância e Aquisição de Alvos (IRVA) e, de maneira mais específica, a correta e oportuna utilização dos meios de IRVA. A questão motivadora deste ensaio é mensurar uma mudança de adestramento tendo em vista as capacidades IRVA de um Esquadrão Cavalaria Mecanizado. Tem como objetivo central analisar o emprego dos meios de IRVA por um Esquadrão Cavalaria Mecanizado. Este ensaio se justifica pela importância do tema para o combate moderno e, principalmente, no contexto das Operações de Amplo Espectro para a formação e obtenção de uma consciência situacional para a Força atuante. A metodologia utilizada para este ensaio foi uma revisão bibliográfica de caráter exploratória. Afirmamos que a base doutrinária da Cavalaria Mecanizada, como um todo, foi atualizada recentemente e encontra-se consolidada em Manuais de Campanha e em Cadernos de Instrução os quais contemplam o emprego dos meios de IRVA, mas como a doutrina militar sobre uma evolução permanentemente muito há a se desenvolver ainda de como utilizar os meios IRVA em prol do Esqd C Mec.

**Palavras-chave:** Reconhecimento. Vigilância. IRVA. Esqd C Mec. Doutrina Militar.

## 1 INTRODUÇÃO

Na história da humanidade, foram vivenciados períodos de grandes transformações e inovações tecnológicas os quais são denominados de Revoluções Industriais. A primeira grande Revolução Industrial teve início na Inglaterra em meados do século XVIII e, de lá, espalhou-se pelo mundo acarretando grandes transformações nos meios de produção, econômicas, no estilo de vida da humanidade e na própria natureza, pois com o surgimento e consolidação da Indústria e o avanço tecnológico, característico do período, foi possível o desenvolvimento de máquinas que mudariam a face do próprio planeta encurtando distâncias, fazendo o mundo se tornar cada vez menor.

O avanço tecnológico mudou o próprio ambiente operacional e tem como características três dimensões: a física, a humana e a informacional, assim, nesse contexto surgem as ações ou operações IRVA,

ou seja, ações táticas planejadas e empreendidas por qualquer sensor (eletrônico ou humano) destinadas à obtenção de dados e informações, sobretudo por meio de reconhecimento e vigilância com a única e exclusiva finalidade de gerar informação para o escalão superior. (BRASIL, 2021d)

O presente ensaio tem como tema a necessidade de adequação do adestramento do esquadrão de cavalaria mecanizado visando emprego de meios inteligência, reconhecimento, vigilância e aquisição de alvos, mais especificamente a correta utilização dos meios de IRVA.

### 1.1 Problema

O problema central que motiva este ensaio é responder: como as capacidades de IRVA podem apoiar um esquadrão de cavalaria mecanizado (Esqd C Mec) do Exército Brasileiro (EB)?

Este se justifica pela importância do tema para o combate moderno e, principalmente, no contexto das Operações de Amplo Espectro, para a formação e obtenção de uma consciência situacional para a Força atuante pois, através da criação de informação de informações de combate, o comando pode realizar o planejamento e a manobra correta.

### 1.2 Objetivo Geral

O principal objetivo desse ensaio é analisar o emprego dos meios de IRVA por um Esqd C Mec com o objetivo de apoiar na coleta de dados nas missões de reconhecimento e segurança.

#### 1.2.1 Objetivo Específico

Busca também apresentar o organograma de um Esqd C Mec e suas missões sucintamente, com as atividades de IRVA.

Pois, mais do que nunca, nas ações de combate, a



capacidade de adquirir dados referentes às atividades adversárias pode fazer diferença entre o sucesso ou fracasso no cumprimento de qualquer operação.

### 1.3 Metodologia

A metodologia utilizada valeu-se de uma pesquisa bibliográfica e documental exploratória fundamentada principalmente na literatura doutrinária do Exército Brasileiro sobre o emprego e estrutura da Cavalaria Mecanizada e que foi revisada e consolidada vindo a ser publicada nos anos de 2020 e 2021. Empregaram também pesquisas de militares sobre o tema disponíveis na Biblioteca do Exército.

O desenvolvimento estrutura-se em um Referencial Teórico, A estrutura do Esquadrão de Cavalaria Mecanizado, Operações IRVA – SARP, Emprego de caçadores, sensor Humano como meio de obtenção de dados, radar SENTIR M20, e após uma Conclusão.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Hoje, para praticamente todos os aspectos das interações humanas, a informação e conhecimento são aspectos primordiais, pois esta é a característica central da era do conhecimento e da informação, uma era na qual as novas tecnologias possuem uma grande importância e moldam diversos setores da sociedade impactando diversas áreas. O EB, no decorrer dos últimos anos, devido à evolução de novas tecnologias e também às novas ameaças, características do novo Teatro de Operações, notou que a busca por informação é fundamental para anular ameaças e obter uma significativa superioridade sobre o inimigo, explica Júnior (2018)

Freitas (2020) destaca que, na história dos conflitos, sempre buscou-se saber mais sobre os seus oponentes e o ambiente operacional do campo de batalha para se adquirir vantagens de maneira a superar o oponente através da surpresa em um ataque ou então por uma preparação melhor e mais específica na defesa.

O espaço onde atuam forças militares é chamado de ambiente operacional e tem como características três dimensões: a física, a humana e a informacional. As mudanças da sociedade e o avanço tecnológico alteraram o paradigma de análise preponderante da dimensão física para uma análise criteriosa das três dimensões com a mesma importância. Assim, o ambiente

operacional moderno se caracteriza por sua volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade. Tais características lhe são conferidas pelo contexto em que surgem as ameaças, onde a união de fatores políticos, históricos, conjunturas locais, nacionais e internacionais relaciona-se com o crescimento populacional e com o controle de recursos naturais. (BRASIL, 2021d),

A cavalaria, por apresentar como característica a flexibilidade, pode ser empregada no combate atendendo a dois conceitos operativos fundamentais: as operações no amplo espectro e a guerra de movimento, nos quais se procura decidir a batalha por meio de ações ofensivas (Aç Ofs) extremamente rápidas e profundas. (BRASIL, 2021d)

A cavalaria mecanizada, hoje, deve agregar flexibilidade e adaptabilidade a cenários diversos, contar com um sistema de armas integrado às viaturas que permita o combate embarcado e proporcione boa potência de fogo a médias distâncias e ainda ser dotada de equipamentos de Inteligência, Reconhecimento, Vigilância e Aquisição de Alvos (IRVA), que lhe permita buscar conhecimentos sobre a área de operações e contribuir decisivamente para o desenvolvimento da consciência situacional de seu escalão enquadrante. (BRASIL, 2020a)

Especificamente sobre o Esqd C Mec, por ser peça de manobra do regimento de cavalaria mecanizado (RC Mec) ou como elemento (Elm) independente orgânico de uma brigada (Bda), em situações de guerra e de não guerra, o comandante de Esqd C Mec deve primar pela busca incessante da manutenção (Mnt) do domínio da narrativa e da legitimidade das operações interferindo diretamente caso algum desses elementos deixe de ser observado. Essa nova atribuição é imposta pela ampla participação da mídia nos conflitos e utilização de informações e meios cibernéticos como instrumentos de guerra para afetar diretamente o poder de combate dos envolvidos e, por isso, novas capacidades devem ser incorporadas aos Esqd C Mec como meios de alta tecnologia, armas de letalidade seletiva e a combinação destes com meios de inteligência, reconhecimento, vigilância e aquisição de alvos (IRVA). (BRASIL, 2021d)

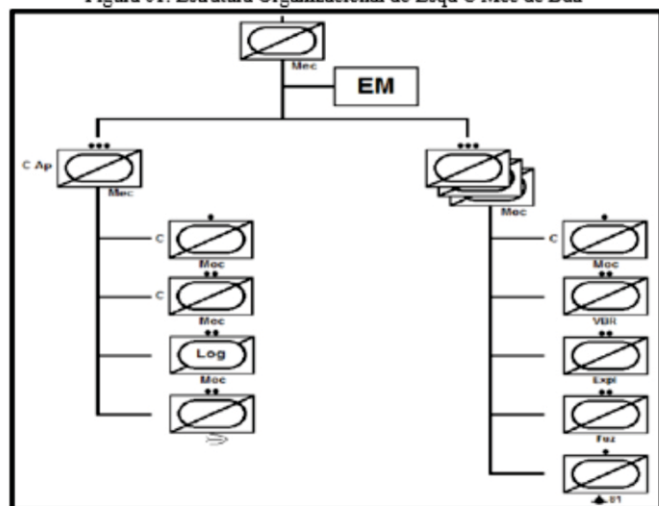
### 2.1 A Estrutura do Esquadrão de Cavalaria Mecanizado

A estrutura do Esqd C Mec pode ser orgânica dos RC

Mec ou das brigadas de infantaria blindada (Bld), mecanizada (Mec), motorizada (Mtz) e da brigada de cavalaria Bld e, em ambas as situações, o Esqd C Mec será dotado de pelotões de cavalaria mecanizados (Pel C Mec), os orgânicos das grandes unidades (GU) possui meios e emprego que, por vezes, distinguem-se do Esqd C Mec orgânico de um RC Mec como subunidade incorporada, o Esqd C Mec orgânico de um regimento não possui os meios IRVA que Esqd C Mec orgânico de uma GU possui, mas pode ser apoiado pelo regimento de cavalaria mecanizado.

Um Esqd C Mec de Bda possui em sua estrutura organizacional básica: comando (Cmnd) e estado-maior (EM); 01 (um) Pel C Ap; e 03 (três) Pel C Mec. (BRASIL, 2021d) (Figura 01)

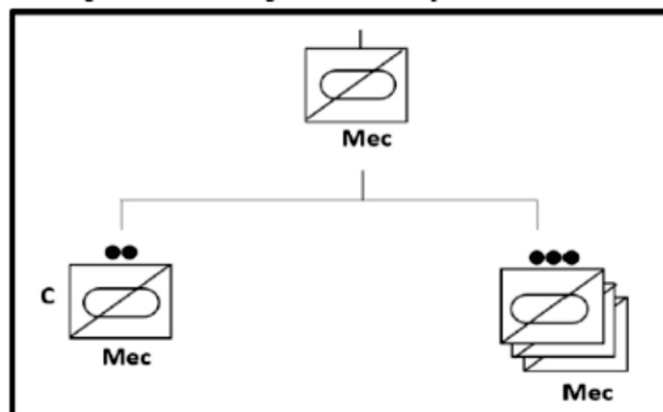
Figura 01: Estrutura Organizacional do Esqd C Mec de Bda



Fonte: Manual - EB70-MC-10.374 - Brasil (2021d)

Os Esqd C Mec de RC Mec possuem a seguinte estrutura organizacional básica: Cmnd; 01 (uma) Seç Cmnd; e (três) Pel C Mec. (Figura 02)

Figura 02: Estrutura Organizacional do Esqd C Mec de RC Mec



Fonte: Manual - EB70-MC-10.374 - Brasil (2021d)

Dentro do contexto e tema deste ensaio, para o grupo de vigilância terrestre e observação do Esqd C Mec Bda o qual é por missão a fração encarregada da operação dos radares de vigilância terrestre (RVT), câmera de longo alcance e do sistema de aeronaves remotamente pilotadas (SARP). Sendo formado por Cmt; uma turma SARP; e duas turmas de vigilância terrestre (Tu Vig Ter), a 1ª Tu equipada com um RVT móvel e a 2ª Tu equipada com RVT transportável. E cada Tu ainda possui uma câmera de imagem termal de longo alcance e as câmeras de longo alcance (CLA), o que amplia bastante a capacidade de busca de informes sobre o inimigo. Sendo características e possibilidades do radar de vigilância terrestre:

[...] emprego dos RVT é planejado, coordenado e controlado pelo S-2 (Inteligência). Esse emprego é baseado nas normas e diretrizes expedidas pelo Esc Sp.

**2.8.2.2.3** Os RVT possuem a capacidade de detectar alvos terrestres e aéreos móveis, em baixa altitude, nas operações de guerra e não guerra, identificando os, analisando-os e acompanhando o seu movimento. Funcionam nos modos de localização automática de alvos, localização e acompanhamento de alvos selecionados e vigilância de uma zona restrita, necessitando de visada direta para detecção.

**2.8.2.2.4** São capazes, também, de detectar, associar, classificar e rastrear automaticamente alvos como homens isolados, tropas, viaturas de combate, caminhões, comboios, helicópteros (próximos ao solo) e embarcações nas seguintes distâncias: homem a pé, isolado: 10 Km; viatura leve: 20 Km; e viatura pesada e carro de combate: 30 Km. Podem ainda extrair com precisão as coordenadas geográficas do alvo

(azimute e distância), bem como sua velocidade e trajetória.

**2.8.2.2.5** Os RVT móvel e fixo são integrados a uma CLA, ao localizador eletrônico do norte (LEN) e ao Sistema de Posicionamento Global (GPS). Os dados produzidos pelo radar e as imagens fornecidas pela câmera de longo alcance podem ser visualizados e manipulados pelo operador.

**2.8.2.2.6** A CLA tem capacidade de observação diurna e noturna, medição de distância, com capacidade de aquisição da própria localização e de seu norte, permitindo que seja utilizada como um sistema de aquisição de alvos. **2.8.2.2.7** Essa câmera possui as seguintes capacidades: observação, detecção, reconhecimento e identificação de alvos, de longo alcance, estabilizada, diurna e noturna, em uma ampla gama de condições climáticas; acompanhamento (rastreamento) de diversos alvos com capacidade precisa de posicionamento; medições telemétricas de alta precisão, obtidas pelo uso de telêmetro a *laser*; desempenho de observação de alvo padrão Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN) a 16 km; reconhecimento de alvo padrão OTAN a 8 km; identificação de alvo padrão OTAN a 4 km; detecção de um alvo humano a 10 km; reconhecimento de um alvo humano a 3,5 km; identificação de um alvo humano a 1,6 km. (BRASIL, 2021d. p.2-9, 2-10)

## 2.2 Missões de um Esqd C Mec

O Esqd C Mec tem como principal atribuição realizar operações de reconhecimento e segurança que podem ser ampliadas utilizando os meios IRVA para uma melhor e mais precisa coleta de dados possibilitando aos comandantes, em todos os níveis, obterem vantagens no campo de batalha.

## 2.3 Operações IRVA – SARP

Jeronymo (2018) afirma que os SARP ampliam o alcance e a eficácia das operações, pois atuam como multiplicadores do poder de combate. Os SARP, de categoria 0 a 3, são empregados no nível de tático fornecendo informações em tempo real à tropa apoiada e proporcionando suporte contínuo nas áreas de interesse para o planejamento e condução das operações. Um importante fator de decisão para essa operação é máxima especialização e qualificação dos recursos humanos empregados para tal operação, pois o mínimo erro pode vir a tornar incapaz e ineficiente o material.

A turma SARP, no Esqd C Mec, por sua vez é a fração que opera as aeronaves remotamente pilotadas (ARP) categoria

(Catg) 0 e 1. Tais aeronaves possuem um raio de ação de cerca de 9 Km (Catg 0) e 27 km (Catg 1) voando a uma altitude de 900 m (Catg 0) até 1500 m (Catg 1), com uma média de 1 até 2 horas de autonomia. São excelentes meios de observação e atuam como um posto de observação (PO) remoto. As ARP são equipamentos que podem contribuir de forma decisiva para as atividades de busca de informes e de segurança, particularmente nas ações de reconhecimento, de proteção, na vigilância e em diversas outras missões do Esqd C Mec. (BRASIL, 2021d)

## 2.4 Operações IRVA – Emprego de Caçadores

O esquadrão de cavalaria mecanizado orgânico de um regimento pode ser apoiado pela equipe de caçadores do Esqd C Ap de um regimento os quais, em sua doutrina, podem ser empregados na missão de monitoramento de região de interesse para inteligência (RIPI), que tem em suas capacidades infiltrar-se em área inimiga e nela permanecer sem ser visto. Desse modo poderá monitorar a RIPI, realizando reconhecimento de pontos, pequenas áreas, uma via de acesso ou um eixo. (BRASIL, 2019)

Obtendo informes precisos sobre o inimigo e permitindo o conhecimento antecipado de sua manobra, o que possibilita anular ameaças e obter, sobre o seu oponente, uma significativa superioridade de informações. (BRASIL, 2021d)

## 2.5 Operações IRVA – Sensor Humano Como Meio de Obtenção de Dados

Todo os militares são vetores de inteligência e devem ser capazes de comunicar ao seu comandante imediato todos os fatos observados relativos ao processo de integração, terreno, condições meteorológicas, inimigo e considerações civis (PITCIC) que considere importante e que possa contribuir para o cumprimento da missão. No Esqd C Mec, vê-se a necessidade de instrução especializada, tendo em vista a complexidade e importância dos dados a serem levantados para auxiliar o comando na tomada de decisão quanto à situação do inimigo. (BRASIL, 2015)

## 2.6. Operações IRVA – SVT Radar SENTIR M20

O RVT SENTIR M20 como um radar de vigilância terrestre portátil capaz de detectar e acompanhar o deslocamento de alvos terrestres, como um homem rastejando até 1 km,

caminhando até 10 km e veículos a mais de 30 km, realizando a classificação automática e o rastreamento de até 100 alvos simultâneos em terra ou baixa altitude. Implementado para o Programa Estratégico do Exército (Prg EE) SISFRON, permitindo o acesso e controle remoto dos dados através dos centros de comando e controle. (BASTOS, 2021).

O SENTIR M20 já mobília os grupos de vigilância terrestre e observação do Esqd C Mec Bda além de ser material de dotação para R C Mec e destaca os ótimos resultados obtidos na 4ª Bda C Mec. (Figura 03). É importante salientar que o Radar SENTIR-20 está sendo incorporado às OM integrantes do Projeto SISFRON (Sistema Integrado de Monitoramento de Fronteiras) e já é uma fração prevista no quadro de cargos dos regimentos e esquadrões de cavalaria mecanizados. A turma de sistema de aeronaves remotamente pilotadas, por sua vez, foi recentemente incluída no quadro de cargos do Esqd C Mec. A sua dotação, em material, ainda não está perfeitamente definida, mas deverá ser semelhante ao previsto para o regimento de cavalaria mecanizado, que inclui SARP das categorias 0 e 1. (CORADINI, 2018)

A incorporação de radares e sistemas de aeronaves remotamente pilotadas dão reais condições para a tropa de cavalaria mecanizada realizar um monitoramento eficiente e capaz de abastecer o escalão superior com informações precisas e oportunas sobre o terreno e o inimigo. Além disso, o investimento em optrônicos modernos, incorporados às frações do Pel C Mec, permite a obtenção de informações fundamentais para reduzir os riscos para a tropa que realiza o reconhecimento. Equipamentos como binóculos com visão noturna, câmeras, telêmetros laser e as lunetas com imagem termal representam um salto de qualidade para a consciência situacional em todos os níveis de decisão. (CORADINI, 2018).



Fonte: Centro Tecnológico do Exército (CTEx)

### 3 CONCLUSÃO

Nas operações de amplo espectro, o abastecimento do escalão superior com conhecimentos confiáveis e oportunos é fundamental para o êxito nas operações militares quaisquer que sejam sua natureza. Enquadrado em grandes unidades de grande poder de combate, o esquadrão de cavalaria mecanizado pode ser aproveitado ao máximo no monitoramento do campo de batalha.

Como visto, o conceito de consciência situacional foi expandido a diversos outros ramos civis sendo seu emprego maciço também expandido a outras áreas militares. O Comando recebe um grande número de informações; esses devem recebê-las, interpretá-las e realizar uma projeção futura de suas consequências possibilitando, assim, antecipar-se às ações do oponente e consequentemente formular uma ordem coerente à ação em um curto espaço de tempo. E o Esqd C Mec é um dos principais vetores para obtenção de tais informações.

Como é possível observar, o emprego de meios IRVA já trazem resultados para as missões de vigilância característica da cavalaria mecanizada, logo, sua capacidade e expansão podem ampliar ainda mais as capacidades do Esqd C Mec.

Existe possibilidade de ampliação do estudo aqui realizado, pois temos muito o que desenvolver e adquirir em tecnologia de IRVA. Uma ótima possibilidade de ampliação de conhecimento é desenvolver pesquisas sobre a necessidade de revisão doutrinária sobre o adestramento para a formação dos sensores humanos na obtenção de dados e verificar a necessidade de desenvolver ou adquirir SARP com próprio armamento.

Conclui-se que o Exército Brasileiro busca manter seus quadros e Armas adestrados, a doutrina alinhada com a dos maiores e melhores exércitos do mundo e, mesmo com limitações orçamentárias, investe na aquisição de equipamentos e tecnologias de ponta.

<sup>1</sup> Disponível em: <<https://ctex.eb.mil.br/projetos-em-andamentos/83-radar-sentir-m20#galeria-de-imagens>>. Acesso em: 15 abr. 2023.





## REFERÊNCIAS

BASTOS, Paulo Roberto. Radar SENTIR M20, o vigia de nossas fronteiras. **Tecnologia e Defesa**. 2021. Disponível em: <<https://tecnodefesa.com.br/radar-sentir-m20-o-vigia-de-nossas-fronteiras/>>. Acesso em: 01 mar. 2023.

BRASIL. **Caderno de Instrução – O Pelotão de Cavalaria Mecanizado. EB70-CI-11.457 Volume I**. 1 ed Brasília. DF: Estado Maior do Exército, 2021a.

\_\_\_\_\_. **Caderno de Instrução – O Pelotão de Cavalaria Mecanizado. EB70-CI-11.457 Volume II**. 1 ed Brasília. DF: Estado Maior do Exército, 2021b.

\_\_\_\_\_. **Caderno de Instrução – O Pelotão de Cavalaria Mecanizado. EB70-CI-11.457 Volume III**. 1 ed Brasília. DF: Estado Maior do Exército, 2021c

\_\_\_\_\_. **Caderno de Instrução - Caçador de Corpo de Tropa**, ed Experimental, Estado Maior do Exército, 2019.

\_\_\_\_\_. **Manual de Campanha – Operações. EB70-MC-10.223**. 5ª ed Brasília. DF: Estado Maior do Exército, 2017.

\_\_\_\_\_. **Manual de Campanha – Esquadrão de Cavalaria Mecanizado - EB70-MC-10.374**. 2ª ed Brasília. DF: Estado Maior do Exército, 2021d.

\_\_\_\_\_. **Manual de Campanha – Regimento de Cavalaria Mecanizado - EB70 -MC-10.354**. 3ª ed Brasília. DF: Estado Maior do Exército, 2020a.

\_\_\_\_\_. **Manual de Campanha – Vetores Aéreos Da Força Terrestre - EB70-MC-10.214**. 2ª ed Brasília. DF: Estado Maior do Exército, 2020b.

\_\_\_\_\_. **Manual de Campanha - INTELIGÊNCIA - EB20-MC-10.207**. 1ª ed Brasília. DF: Estado Maior do Exército, 2015.

CORADINI, L. F. **O Esquadrão de Cavalaria Mecanizado nas Brigadas Mecanizadas e Blindadas**. 2018. Disponível em: < <https://www.planobrazil.com/2018/11/21/o-esquadrao-de-cavalaria-mecanizado-nas-brigadas-mecanizadas-e-blindadas/>>. Acesso em: 01 mar. 2023. FREITAS, R. C. **Analisar as Capacidades do Rvt do Rc Mec no Emprego em Proveito das Operações de Reconhecimento: A Importância da Seção de Vigilância**

**Terrestre na Obtenção da Consciência Situacional do Regimento de Cavalaria Mecanizado em Ações de Reconhecimento da Guerra Híbrida**. 2020. 40f. Dissertação de Mestrado. Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais. Rio de Janeiro, Rio de Janeiro. 2020.

JERONYMO, E.J. **Emprego do SARP em Operações Militares – Capacidades**. 2018. 56f. Projeto de pesquisa à Escola de Comando e Estado-Maior do Exército. Rio de Janeiro. 2018.

JÚNIOR, M.G. R. **Regimento de Cavalaria Mecanizado como Força de Cobertura: Reconhecimento, Vigilância E Aquisições De Alvos**. 2018. 32f. Dissertação de Mestrado. Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais. Rio de Janeiro, Rio de Janeiro. 2018.



# A IMPORTÂNCIA DO GRADUADO APERFEIÇOADO NO ASSESSORAMENTO JURÍDICO DA OM EM RELAÇÃO AO FATD E À SINDICÂNCIA

Orientador: 2º Sgt Com Lucas Aquino

2º Sgt Com - nº 513 - Cristiano Mateus **Haack**

2º Sgt Com - nº 505 - **Douglas** Ferreira Luz

2º Sgt Com - nº 518 - Leonir **Gumisson**

**RESUMO:** O presente ensaio acadêmico tem por objetivo identificar em que medida o graduado aperfeiçoado é importante para o assessoramento jurídico da Organização Militar (OM) em relação ao Formulário de Apuração de Transgressão Disciplinar (FATD) e à sindicância. Nesse sentido, destaca-se a importância da contribuição desse militar na OM com seus conhecimentos técnicos e experiências sobre os referidos procedimentos. Para tanto, são abordados os principais problemas encontrados durante a realização dos referidos procedimentos, bem como os desafios que tais dificuldades impõem ao graduado aperfeiçoado. Por fim, o trabalho apresenta algumas possíveis soluções para um melhor assessoramento dos comandantes em todos os níveis, buscando, assim, um efetivo aumento da sensação de segurança jurídica, fator crucial para a tomada de decisões.

**Palavras-chave:** Graduado. Aperfeiçoado. Assessoramento. FATD. Sindicância.

## 1 INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas fomos espectadores de um aumento significativo nos índices de violência. Devido às diversas políticas de Estado, houve oscilações das ocorrências de todo tipo. Objetivando aumentar a noção de segurança, cabe atenção a fatores de tomada de decisão influenciados pela atuação da justiça em sincronia com a ponta da linha que delibera as ordens e as executa dentro de seus limites. Em outras palavras, resume-se à segurança jurídica, um sentimento que resulta diretamente da atuação acertada na medida e momento certos.

A segurança jurídica é um fator importante em um ambiente complexo, onde, em um Estado de direito, todos estão abaixo da lei. Nesse contexto, é imposta aos agentes a obrigação de agir, muitas vezes, em condições desfavoráveis, exigindo alta disciplina consciente e intelectual dos comandantes em todos os níveis. Quando isto não é atendido, o medo impera entre os envolvidos, induzindo-os à inação ou, até mesmo, a agir completamente às avessas da previsão legal.

Para atender esta demanda o assessor jurídico é um elemento crucial para prover a segurança jurídica à tropa, mesmo que de forma superficial, prestando todo o apoio intelectual na medida necessária para contribuir em relação a FATD e

sindicância na alçada da OM. Esta missão é fundamental para manter a efetividade e a confiança dos elementos da ponta da linha, e o graduado aperfeiçoado deve estar em condições de desempenhar essa função.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO:

Mudanças da legislação são frequentes no âmbito da Administração Pública, seja em regras de engajamento, administração, disciplina, constituição ou jurisprudências que inovam o campo jurídico. Assim, cabe a importância da constante atualização do graduado aperfeiçoado para manter-se a par das mudanças de entendimento dos escalões jurídicos que afetem sua área de atuação.

Diante dessa dinâmica das legislações, deparamo-nos com um dos grandes problemas de governança atual: a insegurança jurídica. Este fator interfere diretamente nos afazeres de todos os escalões da força, desde o general, que fica receoso de tomar uma decisão na ilegalidade, até o soldado, que não sabe como agir perante situações ínfimas que podem interferir nas diferentes circunstâncias.

O FATD e a sindicância são instrumentos clássicos da Administração Militar e necessitam da segurança jurídica mencionada como sua base. Entretanto, alguns problemas são frequentemente identificados na realização desses procedimentos. Nesse contexto, o graduado aperfeiçoado pode contribuir no assessoramento jurídico da OM, analisando os FATD e as sindicâncias e orientando o comando e demais militares sobre as condutas corretas a serem observadas.

### 2.1 Problemas comuns em Formulários de Apuração de Transgressão Disciplinar

O Formulário de Apuração de Transgressão Disciplinar (FATD) é o instrumento previsto no Regulamento Disciplinar do

Exército (RDE) para apurar as transgressões disciplinares cometidas pelos militares no âmbito interno da Força. Por meio dele, o militar pode exercer os direitos constitucionais do contraditório e da ampla defesa nos procedimentos administrativos disciplinares castrenses. É uma ferramenta importante para manter a justiça e disciplina, elucidar os fatos e documentar as consequências das ocorrências relatadas.

A ocorrência de infrações ao RDE, embora indesejável, é um problema permanente no cotidiano das Organizações Militares (OM) do Exército Brasileiro. Em razão disso, faz-se necessário o conhecimento detalhado e a correta aplicação do referido regulamento para preservar a disciplina da tropa e promover o senso de justiça dentro dos quartéis.

Diante disso, surge a importância de um militar desempenhar o papel de assessor jurídico da Unidade ou Subunidade. Consequentemente, cresce a necessidade de o graduado aperfeiçoado estar apto para o exercício dessa função, haja vista os conhecimentos adquiridos no Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos e a experiência que possui acerca da vida militar. É importante os olhos do assessor jurídico cruzarem pelo processo de apuração de transgressões disciplinares, para cancelar o documento e endossar a lisura e legalidade do ato.

Em relação ao procedimento do FATD, alguns equívocos aparecem corriqueiramente nas OM. Entre eles, destacam-se o relato do fato incompleto, a falta de controle do prazo para apresentação de defesa, a ausência de oitiva dos envolvidos e o efeito suspensivo dos prazos dos recursos disciplinares.

O primeiro equívoco mencionado é o preenchimento incorreto do relato do fato ocorrido. Por vezes, esse relato é redigido de forma genérica, sem data, horário, nome dos envolvidos e a conduta propriamente realizada pelo militar arrolado. Isso prejudica tanto o acusado quanto a instituição, pois dificulta a defesa do interessado ao passo que deixa margem para uma eventual anulação do procedimento de apuração. Tal determinação está disciplinada pelo art. 12, § 1º, do RDE, que estabelece que

A parte deve ser clara, precisa e concisa; qualificar os envolvidos e as testemunhas; discriminar bens e valores; precisar local, data e hora da ocorrência e caracterizar as circunstâncias que envolverem o fato, sem tecer

comentários ou emitir opiniões pessoais.

Portanto, a descrição do ocorrido deve ser detalhada e clara, para que o militar arrolado possa saber corretamente o que lhe está sendo imputado e, assim, apresentar suas razões de defesa conforme a acusação. Além disso, esse detalhamento é imprescindível para que a autoridade julgadora elucide o acontecimento e decida de forma justa.

Outro erro corriqueiro no trâmite de FATD, e que afeta a manutenção da disciplina, é o controle do prazo para apresentação da defesa do militar arrolado como autor do fato. De acordo com a alínea *a* do item 4 do Anexo IV do RDE, esse prazo é de três dias úteis, a contar do recebimento do FATD. Porém, devido a grandes quantidades de apurações em andamento, não é raro que militares deixem de entregar suas alegações de defesa e o procedimento termine esquecido ou incorreto.

Essa falha, além de ser um erro administrativo, gera a sensação de impunidade perante os demais militares. A falta de controle na apresentação da razão de defesa prejudica a justiça no seio do grupo, sendo fator estimulante de reincidência na transgressão, podendo, até mesmo, evoluir as ações para um futuro crime.

Caso o interessado não tenha a intenção de apresentar defesa, deve manifestar-se expressamente no FATD. Ademais, se o militar não entregar suas razões de defesa nem realizar a referida manifestação dentro do prazo de três dias úteis, a autoridade que conduz a apuração da transgressão certificará, com duas testemunhas, que o prazo foi concedido e o interessado permaneceu inerte, de acordo com o previsto no item 4, alíneas *c* e *d*, Anexo IV, do RDE.

Para tanto, cabe ressaltar a necessidade de o FATD ser confeccionado em duas vias e assinado pelo militar arrolado como autor, permanecendo uma delas com a Administração. Somente assim, será possível comprovar que o interessado recebeu o formulário e estava ciente do prazo para defesa. Frequentemente, os comandantes e adjuntos de pelotão não possuem grande experiência no procedimento de apuração de transgressões disciplinares e cometem esse tipo de equívoco. Desse modo, é importante que o graduado aperfeiçoado, na condição de assessor jurídico, acompanhe o andamento dos FATD e relembre os militares responsáveis acerca do prazo de defesa a ser observado.

Ainda com o objetivo de manter a lisura do processo, é importante destacar a obrigatoriedade de a autoridade competente ouvir as pessoas envolvidas no fato durante o procedimento de apuração, observando o estabelecido pelo art. 12, § 6º, e o item 4, alínea f, do Anexo IV, ambos do RDE. Além de ser um dever, é mais uma oportunidade do comandante atuar com liderança perante o subordinado e aconselhá-lo a não repetir o ato.

Todavia, existem casos em que essa etapa é negligenciada em razão da rotina movimentada da OM e da própria autoridade competente ou por simples esquecimento. Porém, essa conduta incorreta também pode acarretar a anulação de todo o procedimento de apuração de transgressão disciplinar, bem como gerar decisões injustas. Nesse cenário, o assessor jurídico precisa alertar o comando quando este emitir decisões sem a oitiva dos envolvidos no ocorrido.

Por fim, um tópico de grande debate na seara de FATD é o efeito suspensivo dos recursos disciplinares previstos no RDE, quais sejam, a reconsideração de ato e o recurso disciplinar. O primeiro é dirigido à própria autoridade que proferiu a primeira decisão, o segundo é direcionado à autoridade imediatamente superior à que tiver proferido a decisão e indeferido a reconsideração de ato. Ambos estão previstos nos arts. 52, 53 e 54 do referido regulamento e possuem o prazo de cinco dias úteis para interposição.

Para a reconsideração de ato, o prazo é contado a partir do dia imediato ao que tomar conhecimento, oficialmente, da publicação da decisão da autoridade em boletim interno (art. 53, § 2º, do RDE). Nesse sentido, importa destacar que a aplicação da punição tem início com a publicação em boletim da nota de publicação (art. 34, II, do RDE). O início do cumprimento da punição com a distribuição do boletim que publicou a aplicação da punição (art. 47, caput e § 1º, do RDE).

Sendo assim, o militar começa a cumprir sua punição na data da publicação em boletim. A partir dessa data, também tem início o prazo para que o punido requeira reconsideração de ato. Então, surge a discussão acerca de eventual efeito suspensivo desse recurso, haja vista que existe a possibilidade de a decisão ser modificada, mas o indivíduo já a tenha cumprido parcial ou integralmente. Assim, não haveria como reparar a restrição de liberdade sofrida caso o militar obtivesse êxito em seu pleito recursal.

Nessa perspectiva, Salles (2012, p. 3) destaca que ainda que seja provido o recurso, não há como reverter a lesão sofrida com a perda de liberdade. Nos casos em que a sanção estabelecida se constitui em perda de liberdade por um período menor, quando chegar a ser julgada a reconsideração de ato, o militar já poderá estar em liberdade por ter cumprido integralmente a sanção e o recurso perde o objeto.

O RDE é omissivo quanto a eventual efeito suspensivo dos recursos disciplinares, deixando uma lacuna nessa questão. Em razão disso, o assessoramento do graduado ao comando da OM mostra-se muito válido. Uma possível linha de ação para evitar discussões jurídicas futuras é a realização de uma publicação em boletim da decisão da autoridade competente, juntamente à concessão do prazo de cinco dias úteis para reconsideração de ato. Somente após o transcurso desse lapso temporal, é que seria publicada a nota de punição e, então, aplicada a punição disciplinar. Caso a reconsideração de ato fosse interposta, permaneceria o efeito suspensivo até a respectiva decisão.

Apesar das várias divergências que ocorrem no dia a dia das Organizações Militares relativos ao FATD, onde o que há na teoria regulamentar e o que é praticado não coincidem, o graduado aperfeiçoado mesmo não tendo o poder de legislar sobre o assunto pode e deve assessorar de maneira correta os militares, inculcando o espírito de justiça no seu sentido amplo.

## 2.2 Problemas Comuns em Sindicâncias

O sargento, após concluir o CAS, deparar-se-á com situações que antes não faziam parte da sua rotina funcional. Dentre essas novas atividades, o sargento exercerá a função de sindicante ou até mesmo de assessor jurídico de sua Organização Militar. Tais funções demandam um conhecimento mais detalhado de algumas legislações, pois ambas as funções, mesmo uma tendo caráter esporádico e outra em um sentido mais permanente, tratam de assuntos que envolvem, muita das vezes, direitos de militares.

Nesta seara é de extrema importância o correto e preciso assessoramento, principalmente do assessor jurídico, em orientar os demais militares quanto a importância da correta elaboração de



sindicâncias. Assim como ocorre nos procedimentos de apuração de transgressões disciplinares, por meio dos FATD, nas sindicâncias também ocorrem alguns equívocos. Dentre tais problemas, é possível citar a utilização de legislações desatualizadas ou não específicas sobre o assunto objeto da sindicância, a resistência em estabelecer a figura do sindicado quando existente e a ausência de perguntas esclarecedoras essenciais nas inquirições.

O primeiro dos problemas citados, a utilização de legislações desatualizadas ou não específicas sobre o assunto objeto da sindicância, ocorre comumente na rotina de qualquer OM. O sindicante, por vezes, recebe como encargo a análise de um assunto do qual ele possui pouco conhecimento ou que não trabalha há muito tempo. Em razão disso, esse militar acaba utilizando legislações antigas, que já foram revogadas ou normas genéricas em vez de normas específicas para o assunto em análise. Há também a possibilidade de conflito de previsões de regulamentos, situação que requer estudo minucioso. Nesses casos, os assessores jurídicos são fundamentais para esclarecer as dúvidas do sindicante e dar-lhe o rumo certo.

Essa situação é grave e pode gerar diversas consequências negativas, como a anulação de todo o procedimento, a concessão de benefícios indevidos, a restrição de direitos existentes e o próprio retrabalho da Administração Pública para corrigir esse tipo de erro. Um exemplo é a condução de uma sindicância sobre dano ao erário sem a observação das Normas para a Apuração de Irregularidades Administrativas no âmbito do Comando do Exército (EB10-N-13-007).

Tais normas estabelecem diretrizes e documentos essenciais a serem confeccionados pelo sindicante, como a Matriz de Responsabilização, a Ficha de Qualificação do Responsável e o Demonstrativo Financeiro do Débito individualizado, documentos que deverão ser inseridos posteriormente no Sistema de Acompanhamento de Dano ao Erário (SISADE).

O graduado aperfeiçoado possui plenas condições de evitar problemas assim com os ensinamentos adquiridos ao longo do Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos. Além dos diversos conteúdos estudados, o graduado aprende a importância de sempre verificar se a legislação utilizada está vigente e onde encontrá-la. Com essa experiência, é possível prestar um assessoramento

adequado na forma de orientação e auxílio aos militares encarregados de sindicância, alertando-os acerca das legislações em vigor.

Outra problemática recorrente é a resistência em estabelecer a figura do sindicado quando necessário. As sindicâncias podem apresentar caráter investigatório, quando não é possível identificar a pessoa diretamente envolvida no fato, ou caráter processual, quando essa identificação é realizada (art. 2º, § 1º, da EB10-IG-09.001).

Não é raro que o encarregado de uma sindicância na qual é possível a identificação do envolvido procure evitar declará-lo como sindicado, afirmando que investigará somente o fato. Entretanto, isso não passa de uma tentativa forçosa de facilitar seu trabalho, para torná-lo mais célere e prático ao tentar evidenciar apenas os fatos, ignorando as pessoas envolvidas. Tal conduta é motivada pela maior flexibilidade de prazos e menor quantidade de documentações exigidas.

Em contrapartida, essa ação viola os direitos fundamentais do contraditório e da ampla defesa, previstos na Constituição Federal e na EB10-IG-09.001, visto que a pessoa interessada não terá oportunidade de se manifestar nos autos do procedimento. Com essa ilegalidade, a sindicância é passível de anulação, seja pela própria Administração, seja pelo Poder Judiciário. Assim como o primeiro problema, o graduado se torna um personagem de grande relevância na segurança jurídica ao explicar para os sindicantes as eventuais consequências de ignorar a existência de um sindicado.

Por fim, o último problema abordado na seara de sindicância está vinculado às perguntas realizadas por ocasião das inquirições das testemunhas e dos sindicados. A finalidade principal do referido procedimento é a apuração de fatos de interesse da Administração. Consequentemente, as inquirições objetivam o esclarecimento dos acontecimentos e, portanto, as perguntas formuladas pelo sindicante precisam buscar preencher as lacunas existentes no contexto dos fatos investigados.

Normalmente, as perguntas são preparadas antecipadamente pelo sindicante e não preveem todas as possibilidades de resposta. Ao longo das inquirições, as respostas dadas podem gerar a necessidade de perguntas não previstas anteriormente, e o encarregado deve estar preparado para isso.

Há inquirições que apresentam questionamentos vagos ou

que evitam respostas não desejadas, com a finalidade de facilitar a futura solução pretendida. Infelizmente, essa postura prejudica a imparcialidade do procedimento e a real análise do acontecido, permitindo a ocorrência de injustiças.

Nesse sentido, Tavares (2017) afirma que:

É recomendável que depois de estudar os fatos e as normas aplicáveis o sindicante elabore um rol das perguntas que julga necessárias para responder as suas dúvidas e as que julga que a autoridade competente terá, quando for solucionar a sindicância. Esse rol pode e deve ser reavaliado durante toda a fase de instrução, visando a exclusão ou modificação de perguntas impertinentes e a inclusão de outras que sejam pertinentes.

Nesse viés, o graduado aperfeiçoado, conhecedor dos principais quesitos relacionados aos problemas que envolvem a elaboração das perguntas utilizadas nas inquirições, deve atuar oportunamente com orientações precisas para que o sindicante não incorra em erros em seus questionamentos.

### 3 CONCLUSÃO

Diante dos aspectos abordados, é nítida a importância do graduado aperfeiçoado no assessoramento jurídico da OM, especialmente em relação ao FATD e a sindicância. Os problemas analisados no presente trabalho demonstram possibilidades de aplicação dos conhecimentos e experiências desse militar, seja assessorando o comando, seja auxiliando os demais militares da sua OM.

A nação brasileira é um Estado de Direito, e nesse contexto, o Exército Brasileiro deve prezar pela segurança jurídica. Ainda que existam problemas e desalinhamentos internos, o que é normal em toda instituição, é possível observar evoluções graduais nos aspectos jurídicos da caserna e mitigar os problemas encontrados.

Para melhorar os procedimentos, é importante que o assessor atue na orientação jurídica do domínio do quartel além de sua esfera principal, que é a de apoiar o comandante da OM. O suporte deve se estender a todos os demais comandantes em todos os níveis no âmbito interno, para, então, reduzir ao mínimo os imbróglis relativos ao FATD e a Sindicância.

A visão clínica do militar aperfeiçoado sobre os

documentos supracitados que são entregues é um fator a ser considerado. A medida visa realizar a gestão do risco, que pode ser altamente prejudicial para todos envolvidos nos procedimentos.

As instruções de quadros são oportunidades de disseminar o conhecimento do graduado aperfeiçoado, alinhando diretrizes dentro da OM e demonstrando os problemas mencionados. Apesar das limitações de pessoal, cresce a importância de haver um militar dedicado exclusivamente para a função de assessor jurídico, que exige militares proativos e especializados na área.

Além disso, uma possibilidade de contribuição do sargento aperfeiçoado é a confecção de um banco de dados de Perguntas e Respostas Frequentes (FAQ - *Frequently Asked Questions*) online atualizado para redimir dúvidas comuns e recorrentes do público interno.

Ademais, é de grande valia a confecção de um *checklist* para auxiliar os envolvidos em FATD para que os erros mencionados anteriormente sejam evitados. Nesse mesmo sentido, é cabível um *checklist* também para as sindicâncias, facilitando o trabalho dos sindicantes e conferindo maior segurança para a Administração Militar. Essas listas de verificações auxiliam sobremaneira a celeridade dos processos disciplinares.

Por fim, a relevância do sargento aperfeiçoado na sua atuação como assessor jurídico se mostra essencial para a OM. A atuação proativa desse militar, sanando dúvidas dos demais militares e identificando eventuais erros jurídicos despercebidos em FATD e sindicância, reduz a probabilidade de problemas futuros.



## REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado, 1988.

BRASIL. Decreto nº 4.346, de 26 de agosto de 2002. Aprova o Regulamento Disciplinar do Exército (R-4) e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 09 set 2002 Brasília.

BRASIL. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. Portaria nº 107-Comando do Exército, 13 de fevereiro de 2012. **Boletim do Exército nº 07/12**.

BRASIL. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. Portaria nº 1.845-Comando do Exército, 29 de setembro de 2022. **Boletim do Exército nº 40/22**.

SALLES, Alexsandro Souza de. **O efeito suspensivo nos recursos disciplinares militares**. artigo jurídico, JurisWay, 2012. Disponível em: [https://jusmilitaris.com.br/sistema/arquivos/doutrinas/efeito\\_suspensivo\\_-\\_rde.pdf](https://jusmilitaris.com.br/sistema/arquivos/doutrinas/efeito_suspensivo_-_rde.pdf). Acesso em 15 abr. 2023.

TAVARES, Carlos Henrique. **Sindicância no Âmbito do Exército e Recursos Administrativos**. Disponível em: <https://carlosmilitarexercito.jusbrasil.com.br>. Acesso em: 15 abr. 2023.



## O EMPREGO DA REPETIDORA MOTOROLA GTR 8000 NO AMBIENTE OPERACIONAL DE MONTANHA

Orientador: 2º Sgt Com Lucas Aquino

2º Sgt Com - nº 506 - Pedro **Felippe** de Lima Ribeiro

2º Sgt Com - nº 507 - **Matheus Henrique** de Souza

2º Sgt Com - nº 511 - Breno **Martinbianco**

2º Sgt Com - nº 516 - William Ferreira de Paula **Varandas**

**RESUMO:** o presente ensaio acadêmico tem por objetivo levantar as principais dificuldades no emprego da repetidora GTR 8000 em operações no ambiente operacional de montanha, quando visa garantir o comando e controle entre a 4ª Bda Inf L Mth e seus batalhões subordinados. Como metodologia, foi utilizado o método dedutivo e a pesquisa bibliográfica, com enfoque na Doutrina Militar Terrestre, a qual norteia o emprego das diversas tropas nas operações básicas. Foi analisado o uso da repetidora para realizar os enlaces de pequenas e médias distâncias, nas áreas dos Postos de Comando, ou provendo as ligações entre brigada e batalhões, tendo em vista que o ambiente de montanha dificulta consideravelmente a mobilidade da tropa e a propagação das ondas eletromagnéticas. O enfoque foi dado na repetidora GTR 8000, porque é o equipamento dotado atualmente à 4ª Bda Inf L Mth para tais operações. Como essa repetidora é um equipamento afeto ao Sistema de Comunicações Críticas, mas tem sido empregada também no contexto do Sistema Tático de Comunicações, as análises deste trabalho se voltaram às dificuldades no emprego desse equipamento no ambiente operacional de montanha. Nesse sentido, foram abordadas dificuldades relacionadas às restrições de mobilidade e à significativa formação de zonas de silêncio. Após isso, foram apresentadas as soluções que têm sido adotadas para mitigar esses problemas, relacionadas à operacionalização da GTR 8000 e o emprego integrado de mais de uma repetidora na mesma zona de ação.

**Palavras-chave:** Repetidora. GTR 8000. Ambiente Operacional. Montanha. Dificuldades.

### 1 INTRODUÇÃO

O presente ensaio acadêmico teve como tema o emprego de estações repetidoras Motorola GTR 8000 no ambiente operacional de montanha, com ênfase nas dificuldades relacionadas ao emprego desse material no âmbito do Sistema Tático de Comunicações (SISTAC). A abordagem desse tema foi orientada pelo objetivo geral de analisar as dificuldades relacionadas ao emprego de estações repetidoras GTR 8000, no contexto das operações desenvolvidas pela 4ª Brigada de Infantaria Leve de Montanha (4ª Bda Inf L Mth ou Bda Mth).

Com vistas a esse objetivo, utilizou-se o método dedutivo, partindo do conhecimento geral sobre Comunicações no âmbito do Exército Brasileiro, com ênfase nas características da repetidora GTR 8000, em direção às conclusões particulares sobre o uso desse equipamento no ambiente operacional de montanha.

Desenvolveu-se esse método por meio de pesquisa bibliográfica, na qual as fontes analisadas foram majoritariamente da Doutrina Militar Terrestre (DMT). Os conhecimentos foram qualificados com as experiências deste grupo, adquiridos durante cursos, estágios, operações e adestramentos no ambiente operacional de montanha.

Com base na metodologia, o presente artigo pretende analisar principalmente as dificuldades de garantir o comando e controle da tropa em áreas de difícil acesso e em terreno escarpado. Assim, fazendo uso de repetidoras para atenuar as limitações impostas pelos fatores naturais, visando a atividade fim das comunicações: instalar, explorar, manter e proteger.

A problemática do estudo esteve focada nas dificuldades de adequação ao SISTAC da repetidora Motorola GTR 8000, sendo um equipamento afeto ao Sistema de Comunicações Críticas (Sis C Ctc). Essa adequação se fez necessária nos últimos anos, porque atualmente a 4ª Bda Inf L Mth é dotada majoritariamente de rádios da empresa Motorola que operam na faixa de frequência *Ultra High Frequency* (UHF). Por isso, tornou-se comum utilizar os equipamentos Motorola em contextos de adestramentos voltados para operações de guerra.

Apesar da repetidora Motorola GTR 8000 ser um equipamento de alta qualidade, capaz de aumentar o alcance do sistema rádio e diminuir zonas de silêncio, seu emprego em terrenos de difícil acesso torna sua operacionalidade uma problemática. Disso, surge a necessidade de adequação do seu uso e capacitação dos militares responsáveis por conduzir e manter o equipamento em pleno funcionamento durante o período de operações.

No intuito de explorar essa problemática e apresentar alternativas viáveis de resolução, este trabalho será apresentado em três capítulos. O primeiro com uma breve descrição das características da repetidora em destaque. No segundo capítulo, adentrou-se no objetivo propriamente dito deste trabalho, serão apresentados as características e dificuldades em se estabelecer



enlaces de comunicações no ambiente operacional de montanha. Por fim, o terceiro capítulo levanta as principais dificuldades relacionadas ao emprego das repetidoras na montanha e aborda alternativas de solução. É o que se verifica a seguir.

## 2 A REPETIDORA MOTOROLA GTR 8000

A repetidora GTR 8000, como o próprio nome sugere, é um equipamento transceptor da radiofrequência, dotado da capacidade de receber informações em determinada faixa de frequência e retransmitir esses sinais com maior potência, ampliando a área de cobertura desse sistema rádio. Para que isso ocorra, a frequência de recepção da repetidora (Rx) é programada igual à de transmissão dos rádios (Tx) e a Tx da repetidora é programada igual à Rx dos rádios. De acordo com o manual do equipamento, disponibilizado no sítio eletrônico da *Motorola Solutions* (MOTOROLA, 2020, pág. 31), essas tarefas são executadas nas faixas de frequência *Very High Frequency* (VHF) e UHF.

Neste trabalho, as análises foram direcionadas para a utilização da repetidora GTR 8000 da empresa Motorola. O equipamento é empregado na 4ª Companhia de Comunicações Leve (4ª Cia Com L Mth) (seis equipamentos) e no 11º Batalhão de Infantaria de Montanha (11º BI Mth) (dois equipamentos), as duas únicas Organizações Militares (OM) orgânicas da 4ª Bda Inf L Mth a possuírem estações repetidoras propriamente ditas.

Na 4ª Bda Inf L Mth, as repetidoras têm sido empregadas na faixa de frequência UHF, entre 700 *megahertz* (MHz) e 900 MHz (valores omitidos para fins de segurança orgânica). Nessa faixa de frequência, é possível estabelecer que o alcance dos equipamentos é significativamente reduzido quando comparado a equipamentos que operam na faixa *High Frequency* (HF). Além disso, os prejuízos causados pelas elevações são mais significativos, haja vista que a visada direta é condição *sine qua non* para o estabelecimento do enlace.

Para a sua correta instalação, a repetidora exige ser suprida com fonte de energia de corrente contínua ou de corrente alternada (MOTOROLA, 2020, pág. 41), cujo consumo varia conforme a potência na qual o aparelho é utilizado. Para isso, a 4ª Cia Com L Mth utiliza normalmente geradores de energia de cinco quilovolt-ampere (kVA). Vale lembrar que é preciso empregar no mínimo um par de equipamentos geradores para que a repetidora

trabalhe de forma ininterrupta, tendo em vista que os geradores precisam ser desligados em média após oito horas de uso para conservar sua integridade.

Também é importante destacar que as repetidoras GTR 8000 são robustas, pesando 21kg e com dimensões de 133mm x 483mm x 457mm. Os problemas relacionados a sua mobilidade são reforçados se somados ao peso dos demais componentes necessários para a sua instalação, tais como os geradores de energia já citados, a antena, o cabo coaxial, e o combustível para alimentar o gerador.

Como já foi exposto, no âmbito da 4ª Bda Inf L Mth, as repetidoras GTR 8000 são utilizadas tanto no contexto de operações e adestramentos urbanos, como nos realizados em zonas rurais. Nos ambientes urbanos, quando ocorreram em cidades como o Rio de Janeiro - RJ e Belo Horizonte - MG, somente as repetidoras do Sistema de Radiocomunicação Digital Troncalizado (SRDT) foram empregadas. O SRDT é o sistema de gestão de canais da empresa Motorola, constituído de *master sites* e *sites*, estes últimos operando com a integração de três estações repetidoras GTR 8000, cujas transmissões são feitas em torres de antena fixas em algumas localidades dessas cidades.

De outro modo, quando a operação ocorre em área sem a cobertura do SRDT, é preciso instalar um posto repetidor isolado, dotado de um equipamento GTR 8000 funcionando no modo convencional (não-troncalizado). Assim, a repetidora fornece a ampliação da área de cobertura de uma frequência específica. Além disso, o uso do equipamento *Motobridge* permite a integração de duas ou mais repetidoras, todas programadas nas mesmas faixas de frequência de recepção (Rx) e transmissão (Tx), a fim de ampliar ainda mais a área de cobertura.

A título de exemplo, essas repetidoras foram utilizadas no modo convencional pela 4ª Cia Com L Mth na operação de pacificação do Complexo do Alemão, ocorrida em 2013, na cidade do Rio de Janeiro - RJ, para suprir as zonas de silêncio do SRDT. Já nas operações de segurança da Copa do Mundo de 2014 e das Olimpíadas de 2016, as repetidoras foram utilizadas somente na forma troncalizada, nas cidades de Belo Horizonte - MG e do Rio de Janeiro - RJ. Todavia, como a Bda Mth não dispõe de um site móvel para garantir o apoio troncalizado fora da área de cobertura do SRDT estático, é preciso avaliar o emprego dessas repetidoras em seu modo convencional, no contexto do SISTAC,



que é o que se passa a fazer.

### 3 O EMPREGO DAS REPETIDORAS GTR 8000 NO AMBIENTE OPERACIONAL DE MONTANHA

As peculiaridades do ambiente operacional de montanha desafiam o emprego de meios de comunicações, conforme ensina o Caderno de Instrução (CI) 11.435, *in verbis*:

As A Mth são, geralmente caracterizadas por Ter compartimentados, dotados de escarpas ou encostas com declividade acentuada, associados à precariedade ou ausência de caminhos naturais ou estradas. [...] ainda que as Op desencadeadas em Ter montanhoso sejam as mesmas levadas a efeito em Ter convencional, o Emp dos meios de Com se reveste de peculiaridades decorrentes principalmente dos aspectos do Ter, clima e condições meteorológicas anteriormente mostradas; e b) uma consideração decorrente desse estudo é que, em virtude das dificuldades que o Ter montanhoso oferece ao Mov, o material de Com deve ser o mais leve possível. (BRASIL, 2020, pág. 5-5)

Esses ensinamentos levam à conclusão de que as percepções doutrinárias voltadas ao uso de repetidoras necessitam de sucintas alterações para que se faça possível vencer as dificuldades inerentes ao ambiente de montanha. Isso em virtude da premente necessidade de se estabelecer enlaces de comunicações tão logo a tropa chegue à sua área de ação (antes de ser possível se estabelecer um sistema físico) e das patentes limitações de alcance dos rádios UHF.

Essa análise sobre a adequação das repetidoras ao ambiente de montanha está concentrada na sua utilização em operações de guerra. Para isso, é preciso primeiro compreender que no contexto do SISTAC, essas repetidoras ampliam a área de alcance do Sistema Rádio, definido na Portaria – COTER/C Ex nº 143, de 9 de dezembro de 2021, como os “equipamentos rádio configurados em redes dedicadas, não integradas ao SCA, normalmente empregadas nos escalões U e inferiores” (BRASIL, 2021, pág. 12).

O sistema rádio é analisado neste trabalho no nível Brigada, embora o Manual de Campanha (MC) C 11-30 ensine que esse sistema seja estabelecido por equipamentos HF e VHF

(BRASIL, 1998, pág. 4-7). Ocorre que, como a 4ª Bda Inf L Mth não possui os rádios MPR-9600-MP e 5800H-MP e possui poucas unidades do rádio 7800V-HH, ambos da empresa Harris, normalmente são utilizados os rádios da Motorola, que operam na faixa UHF.

Nesse entendimento, a repetidora GTR 8000 é utilizada pela 4ª Cia Com L Mth tanto para cobrir a área de Posto de Comando (PC) da Bda Mth e dos Batalhões de Infantaria Leve de Montanha (BIL Mth), quanto para estabelecer o enlace entre o PC da brigada (Bda) e o PC dos batalhões (Btl). Logicamente, isso só é possível quando a dispersão dessas unidades está inserida na área de cobertura das repetidoras (empregando as *Motobridges* para integrar mais de uma repetidora dispostas no terreno, se for necessário).

Todavia, não se pode olvidar que as repetidoras GTR 8000 são equipamentos desenvolvidos para o contexto de comunicações críticas (ambiente urbano e em tempos de paz), assim como muitos dos equipamentos da empresa Motorola adquiridos pelo Exército Brasileiro (linha de rádios XTS, linha de rádios APX, linha de rádios XTL e repetidora DVR). Sendo assim, convém questionar: quais as limitações das repetidoras GTR 8000 relacionadas ao ambiente operacional de montanha? É o que se passa a explorar.

### 4 AS DIFICULDADES IMPOSTAS PELO AMBIENTE DE MONTANHA AO EMPREGO DAS REPETIDORAS GTR 8000

Nas vezes em que o MC 10.246 sugere o emprego de rádios de pequeno alcance para a adoção de medidas de coordenação e controle (BRASIL, 2020, págs. 3-4, 3-14 e 3-17), o rádio que melhor se adequa a essa descrição, no conjunto de equipamentos adquiridos pelo Exército Brasileiro, é o Harris Falcon III 7800-S, conforme consta no Manual de Ensino (ME) 11.401 (BRASIL, 2017, pág. 6-3). Todavia, como a 4ª Bda Inf L Mth não possui esse equipamento, essa Grande Unidade (GU) emprega os rádios das linhas APX e XTS da Motorola com essa finalidade - haja vista também que a quantidade de rádios Harris 7800V-HH é muito pequena para suprir essa demanda.

Nesse contexto, os rádios da linha APX e XTS têm sido utilizados no contexto do SISTAC em ambientes rurais ou em cidades interiorizadas, nos adestramentos que simulam operações de guerra. Ocorre que por dependerem do enlace por visada direta,

o alcance dos rádios da Motorola é muito prejudicado pelos obstáculos rochosos. É nesse cenário que o emprego das repetidoras GTR 8000 ganham importância, porque a sua utilização no ambiente operacional de montanha é imprescindível para garantir esses enlaces de pequenos alcances.

Apesar dessas vantagens, o uso das repetidoras GTR 8000, no contexto do SISTAC, precisa superar algumas dificuldades no ambiente operacional de montanha. Dentre elas, destacam-se a significativa formação de zonas de silêncio e a dificuldade de acessibilidade nos pontos mais altos da zona de ação. Esses problemas serão detalhados nos subitens seguintes.

#### 4.1 Formação excessiva de zonas de silêncio e reduzida área de alcance do sinal

O ambiente operacional de montanha é caracterizado por um terreno muito compartimentado e com significativas variações de altitude. Essa realidade se traduz em duas consequências imediatas para as comunicações. De um lado, aprimora a segurança da transmissão, haja vista a dificuldade que as ondas eletromagnéticas têm de transpor ou desbordar esses obstáculos. É o que dispõe o CI 11.468, nos seguintes termos:

Dessa forma, o Guia de Montanha busca posições mais elevadas, em cristas militares, que proporcionem, simultaneamente, bom desenfioamento e boas condições de propagação das ondas de rádio. Em função da direção de propagação desejada, a existência de compartimentos no terreno pode proporcionar relativa segurança no emprego de rádios VHF/UHF em seu interior, barrando emissões na direção de outras direções. (BRASIL, 2022, 5-2)

Por outro lado, a compartimentação do terreno propicia a formação de zonas de silêncio, definidas pelo CI 11.468 como “áreas sem cobertura por meios de comunicações que impossibilitem o comando e controle (C2) das tropas” (BRASIL, 2022, pág. 5-1). A formação de zonas de silêncio é especialmente prejudicial na comunicação direta entre os rádios, motivo pelo qual se sugere o emprego de equipamentos repetidores. Todavia, é preciso considerar que as zonas de silêncio também influenciam no alcance das estações repetidoras, que têm capacidade de transposição e de desbordamento de obstáculos reduzida.

Para mitigar a formação de zonas de silêncio, é comum

que se utilizem sistemas de predição de enlace que estabelecem, com confiabilidade, as melhores localizações para se estabelecer as repetidoras GTR 8000. Para exemplificar a acentuada formação de zonas de silêncio no ambiente operacional de montanha, foram feitas predições de enlace na região de São João del Rei - MG e na região de Cruz Alta - RS utilizando o *software Radio Mobile*.



Fonte: dos autores.

Como pode ser percebido na imagem acima, foi feita uma distribuição hipotética da localização do PC da 4ª Bda Inf L Mth e de três dos seus BIL Mth na região da Serra do Lenheiro, na cidade de São João del Rei - MG. O intuito foi de simular o diagrama de espalhamento polar de uma repetidora GTR 8000 no ambiente operacional de montanha. O resultado, como pode ser percebido, é a formação de um número significativo de zonas de silêncio, as quais são identificadas na imagem como as áreas que não estão preenchidas com a cor vermelha.

Para complementar essa informação, foi feita também uma simulação semelhante nas proximidades da cidade de Cruz Alta - RS. Foi utilizado o mesmo software de predição de enlaces, com as mesmas configurações do equipamento. A única diferença entre ambas as predições foi a configuração de condutividade do solo, que na primeira foi estabelecida como solo rochoso e nesta, como de pastagens. O resultado foi o que consta na imagem a seguir:



Fonte: dos autores.



Conforme pode ser percebido, a formação de zonas de silêncio no ambiente operacional de montanha é bem mais significativa em área e em quantidade de zonas. Isso explicita a dificuldade enfrentada nesse ambiente no estabelecimento de enlaces. Em decorrência disso, muitas vezes é preciso levar estações repetidoras à locais de difícil acesso, a fim de garantir a cobertura do sinal nas localidades em que se encontram as OM subordinadas à 4ª Bda Inf L Mth.

#### 4.2 Restrições de mobilidade e acessibilidade no emprego das repetidoras GTR 8000

A efetividade no uso das repetidoras GTR 8000 depende de um enlace com visada direta entre os rádios e a repetidora. É uma ligação feita normalmente com antenas omnidirecionais para garantir uma abrangência de sinal em área. Nesse contexto, o operador rádio precisa estar em área com cobertura *down-link* e *up-link*, ou seja, o rádio necessita estar próximo da repetidora de tal forma que as ondas eletromagnéticas da repetidora cheguem ao rádio e que as ondas que saem do rádio cheguem à repetidora.

Para atingir esse estado desejado, que são as áreas de cobertura nas quais todos os rádios possuem enlace de transmissão e recepção com as repetidoras, as GTR 8000 normalmente precisam ser instaladas em regiões de altitude destacada na zona de operações. Isso ficou claro no tópico anterior, com a explicação sobre as zonas de silêncio, evidenciando que é preciso buscar as maiores elevações da zona de ação, as quais nem sempre possuem fácil acesso. Em virtude disso, é muito comum que os operadores desses postos tenham que transportar em mãos todo esse material para o topo da elevação, diante da falta de acessibilidade para viaturas.

Nesse contexto, é preciso lembrar que a repetidora GTR 8000 é um equipamento robusto, com significativo peso e que necessita de apoio de gerador de energia para o seu funcionamento. Por isso, um ponto de grande dificuldade no emprego dessas repetidoras é o deslocamento para os pontos designados para a sua operação no terreno.

A título de exemplo, a 4ª Bda Inf L Mth participou em 2019 da Operação Membeca, que é um exercício de adestramento avançado da 1ª DE. Nesse exercício, a área de PC da Bda Mth foi abrangida por duas repetidoras GTR 8000, interligadas entre si por uma *Motobridge*.

Um dos postos tinha fácil acesso por estrada. O outro posto

repetidor estava em uma elevação no interior de um sítio, onde não havia sequer trilha carroçável que permitisse acesso ao local. A acessibilidade a pé era boa, apesar da elevação, porque a vegetação era rasteira. Todavia, a intenção era levar ao topo a repetidora GTR 8000 e seus acessórios, dois geradores de 5 KVA (para revezamento) e material para montagem de barraca para proteger o posto de intempéries. Por isso, um dia inteiro foi destinado apenas para fazer esse material chegar ao topo dessa elevação.

#### 4.3 Propostas de solução para os problemas apresentados

Para mitigar os problemas relacionados às restrições de mobilidade no emprego das repetidoras, a 4ª Cia Com L Mth têm desenvolvido estudos e experimentos para lhes conferir maior mobilidade. Esses estudos estão focados em dividir seus componentes nas mochilas de combate dos operadores, em substituir a utilização dos geradores de energia de 5 KVA por geradores de energia de 1 KVA e empregar barracas individuais para a proteção contra as intempéries. É o que fica demonstrado na imagem a seguir:

**Figura 3 – Posto Repetidor mobiliado pela 4ª Cia Com L Mth**



Fonte: Instagram da 4ª Cia Com L Mth, dia 3 de novembro de 2021.

É importante destacar que também existe a possibilidade de que os equipamentos componentes do posto repetidor, quando em áreas de difícil acesso, podem ser aerotransportados. Isso ocorreu, a título de exemplo, no apoio prestado pela 4ª Cia Com L Mth ao adestramento da Academia Militar das Agulhas Negras informalmente tratado por “Manobrão”, no ano de 2016. Na ocasião, o apoio foi prestado por uma das tropas do Comando de Aviação do Exército.

No que diz respeito à formação de zonas de silêncio, a solução adotada envolve a integração de mais de uma repetidora, por meio do emprego da *Motobridge*. Com isso, é possível





planejar que as emissões das antenas das repetidoras cubram as encostas e contra encostas das elevações, reduzindo, dessa forma, as áreas sem cobertura de sinal.

Embora as soluções apresentadas tenham sido suficientes para atender às demandas nas operações mais recentes, é preciso repensar a utilização dos equipamentos Motorola no âmbito do SISTAC na Bda Mth. É fato que os equipamentos da empresa Harris adquiridos pelo Exército Brasileiro são mais afetos ao contexto de operações de guerra, além de ofertarem boa capacidade de transmissão de dados. Todavia, as alterações dessa natureza dependem de planejamento de aquisições e descentralização desses materiais pela cadeia logística.

## 5 CONCLUSÃO

Considerando os dados apresentados, conclui-se que o ambiente operacional de montanha e suas peculiaridades, tais como o terreno compartimentado e as restrições de acessibilidade, representam um desafio considerável para o estabelecimento de um enlace de comunicações. Isso se agrava com a percepção das frações que atuam de forma descentralizada nas operações e diante da necessidade de comando e controle do escalão considerado. Nesse contexto, cresce de importância a utilização do meio rádio em conjunto com uma repetidora para potencializar a área de abrangência do sistema rádio do SISTAC.

No que diz respeito ao equipamento empregado, ficou claro que a repetidora Motorola GTR 8000, apesar de apresentar algumas limitações (mobilidade reduzida e comprometimento do sigilo), é essencial para o estabelecimento das comunicações de pequeno e médio alcance no ambiente operacional de montanha. Por isso, a repetidora GTR 8000 é um dos principais meios provedores de consciência situacional ao comando da 4ª Bda Inf L Mth.

Quanto à problemática central deste trabalho, foi apresentada que a adequação dos equipamentos da empresa Motorola ao ambiente operacional de Montanha não é perfeita. Todavia, o seu uso recente tem sido proveitoso e as repetidoras da 4ª Cia Com L e do 11º BI Mth já colecionam histórico de emprego em adestramento e operações em zonas rurais e cidades interiorizadas. Isso porque garantiram, em diversas oportunidades, a integridade do sistema rádio.

Por esse motivo, a conclusão a que se chega é de que no

ambiente operacional de Montanha, as repetidoras Motorola GTR 8000 são fundamentais para o comando e controle, ainda que estabelecendo cobertura somente nas áreas de PC da Bda Mth e dos BIL Mth. Ainda mais importante do que essa conclusão, é a percepção de que existe uma necessidade premente de aquisição de equipamentos afetos ao SISTAC e às operações em montanha (robustecidos e flexíveis), tendo em vista que o emprego atual dos rádios Motorola é uma adaptação feita para suprir as necessidades impostas pela descentralização de material das últimas décadas.

## REFERÊNCIAS

- BRASIL. **As Comunicações na Força Terrestre**. EB70-MC-10.241. 1ª ed. Brasília, DF: Comando de Operações Terrestres, 2018.
- \_\_\_\_\_. **Emprego do Guia de Montanha**. EB70-CI-11.468. 1ª ed. Brasília, DF: Comando de Operações Terrestres, 2022.
- \_\_\_\_\_. **Manual de Ensino dados Médios De Planejamento Escolar**. EB60-ME-11.401. 1ª ed. Brasília, DF: Departamento De Educação E Cultura Do Exército, 2017.
- \_\_\_\_\_. **O Pelotão de Reconhecimento do Batalhão de Infantaria Leve de Montanha**. EB70-CI-11.435. Edição Experimental. Brasília, DF: Comando de Operações Terrestres, 2020.
- \_\_\_\_\_. Portaria – COTER/C Ex n° 143, de 9 de dezembro de 2021. **Nota Doutrinária Nr 04/2021 Sistema de Comando e Controle da Força Terrestre**. Brasília, DF: Separata ao Boletim do Exército n° 50, de 17 de dezembro de 2021.
- MOTOROLA SOLUTIONS. **GTR 8000 Base Radio**. Edição MN003286A01-H. Schaumburg, USA: Motorola Solutions, 2020.



# AS LIDERANÇAS MILITARES EM CASOS HISTÓRICOS, CONCLUINDO SOBRE OS ENSINAMENTOS PARA LIDERANÇA MILITAR NOS DIAS ATUAIS

Orientador: Marcione Teixeira Fagundes

2º Sgt Eng - nº 426 - Leandro Fernandes **Corrêa**

2º Sgt Eng - nº 401 - Allan **Júlio** Camargo Correia

2º Sgt Eng - nº 424 - Henrique da Costa **Godoi**

2º Sgt Eng - nº 413 - **Danilo Pinheiro** Coelho

2º Sgt Eng - nº 423 - Pedro Henrique de Souza **Mosqueira**

**RESUMO:** A liderança é um preceito fundamental para qualquer exército. Sem ela, não existe harmonia dentre as tropas. Não é de espantar que ela é a principal disciplina lecionada nas escolas militares. Contudo, a liderança militar é um conceito muito complicado de se desenvolver no campo das ideias e é quase impossível aplicar a teoria sem que tenhamos um norte para seguir. Por isso, o presente ensaio tem por objetivo apresentar de forma tangível os conceitos de liderança situacional, carismática, autocrática e estratégica através da história de homens como Max Wolff, Desmond Doss, Marco Aurélio e Napoleão Bonaparte, respectivamente. Foi utilizada a pesquisa bibliográfica para a realização do presente estudo. No referencial teórico, exemplificamos os conceitos abstratos de liderança de forma prática através das ações vividas pelos quatro homens elencados. Na conclusão, fica evidenciado que, mesmo sendo um termo muito difícil de transição da teoria para a prática, é possível aplicarmos os conceitos em campo utilizando-se de exemplos de líderes como esses que viveram situações adversas, tornando assim a didática mais compreensível.

**Palavras-chave:** Liderança. Situacional. Carismática. Autocrática. Estratégica.

## 1 INTRODUÇÃO

O mundo é semelhante a uma máquina que depende de várias engrenagens para funcionar. Cada uma delas exerce uma força sobre a outra até que todas fiquem em sintonia e, consequentemente, gere um trabalho como resultado. Semelhante, o homem precisa exercer uma “certa” força sobre outro homem a fim de gerar um trabalho como resultado na sociedade. Com o passar do tempo, essa tal força foi nomeada como liderança.

Por definição, a liderança é a habilidade de motivar, influenciar, inspirar e comandar um grupo de pessoas a fim de atingir objetivos. E como consequência, evidencia várias características em seu conceito geral. Ela é a base fundamental para existência de um exército, pois não se considera admissível está pronto para cumprir qualquer uma das missões constitucionais sem que os comandantes, em todos os níveis, tenham suas capacidades desenvolvidas e bem fundamentadas na área da liderança militar.

Partindo dessa premissa, reconhecemos que a liderança militar sempre será crucial para a organização de um bom exército. Vemos essa qualidade sendo empregada em diversas épocas e em diversos ambientes de forma surpreendente, e sendo marcante para todas as pessoas que circundam esses líderes emblemáticos.

Adentrando o campo teórico da liderança militar, muito se tem almejado introjetar conceitos correlacionados aos estilos de liderança empregada dentro e fora do campo de batalha por militares das mais diversas cadeias hierárquicas. Engana-se quem acha ser algo simples de ser descrito ou elaborado em fórmulas de fácil compreensão. Todavia, através da história de homens como Max Woff, Desmond Doss, Marco Aurélio e Napoleão Bonaparte, com suas respectivas características marcantes como a liderança situacional, carismática, autocrática e estratégica, podemos aprender e transmitir os conhecimentos praticados por eles nos dias atuais como modelo pragmáticos para uma aplicação em sala de aula ou até mesmo em campo de batalha.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO:

### 2.1 Liderança Situacional

Um líder não apenas diz o que outros estão à espera de escutar. Ele faz um discernimento entre aquilo que é necessário e aquilo que pode ser deixado em segundo plano. Serve quase que de escudo frente aos problemas que se opõem ao bom cumprimento da missão. Filtrando por iniciativa própria, as ordens dos superiores e retirando os obstáculos do caminho a ser trilhado.

A título de exemplificarmos o exposto acima, podemos citar o sargento Max Wolff Filho, que foi um dos maiores expoentes na história do Exército Brasileiro. Ele foi um grande destaque dentre os grupos mais difíceis de angariar

reconhecimento, não pela falta de exemplos, mas sobretudo pelo caráter específico das missões que o sargento deve cumprir e também pela seara de atribuições frente aos escalões mais elevados da instituição que deve se sujeitar.

De acordo com Bento (2011), Max ajudava o seu pai no processo de torrefação do café com apenas 8 anos de idade. Quando adolescente, passou a trabalhar como escriturário numa companhia que explorava a navegação no rio Iguaçu. Mas dentro do seu alto nível de colaboração, mesmo de folga, integrava-se ao grupo de carregadores para ensacar, carregar e descarregar erva-mate. Já na maioridade, se alistou no 15º Batalhão de Caçadores em Curitiba-PR, onde prestou o serviço militar inicial e posteriormente foi integrante da Polícia Militar do Rio de Janeiro. E durante essa fase de policial no RJ, chegou uma convocação para combater nas trincheiras da 2ª Guerra Mundial, da qual não pestanejou em se apresentar às fileiras do Exército Brasileiro, e seguiu com a Força Expedicionária Brasileira – FEB rumo à Europa.

Max era um grande líder diante de todos os seus colegas de farda, sendo um grande exemplo de liderança dentro e fora dos campos de batalha. Seu reconhecimento transpassou as linhas da caserna, foi admirado por onde passava, e suas atitudes eram exemplares conforme Bento (2011, p. 17) diz:

“Pela sua bravura, competência militar e disciplina, era muito popular e querido, não somente entre seus camaradas, como em todo o V Exército dos Estados Unidos, que enquadrava a Força Expedicionária Brasileira, merecendo reportagens de vários correspondentes de guerra”.

**Figura 1: Max Wolff Filho**



Fonte: Wikipedia, 2022.

Dentro dos campos de batalha da 2ª Guerra Mundial, Max foi um militar voluntário para todas as missões que lhe ordenavam, e estava sempre pronto para cumprir qualquer missão, conforme Costa (1976, p. 72, apud BENTO, 2011, p. 21) narra:

Dentre esses praças, desejo destacar o desassombro de 3º Sargento Wolff, que todas as vezes que se apresente uma missão perigosa, principalmente de patrulha, espontaneamente se oferece para fazer parte dela – Registro com satisfação essa particularidade do Sargento Wolff, pela qual revela possuir noção perfeita do dever militar[...].

Era visível a facilidade com que ele obtinha cada vez mais a confiança de seus superiores e o reconhecimento dos seus subordinados. Sua liderança adaptativa as diversas situações que enfrentava, se enquadra perfeitamente no conceito de liderança situacional que Maximiano (2008, p. 411) define: “ Para ser eficaz, o estilo tem que se ajustar à situação[...]”.

## 2.2 Liderança Carismática

Uma outra figura que se destaca dentre muitos, nos tempos moderno de conflitos armado e em plena 2ª guerra mundial, foi o Sd Desmond T. Doss, paramédico da 77ª Divisão da Infantaria do Exército dos Estados Unidos. Sua História foi inspiração para o filme “Até o último homem”, escrito e dirigido pelo ator e diretor Mel Gibson, e vencedor de duas estatuetas do Oscar.

Desmond incorporou as fileiras do exército americano e trouxe consigo seus princípios e valores que recusara a abandonar devido sua religião. Esses princípios foram essenciais para que ele se tornasse conhecido até mesmo pelo presidente dos EUA. Conforme Doss (2017), Desmond havia prometido a si mesmo que nunca mais pegaria em uma arma de fogo, pois a última vez que havia manuseado uma arma, foi devido a uma ordem de sua mãe para esconder uma pistola de seu pai, pois este tinha ameaçado seu cunhado após uma discussão. Depois desse evento, ele prometeu nunca mais tocar em uma arma de fogo.

Após ser motivo de piadas para seus colegas de farda, ser perseguido pelos seus superiores e ter sido julgado por uma corte marcial devido seus princípios, Desmond foi nomeado

paramédico por não querer tocar em armas. E com isso, foi designado para várias missões em plena 2ª Guerra Mundial na função de militar de saúde. Dentre uma dessas missões, foi na ilha de Okinawa que Desmond demonstrou uma coragem e moral como nunca presenciada e registrada antes.

chegaram. Nesse momento, Desmond entra em ação, pega seu equipamento, e sem pestanejar, adentra ao campo de batalha e começa a socorrer os feridos – até japoneses feridos ele socorreu no campo de batalha. Ao todo, foram 75 feridos que Desmond, sozinho, conseguiu retirar do combate. Este feito extraordinário realizado por ele foi admirado por todo seu país.

A maior característica evidenciada por Desmond, no campo de batalha em Maeda, fora a empatia pelo ser humano. E essa é uma das principais, se não a principal, capacidade de um líder carismático demonstrar um sentimento de altruísmo para com seus companheiros. Marques (2022, p. 2) define muito bem a empatia quando diz:

a empatia está intrinsecamente ligada ao altruísmo, pois nos ajuda a compreender a dor e o sofrimento das pessoas ao nosso redor, nos incentivando a encontrar mecanismos que façam com que possamos ajudá-las de maneira mais eficaz e efetiva. É com empatia que agimos em relação ao outro, da mesma maneira que gostaríamos que alguém agisse conosco.

Desmond foi um verdadeiro líder carismático e, apesar disso, muitos dos pares e superiores não acreditavam naquele homem. Mas com o tempo, seus valores e princípios foram ganhando os corações daquela tropa e sua liderança foi ganhando espaço ao ponto de ser essencial para o prosseguimento da missão.

### 2.3 Liderança Autocrática

Não diferente de Desmond, Marco Aurélio, imperador Romano, sempre preferiu ficar a frente da batalha, junto com seu exército a estar em sua corte. Dessarte, como gestor do maior império da história ocidental, ele enfrentou guerras, conspirações e ainda teve que lidar com a peste antonina.

As ações de Marco Aurélio durante a epidemia foram baseadas nos princípios estoicos (que é a ideia de viver todos os dias como se fosse o último). Ele não recuou, e fez tudo o que estava sob seu controle para superar a peste. Como um verdadeiro líder, teve que usar de sua autoridade, para impor algumas regras que, na visão dele, era o melhor para o povo, mesmo que fosse de encontro com a opinião da população, ficando assim conhecido



Fonte: aventurasnahistoria, 2020.



Fonte: aventurasnahistoria, 2020.

Em 20 de abril de 1945, a 77ª Divisão de Exército, a qual Desmond fazia parte, desembarcou na ilha de Okinawa com a missão de expulsar os militares japoneses que haviam tomado aquele lugar. Entretanto, mal sabiam que lá seria uma das batalhas mais difíceis que aquela tropa já enfrentaria.

Após diversos dias de batalha em território japonês, com muitos soldados americanos feridos e pouco avanço no terreno, Desmond começou a sublimar a sua liderança em campo como, por exemplo, o voluntariado para o serviço do qual não poderia ser escalado, pois era paramédico, como Doss (1997, p.137) afirma ao dizer: “Por ser paramédico, Desmond não precisava ficar de guarda. Contudo, os soldados estavam combatendo duro e perdendo muito sono, então ele se voluntariou para fazer a ronda algumas vezes”. Essa foi uma forma fenomenal de demonstrar sua liderança carismática para com seus pares que, indubitavelmente, visualizavam nele um modelo para ser seguido e a medida que isso aumentava, ia sendo depositado respeito e admiração em Desmond.

No dia 29 de abril, começou a real batalha pela escarpa Maeda de Okinawa, um despenhadeiro de 120 metros de altura. Bem no centro deste lugar, havia um grande número de japoneses escondidos em trincheiras e túneis à espera dos norte-americanos. Nessa altura da guerra, Desmond já havia conquistado uma grande admiração por parte de seus pares e superiores (no entanto que eles só subiam o despenhadeiro após as orações dele). Neste dia, Desmond não pôde orar, pois o capitão já houvera mandado a tropa se deslocar para cima do despenhadeiro antes da chegada dele. Então, assim que eles alcançaram o topo, os japoneses atacaram de tal maneira que feriram quase que todos os homens que lá



como um líder autocrático. Para Maximiano (2008) a liderança autocrática não passa de uma centralização do poder que se encontra na pessoa do líder. Verifica-se que o líder autocrático é centralizador e estabelece as metas de seus liderados, define aquilo que deve fazer, e não permite que seus liderados participem das tomadas de decisões.

**Figura 4: Imperador Marco Aurélio**



Fonte: diariodocentrodomundo, 2013.

Todavia, Marco Aurélio ficou marcado na história, não pela fama de autocrático, mas sim pelos atos exemplares que realizou em seu império. Mesmo sendo autocrático em sua forma de liderar, ele trouxe especialistas para estudar o que poderia ser feito em prol da saúde, incluindo Cláudio Galeno, considerado o mais talentoso médico investigativo do período romano, que liderou os esforços para o combate à praga; recusou-se também a deixar Roma, colocando sua própria vida em risco, mesmo quando muitos se refugiaram em áreas rurais e casas de campo; mostrou-se presente e forte para os outros, indo a funerais e dando discursos, buscando tranquilizar a população em um momento de caos.

Próximo de sua morte, ao que tudo indica pela própria peste, deixou as pessoas de confiança o seu plano de sucessão ao trono para garantir uma transição pacífica de poder. Ele faleceu em Vindobona (atual Viena), provavelmente em 17 de março de 180. Seu filho "Cômodo" foi o seu sucessor. Marco Aurélio foi um dos poucos líderes autocráticos que desempenharam muito bem seu papel diante de seus liderados ao ponto de confundirmos a sua forma de atuação.

## 2.4 Liderança Estratégica

Outro grande imperador foi Napoleão Bonaparte. Desde sua infância, com nove anos de idade, ele foi mandado para estudar

na França, em uma escola religiosa. Logo depois, recebeu uma bolsa de estudos para estudar na academia militar. Napoleão sofreu *bullying* por não falar francês corretamente, ser estrangeiro, pelos costumes e também por ser considerado de baixa estatura. Já na academia militar, sempre se destacou como excelente estrategista, sempre atuava muitas vezes como comandante. Foi o primeiro corso a concluir os estudos no colégio militar de Paris, e se formar oficial de artilharia, aos dezesseis anos de idade.

Após alcançar sua maturidade, Napoleão entrou na política francesa, onde passou a ganhar cada vez mais influência em questões de Estado, recebendo um grande cargo de comando na época. Após isso, durante o cerco de Toulon em 1793, foi nomeado como comandante da artilharia das forças republicanas, e reformulou um plano de dominar uma colina, onde seu exército dominaria o porto da cidade e forçaria os navios britânicos e espanhóis a recuarem. No fim, acabou capturando um general britânico que lutava contra os franceses. Por ter vencido a batalha e contribuído à tomada da cidade de Toulon, seu *status* foi elevado e recebeu o cargo de general de brigada em 1793.

Uma das estratégias preferida de Napoleão era o movimento em pinça, envolvendo e cercando as tropas inimigas, enquanto movia sua artilharia para apoiar a infantaria amiga. Desde sua formação, Napoleão ficou conhecido por ser muito estrategista. Em combate, colocava em prática todas as suas teses e teorias, que na maioria das vezes davam certo. Ele tornou-se um herói para o povo francês, conquistando o norte da Itália e Países Baixos, além de enviar riquezas para França.

Hitt, Ireland e Hoskisson (2008) definem a liderança estratégica como a capacidade de prever e vislumbrar de forma estratégica os atos que serão tomados adiante. Napoleão fazia justamente isso, antecipava e visualizava os seus atos diante do inimigo. E foi dessa forma que ele obteve êxito na execução de uma de suas mais brilhantes estratégias que foi a vitória da Batalha das Pirâmides, próximo de Cairo.

Pinto (2022) afirma que o exército francês partiu de Toulon para o Cairo com 300 navios e 35 mil soldados. Após sua chegada, depararam-se com os mamelucos, que eram uma força de elite orgulhosa e destemida, que acreditavam que quando morressem em combate iriam direto para o Paraíso. A cavalaria mameluca avançou sobre os franceses, e estes aguardaram até que

os mamelucos chegassem bem perto para contra atacar. Após a batalha vitoriosa, os franceses levaram como prêmio ouro, prata e as armas que os mamelucos portavam. O objetivo militar e político da campanha do Egito era cortar a ligação do império inglês com as rotas comerciais que chegavam à Índia, buscando enfraquecer economicamente os ingleses e seu controle naval no mar mediterrâneo.

**Figura 5: Imperador Napoleão Bonaparte**



Fonte: infoescola, 2005.

Napoleão Bonaparte foi responsável por espalhar os valores da revolução francesa pela Europa e teria influenciado nos códigos legais, como, por exemplo, o código napoleônico, que era uma norma claramente escrita e acessível, que estabelecia a igualdade perante a lei, garantia o direito da propriedade, ratificava a reforma agrária ocorrida na Revolução Francesa, assegurava a separação entre a Igreja e o Estado e eliminava os privilégios feudais. Napoleão foi um dos homens mais poderosos da história, com personalidade complexa e força de vontade extraordinária. Um dos mais importantes estrategistas militares, que liderou em diversos campos de batalhas, onde venceu a maioria delas e soube conduzi-las de forma estratégica, sendo um perfeito exemplo de líder estratégico como Rowe (2002, p. 10) define:

A definição de liderança estratégica pressupõe a habilidade de influenciar subordinados, pares e superiores. Também presume que o líder entenda o processo de estratégia emergente, que alguns autores consideram mais importante do que o processo de planejamento estratégico.

### 3 CONCLUSÃO

Não obstante, sabemos que o militar que se destaca a frente de seus companheiros, não é apenas aquele que se atira de forma audaciosa ao ataque do inimigo, apesar de ter que demonstrar sua inteira responsabilidade perante a tropa que comanda, mas sim aquele que tem como preceito básico a noção de que sua arma mais letal contra o adversário é a imprevisibilidade de sua liderança em combate.

Um líder jamais deve confundir seu destemor com sua bravura, e deve lançar mão desta última quando não houver mais recursos ao seu alcance que lhe valham a vitória, buscando não condenar todo o sucesso da missão por um ato egoísta e temerário e sim usar daquele último meio disponível a seu alcance para a vitória. Liderar homens em combate não é uma tarefa fácil, devido a existência de muitas baixas no caminho se comparado ao tempo de paz. O risco de comprometer o objetivo final, assim como perder companheiros no decorrer da missão, em guerra, é iminente, e pode custar caro à tropa no campo de batalha.

Portanto, a liderança militar, mesmo sendo um termo de difícil elucidação no campo abstrato, fica mais didático de se conceituar quando correlacionados com exemplos históricos de militares que exerceram sua liderança com perfeição. Podemos aplicar nos dias de hoje, os mesmos conceitos que deram certo na vida de homens como Max, Desmond, Marco Aurélio e Napoleão. Tais figuras foram líderes competentes que marcaram a história mundial e desde então são exemplos práticos de como devemos liderar nossas tropas. Contudo, não excluímos a possibilidade de que outros exemplos, que não foram citados neste ensaio, possam ser utilizados como espelhos para a tropa nos tempos atuais.



## REFERÊNCIAS

BENTO, Cláudio Moreira. **Os 68 sargentos da FEB mortos em operações de guerra**. Resende, RJ: Federação de Academias de História Militar Terrestre do Brasil, 2011.

BRASIL. **Manual de Liderança Militar – C 20-10**. Brasília 2011.

DOSS, Frances M. **Soldado desarmado: o herói que resgatou até o último homem**. Tatuí, SP: Casa publicadora brasileira, 2017.

HITT, Michael A.; IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert E. **Administração Estratégica**. 7.ed. São Paulo: Thomson, 2008.

MARQUES, José Roberto. **O que é uma pessoa altruísta – 10 coisas que podemos aprender com elas**. São Paulo, 2010.

Disponível em:

<<https://www.ibccoaching.com.br/portal/comportamento/o-que-e-uma-pessoa-altruista-10-coisas-que-podemos-aprender-com-elas/>>. Acesso em: 22 out. 2022.

MAXIMIANO, Antônio Cesar. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

PINTO, Tales dos Santos. **Napoleão e a Batalha das Pirâmides (1798)**. Brasil, 2022. Disponível em:

<<https://brasilecola.uol.com.br/guerras/napoleao-batalha-das-piramides-1798.htm>> Acesso em 22 de outubro de 2022.

ROWE, W. Glenn. **Liderança estratégica e criação de valor**. Revista de administração de empresas, São Paulo, v. 42, n. 1, p. 7-19, jan/mar. 2002.

