

**ESCOLA DE SARGENTOS DAS ARMAS
ESCOLA SARGENTO MAX WOLF FILHO
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM INFANTARIA**

Douglas Yuri Tavares Melo
João Victor Chaves Falcão
Klaus Souza Moura Tenorio Carmo
Leonardo Sandim
Marco Antônio Oliveira Furiatto
Mateus Eron Gorte
Reberson Tombini Filho

A LIDERANÇA DO SARGENTO EM AMBIENTES CRÍTICOS

TRÊS CORAÇÕES - MG

2022

Douglas Yuri Tavares Melo, João Victor Chaves Falcão, Klaus Souza Moura Tenorio
Carmo, Leonardo Sandim, Marco Antônio Oliveira Furiatto, Mateus Eron Gorte,
Reberson Tombini Filho

A liderança do sargento em ambientes críticos

Artigo apresentado ao Curso de Infantaria da Escola de Sargento Das armas/Escola Sargento Max Wolf Filho como requisito para obtenção do título de tecnologia em Infantaria.

Orientador: 1º Tenente Pedro Alves Nogueira.

Área de concentração: Ciências Militares ou Educação

TRÊS CORAÇÕES - MG

2022

RESUMO

Nos últimos anos o Exército Brasileiro tem aumentado a sua presença nas regiões fronteiriças do Brasil, e nesse contexto o sargento comandante das pequenas frações se mostra uma peça fundamental para que as missões impostas diuturnamente nessas áreas sejam cumpridas. O trabalho desenvolvido tem por objetivo demonstrar a importância da liderança do sargento nos ambientes de fronteira do Brasil e as dificuldades enfrentadas diariamente pelos militares que servem na região. Os conceitos utilizados tem como foco a liderança, como fator essencial para bem comandar os efetivos existentes nessas áreas, a existência de focos populacionais carentes e que necessitam de auxílio e como o exército vem atuando em prol dessas pessoas, como é feito o envio de meios para os pelotões especiais de fronteira nos quais os militares estão servindo e o contexto operacional em que o Brasil se encontra atualmente, nas áreas de fronteira. Foi realizada uma pesquisa, a fim de buscar conhecer quais são as maiores dificuldades encontradas na faixa de fronteira do Brasil, e quais os atributos o sargento, que será enviado para servir nesses pelotões, deve desenvolver, com o intuito de conseguir cumprir, da melhor maneira possível, as missões que lhe serão impostas, o comando necessário ao soldado da região e como conseguir se adaptar a vida nesse tipo de guarnição.

ABSTRACT

In recent years, the Brazilian Army has increased its presence in the border regions of Brazil, and in this context the Sergeant Commander of the Small Fractions proves to be a fundamental piece for the missions imposed daily in these areas to be fulfilled. The work developed aims to demonstrate the importance of the sergeant's leadership in the border environments of Brazil and the difficulties faced daily by the military who serve in the region. The concepts used focus on leadership, as an essential factor for well commanding the existing forces in these areas, the existence of poor population centers that need assistance and how the army has been acting on behalf of these people, how the sending of means is carried out. for the special border platoons in which the military is serving and the operational context in which Brazil currently finds itself, in the border areas. A survey was carried out in order to seek to know what are the greatest difficulties encountered in the border strip of Brazil, and what attributes the sergeant, who will be sent to serve in these platoons, must develop, in order to be able to fulfill, in the best possible way. possible way, the missions that will be imposed, the command necessary for the soldier of the region and how to adapt to life in this type of garrison.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CMA	COMANDO MILITAR DA AMAZÔNIA
CMN	COMANDO MILITAR DO NORTE
ESA	ESCOLA DE SARGENTOS DAS ARMAS
GC	GRUPO DE COMBATE
PEF	PELOTÃO ESPECIAL DE FRONTEIRA
OM	ORGANIZAÇÃO MILITAR
EB	EXÉRCITO BRASILEIRO

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	06
2 DESENVOLVIMENTO.....	07
2.1 Como é organizado o pelotão de fronteira.....	07
2.2 Distribuição dos PEF ao longo do Brasil.....	09
2.3 Papel do comandante de GC na fronteira.....	11
2.4 Tipos de liderança.....	13
2.5 Qual é o melhor tipo de liderança a ser adotado pelo comandante de GC no PEF?.....	14
2.6 Atributos necessários para ser um bom líder.....	15
2.7 A importância de conhecer seu subordinado.....	16
2.8 Operações militares na fronteira.....	16
2.9Aplicação da liderança em momentos críticos.....	17
3 CONCLUSÃO.....	18
4 REFERÊNCIAS.....	19

1 INTRODUÇÃO

O sargento exerce uma função primordial em um pelotão, que é a ligação entre o comando e a tropa. Ele é o elemento que tem mais contato com os soldados, por conta da proximidade hierárquica, e, por isso, acaba se tornando um exemplo para eles. Por conta disso, é de extrema importância que o sargento seja um espelho de valores atitudinais e atributos para seus subordinados, como: Coragem, adaptabilidade, equilíbrio emocional, iniciativa, cooperação e autoconfiança.

Existem situações e ambientes em que a presença do militar que está em função de comando é mais importante ainda, em particular nos batalhões de fronteira. Esses locais, em geral, têm uma infraestrutura precária, por estarem longe dos grandes centros e isolados geograficamente, e os militares que servem nessas áreas passam por muitos desafios, que variam desde o racionamento de energia elétrica até o tratamento de água. O papel dos sargentos em um pelotão de fronteira é exercer a liderança sobre seus subordinados, o que é uma missão árdua, por conta das condições em que se encontram.

Diante de tais situações adversas surgem diversos questionamentos de como pode ser feito para sanar tais coisas. Como o sargento deve agir estando longe de apoio logístico? Como se portar e demonstrar empenho para o cumprimento das missões? Como se tornar um bom líder para os seus subordinados? Como se preparar material, física e psicologicamente para isto?

Este trabalho visa responder esses e outros questionamentos que podem e devem surgir durante a permanência do sargento em um ambiente de fronteira. Para atingir tais objetivos será seguida uma linha de análise e pesquisas bibliográficas acerca desse tema. Com base nas informações obtidas, será desenvolvido um artigo científico que poderá ser útil para a força na preparação e na formação do sargento, e ser uma fonte de conhecimento e consulta para os militares que irão desempenhar tais funções.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 Como é organizado o pelotão de fronteira

O Brasil com a sua grande faixa de fronteira com outros 10 países da América do Sul, não fazendo fronteira somente com o Chile e o Equador. Sendo que três destes países são considerados os maiores produtores de cocaína do planeta e distribuem para todos os continentes, que são Colômbia, Perú e Bolívia, se localizam na região do Comando militar da Amazônia (CMA), Comando militar do Norte (CMN) e Comando Militar do Oeste (CMO). Segundo o site “Diário da Amazônia”, o exército realizou uma apreensão de mais de uma tonelada de drogas, enquanto realizava um patrulhamento fluvial na região de Brasil/Bolívia o que ocasiona o aumento de crime transfronteiriços nessas regiões, como exemplo, o combate a organizações criminosas, tráfico internacional de drogas e armas, entre outros.

Além disso, o Brasil detém 50% da cobertura vegetal da Floresta Amazônica, ou seja, a floresta amazônica não é exclusiva do Brasil, distribuída por diversos estados da Região Norte, cobrindo os seguintes estados: Acre, Amapá, Amazonas, Pará, Roraima, Rondônia, Mato grosso, Maranhão e Tocantins. O que leva o Brasil a ter grande riquezas naturais, possuindo grande biodiversidade tanto da flora como da fauna, e riquezas minerais, como o ouro. alvo de grande interesse por outros países, principalmente na busca de madeiras e na busca de ouro na região amazônica. O que tem ocasionado um grande aumento de desmatamento na região e no garimpo ilegal do ouro, deixando o Brasil em estado de alerta sobre estas situações.

Figura 2- Cobertura vegetal da floresta amazônica



Fonte: BBC

Estas duas situações citadas acima como exemplo, demonstram o quanto o Brasil precisa guarnecer essa região, para proteger a faixa de fronteira brasileira de crimes transfronteiriços e também proteger a Amazônia Brasileira e a região do Pantanal, onde também possui grande biodiversidade, sendo alvo de grande interesse pelas nações estrangeiras também. Com isso, levou a criação do Pelotão Especial de Fronteira (PEF) que possuem a missão de manter vigilância sobre a área de responsabilidade desse PEF, dentre outras atividades complementares também, como a prestação de serviços a comunidades civis e indígenas, apoiando em regiões de difícil acesso, levando uma melhor qualidade de vida a essas regiões, com acesso a saúde, como exemplo. Mas como esses pelotões especiais de fronteiras são organizados? Como eles funcionam?

Esse Pelotão é constituído por cerca de 60 homens, contendo oficiais e praças de carreira e temporários, separados em diversos grupos. Segundo o manual do Exército "C 72-20, O Batalhão de infantaria de selva" são esses grupos: comando, estado-maior, grupo de comando e o grupo de serviços constituídos por: turma de administração, turma de suprimento e aprovisionamento, turma de saúde, turma de manutenção, turma de serviços gerais. E os grupos de combate, grupo de navegação fluvial e o grupo de apoio.

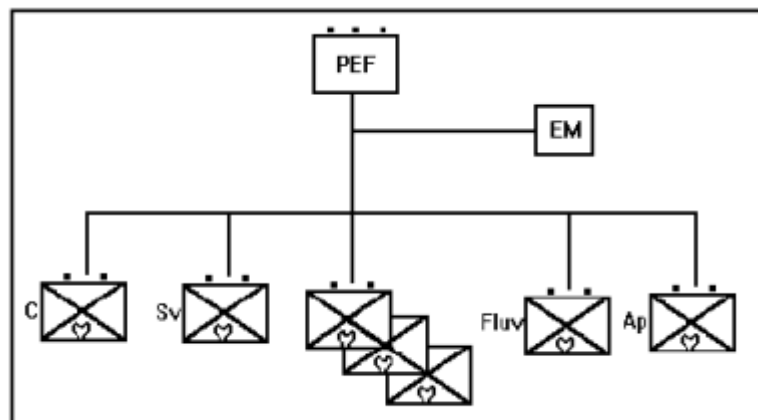


Fig 9-2 Organograma do pelotão especial de fronteira (PEF).

Cada um desses grupos possui uma missão específica e missões complementares. Como exemplo, a missão principal do pelotão é vigiar pontos e reconhecer áreas, na área de atuação do PEF. As missões complementares do PEF, tem caráter mais administrativo, voltado a vida na vila do PEF, como a criação de animais, reflorestamento de áreas, implantação de horta voltado para todos os moradores do PEF, entre outras.

Essas missões, as principais e as complementares, são ensinadas aos militares do PEF, desde a missão de combate, aprendendo como vigiar um ponto ou área de fronteira, até as missões administrativas na base, como o cultivo de hortaliças, Essas instruções são previstas em um programa padrão de instrução do Pelotão Especial de Fronteira, tendo como objetivo nivelar os conhecimentos dos militares visando o aprimoramento e desenvolvimento de cada militar, mantendo uma constante rotina de instrução com a finalidade de resolver as deficiências do PEF, sempre procurando o aprimoramento técnico-profissional desses militares.

2.2 Distribuição dos PEF ao longo do Brasil

A priori, para tratar do assunto referente a distribuição dos (PEF) é de suma importância expor algumas características peculiares do país, que possui dimensões continentais, entorno de (16,9 quilômetros), de fronteiras terrestres, algumas possuindo limites demarcados por acidentes geográficos e outras delimitadas simplesmente por estradas; outra características muito importante, que impacta diretamente neste assunto, é a quantidade de países que o território faz fronteira, entre

eles (Guiana Francesa, Suriname, Guiana, Venezuela, Colômbia, Peru, Bolívia, Paraguai, Argentina e Uruguai), segundo a Agência Brasil.

Mas até que limite é considerado faixa de fronteira? Conforme a Constituição Federal, artigo 20 – parágrafo 2º “a faixa de até cento e cinquenta quilômetros de largura, ao longo das fronteiras terrestres” é caracterizada como faixa de fronteira. Dessa forma, fica evidente que, a região de fronteira do território brasileiro, que engloba os comandos militares de área do CMA, CMN, CMO e CMS e suas respectivas regiões militares (12ºRM, 8ºRM, 9ºRM, 5º RM e 3ºRM), necessita de intensa fiscalização e frequente monitoramento, assim, influenciando diretamente nas distribuição dos PEF, pois, para cobrir uma área tão extensa de fronteira faz-se necessário que estes pelotões sejam distribuídos de forma estratégica, possibilitando uma cobertura de área mais eficaz.

Os principais pelotões de fronteira do Exército Brasileiro encontram-se nos comandos militares de área da Amazônia e Oeste, pois são regiões nas quais a incidência de crimes relacionados a contrabando de drogas ilícitas, armamentos, munições e recursos minerais, ocorrem rotineiramente, principalmente, advindos de nações vizinhas como Paraguai, Bolívia e Venezuela, segundo o Ministério da Defesa, a atuação das forças armadas em conjunto com outros órgãos de segurança, entre 2020 e o 1º semestre de 2021, gerou a apreensão de 34,5 toneladas de drogas ilícitas; 147 mil toneladas de minério e aproximadamente 3.350 munições, resultados estes advindos de operações realizadas em conjunto, como em 2020 – Ágata Norte, Pantanal e sul; e em 2021 – Ágata Amazônia e oeste. Em virtude dos fatos mencionados torna-se visível a importância que tais regiões possuem para o território, pois, caracterizam-se como porta de entrada para crimes transfronteiriços. Logo, tais delitos ocorrem com maior frequência nestas regiões devido a extensão territorial da faixa de fronteira, o que dificulta a fiscalização, e a vasta gama de recursos minerais presentes na região, tal relação entre nações evidencia-se pela frase do General Mourão “Não existem entre países amigáveis e sim interesses que hora se coincidem e que horas não”. Portanto, não é que o Brasil anseie pelos conflitos com outras nações, todavia, deve estar preparado para tal caso seu emprego se faça necessário.

O CMA, disposto na porção noroeste do país, possui um total de (28) organizações militares de fronteira, entre elas (22) pelotões especiais de fronteira. Já o CMO, encontra-se na porção oeste do país, região que também possui grande

importância estratégica para o Brasil, pois nele está localizada a maior fronteira terrestre com outra nação, são cerca de 3.423,2 km com a Bolívia, dos quais 2.609,3 km são por rios e canais, 63,0 km por lagoas e 750,9 km por linhas convencionais, conforme a (FUNAG), a região apresenta (7) pelotões especiais de fronteira.

FIGURA 1 – LOCALIZAÇÃO DOS PEF



FONTE: FORÇAS TERRESTRES

Por conseguinte, convém lembrar também quais atividades estes pelotões localizados na faixa de fronteira desempenham. A missão primordial dos PEF é não só a vigilância da fronteira, mas também cooperar com o desenvolvimento da região. Dessa forma, as suas atribuições não se limitam a atividades de caráter militar, estendendo-se a atividades complementares, como ajuda comunitária e cultivo de gêneros alimentícios para consumo próprio e de terceiros conforme o Manual de Instruções Provisórias O Batalhão de Infantaria de Selva.

2.3 Papel do comandante de GC na fronteira

Comandante de GC é uma das funções exercidas pelo sargento na tropa, e é essencial para a organização e a coesão do pelotão. O GC é composto por nove militares. Tendo um sargento que comanda duas esquadras, que são compostas por

um cabo e três soldados, cada uma. O comandante de GC é responsável por adestrar e cuidar de seus subordinados, ajudando-os com suas dificuldades e os orientando com relação às atividades militares. As dificuldades para exercer essa função são maiores ou menores dependendo das condições em que o sargento se encontra. Em um PEF, por exemplo, existem diversos problemas com os quais o comandante de GC irá lidar, como material humano e deficiências logísticas. Tais problemas dificultam a rotina e o desenvolvimento das atividades militares. Nesse contexto, pode-se discorrer acerca do papel do sargento no GC e as dificuldades que o acompanham.

O papel do Sargento é bastante complexo, pois ele deve conhecer muito bem seu subordinado para poder liderá-lo. Ele deve saber decifrar as emoções de seu comandado, para que possa motivá-lo em caso de crise; tudo isso visando o bom cumprimento das missões. Para Marcio Kühne “Liderar não é impor, mas despertar nos outros a vontade de fazer”. Esta frase sintetiza muito bem a forma como o sargento deve agir para que os militares sob seu comando correspondam da melhor forma possível. É indispensável para o militar que está em posição de comando ter domínio daquilo que está cobrando de seus comandados, para que ele passe credibilidade em suas palavras e não dê a impressão de que está cobrando algo que ele nem sequer sabe. Sendo assim, a melhor forma de liderar é pelo exemplo e esse é o papel do sargento na tropa, servir de referência para seus cabos e soldados.

No comando militar da Amazônia, muitos recrutas que entram na força vêm de famílias desestruturadas e de baixa renda, como pode ser observado na pesquisa realizada pelo IBGE em 2019, mais de 47% da população do Amazonas vive abaixo da linha de pobreza. O militar que está na função de comando deve saber lidar com um soldado que está nessas condições, pois este pode apresentar diversos problemas, como baixa escolaridade e problemas de saúde. Além disso, muitos PEF Têm diversas deficiências logísticas, que estão ligadas a alimentação e fornecimento de energia, o que dificulta a rotina dos militares. De acordo com a matéria feita pelo site G1 os soldados que defendem a fronteira “vivem na idade da pedra”. Conforme a reportagem, alguns locais na selva sofrem com racionamento de energia elétrica e têm a internet extremamente lenta. Cabe ao sargento que está nessas condições mencionadas, apreender a lidar com as dificuldades e ser resiliente para adaptar-se a este ambiente e instruir bem seus soldados.

Logo, dado o exposto, percebe-se que o comandante de GC tem grandes deveres e responsabilidades em suas mãos, principalmente quando está na fronteira,

devido às particularidades já citadas. A melhor forma de contornar as adversidades e exercer suas funções com êxito, é que o sargento saiba o que vai enfrentar e fazer tudo que está ao seu alcance para melhorar no tocante a preparação intelectual, material e psicológica.

2.4 Tipos de liderança

Segundo o escritor, ilustrador e piloto francês Antoine de Saint-Exupéry “ A grandeza de uma profissão é talvez, antes de tudo, unir aos homens: não há senão um verdadeiro luxo e esse é o das relações humanas”. A máxima supracitada caracteriza muito bem a profissão militar e seu aspecto mais notório: a liderança baseada nas relações humanas.

É de valia refletir que as relações humanas fogem a qualquer tipo de padronização ou conveniência, devido a quantidade de variáveis (emoções, situações, interpretações, etc) às quais estão sujeitas. Em outras palavras, não há uma fórmula mágica e infalível para lidar com as pessoas.

Todavia, objetivando padronizar o ensino durante a formação de seus líderes, o Exército Brasileiro, através do manual de Liderança Militar, apresenta teorias de liderança que sugerem comportamentos e atributos aplicáveis nas relações humanas a fim de se desenvolver a liderança entre comandante e subordinado.

Segundo o manual supracitado, “Liderança militar é a capacidade de influenciar o comportamento humano e conduzir pessoas ao cumprimento do dever”. Para tal finalidade, o manual apresenta três estilos liderança, dentre os quais mais se destacam: a liderança autocrática e a participativa.

A Liderança Autocrática, do grego *autokrates* que significa “o que governa sozinho”, é o método mais tradicional de liderança, de forma que o líder centraliza as decisões e responsabilidades enquanto espera de seus subordinados apenas a execução perfeita do determinado, sem questionamentos ou sugestões. Um exemplo famoso de liderança autocrática encontra-se na figura do então presidente da Coreia do Norte, Kim Jonh-Um, que é reconhecido por adotar métodos extremos para manter a disciplina da população coreana alinhada às suas vontades. Segundo o manual de liderança militar, “...a experiência indica que esse estilo de comando, quando empregado indiscriminadamente e por tempo prolongado, tende a desgastar os vínculos afetivos estabelecidos entre o comandante e os comandados”. Logo, faz-se

interessante que o líder saiba utilizar a liderança autocrática em momentos chave, de forma ocasional e não habitual, para não se permitir perder a credibilidade diante ao subordinado.

Em contrapartida, a Liderança Participativa ou Democrática, se caracteriza pela ação conjunta entre líder e liderado, onde o primeiro procura permitir que o segundo participe das tomadas de decisões, de modo a imbuir responsabilidades e desenvolver um dever de cumprimento de missão e comprometimento maior no subordinado. A obra “O monge e o executivo” do autor norte americano James C. Hunter enfatiza a importância do relacionamento humano para a construção de um ambiente saudável, onde a liderança não se dá pelo poder, mas sim, pela autoridade conquistada através do exemplo e da confiança. O autor retrata Jesus Cristo como um modelo de liderança democrática a ser seguido, indicando princípios cristãos no enredo construído em sua obra. Consoante aos comentários do manual de Liderança Militar “A liderança participativa é adotada pelo Exército Brasileiro...é a que mais se coaduna com o próprio conceito de liderança militar”.

2.5 Qual o melhor tipo de liderança a ser adotada pelo sargento comandante de GC em um PEF?

Como já foi dito, não existe uma fórmula correta de liderança, cada situação irá exigir do comandante analisar e decidir qual a maneira mais efetiva de agir e liderar. A priori, é importante salientar que a formação do sargento do Exército Brasileiro propõe atividades factuais, conceituais, procedimentais e atitudinais que promovem o desenvolvimento das capacidades e atributos que um líder deve ter para exercer influência sobre seus subordinados, independentemente do estilo de liderança que deva ser adotado.

Nos Pelotões Especiais de Fronteira, o lema “Vida, Combate e Trabalho” é uma máxima que bem define a amplitude da missão dos que ali trabalham. Fazer de lar o seu ambiente de trabalho é uma oportunidade única para o desenvolvimento das relações humanas com os demais que ali vivem e que certamente reflete nas relações de liderança militar nessas unidades.

De tal forma, tomando os elementos do lema adotado nos PEF como as situações cenário onde se vislumbra o exercício da liderança nessas localidades, sugere-se a adoção dos seguintes estilos de liderança: Vida: Nas atividades cotidianas fora do contexto de trabalho, o sargento comandante de GC deve manter

uma relação cordial e respeitosa para com seus subordinados, mais que isso, deve aproveitar-se da proximidade proporcionada pelo restrito espaço de comunidade nos PEF para conhecer mais sobre seu subordinado e desenvolver, através de atividades que normalmente não aconteceriam dentro do ambiente de trabalho, uma verdadeira amizade com seus camaradas. Combate: Em situações de combate o líder gozará da credibilidade adquirida graças à convivência no trabalho e na comunidade para expressar suas ordens, de forma autocrática, sem hesitação. Uma das vantagens da liderança autocrática é a agilidade de decisão e ação, vantagem essa que se faz sine qua non perante as hostilidades e que se torna ainda mais potente quando o subordinado confia plenamente nas decisões do comandante. Trabalho: Por fim, no cenário do trabalho convencional sugere-se que se mantenham as relações democráticas comumente adotadas pelos comandantes do exército brasileiro, importantes para estimular o interesse do subordinado e para tornar saudável e agradável o ambiente de trabalho, evitando assim que constrangimentos derivados da área profissional reflitam na área afetiva dos membros da comunidade e transformem sua convivência uma nocividade para todo o coletivo do PEF.

2.6 Atributos necessários para ser um bom líder

Ao buscar traços básicos da identidade que um líder deve ter, acabamos por identificar certos aspectos fundamentais. Seguindo a linha de pensamento desenvolvida pela coletânea de manuais de liderança militar (2019) do exército brasileiro esses aspectos subdividem-se em: caráter (o ser), a competência profissional (o saber), e a maneira como ambos se manifestam pelo comportamento (o fazer).

Deste modo podemos realizar uma relação entre eles, “o ser” está ligado ao senso moral, ou seja, o líder deve ter as características que deseja que seu subordinado tenha como por exemplo iniciativa, decisão, equilíbrio emocional e autoconfiança de modo a sempre agir em prol da coletividade, “o saber” além das qualidades que possui ele deve ter em vista que o conhecimento é o principal ponto de partida pois é através dele que vai buscar a solução dos problemas identificamos, “o fazer” está ligado a realizar a solução de seus problemas utilizando seu conhecimento prévio e seus atributos adquiridos.

Ao trazer esses aspectos para o tema desenvolvido ao longo do nosso artigo, percebemos que ao desempenhar uma função destacada no território nacional, como é o caso dos sargentos nos pelotões especiais de fronteira, fica nítido que os atributos obtidos por ele acabam por se ressaltar pois as situações que ele se depara tornam-se mais críticas pelas dificuldades encontradas nesses ambientes como a de apoio logístico e até mesmo operacional.

2.7 A importância de conhecer seu subordinado

Por estar em situação destacada com seus homens o líder da fração deve possuir uma ligação maior com seus subordinados pois, conhecendo os pontos fracos e fortes de seus liderados ele conseguirá explorar de maneira eficaz suas qualidades e trabalhar as deficiências de modo individual, aproveitando assim para aperfeiçoar seus comandados e facilitar a conquista dos objetivos da tropa e o cumprimento das missões que venham a receber, podendo assim evitar situações desagradáveis como por exemplo, o subordinado ter dificuldade para transpor cursos d'água e a missão exigir isso, será preciso buscar novas soluções para que ela venha ser completada com sucesso.

2.8 Operações militares na fronteira

São vinte e quatro Pelotões Especiais de Fronteira (PEF), localizados na extensão da fronteira brasileira dos estados de Roraima, Amazônia, Acre e Rondônia que fazem divisa com países como: Guiana, Venezuela, Colômbia, Peru e Bolívia. As divisas fronteiriças do país são de responsabilidades dos órgãos federais, porém como o controle feito pelos mesmos estava sendo menos eficiente que o necessário foram implantados nessas localidades estrategicamente para que o exército com a Operação AGATA tenha êxito no cumprimento da missão em conjunto com Órgãos como Polícia Federal (PF), a Secretaria da Receita Federal (SRF), o Instituto Brasileiro de Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA), a Força Nacional de Segurança (FNS), o Sistema de Proteção da Amazônia (SIPAM) a Agência Brasileira de Inteligência (ABIN). Operação essa que é a que mais teve mobilização das Forças Armadas desde a Segunda Guerra Mundial.

As Operações na fronteira visam combater o narcotráfico, contrabando ilegal de madeira retirada da região da selva Amazônica, contrabando de mercadorias e pessoas, atuam também nas estradas fazendo bloqueios e revistas, nos igarapés e rios da região fazendo patrulhamentos e bloqueios fluviais, e para as situações que ocorra flagrante delito a prisão do infrator das leis.

As tropas mobilizadas do exército brasileiro atuam geralmente dentro de Grupos de Combate para aumentar a quantidade e efetividade das patrulhas que estão sendo feitas, esses Grupos, são substituídos de três em três semanas onde são rendidos por novos, para dar prosseguimento ao trabalho que vem sendo realizado nos dezessete mil quilômetros fronteiriços que o Brasil possui.

2.9 Aplicação da liderança em momentos críticos

O líder nessas frações torna-se uma peça fundamental, porque os homens que atuam nessas regiões acabam por se desgastar por causa de muitos fatores, tais como: a dificuldade imposta pela região que atuam, a distância de cidades, a demora para locomoção de itens essenciais ou até mesmo postos médicos (para resolução de problemas mais graves que possam acontecer), por serem em lugares de difícil acesso e falta de lazer nas horas vagas, a dificuldade de alimentação e racionamento de alimentos e água. Momentos críticos nessas situações acontecem ao natural e ao longo dos dias de permanência, a presença do líder é fundamental para controlar as tensões causadas, tomadas de decisões que devem ser feitas de imediato.

A liderança no cenário citado, vem por conta geralmente de um sargento que tem o contato maior com o restante da tropa, cabos e soldados, consegue-se essa liderança e confiança dos subordinados desde a demonstração de conhecimento gerais e específicos que o líder demonstra estar tranquilo nas situações adversas, até mesmo de bons exemplos e um contato próximo e de camaradagem entre os militares do grupo.

A hierarquia divide os homens da tropa em graduações e postos, dando assim a cada um deles uma tarefa essencial a ser feita e deixando claro quem deve ser o militar que deve ir à frente nas decisões em momentos críticos, na formação dos militares de carreira a liderança é um atributo muito cobrado para que quando chegue na tropa e a Força necessite que esteja capacitado ao nível mínimo exigido, por isso que nos momentos que necessitem deles, os mesmos estarão prontos.

3 CONCLUSÃO

O presente estudo teve como objetivo mostrar a atuação do sargento comandante de grupo de combate nos pelotões especiais de fronteira, tendo como aspecto fundamental o desenvolvimento de atributos consoante a liderança em meio as dificuldades e adversidades do ambiente considerado. Com o desenvolvimento desta pesquisa tornou-se possível perceber a importância da liderança do sargento comandante de pequenas frações para o bom cumprimento das missões nos pelotões especiais de fronteira. Além disso, apresentou as dificuldades de se atuar em regiões de difícil acesso e com a escassez de recursos. Tendo em vista a realização do estudo feito, observadas as dificuldades existentes nesses ambientes, tais como a falta de infraestrutura, a dificuldade de locomoção e descolamento de tropas, os recursos escassos e os riscos aos quais os militares ali existentes estão envolvidos, foi possível analisar como o sargento deve agir com a sua fração e a diferença de proximidade com os cabos e soldados em relação aos quartéis convencionais. Concluindo-se que a formação do sargento é de grande importância para a atuação nos PEF's, tendo-se em vista ser o momento em que o militar mais desenvolve a liderança e outros atributos necessários ao cumprimento de missão e que serão fortemente empregados diuturnamente

REFERÊNCIAS

BDEX, **C 20-10 Liderança.pmd.** Disponível em: <https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/302/1/C-20-10.pdf> Acesso em: 07 de fevereiro de 2022

BRASIL [Constituição (1988)], **Constituição da República Federativa do Brasil: promulgada em 5 de outubro de 1988. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 1990.** Disponível em: https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/programas-sociais/copy_of_programa-calha-norte/programa-calha-norte. Acesso em: 20 de maio de 2022.

CALAMEO, **Revista Verde-Oliva N° 189.** Disponível em: <https://pt.calameo.com/exercito-brasileiro/read/00123820643e6e0b8ee6a> Acesso em: 29 de Maio de 2022

EXÉRCITO BRASILEIRO, **Operação Conjunta das Forças Armadas Brasileiras em coordenação com outros órgãos federais e estaduais na faixa de fronteira da Amazônia para combater delitos transfronteiriços e ambientais.** Disponível em: <http://www.eb.mil.br/web/agata/a-operacao> Acesso em: 11 de março de 2022

EXÉRCITO BRASILEIRO, **pelotões especiais de fronteira atuam no combate a ilícitos na fronteira Brasil-Bolívia.** Disponível em: http://www.eb.mil.br/web/noticias/noticiariodoexercito//asset_publisher/znUQcGfQ6N3x/content/id/14953009#wrapper Acesso em: 10 de fevereiro de 2022

EXÉRCITO BRASILEIRO, **Pelotão Especial De Fronteira Participa Da Operação Ágata Carcará.** Disponível em: https://www.eb.mil.br/web/noticias/noticiario-do-exercito/-/asset_publisher/znUQcGfQ6N3x/content/id/15326287 Acesso em: 13 de Março de 2022

MIRANDA, W. D.; NASCIMENTO, D. M. **A Defesa Nacional e a proteção da Amazônia: a Estratégia Nacional de Defesa e o Plano Amazônia Protegida.** Disponível em: Anais do VI Encontro Nacional da Anppas. Belém: Ed. ANPPAS, p.1-20, 2012. Acesso em: 20 de Maio de 2022

Ponto Tel, **Liderança: O que é, tipos e atribuições.** Disponível em: <https://www.pontotel.com.br/lideranca/#:~:text=Lideran%C3%A7a%20%C3%A9%20a%20habilidade%20de,pelas%20palavras%20que%20ele%20diz>. Acesso em: 04 de Março de 2022

SENADO NOTÍCIAS, **Pelotões de fronteira são os braços mais distantes do Exército na Amazônia.** Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2006/06/02/pelotoes-de-fronteira-sao-os-bracos-mais-distantes-do-exercito-na-amazonia> Acesso em: 06 de fevereiro de 2022

STOCHERO, Tahiane. **Soldados que defendem fronteiras da Amazônia vivem na "idade da pedra". G1. Amazonas e Roraima, 2013.** Disponível em: <http://g1.globo.com/brasil/noticia/2013/12/soldados-que-defendem-fronteiras-daamazonia-vivem-na-idade-da-pedra.html>. Acesso em: 20 de Maio de 2022.