



ENTRE CONSELHOS E NORMAS: O DECÁLOGO DO GENERAL JARBAS AOS SARGENTOS RECÉM-FORMADOS

Medeiros, André Luiz¹
Sena, Eduardo Oliveira de²
Júnior, Ezio Luiz Francisco do Nascimento³
Gomes, Gustavo Henrique de Jesus⁴
Sana, Lucas Nunes⁵
Silva, Marcos Filipe de Oliveira⁶
Ferreira, Vinícius Brum⁷
Prado, Rodrigo Luís Nunes⁸
Mendes, Enói Maria Miranda⁹

RESUMO

O presente artigo tem como finalidade fundamentar os princípios citados no decálogo do Senhor General de Exército, Jarbas Bueno da Costa, intitulado Conselhos aos futuros Sargentos. O autor do decálogo, General Jarbas, ex-aluno e eterno Comandante da Escola de Sargentos das Armas (ESA), em dez princípios, aborda aspectos militares, pessoais e interpessoais, tendo em vista um Sargento exemplar. Para o presente estudo, foi escolhido o método de revisão bibliográfica, de natureza exploratória e explicativa, com o objetivo de esclarecer os conselhos presentes no decálogo, fundamentando-os, teoricamente, por meio de documentos da Força Terrestre. Ao fim desta pesquisa, foi possível atingir o objetivo proposto, tendo em vista que laborar neste decálogo permitiu-nos chegar aos mais importantes manuais, portarias e obras do Exército Brasileiro. Sendo assim, acredita-se que temos um objeto que traz questões primordiais aos Sargentos recém-formados sobre seu ofício e sobre aspectos da vida civil.

Palavras-chave: Valorização do Mérito. Liderança Militar. Escola de Sargentos das Armas.

¹Aluno do Curso de Formação e Graduação de Sargentos (CFGs) da Escola de Sargentos das Armas (ESA), e-mail: dedelm00@gmail.com

²Aluno do Curso de Formação e Graduação de Sargentos (CFGs) da Escola de Sargentos das Armas (ESA), e-mail: gremio.sena@gmail.com

³Aluno do Curso de Formação e Graduação de Sargentos (CFGs) da Escola de Sargentos das Armas (ESA), e-mail: eziojunior308@gmail.com

⁴Aluno do Curso de Formação e Graduação de Sargentos (CFGs) da Escola de Sargentos das Armas (ESA), e-mail: gustavohjgomes@gmail.com

⁵Aluno do Curso de Formação e Graduação de Sargentos (CFGs) da Escola de Sargentos das Armas (ESA), e-mail: lucassananuness@gmail.com

⁶Aluno do Curso de Formação e Graduação de Sargentos (CFGs) da Escola de Sargentos das Armas (ESA), e-mail: marfil0899@outlook.com

⁷Aluno do Curso de Formação e Graduação de Sargentos (CFGs) da Escola de Sargentos das Armas (ESA), e-mail: lucassananuness@gmail.com

⁸Instrutor da Escola de Sargentos das Armas. Bacharel em Ciências Militares pela AMAN, e-mail: dontspam.me5045@gmail.com

⁹Professora da Escola de Sargentos das Armas. Mestre em Teoria Literária e Crítica da Cultura pela UFSJ, e-mail: enoimariamendes@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this article is to uphold the principles of the decalogue written by General Jarbas Bueno da Costa, entitled **Advice to future NCO's**. The author of the decalogue, former NCO Academy student and also everlasting Commander of the School (ESA) addresses military, personal and interpersonal aspects, taking into account a model NCO. The present study is basically a bibliographic review both exploratory and explanatory in nature, with the objective of clarifying the pieces of advice in the decalogue, substantiating them theoretically through documents of the Army. As a result, it was possible to achieve the intended objective, considering that working on this decalogue allowed us to access the most important manuals, ordinances and works of the Brazilian Army. Therefore, it is believed that we have a subject that raises fundamental questions for newly graduated NCOs about their career and aspects of civilian life.

Keywords: Merit Assessment. Military Leadership. NCO Academy.

INTRODUÇÃO

Em resposta à frequente busca de informações, por parte dos Sargentos recém-formados, e Alunos, do segundo ano do Curso de Formação e Graduação de Sargentos (CFGS) a respeito da melhor maneira como proceder, ao longo da carreira militar, surge o decálogo **Conselhos aos futuros Sargentos**, objeto de estudo desta pesquisa. Composto por um conjunto de preceitos elencados pelo General de Exército reformado, Jarbas Bueno da Costa, a obra apresenta-se como um guia a nortear a vida militar dos jovens Sargentos, os quais, ora iniciam sua trajetória profissional.

O autor do decálogo, General Jarbas, foi transferido para a reserva remunerada em 18 de novembro de 2009, quando era Comandante Militar Logístico no posto de General de Exército. Ao longo de mais de quarenta e cinco anos de serviços prestados à Força Terrestre, esteve presente na Escola de Sargentos das Armas (ESA) em quatro momentos distintos de sua carreira: como Aluno do Curso de Formação de Sargentos (CFS), em 1964; como Primeiro-Tenente Instrutor do Curso de Infantaria, no ano de 1970 e 1972; como Chefe da Divisão de Ensino e, na sequência, Subcomandante da ESA, em 1993 e 1994; e como Comandante da ESA, no posto de General de Brigada, nos anos de 1999 e 2000. Diante de tamanha experiência, fruto dos anos dedicados ao serviço e das variadas funções exercidas, é indiscutível que a carreira o permitiu vivenciar, em profundidade, todos os aspectos da profissão militar, bem como, perceber as características desejáveis dos integrantes do Exército, do Soldado ao General.

Após tomar conhecimento da carreira única deste militar, por ocasião da Aula Inaugural do CFGS 2021/22, por ele ministrada, no dia dois de fevereiro de 2022, ao Corpo de Alunos (CA) da ESA, surgiram, nos autores deste artigo, a admiração e a curiosidade a respeito de sua destacada atuação durante o serviço ativo. Assim, por intermédio da Divisão de Ensino da ESA, foi proposta ao

General a elaboração de um decálogo destinado aos futuros Sargentos, o qual seria, também, a base de nosso Trabalho de Conclusão de Curso, permitindo, ainda, a divulgação científica de seus aconselhamentos.

O gênero textual “decálogo” é formado quando se conjunta uma dezena de ideias sobre um assunto específico, as quais pautam a escolha de determinadas ações a serem seguidas. Conforme o Grande Dicionário Houaiss (2014), compreende-se por decálogo – do grego *dekálogos* e do latim *decalogus* – o conjunto de dez princípios relativos a uma doutrina, ou filosofia, ou moral. Ademais, na visão de Reifler (1992, p. 50), decálogo é um termo técnico que, além de designar os dez mandamentos, ou seja, semanticamente, dez palavras ou sentenças, pode ser traduzido, também, como ordem ou mandamento. Destaca-se que, apesar da disposição física que enumera cada princípio, tal gênero não necessariamente expressa seus itens em ordem hierárquica de prioridade ou relevância. Dessa forma, depreende-se que todas as resoluções possuem igual importância e equidade de crédito.

Diante dessas afirmações, pode-se constatar que o decálogo do General Jarbas é composto por dez princípios relacionados à procedência adequada de um líder de pequenas frações, a fim de que este, por meio de suas atitudes, demonstre que a postura concernente à atuação do Terceiro- Sargento esteja de acordo com a doutrina institucional do Exército e, além disso, traga, claramente, os valores militares que devem permear toda e qualquer atitude desse profissional.

Ao ser intitulado **Conselhos**, esse decálogo semanticamente, não perde a força da significação de mandamento, mas carrega consigo uma escolha vocabular com o claro objetivo de provocar aproximação com o público ao qual a obra se destina. Essa constatação é evidenciada, também, na introdução, em que o autor se apresenta, sucintamente, a partir do seu currículo, demonstrando como a experiência profissional o permite delimitar tais conselhos. Não por acaso, essa aproximação com o leitor reforça os tópicos voltados à liderança, por se destinar a militares que ainda não vivenciaram, diretamente, a importância de se comandar pequenas frações.

Dessa forma, acredita-se que o estudo se justifica, primeiramente, pela qualidade e importância do objeto de pesquisa. Além disso, é inquestionável o merecido reconhecimento ao General, por sua atuação junto ao Exército, com formação em dois Estabelecimentos de Ensino Militar, a Escola de Sargentos das Armas e a Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN), nas quais foi o primeiro colocado, o que reforça tamanha credibilidade dentro de nossa Instituição.

Isso posto, a obra **Conselhos aos futuros Sargentos** abrange aspectos que envolvem os valores militares, o cuidado com a saúde e a necessidade de um ambiente salutar de trabalho, assim como, questões que estão relacionadas, indiscutivelmente, à doutrina militar e à liderança.

Conselhos aos futuros Sargentos

Nos meus quarenta e cinco anos, dez meses e um dia de efetivos serviços prestados ao Exército e ao Brasil, vida militar iniciada na graduação de Aluno da Escola de Sargentos das Armas, em 17 de fevereiro de 1964, e terminada no dia 18 de novembro de 2009, como Comandante Militar Logístico no posto de General de Exército, pude conhecer, em profundidade, todos os aspectos da profissão militar, bem como, as características desejáveis dos integrantes do Exército, do Soldado ao General. Os Conselhos que faço aos futuros Sargentos são uma síntese dos conhecimentos auferidos no exercício da dignificante profissão militar.

1. Tenha orgulho de ser Sargento do Exército;
2. Comande sua fração, em qualquer situação, pelo Exemplo;
3. Tenha em mente que a disciplina é aspecto fundamental da vida militar e pessoal;
4. Cuide de sua saúde, pois ela é imprescindível ao exercício da profissão militar;
5. Mantenha sempre um excelente preparo físico. As menções "E" e "MB" são os objetivos do Teste de Aptidão Física;
6. Procure realizar cursos e estágios de especialização para melhorar seus conhecimentos profissionais;
7. Habilite-se em outros idiomas;
8. Seja leal com seus superiores, pares e subordinados;
9. Trate seus subordinados com respeito e dignidade;
10. Conheça muito bem os integrantes de sua fração.

METODOLOGIA

O presente artigo tem por finalidade analisar os princípios elencados no decálogo, a fim de embasá-los, por meio de obras literárias, normas, portarias e demais legislações que balizam a conduta militar, além de possibilitar o devido aprofundamento e a divulgação da obra para o círculo a que se destina.

Com a finalidade de delinear o caminho a ser percorrido, julgou-se necessário dividir o decálogo em duas categorias: aspectos relacionados à liderança militar e aspectos relacionados à valorização do mérito. A partir dessa divisão, fundamentaram-se, teoricamente, utilizando-se de manuais militares de liderança e demais estudos publicados na área, os aspectos relativos a essa

temática. Em relação à segunda categoria, utilizaram-se as variantes selecionadas e pontuadas pelo Sistema de Valorização do Mérito (SVM) que constam no decálogo.

Quanto à abordagem do problema, definimo-la como qualitativa e quantitativa, uma vez que trata de aspectos qualitativos, quando se referem aos princípios voltados para a temática de liderança; e de aspectos quantitativos, quando se considera a valorização do mérito. Nessa perspectiva, “essas medidas respondem às perguntas ‘quanto’ e ‘como’” (MARCONI e LAKATOS, 2002, p.140).

Ainda, em relação aos procedimentos técnicos, classificamos nosso estudo dentro dos parâmetros da revisão bibliográfica com leitura exploratória e seletiva dos materiais, por meio da qual analisamos as principais fontes, em manuais internos e em acervos virtuais, que respaldam os temas abordados no decálogo. Essa metodologia, na visão de Gil (2002, p. 44), “[...] é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”. Trata-se, portanto, de um embasamento em documentos oficiais de autoria do Exército Brasileiro, que auxiliaram na comprovação dos fatos observados no objeto de pesquisa.

REFERENCIAL TEÓRICO

Diante do propósito do presente trabalho, ressalta-se que o referencial teórico é uma parte que já constitui a discussão e os resultados do artigo. Portanto, para isso, foram desenvolvidos, neste momento, brevemente, apenas os dois principais assuntos que delimitam o objeto de pesquisa: liderança militar e a valorização do mérito. A posteriori, no tópico Resultados e discussão, os princípios em si foram trabalhados e receberam seu devido destaque.

As abordagens de liderança direta são respaldadas na corrente integradora, de acordo com o Manual de Campanha Liderança Militar (BRASIL, 2011, p. 19), como pode ser observado no trecho a seguir.

(5) Nos dias atuais, normalmente exercem a liderança direta aqueles comandantes que têm oportunidade de interagir diariamente com os subordinados, observando e sendo observados de perto.

(6) Na liderança direta, o líder atua diretamente sobre o grupo quando da execução daquilo que foi planejado nos níveis superiores. Por exemplo, o capitão, comandante de uma companhia, conduz pessoalmente seus subordinados nos exercícios de adestramento para o combate, executando as ordens do comandante do batalhão.

(7) 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.

Diante disso, a proximidade, aqui analisada, torna-se nitidamente preponderante ao planejamento das ações, assim como à execução destas, por se reconhecer que o grupo é constituído não apenas por liderados, como também por seu líder. Quanto às ações, mencionadas de forma genérica, essencialmente precisam ser apoiadas nos valores, nas crenças e na ética que sustentam a Instituição, em especial no Exército Brasileiro.

No que tange ao segundo assunto, ora abordado, o Caderno de Valorização do Mérito (Oficiais do QAO e Graduados), da Diretoria de Avaliação e Promoções (2017) e a Portaria n.º 097, de 22 de maio de 2017 (BRASIL, 2017), utilizados nos diversos processos seletivos e nas promoções, fazem uso da Ficha de Valorização do Mérito (FVM), documento pontuado e disponibilizado mensalmente ao militar. Ainda de acordo com o Caderno, “A valorização do mérito dos militares é realizada por meio da seleção dos componentes da profissão militar prevalentes para a Política de Pessoal, consideradas as especificidades de cada processo seletivo ou de promoções” (2017).

RESULTADOS E DISCUSSÃO

1. Tenha orgulho de ser Sargento

O Sargento é a "Parcela da Força sobre a qual recai toda a solidez da estrutura do nosso Exército" (BRASIL, 2019). Nesse sentido, o Sargento é parte integrante e fundamental da estrutura organizacional e funcional da Força Terrestre, sem a qual se perde o elo fundamental entre o comando e a tropa (BARBOSA, 2019).

O primeiro princípio do decálogo aborda o orgulho de ser Sargento e, principalmente, de pertencer a uma das instituições de maior credibilidade do País, de acordo com o Instituto Ranking Brasil (2021). Sem dúvidas, ser Sargento é poder contribuir para o desenvolvimento do Brasil, para a manutenção da soberania nacional, além de servir como tutor profissional e exemplo irreduzível de probidade aos cabos e soldados sob seu comando.

Atualmente, sua carreira vem sendo mais valorizada, uma vez que as evoluções doutrinárias e tecnológicas, ocorridas nos últimos anos, trouxeram consigo a necessidade de líderes de pequenas frações, paulatinamente, mais instruídos e aptos a atuar de acordo com as exigências de adestramento e preparo e emprego da Força. Visando atingir esses objetivos, a carga horária do Curso de Formação de Sargentos (CFS), em 2005, foi aumentada de 44 para 77 semanas – passando o Período Básico a ser realizado nas Organizações Militares de Corpo de Tropa (OMCT), posteriormente renomeadas como Unidades Escolares Tecnológicas do Exército (UETE). As escolas de formação passaram a ser responsáveis apenas pela qualificação dos Alunos (BARBOSA, 2019).

Além disso, entre 2014 e 2019, ocorreram aumentos no soldo militar, entre 29,70%, 33,50% para os praças (BRASIL, 2020, p. 5). Esse reajuste é reflexo do reconhecimento da carreira militar, que possui adicionais e gratificações – como os adicionais de habilitação, de compensação por disponibilidade militar e de compensação orgânica, assim como outros, que incrementam o ganho salarial dos militares que fazem jus a esses direitos. Assim, observa-se que o Sargento do Exército Brasileiro pode receber proventos superiores ao de um Oficial, se suas experiências profissionais e qualificações lhe conferirem os adicionais necessários ao longo da carreira.

Não bastasse isso, o Departamento de Educação e Cultura do Exército (DECEX) publicou, em 12 de dezembro de 2018, a Portaria nº 268, a qual aprovou as Instruções Reguladoras para a Execução e a Equivalência de Nível de Educação dos Cursos destinados aos Sargentos e Subtenentes. Segundo o Primeiro-Sargento de Infantaria, Juliano Maltesta Barbosa (BARBOSA, 2019), o documento figurou-se como marco histórico para o ensino militar, já que regulamentou a implantação do grau superior para Sargentos e Subtenentes de carreira. Dessa forma,

O novo Curso de Formação e Graduação de Sargentos (CFGS) Tecnólogos passou a ser estruturado da seguinte forma: primeiro ano ou período básico, com duração de 48 semanas, realizado a partir de 2019, nas Organizações Militares de Corpo de Tropa (reconhecidas como Unidades Escolares), e segundo ano ou período de qualificação, com a mesma duração do período básico, realizado nas Instituições de Educação Superior, de Extensão e Pesquisa (Escola de Sargentos das Armas, Escola de Sargentos de Logística e Centro de Instrução de Aviação do Exército). Outro incremento importante na formação dos sargentos foi a inclusão do Estágio Profissional Supervisionado (EPS) (BARBOSA, 2019, p. 2).

2. Comande sua fração, em qualquer situação, pelo exemplo

Conforme o Manual de Campanha de Liderança Militar (BRASIL, 2011), os comandantes de grandes contingentes da antiguidade, por meio de exemplos de coragem demonstrados nos campos de batalha – ao se exporem aos mesmos riscos e perigos que seus soldados –, criavam laços de liderança com seus comandados.

Atualmente, embora as oportunidades de liderança em combate nessa magnitude sejam menores, os líderes podem exercer influência sobre seus comandados, diariamente, observando e sendo observados. Assim, a máxima “A palavra convence, mas o exemplo arrasta”, demonstra essa possibilidade e aponta a necessidade urgente de uma liderança eficaz e persuasiva.

Assim, cabe aos comandantes, nos mais variados níveis, desenvolver elevados padrões morais, bem como, a consciência desses, a fim de externarem uma conduta irrepreensível e ilibada sob qualquer circunstância (BRASIL, 2011). Para Oliveira (2018), ainda, o bom exemplo é necessário para que se conquistem os objetivos estipulados sem dificuldades.

Contudo, após estabelecidos laços sólidos e duradouros de confiança, o líder deve atentar-se aos detalhes, uma vez que quaisquer erros ou falhas cometidos, por menores que sejam, serão rápida e facilmente identificados pelos subordinados – visto que esses esperam de seus comandantes seriedade e responsabilidade no exercício de suas funções, além de conhecimento profissional suficiente para conduzir o grupo por direções seguras, atuando com probidade, justiça e transparência (BRASIL, 2011).

Portanto, deve-se, como sua maior missão e responsabilidade, mostrar aos subordinados, por meio da palavra e de suas atitudes, a consciência clara dos próprios direitos e deveres, bem como, os de seus liderados, além de servir de exemplo no combate, na aptidão física, no equilíbrio emocional, no culto aos valores e deveres militares e em todos os demais aspectos possíveis (BRASIL, 2011).

3. Tenha em mente que a disciplina é aspecto fundamental da vida militar e pessoal

Conforme a doutrina militar, entende-se como disciplina, na visão do Estatuto dos Militares (BRASIL, 1980), a rigorosa observância e o acatamento integral das leis, dos regulamentos, das normas e das disposições que fundamentam o organismo militar e coordenam seu funcionamento regular, traduzindo-se pelo perfeito cumprimento do dever, por parte de todos e de cada um dos **componentes desse organismo.**

Logo, pontua-se que a disciplina é fator de sempiterna presença no âmbito das Forças Armadas, no que diz respeito ao fiel cumprimento das atribuições militares, principalmente no exercício da liderança.

Por outro lado, no ponto de vista pessoal, a disciplina é também entendida como indispensável a diversas outras áreas – como saúde e aprimoramento técnico-profissional, por exemplo. Recentemente, por parte dos militares, nota-se o aumento da procura por conhecimentos que vão além do militarismo, da mesma forma que o interesse pela realização de cursos superiores. Nesse sentido, conciliar a rotina agitada do quartel com o aperfeiçoamento pessoal é, novamente, um exercício de disciplina, ou seja, uma obediência e submissão aos próprios preceitos e objetivos.

Tratando-se, por sua vez, da saúde, há grande observância do exercício da disciplina para a prática de atividades físicas, haja vista que o cansaço e a indisposição após um dia de trabalho tendem a ser fatores que prejudicam a dedicação destinada ao preparo físico. Sendo assim, é necessário se apoiar nesse pilar essencial da vida militar, a fim de superar os aspectos citados anteriormente e

manter um condicionamento físico exemplar, além de buscar uma melhor qualidade de vida pessoal e, também, profissional.

4. Cuide de sua saúde, pois ela é imprescindível ao exercício da profissão militar

Conforme a Constitution of the World Health Organization (WORLD HEALTH ORGANIZATION, 2020), da Organização Mundial da Saúde (OMS), a saúde não é apenas a ausência de doenças ou de enfermidades, mas, sim, um estado de completo bem-estar físico, mental e social, advindo, inerentemente, entre outros fatores, de satisfação profissional. Nessa perspectiva, Sant’anna, Paschoal e Gosendo (2012) apontam o bem-estar como fenômeno imprescindível ao funcionamento adequado e competitivo de uma organização.

A profissão militar, entretanto, cujas especificidades e características incluem situações e fatores estressores, vulnerabilidades físicas e emocionais e exigências de manutenção constante de um alto rendimento físico, revela fatores que influem, diretamente, sobre a saúde física e mental e, conseqüentemente, a perturbação do bem-estar pessoal. Ou seja, trata-se de uma profissão em que o cuidado com a saúde é indispensável, haja vista os determinantes que a afetam.

Dessa forma, sugere-se o Decálogo da Saúde do Departamento Geral do Pessoal (DGP), o qual converge para os aconselhamentos do Senhor General Jarbas Bueno:

Decálogo da Saúde

1. Dormir em torno de 8 horas contínuas, diariamente;
2. Realizar 3 refeições diárias, complementando-as com um pequeno lanche entre elas: uma fruta, por exemplo;
3. Comer, de preferência, verduras, legumes, carnes brancas (peixes e aves), frutas, iogurtes, alimentos integrais (arroz, pão, cereais, etc), mastigando lentamente;
4. Beber 2 litros de água natural, por dia, longe das refeições;
5. Evitar bebidas alcoólicas, fumo e frituras e restringir bastante o consumo de refrigerantes, carnes vermelhas, massas, gorduras, doces, enlatados e conservas;
6. Fazer exercícios (corrida, natação, bicicleta ou caminhada em passo vivo), com alongamentos antes e depois, 5 a 6 dias na semana, com duração de 30 a 60 minutos, de acordo com orientação médica;
7. Descansar o cérebro (meditar) durante 15 minutos, por dia, evitando pensar em qualquer assunto;
8. Controlar mensalmente o peso, registrando, por escrito, o índice de massa corpórea (IMC);

9. Programar atividades pessoais (leitura, passeios, jogos de salão, viagens, diversões) e cumpri-las;
10. Falar com parentes e amigos, frequentemente, transmitindo mensagens otimistas e bem-humoradas. Reuniões em clubes, associações, quartéis, eventos etc. propiciam a conversação (BRASIL, 2010, p. 1).

5. Mantenha sempre um excelente preparo físico. As menções "E" e "MB" são os objetivos do teste de aptidão física

Conforme o Caderno de Valorização do Mérito (DIRETORIA DE AVALIAÇÃO E PROMOÇÕES, 2017) e a Portaria n.º 097, de 22 de maio de 2017 (BRASIL, 2017), o cômputo militar valorizável é realizado por meio da avaliação dos componentes da profissão militar prevalentes para a Política de Pessoal, levando-se em conta as especificidades de cada certame.

Dessa forma, para os diversos processos seletivos ou de promoções, utiliza-se a Ficha de Valorização do Mérito (FVM), documento pontuado e disponibilizado mensalmente ao militar. Nessa ficha, para os universos dos militares praças do Quadro Auxiliar de Oficiais (QAO) e graduados de carreira (excetuando-se o Quadro Especial de Terceiros-Sargentos e Segundos-Sargentos do Exército) apresentam-se, dentre os itens computáveis, as menções consideradas Testes de Aptidão Física (TAF).

Os graus computáveis para processos seletivos ou de promoção referem-se àqueles obtidos nos últimos cinco anos, anteriores ao ano civil em curso. O TAF considera as menções “E”, “MB” ou “B” para os militares com menos de cinquenta anos e grau “suficiente” para aqueles com cinquenta anos ou mais.

A seguir, a Figura 1 evidencia como se relacionam as menções do TAF e as pontuações.

Figura 1 - Menções do TAF e conceitos do TAT considerados pelo Sistema de Valorização do Mérito

Atividades Essenciais			Pontos Base	Pontuação máxima no posto ou na graduação de				
				3º Sgt	2º Sgt	1º Sgt	S Ten.	Of QAO
TAF	Menos que 50 anos	Menção E	0,4	6				
		Menção MB	0,2					
	50 anos ou mais	Menção B	0,1					
		Suficiente (S)	0,4					
TAT	Conceito E		0,4	2				
	Conceito MB		0,2					
	Conceito B		0,1					

Fonte: Brasil (2017)

Ademais, além da importância para a carreira militar, conforme defende o Exército Brasileiro (2021), no Manual de Treinamento Físico Militar, o TFM está relacionado a benefícios fisiológicos, neuromusculares e a qualidades físicas e morais adquiridas na consecução dessa. Outrossim, percebe-se que os “Indivíduos bem condicionados fisicamente são mais resistentes às doenças e se recuperam mais rapidamente de lesões” e “Os mais bem condicionados fisicamente têm maiores níveis de autoconfiança e motivação” (BRASIL, 2021, p. 2).

Não bastasse isso, o treinamento físico pode melhorar o rendimento intelectual e a concentração nas atividades rotineiras, levando a um maior rendimento no desempenho profissional, mesmo em atividades burocráticas. Dessa forma, são desenvolvidos, estimulados e aperfeiçoados atributos da área afetiva – os quais influenciam aspectos da personalidade do militar – como espírito de corpo, autoconfiança, camaradagem, cooperação, coragem, decisão, dinamismo, equilíbrio emocional, liderança, resistência e tolerância. Dentre esses, destaca-se a liderança, que, conforme o Manual de Campanha Liderança Militar (BRASIL, 2011), é fator preponderante para alcançar o apreço e o respeito dos subordinados, haja vista que um comandante que não desfruta de uma boa aptidão física, dificilmente conquistará a confiança e a liderança de sua tropa.

6. Procure realizar cursos e estágios de especialização para melhorar seus conhecimentos profissionais

O recurso humano é um dos bens mais valiosos que o Exército Brasileiro possui. Esse bem precisa estar em constante aperfeiçoamento e, para isso, o EB oferece a seus militares cursos e estágios. O Sistema de Ensino do Exército (SEE) oferece a formação profissionalizante e escolar em diferentes graus, linhas e ciclos. O Grau de ensino se subdivide em fundamental, médio e superior; as linhas, em bélica, científico-tecnológica, saúde e complementar. Os ciclos, por sua vez, tratam da divisão das atividades de ensino durante a carreira militar em quatro etapas - 1º ciclo: cursos de formação e graduação; 2º ciclo: cursos de aperfeiçoamento; 3º ciclo: cursos de altos estudos militares e o 4º ciclo: Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército (RIBEIRO, 2019).

Nesse sentido, o Exército vem adotando cada vez mais o Ensino a Distância (EAD) como forma de capacitar os seus militares. Isso vale para estágios e cursos técnicos e científicos. Por outro lado, para a área operacional, investem-se valores altíssimos em transferências, equipamentos, acessórios e outros artigos. O intuito é forjar o militar da melhor maneira possível, a fim de se obter a excelência desse (RIBEIRO, 2019).

Figura 2 – Pontuação de cursos pelo SVM

Componente da Profissão Militar		Pontos Base	Pontuação no/a Posto/Graduação de				Obs	
			3º Sgt	2º Sgt	1º Sgt	Sub Ten, 2º Ten, 1º Ten e Cap		
CURSOS REALIZADOS (Art. 10.)	Formação (Inciso II)	N x 2	N x 2	N x 2	N x 2	N x 2	(a)	
	Cur Form Condutor (Inciso III)	Categoria D	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	-
		Categoria E	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	
	Especialização ou Extensão (Inciso IV)	1	1	Até 2	Até 2	Até 2	(b)	
	Aperfeiçoamento (Inciso VI)	N x 3	-	N x 3	N x 3	N x 3	(c)	
	CHQAO (Inciso XXI)	1	-	-	-	1	-	
Graduação (Inciso XXII)	-	-	-	-	-	(d)		

Observação:
(a) nota final do curso (N) multiplicada por 2 (dois);
(b) cursos realizados fora da Força, que podem ser considerados pelo SVM: EBW01, EBZ05, ECB02, ECZ02, ECZ03, ECZ04, ECZ06, ECZ07, EDG02, EDG03, EFC02, EFC03, EFC04, EFC05, EFN02, EFN03, EFN06, EFN07, EGR01, EHD01, EHM02, EHM03, EHM04, EHM05, EHO02, EHO03, EHO04, EHO05, EID02, EMU03, EMU04, EMU05, EOC02, EOR01, EOS01, EOY01, EQX01, ETI01, EUR01, GBS01 e GBT01;
(c) nota final do curso (N) multiplicada por 3 (três); e
(d) pontuação a ser definida em época oportuna.

Fonte: Brasil (2017)

Ainda, dentro da área operacional, cabe destacar que o Sistema de Valorização do Mérito atribui um ponto por curso operacional, dentro da categoria especialização e extensão, no limite de um curso para Terceiro-Sargento e dois cursos para as graduações seguintes.

7. Habilite-se em outros idiomas

A importância de se ter fluência em outro idioma está cada vez mais evidenciada na contemporaneidade, tendo em vista a globalização, um fenômeno de integração econômica, social e cultural em escala mundial. Dessa forma, assim como para o meio civil, ter conhecimento em outro idioma é mais valorizado e almejado no meio militar, levando-se em consideração ser um dos pré-requisitos para concorrer a oportunidades de fazer parte de missões no exterior. Para isso, o militar deve buscar se habilitar, por meio de exames de proficiência linguística, pelo Centro de Idiomas do Exército (CidEx), ou em instituições privadas, validadas pelo Exército Brasileiro, como a universidade britânica de Cambridge (Cambridge University).

O militar habilitado em idiomas agrega pontos para sua carreira, que irão refletir em melhores condições e maiores possibilidades no futuro, como ocupar cargos de grande relevância a partir do Programa de Valorização do Mérito. De acordo com Brasil (2017), por meio da Portaria nº 097-DGP de 22 de maio de 2017, o militar acumula 2,5 pontos se apresentar os testes de Compreensão Auditiva (CA), Expressão Oral (EO), Compreensão Leitora (CL) e Expressão Escrita (EE) em nível 4 de proficiência. Porém, de acordo com o parágrafo primeiro da Portaria, poderão ser registrados, no máximo, três idiomas na Base de Dados Corporativa de Pessoal (BDCP), sendo possível chegar a até 7,5 pontos na ficha do militar.

Figura 3 - Habilitação em idiomas considerada pelo SVM

Habilitação em Idiomas	Habilidade Lingüística				Pontos Base	Pontuação máxima no posto ou na graduação de					Obs
	CA	EO	CL	EE		3º Sgt	2º Sgt	1º Sgt	S Ten	Of QAO	
Desempenho Linguístico	4	4	4	4	2,5	7,5					(a) (b)
	2,3 ou 4	2,3 ou 4	2,3 ou 4	2,3 ou 4	2						
	2,3 ou 4	1	2,3 ou 4	2,3 ou 4	1,5						

Legenda: CA - Compreensão Auditiva
EO - Expressão Oral
CL - Compreensão Leitora
EE - Expressão Escrita

Observações:
(a) a habilitação em idiomas será considerada, conforme o desempenho linguístico, até o terceiro idioma cadastrado na BDCP; e
(b) em um mesmo idioma, no caso do militar possuir mais de um desempenho linguístico em determinada habilidade linguística, será considerado o maior valor.

Fonte: Brasil (2017)

Conforme Castilho (2020, p. 3), destaca-se também que:

O Índice de Proficiência Linguística (IPL) mínimo exigido para compor o UIS [Universo Inicial de Seleção], assim como o idioma, a duração e o tipo de missão são informações divulgadas ao público interno mediante Informex. Nos últimos anos, verifica-se que o nível mínimo de Proficiência Linguística, que está sendo exigido é o IPL 2-1-2-2.

Dessa forma, entende-se que a habilitação linguística, possibilitada a todos, devido à ampla disponibilidade de escolas de idiomas presentes no País e à facilidade no processo de aprendizagem, constitui-se fator essencial para promoção da Ficha de Valorização do Mérito.

8. Seja leal com seus superiores, pares e subordinados

A lealdade pode ser notada em diversos ramos, como, por exemplo, no meio jurídico, em que podem surgir, de acordo com Vieira (2017), argumentos contrários entre si. Assim, para que esses conflitos de ideias sejam tratados da melhor forma possível, é necessário que, entre o emissor e o receptor comunicativos, haja respeito e clareza, a fim de que o emissor não seja mal interpretado. Analogamente, na carreira militar, deve haver lealdade no cotidiano da caserna, para que as missões sejam exitosas e se cultive o respeito, a franqueza e a sinceridade entre os superiores, pares e subordinados.

É importante destacar, também, que a lealdade está associada em guardar e executar o que condiz com a Constituição Federal e as leis em vigor. A lealdade é o sexto valor básico elencado no Manual de Campanha Liderança Militar (BRASIL, 2011), sendo dividida em vários subitens, os quais amarram a importância desse fator para a carreira das armas, estando diretamente relacionados às atitudes, como sinceridade, fidelidade e responsabilidade. Dessa forma, para que sejam

estabelecidas, faz-se necessária a presença da reciprocidade, ou seja, a lealdade tem de ser percebida em ambos os lados – isto é, lealdade ao EB e à OM à qual se pertence; lealdade ao comandante, que arca com a responsabilidade funcional de conduzir uma organização ou um grupo; lealdade aos pares; lealdade aos subordinados. Portanto, ela deve ser conquistada, uma vez que não é possível exigir que outras pessoas nos sejam leais, gratuitamente.

Ainda de acordo com Vieira (2017), no âmbito do Exército Brasileiro, é importante destacar a criação do cargo Adjunto de Comando, que possui grande papel no auxílio a seus comandantes nas tomadas de decisões. Logo, observa-se a lealdade na comunicação entre esses. Além disso, o referido autor destaca que o Exército está passando por um relevante processo na dimensão humana. Nesse processo, a criação do cargo Adjunto de Comando é uma maneira de entender e compartilhar experiências entre os oficiais e os praças, de modo que essa troca de informações resulte em uma ampliação do rol de ferramentas pertinentes à decisão, que deverá ser constituída por uma base de lealdade, ética e imparcialidade, garantindo, assim, um maior bem-estar à tropa.

9. Trate seus subordinados com respeito e dignidade

O juramento à Bandeira Nacional, ato de cidadania de mais alto nível solene e simbólico, marca o compromisso vitalício dos comprometentes à Pátria. Em seu texto, declara-se:

Incorporando-me ao Exército Brasileiro, prometo cumprir rigorosamente as ordens das autoridades a que estiver subordinado, respeitar os superiores hierárquicos, tratar com afeição os irmãos de armas, e com bondade os subordinados, e dedicar-me inteiramente ao serviço da Pátria, cuja Honra, Integridade, e Instituições, defenderei com o sacrifício da própria vida (BRASIL, 1983).

Dessa forma, entende-se o trato dos subordinados com respeito e dignidade como um vínculo moral e jurídico que une o militar à Pátria e ao Exército Brasileiro (BRASIL, 2002). Além disso, respeito e dignidade são deveres militares estabelecidos pelas Forças Armadas. Dessa forma, visto que o Terceiro-Sargento é um líder de pequenas frações, o Aluno do Curso de Formação e Graduação de Sargentos (CFGs) deve criar uma relação de respeito e bondade com seus futuros soldados, de modo a manter os princípios profissionais da hierarquia e da disciplina. Para isso, o Manual de Campanha Liderança Militar (BRASIL, 2011) aborda as diversas orientações sobre o trato com o subordinado, como, por exemplo, os princípios e tipos de liderança elencados neste.

10. Conheça muito bem os integrantes de sua fração

Segundo o Manual de Campanha Liderança Militar (BRASIL, 2011), em pequenos

escalões, deve-se liderar de forma direta. O Sargento precisa conhecer seus comandados muito bem, de forma a inseri-los na responsabilidade da missão. Com isso, salienta-se que o conhecimento sobre os liderados faz com que sejam criadas equipes homogêneas, capazes de se completarem em suas habilidades e capacidades. Nessa perspectiva, para que isso ocorra, é crucial que o líder converse com o liderado desde o primeiro contato, buscando conhecer seus objetivos, metas, sonhos, habilidades, deficiências, entre outros.

O Sargento, nesse contexto, deve convergir o interesse do subordinado com o interesse do serviço, fazendo com que o soldado saiba a razão e a utilidade social do Exército Brasileiro – isso irá motivá-lo a cumprir a missão e fará com que ele acredite na liderança (BRASIL, 2011).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse trabalho de pesquisa fundamentou os **Conselhos** do Senhor General Jarbas aos Sargentos recém-formados. Tal embasamento não teve a intenção de validar as palavras do General, pretensão que aqui não caberia. Todavia, buscou-se aprofundar e minuciar cada um dos conselhos apresentados pelo autor.

Fica claro, também, que, pela característica singular de nossa pesquisa, o referencial teórico foi apresentado durante o desenvolvimento das análises propostas, fato que nos levou a redigir uma sucinta explanação inicial, abordando tão somente os termos liderança e valorização do mérito, no que caberia ao referencial teórico.

Como resultado, disponibilizamos uma obra que complementa, com base bibliográfica, todos os princípios apresentados no decálogo. No entanto, por vezes, estes princípios não apresentam delimitações rígidas, sendo suas fronteiras ultrapassadas pela proximidade dos tópicos, em especial aqueles relacionados à liderança.

Ao abordar a Liderança, o exemplo do líder obteve o devido destaque para reforçar, inclusive, a força das relações interpessoais alicerçadas nos valores militares. Por esse viés, culminaram-se as principais mudanças tomadas pelo Exército para consolidar essa valorização dos praças. Portanto, foram traçados paralelos de interdependência entre a liderança e os aspectos curriculares de valorização, como o TAF e a habilitação em outro idioma, uma vez que tais aspectos despertam também a admiração e lealdade dos subordinados.

Indiscutivelmente, este artigo oferece ainda, conselhos que são considerados necessários

para a vida civil. Sendo assim, afirma-se a necessidade de haver mais pesquisas voltadas para essa área, com o fito de trazer à comunidade científica obras relevantes para que esses ensinamentos alcancem mais pessoas e lhes possam ser úteis.

Por fim, acreditamos que o decálogo entra em perfeita simbiose com o artigo, já que este não existiria sem aquele. Agradecemos ao Senhor General Jarbas pelo tempo dedicado à elaboração dos Conselhos aos futuros Sargentos, com a certeza de seu valor para os novos Sargentos, sejam eles formados na ESA ou nas demais escolas de graduados.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, J. M. Centro de Comunicação Social do Exército. **Sargento**: o elo cada vez mais forte entre o comando e a tropa. Brasília, 2019. Disponível em: <<http://eblog.eb.mil.br/index.php/menu-easyblog/sargento-o-elocada-vez-mais-forte-entre-o-comando-e-a-tropa.html>>. Acesso em: 04 set 2022.

BRASIL. Exército Brasileiro. **EASA**: coordenação do corpo de alunos da EASA há 20 anos projetando o profissionalismo do Sargento do Exército Brasileiro. Diretoria de Educação Técnica Militar. Departamento de Educação e Cultura do Exército, 2019. Disponível em: <<http://www.detmil.eb.mil.br/ultimasnoticias/280-easa-coordenacao-do-corpo-de-alunos-da-easa-ha-20-anos-projetando-o-profissionalismo-do-sargento-do-exercito-brasileiro>>. Acesso em: 03 set 2022.

BRASIL. Exército Brasileiro. **Liderança Militar**: manual de campanha. 2. ed. Brasília, 2011. 87 p. Disponível em: <<https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/302/1/C-20-10.pdf>>. Acesso em: 03 set 2022.

BRASIL. **Lei nº 6880, de 09 de dezembro de 1980**. Dispõe sobre o Estatuto dos Militares. Brasília, 11 dez. 1980. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6880.htm>. Acesso em: 04 set 2022.

BRASIL. **Decreto nº 88.513, de 13 de julho de 1983**. Dispõe sobre o Regulamento de Continências, Honras, Sinais de Respeito e Cerimonial Militar das Forças Armadas, e dá outras providências. Coleção de Leis do Brasil - 1983, página 67 vol. 6. Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1980-1987/decreto-88513-13-julho-1983-438402-publicacaooriginal-1-pe.html#:~:text=Todo%20militar%20faz%20alto%20para,permanecendo%20em%20atitude%20de%20respeito>>. Acesso em: 04 set 2022.

BRASIL. **Portaria n.º 097, 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). Boletim do Exército. 2017. 1 ed. Brasília, DF: Diretoria Geral de Pessoal, n. 21, p. 55-70, 26 mai. 2017. Disponível em: <<http://daprom.dgp.eb.mil.br/phocadownload/Legislacao/EB30-IR-60.006.pdf>>. Acesso em: 03 set 2022.

BRASIL. **Portaria nº 268, de 12 de dezembro de 2018**. Aprova as Instruções Reguladoras para a Execução e a Equivalência de Nível de Educação dos Cursos destinados aos Sargentos e Subtenentes (EB60-IR-57.010), 3ª Edição. Separata ao Boletim do Exército nº 5. Brasília, 2019. Disponível

em:<http://www.sgex.eb.mil.br/sg8/002_instrucoes_gerais_reguladoras/02_reguladoras/07_departamento_de_educacao_e_cultura_do_exercito/port_n_268_decex_12dez2018.html>. Acesso em: 04 set 2022.

BRASIL, Departamento-Geral do Pessoal. **Decálogo da Saúde**. 2010. Disponível em:<<http://www.lrm.eb.mil.br/images/imagens/documentos/sammed/decalogo-saude.pdf>>. Acesso em: 27 ago. 2022.

BRASIL, Exército Brasileiro. **Caderno de Valorização do Mérito: Oficiais do QAO e Graduados**. Brasília: Diretoria de Avaliação e Promoções (ed.), 2017. 23 p. Disponível em:<http://daprom.dgp.eb.mil.br/phocadownload/Caderno_informativo/Caderno-VM---Of-QAO-e-Grad---final.pdf>. Acesso em: 28 maio 2022.

BRASIL, Exército Brasileiro. **Treinamento Físico Militar: manual de campanha**. 5. ed. Brasília, 2021. 293 p. Disponível em:<<https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/9759/1/EB7010.375%20Treinamento%20F%20c3%20adsico%20Militar.pdf>>. Acesso em: 03 set. 2022.

BRASIL, Ministério da Defesa. **Remuneração dos militares das Forças Armadas no Brasil e no exterior**. Brasília, 2020. Disponível em:<<https://www.gov.br/defesa/pt-br/aceso-a-informacao/despesas-1/remuneracao-dos-militares-das-forcas-armadas-no-brasil-e-no-exterior>>. Acesso em: 03 set. 2022.

BRASIL, Secretaria-Geral do Exército. **Valores, Deveres e Ética Militares**. Brasília. 2002. Disponível em:<<http://www.sgex.eb.mil.br/index.php/cerimonial/vade-mecum/106-valores-deveres-e-etica-militares#:~:text=Dever%20jur%C3%ADdico%20%C3%A9%20o%20imposto,%2C%20diretrizes%2C%20ordens%2C%20etc.&text=%2D%20Dedicar%2Dse%20inteiramente%20ao%200servi%C3%A7o,pessoais%20ou%20de%20grupos%20sociais.%20Acesso%20em:%2003%20set.%202022>>. Acesso em: 03 set 2022.

CASTILHO, F. A. F. **A Proficiência Linguística Exigida a Militares do EB como Requisito para Missões no Exterior**. 2020. 24 f. TCC (Doutorado) - Curso de Curso de Aperfeiçoamento Militar, Escola de Formação Complementar do Exército, Exército Brasileiro, Salvador, 2020. Disponível em:< <http://bdex.eb.mil.br/jspui/handle/123456789/7932>>. Acesso em: 29 maio 2022.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HOUAISS, A. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Ed. Objetiva, 2014.

MARCONI, M. de A; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MORAES, E. Pesquisa aponta quais as instituições de maior credibilidade no Brasil. **Instituto Ranking Pesquisa**. Disponível em:<<https://rankingpesquisa.com.br/noticias/pesquisa-aponta-quais-as-instituicoes-de-maior-credibilidade-no-brasil/>>. Acesso em: 03 set. 2022.

OLIVEIRA, A. J. S. **Aspectos de liderança demonstrado por Caxias na Guerra da Tríplice Aliança**. 2018. 36 f. TCC (Graduação) - Curso de Ciências Militares, Academia Militar das Agulhas Negras, Resende, 2018. Disponível em:<<https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/3734/1/TCC%20Cad%205435%20Jezrael.pdf>>. Acesso em: 3 set 2022.

REIFLER, H. U. **A Ética dos Dez Mandamentos**. São Paulo: Vida Nova, 1992.

RIBEIRO, G. B. **Gestão de cursos e estágios para capacitação de recursos humanos no Exército Brasileiro**. 2019. 22 f. TCC (Graduação) - Curso de Curso de Gestão e Assessoramento de Estado-Maior, Escola de Formação Complementar do Exército, Salvador, 2019. Disponível em: <https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/4393/1/2.%20TCC%20CGAEM%202019_2%20MAJ%20RIBEIRO.pdf>. Acesso em: 03 set. 2022.

SANT'ANNA, L. L.; PASCHOAL, T.; GOSENDO, E. E. M. Bem-estar no trabalho: relações com estilos de liderança e suporte para ascensão, promoção e salários. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 16, n. 5, p. 744-764, out. 2012. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rac/a/bpBMM9q5FhvN4B7B8YXzBCd/?lang=pt&format=pdf>>. Acesso em: 03 set. 2022.

VIEIRA, R. S. **Ato de lealdade**. Brasília: Exército Brasileiro, 2017. Disponível em: <<http://eblog.eb.mil.br/index.php/menu-easyblog/ato-de-lealdade.html>>. Acesso em: 04 set. 2022.

WORLD HEALTH ORGANIZATION. **Basic Documents**. Genebra: World Health Organization, 2020. 244 p. 2 f. Disponível em: <https://apps.who.int/gb/bd/pdf_files/BD_49th-en.pdf#page=6>. Acesso em: 03 set. 2022.