

NÚCLEO DE FORMAÇÃO DE RESERVISTAS NO 11º RC MEC NO ANO DE 2016: ESTUDO DE CASO

Saint-Clair Weiss Guimarães Palmeira*
Tiago Eduardo Siqueira Veras**

RESUMO

A Era do Conhecimento apresenta um novo cenário de Conflito no Amplo Espectro, que exige da tropa uma maior capacidade técnica, tática e profissional das pequenas frações, além de características como iniciativa, flexibilidade, entrosamento e conhecimento profissional, dentro outros que as façam capazes de enfrentar os novos desafios da atualidade. Essa capacitação exige tempo e trabalho por parte do comando da OM e SU. Na configuração antiga, com todas as SU envolvidas com a formação do reservista, não permitiam na prática, que ao mesmo tempo houvesse a execução da CTTEP e a Instrução Individual, principalmente no 1º semestre do ano de instrução. O 11º Regimento de Cavalaria Mecanizado recebeu a missão da 4ª Brigada de Cavalaria Mecanizada, de implantar experimentalmente, com certa flexibilidade, o projeto do Núcleo de Formação de Reservistas. Essa nova formatação de Instrução Individual apresentou grande eficácia no 11º RC Mec, apresentando algumas oportunidades de melhorias que podem facilmente ser implementadas e adaptadas todas as OM de tropas regulares do Exército Brasileiro, respeitando suas particularidades.

Palavras-chaves: Era do Conhecimento. Conflitos de Amplo Espectro. Necessidade de maior capacitação da tropa. Núcleo de Formação de Reservistas. 11º Regimento de Cavalaria Mecanizado.

ABSTRACT

The Knowledge Age presents a new scenario across the full Spectrum of the Conflicts, which requires of the troop a greater technical, tactical and professional capacity of the small fractions, besides characteristics such as initiative, flexibility, integration and professional knowledge, in others that make them capable of challenges of today. This training takes time and work from the Regiment and Troops command. In the old configuration, with all the Regiment involved in the training of the reservist, they did not allow the execution of the capacitation of the platoons and the Individual Instruction at the same time, especially in the first semester of the instructional year. The 11th Mechanized Cavalry Regiment received the mission of the 4th Mechanized Cavalry Brigade, to experimentally implant, with some flexibility, the Nucleus of Reservist Training Center. This new format of Individual Instruction presented great effectiveness in the 11th RC Mec, presenting some improvement opportunities that can easily be implemented and adapted all the military organizations of regular troops of the Brazilian Army, respecting their particularities.

Keywords: Age of Knowledge. Full Spectrum Conflicts. Need for greater capacity building of the troop. Center for the Training of Reservists. 11th Regimento de Cavalaria Mecanizado..

* Capitão da Arma de Cavalaria. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2007. Pós-graduado em Ciências Militares pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (AMAN) em 2017.

** Capitão da Arma de Cavalaria. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2005. Pós-graduado em Ciências Militares pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (AMAN) em 2013.

1 INTRODUÇÃO

A mudança na forma como as guerras são conduzidas é permanente, a história mostra a evolução da arte da guerra de forma irregular, com grandes descontinuidades. Os conflitos futuros, conforme análise de estudiosos que serão abordados na Revisão Literária, as Guerras no Iraque e no Afeganistão, serão decididos em teatros de operações assimétricos, multidimensional e não linear, envolvendo elementos aéreos, terrestres e marítimos, bem como o espectro eletromagnético e o cibernético.

O Ministério da Defesa, consciente dessa transformação, assim como ocorrido em países envolvidos em combates contemporâneos, e ainda, a fim de garantir o que prevê a Constituição Federal de 1988 (CF-88) e pela Lei Complementar (LC) nº 97, de 9 de junho de 1997, alterada pela Lei Complementar nº 117, de 2 de setembro de 2004 e nº 136, de 25 de agosto de 2010, determinou às Forças Armadas (FFAA) a missão de modernizar a Defesa Nacional, institucionalizado através da Estratégia Nacional de Defesa, do Livro Branco de Defesa Nacional e da Política Nacional de Defesa.

Segundo o Plano Estratégico do Exército, Boletim do Exército nº 28, de 22 de dezembro de 2014 (página 15), propõe em uma das Estratégias o aperfeiçoamento do preparo da Força Terrestre através das atividades de implantação de uma nova sistemática de instrução com ênfase no Efetivo Profissional, e de um novo faseamento da instrução militar do Efetivo Variável. Esse último, através da implantação dos Núcleos e Centros de Formação de Reservistas, ficando a cargo da 4ª Brigada de Cavalaria Mecanizada (4ª Bda C Mec) a missão de conduzir esse Projeto Piloto. Baseado no Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro (SIMEB), aprovado pela Portaria nº 009-COTER, de 19 de dezembro de 2011, do Programa de Instrução Militar (PIM), aprovado pela Portaria nº 054-COTER, de 30 de setembro de 2015, e da Diretriz de Instrução do Comando Militar do Oeste (CMO), do ano de 2016, o Comando da 4ª Bda C Mec apresentou a Diretriz de Instrução Militar do ano de 2016. Esse documento materializou a maneira pela qual as Unidades Militares dessa grande unidade iriam experimentar o Programa de Progressão Profissional (3P), buscando o aperfeiçoamento do preparo da Força Terrestre.

A Diretriz de Instrução Militar da 4ª Bda C Mec, de 2016, desenha experimentalmente o Projeto de Progressão Profissional. Tendo como uma de suas

vertentes a criação dos Centros de Formação de Reservistas (CFR), para guarnições com mais de uma Organização Militar (OM), e os Núcleos de Formação de Reservistas (NFR), em guarnições com apenas um OM, onde a Instrução Individual deverá ser implantada em um novo faseamento da instrução militar, com a formação básica e a qualificação do Efetivo Variável (EV) de modo centralizado e dentro de uma nova sistemática de incorporação. Pretende-se assim, mudar o foco da formação do Soldado EV/Reservista, que por vezes ocorre nos Corpos de Tropa, principalmente no 1º semestre, passando-o para o Efetivo Profissional (EP).

O 11º Regimento de Cavalaria Mecanizado (11º R C Mec), como integrante da 4ª Bda C Mec, conduziu no ano de 2016, todas as atividades dos programas de instrução e projetos estruturantes do 3P, sendo eles:

- a) Programa de Instrução Individual;
- b) Programa de Capacitação Técnica e Tática do Efetivo Profissional (CTTEP);
- c) Programa de Adestramento;
- d) Projeto de Capacitação Guaicurus;
- e) Projeto Soldado Cidadão;
- f) Programas voltados para a adaptação ou formação de oficiais e sargentos temporários;
- g) Projeto Escola de Liderança; e
- h) Projeto de Implantação do Centro e dos Núcleos de Formação de Reservistas.

O 3º Esquadrão de Cavalaria Mecanizado (3º Esqd C Mec) do 11º RC Mec, ficou encarregado de desenvolver a atividade de implantação do Núcleo de Formação de Reservista (NFR) dessa OM, o qual pretende-se apresentar nesse Artigo Científico, os resultados efetivos dessa nova formatação de instrução para o soldado do efetivo variável e suas oportunidades de melhoria.

1.1 PROBLEMA

Atualmente, a energia dispendida pelas Unidades Militares para formar o reservista é enorme, sendo que boa parte desse esforço é perdido ao final do ano com o término daquele ciclo de Serviço Militar Obrigatório. A pequena parcela de recrutas que engajam são incorporados aos processos da manutenção da vida

vegetativa das OM (manutenção de instalações/áreas/viaturas/animais, serviço orgânico, etc.) nos meses de Janeiro a Março, e a partir de então auxiliam na formação dos novos recrutas até o final desse ano de instrução, configurando o ciclo vicioso de foco na formação do soldado do Efetivo Variável. Apesar de haver uma minoria que é direcionada para o real aumento da operacionalidade da Organização Militar, compondo frações de profissionais voltados para o emprego, portanto que mantém na sequência da Instrução Militar (CTTEP e Adestramento).

Com a aquisição de novos meios do SISFRON e Projeto Guarani, com grande tecnologia, agrega-se a demanda de operadores com elevado nível de qualificação, em nível incompatível ao proporcionado pelo atual modelo, onde a maioria dos recrutas prestam apenas o serviço militar obrigatório. Poucos, portanto, são os que permanecem na Força integrando o Efetivo Profissional, e ainda assim o processo atual de capacitação e treinamento militar a que são submetidos é insuficiente para suprir as novas exigências definidas pelo cenário atual para o emprego do Exército Brasileiro, que vai além dessa necessidade de qualificação técnica. Após o grande avanço proporcionado pelo preparo da Força, com a aquisição de modernos meios, chega-se a necessidade de transformação da Dimensão Humana, que fará que esses convertam em real poder de combate, são pessoas com valores consolidados, motivadas, comprometidas de corpo e alma com a Instituição, capacitadas tecnicamente e com o perfil perfeitamente ajustado para enfrentar os desafios dos Conflitos de Amplo Espectro.

A implantação do NFR visa desonerar grande parte da OM das atividades administrativas e de instrução do recruta, modelando a instrução de modo a preparar e selecionar os melhores para assumirem o compromisso de compor frações do Efetivo Profissional.

O Núcleo de Formação de Reservista do 11º RC Mec atende às demandas do Projeto Piloto conduzido pela 4ª Brigada de Cavalaria Mecanizada, no molde da finalidade a que se advém essa nova formatação de instrução do soldado do efetivo variável? A nova proposta de instrução mencionada proporcionou vantagens para a operacionalidade da OM? Quais foram as adaptações da OM para atender ao NFR? Quais foram as dificuldades para o cumprimento fiel ao que propõe o Programa Padrão de Instrução Individual Básico e Programa Padrão de Qualificação Comum?

1.2 OBJETIVOS

A fim de identificar a relevância da mudança da formação do Soldado do Efetivo Variável (Reserva mobilizada) no 11º R C Mec, o presente estudo pretende consolidar lições aprendidas que possam favorecer a aplicação desse Projeto em todo o Exército Brasileiro.

Para viabilizar a consecução do objetivo geral de estudo, foram formulados os objetivos específicos, abaixo relacionados, que permitiram o encadeamento lógico do raciocínio descritivo apresentado neste estudo:

a) Relacionar os objetivos que guiam as ações organizacionais dentro da OM para a criação do Núcleo de Formação de Reservistas (NFR).

b) Descrever como o NFR se apresenta no caso pesquisado.

c) Identificar os efeitos da centralização na OM da formação do Soldado do Efetivo Variável.

d) Identificar quais foram as necessidades de mudanças para atender as demandas do NFR.

e) Apresentar as oportunidades de melhoria do projeto do NFR no 11º R C Mec.

1.3 JUSTIFICATIVAS E CONTRIBUIÇÕES

Das demandas dos conflitos de 4ª geração abordadas na Introdução do presente Artigo, ressalta a modernização dos meios de combate, o maior conhecimento e adestramento da tropa. Portanto, eleva-se a atenção e a ênfase da qualificação do Efetivo Profissional, não descuidando da formação da Reserva Mobilizável.

A importância da mudança da formação do Soldado do Efetivo Variável (Reserva Mobilizável) é imprescindível e por isso é alvo do Projeto Piloto do Exército Brasileiro em questão. E como todo Projeto, há a necessidade de análise e levantamento de oportunidades de melhoria para sua efetiva implantação após a experimentação.

A intenção de desenvolver o Artigo Científico nesse tema é disponibilizar dados e informações concretas, devidamente fundamentadas no trabalho realizado no NFR do 11º R C Mec.

Concluindo, acredita-se que esse Tema terá relevância para as autoridades competentes terem conhecimento de como foi a aplicação real desse Projeto Piloto

do EB no ano de 2016 nesse Regimento, transformando-se numa fonte de dados para alimentar as análises e tomadas de decisões.

2 METODOLOGIA

Para colher subsídios que permitissem formular uma possível solução para o problema, o delineamento desta pesquisa contemplou leitura analítica e fichamento das fontes, questionários, argumentação e discussão de resultados.

Quanto à forma de abordagem do problema, utilizaram-se, principalmente, os conceitos de pesquisa quantitativa, pois as referências numéricas obtidas por meio dos questionários foram fundamentais para a compreensão dos resultados do NFR no 11º RC Mec.

Quanto ao objetivo geral, foi empregada a modalidade exploratória, tendo em vista o pouco conhecimento disponível, notadamente escrito, acerca do tema, o que exigiu uma familiarização inicial, materializada pelas entrevistas exploratórias e seguida de questionário para uma amostra com vivência profissional relevante sobre o assunto.

2.1 REVISÃO DE LITERATURA

Iniciamos o delineamento da pesquisa com a definição de termos e conceitos, a fim de viabilizar a solução do problema de pesquisa, sendo baseada em uma revisão de literatura no período de Jan/2016 a Jan/2017. Essa delimitação baseou-se no período de preparação para início do ano de instrução até o licenciamento do soldado do efetivo variável do ano de 2016.

2.1.1 Conflito de Amplo Espectro

No renomado livro *4th Generation Warfare Handbook* (LIND, 1989), o conceito da Guerra de 4ª Geração (G4G), derrotou os EUA no Vietnã; a França na Indochina; e a União Soviética no Afeganistão. Lind, diz ainda, que a G4G sucede a Guerra de 3ª Geração, evidenciada pela “Blitzkrieg”, antecedida pela Guerra de 2ª Geração, marcada pelas batalhas da 1ª Guerra Mundial, onde a “artilharia conquistava” e a “infantaria ocupava”; e a Guerra de 1ª Geração foi caracterizada como a guerra de “linha e coluna”, das batalhas formais e campos de batalha ordenados dos séculos XVI a XIX. Nos conflitos do Iraque e Afeganistão, várias formas de combater foram empregadas ao mesmo tempo com a intenção de

alcançar um objetivo, caracterizando o termo “guerra híbrida”, que na visão norte-americana, se descreve pela complexidade crescente dos conflitos, que requer das forças as competências de Adaptabilidade e Elasticidade, e ainda, a natureza do inimigo a ser enfrentado, não se configurando uma nova forma de guerra.

O estudo das Operações no Amplo Espectro do Conflito teve maior evidência a partir da edição do Manual de Campanha 3-0 “Operações” (FM 3 - 0 “Operations”) do Exército dos Estados Unidos, em fevereiro de 2008, que representou importante redirecionamento na abordagem das ameaças e desafios a serem enfrentados e consolidou ensinamentos da chamada “Guerra ao Terror”, em especial nos conflitos no Afeganistão e no Iraque, estabelecendo a doutrina para esse tipo de operação. Aplicando-se poder de combate em contínua e simultânea combinação de quatro atitudes: ofensiva, defensiva, operações de estabilidade e de apoio à população civil.

Na edição da Publicação Doutrinária do Exército 3-0 “Operações Terrestres Unificadas” (ADP - Army Doctrine Publication 3-0, “Unified Land Operations”), de 2011, o Exército dos EUA substituiu a doutrina Operações no Amplo Espectro, pois capturou as lições aprendidas de quase dez anos de continuado combate terrestre (no Afeganistão e Iraque). A nova doutrina Unified Land Operations reorienta os líderes para organizarem suas forças e ações de forma a buscarem posição de vantagem relativa sobre o inimigo, conquistando, explorando e mantendo a iniciativa — uma significativa diferença da busca do equilíbrio entre operações de combate e as tarefas de estabilidade (linguagem das Operações no Amplo Espectro).

É interessante agregar uma perspectiva britânica do assunto, segundo Major Angus M. A. Tilney, em sua tese PREPARING THE BRITISH ARMY FOR FUTURE WARFARE, para a Escola de Comando e Estado Maior do Exército dos EUA (2011, página 80), considera que as Operações no Amplo Espectro exigem um adestramento tão complexo que seria surreal a capacidade de uma tropa se preparar adequadamente para todas as eventualidades. Nessas operações, portanto, comandantes de todos os níveis enfrentam desafios no adestramento, demandando uma concentração maior de tempo e recurso para a preparação da tropa, desenvolvendo capacidades que permitam uma rápida e fácil adaptação a operações em qualquer parte do espectro do conflito, e ainda, com essa formação multifacetada, o uso do tempo e os recursos necessitarão de uma repartição cuidadosa. Esta redistribuição implicará numa sutil remodelação cultural do Exército

Britânico, a fim de remover a carga de trabalho burocrática sobre os comandantes e reorientá-los para a preparação vislumbrando a guerra do futuro.

2.1.2 A República Federativa do Brasil, através do Poder Executivo, apresentou a Estratégia Nacional de Defesa (2012), Política Nacional de Defesa (2012) e o Livro Branco de Defesa Nacional (2012), nas quais reforçou a necessidade da capacidade de defesa nacional acompanhar a modernização e desenvolvimento do País. Abordando dentre os assuntos, a importância da preparação dos recursos humanos para enfrentar os desafios da Era do Conhecimento e dos conflitos da atualidade. O último, Livro Branco de Defesa Nacional, descreve uma série de projetos e subprojetos para a modernização das FFAA e mecanismo de Defesa Nacional.

2.1.3 O SIMEB foi desenvolvido a partir da identificação e definição de níveis de capacitação operacional a serem atingidos na preparação das OM que integram a F Ter. Estes níveis estão vinculados aos conceitos de operacionalidade, de eficiência operacional e de poder de combate. E conduz o Exército a preparar-se para cumprir sua missão constitucional da defesa da Pátria e da garantia dos poderes constitucionais, da lei e da ordem, e ainda, se manter preparado para cumprir as atribuições subsidiárias gerais previstas na legislação complementar.

2.1.4 O Programa de Instrução Militar (PIM) é o documento decorrente do SIMEB, por meio do qual o Comandante de Operações Terrestres, regula as diversas atividades relacionadas ao preparo da Força Terrestre, orienta o planejamento do ano de instrução, e garante a coordenação e a avaliação das atividades de instrução.

2.1.5 Os Programas-Padrão (PP) constituem instrumentos fundamentais para a realização da Instrução Militar (IM) e definem o modo ideal de executá-la. Porém, é importante promover uma constante otimização da relação custo-benefício da atividade, conciliando diversos fatores, tais como: a duração dos períodos de instrução, a evolução qualitativa dos contingentes incorporados, a racionalização na aplicação dos recursos financeiros e a redução do desgaste do material.

2.1.6 A Diretriz de Instrução Militar do Comando Militar do Oeste (CMO), complementa as orientações do SIMEB e do PIM, agregando as peculiaridades do CMO.

2.1.7 O Plano Estratégico do Exército (PEEx), publicado no Boletim do Exército nº 28, de 22 de dezembro de 2014, na página 15, propõe em uma das Estratégias, o

aperfeiçoamento do preparo da Força Terrestre através das atividades de implantação de uma nova sistemática de instrução com ênfase no Efetivo Profissional, e de uma nova sistemática da instrução militar do Efetivo Variável. Tendo a 4ª Brigada de Cavalaria Mecanizada (4ª Bda C Mec), no ano de 2016, a incumbência de conduzir esse Projeto Piloto, e apresentar uma proposta e realizar uma experimentação desse aperfeiçoamento. E por meio da Diretriz de Instrução Militar do ano de 2016, a transformação dos recursos humanos foi proposta através do Programa de Progressão Profissional (3P), dividido nos Projetos de “Capacitação Guaicurus”, “Escola de liderança” e “Implantação de Centro ou Núcleo de Formação de Reservistas”.

2.1.7.1 O 3P tem por objetivo:

a) Proporcionar um modelo de Plano de Carreira aos militares temporários (Sargento temporário, Cabo e Soldado), orientado pela ascensão profissional gradual e baseado na meritocracia.

b) Introduzir novos critérios para a valorização dos militares temporários, implicando no aumento da motivação e, conseqüentemente, no aumento da retenção.

c) Contribuir para a qualificação técnica e profissional dos militares temporários, com o desenvolvimento de programas de capacitação profissionalizante, por meio do Projeto de Capacitação Guaicurus.

d) Aprimorar o universo de seleção para o Efetivo Profissional, como base geradora daqueles que prosseguirão no serviço militar, com a implantação do CFR na guarnição de Dourados e dos Núcleos de Formação de Reservistas (NFR), no modelo Subunidade/Pelotão de recrutas, nas Guarnições de Amambai, Ponta Porã, Bela Vista, Nioaque e Jardim.

e) Incrementar o sentimento de reconhecimento da grandeza de missão do Exército, por aqueles que prestam o Serviço Militar, por meio da formação de líderes para a sociedade, defensores valores e das crenças da Instituição, os verdadeiros “Embaixadores do Exército”.

2.1.7.2 O Projeto de Capacitação Guaicurus tem por objetivos:

a) Disponibilizar cursos de formação inicial e continuada e cursos técnicos de nível médio aos militares temporários, a serem realizados ao longo de suas carreiras, em calendário específico, paralelamente à instrução militar.

b) Atender às exigências delineadas na Concepção Estratégica do Exército, na sua busca por criar um ciclo virtuoso da Dimensão Humana –“atração e retenção” de recursos humanos, bem como contribuir para o processo de desmobilização com inclusão social, preparando para a sociedade ex-militares que possam ser facilmente absorvidos pelo mercado de trabalho, e conseqüentemente, no reforço da credibilidade do Exército perante a sociedade.

c) Ampliar a abrangência do Projeto Soldado-Cidadão, estendendo a cooperação para com escolas técnicas, universidades locais e outras entidades de ensino.

2.1.7.3 O Projeto Escola de Líderes visa o desenvolvimento de competências de liderança não somente nos Oficiais, Subtenentes e Sargentos, mas também nos Cabos e Soldados, apresentando ambientes e condições necessários para a formação de perfis de liderança adequados ao combate da Guerra de 4ª Geração.

2.1.7.4 O Projeto de implantação de Centro e Núcleos de Formação de Reservistas tem por objetivos:

a) Implantar o Centro de Formação de Reservistas da Guarnição de Dourados, que será responsável pela formação do EV do 28º B Log, do Esqd C/4ª Bda C Mec, da 14ª Cia Com Mec, e do 4º Pel PE.

b) Implantar Núcleos de Formação de Reservistas nas Gu de Bela Vista - MS (10º R C Mec), Ponta Porã - MS (11º RC Mec), Amambai - MS (17º R C Mec), Nioaque - MS (9º GAC) e Jardim - MS (4ª Cia Eng Cmb Mec).

c) Implantar o Projeto Piloto de uma nova sistemática da instrução militar, com um novo faseamento da instrução individual, adequado à nova realidade da 4ª Bda C Mec, dotada dos meios tecnológicos do SISFRON, e com foco na manutenção do permanente estado de prontidão das OM operacionais da 4ª Bda C Mec.

d) Adequar a sistemática de seleção e condução do Curso de Formação de Cabos e do Curso de Formação de Sargento Temporário ao Projeto Piloto da nova sistemática da instrução militar.

e) Consolidar a implantação de um Centro de Formação de Reservistas na Guarnição de Dourados (CFR da Gu Dourados) permitindo a desoneração das Organizações Militares da Guarnição de Dourados dos encargos de formação dos recrutas, possibilitando melhores condições para a priorização do adestramento do Efetivo Profissional, bem como a racionalização e otimização das estruturas de

capacitação para a instrução individual, com a centralização de recursos para a formação e qualificação comum do Efetivo Variável.

2.1.7.5 Ano de instrução é dividido em atividade voltadas ao Efetivo variável e Efetivo Profissional.

2.7.1.5.1 Para alcançar a finalidade do 3 P, durante o ano de instrução foram executados os seguintes programas e projetos:

- a) Programa de Instrução Individual;
- b) Programa de Capacitação Técnica e Tática do Efetivo Profissional (CTTEP);
- c) Programa de Adestramento;
- d) Projeto de Capacitação Guaicurus;
- e) Projeto Soldado Cidadão; e
- f) programas voltados para a adaptação ou formação de oficiais e sargentos temporários.

2.1.7.5.2 O ano de instrução do EV é dividido em Período de Instrução Individual Básica e Instrução Individual de Qualificação Comum. O primeiro voltado para a formação do combatente básico, e o segundo para a formação de combatente mobilizável.

2.1.8 O NFR do 11º RC Mec foi implantado seguindo uma fase de planejamento, preparação e em seguida de execução.

Pode-se dizer que o Planejamento levou-se em consideração vários fatores, sendo eles: a intenção do Cmt do CMO e da 4ª Bda C Mec; a finalidade do Projeto NFR; as limitações da OM; a administração que, inevitavelmente, requer um efetivo de profissionais maior do que o previsto no Quadro de Cargos Previstos; a necessidade de constituir as seções e pelotões das SU (1º Esqd C Mec, 2º Esqd C Mec, Esqd C Ap, e Base Administrativa) de modo a garantir condições de cumprirem suas missões de preparo e emprego real em Operações da Faixa de Fronteira, dentre outras atinentes ao SISFRON ou da 4ª Bda C Mec; a quantidade mínima de militares do efetivo profissional do NFR para atender as demandas de comando e controle, e instrutores/monitores/ auxiliares para as atividades de instrução e de manutenção orgânica da SU.

2.1.8.1 A Preparação exigiu um esforço do Cmdo do 11º R C Mec para, dentro do possível, atender a todas as demandas do Projeto e dos outros que ocorreram

concomitantemente. A preparação abordou os tópicos: Pessoal, Instalações e Material.

a) Pessoal: analisando a quantidade de recrutas previstos para a incorporação, a disponibilidade de Oficiais e Praças, e associados à prioridade a ser atendida, de priorizar a CTTEP e o Adestramento do Efetivo Profissional, reduziu-se ao mínimo a concentração de profissionais no 3º Esquadrão de Cavalaria Mecanizado (NFR), porém houve uma criteriosa seleção desse pessoal. Chegou-se a seguinte estrutura representada no organograma abaixo (Figura 1):

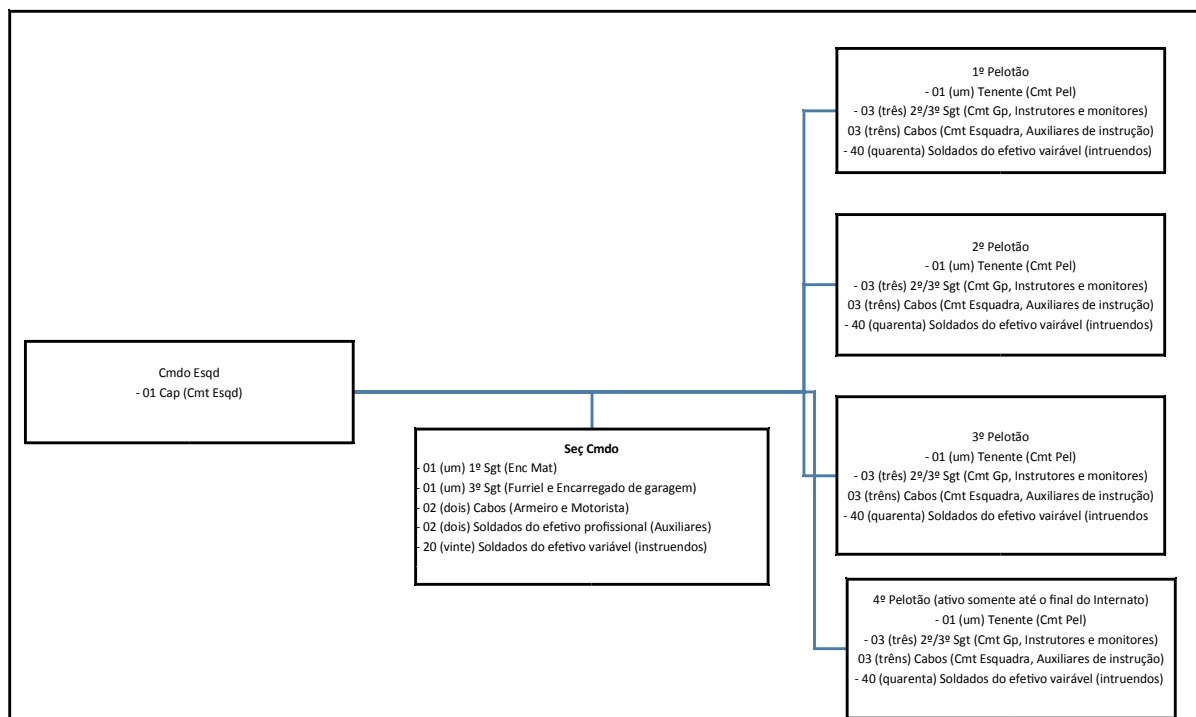


FIGURA 1 – Organograma do 3º Esqd C Mec (NFR)

Fonte: Autor

Associado a criteriosa seleção, as frações foram montadas de modo equilibrado e consciente, buscando explorar aptidões de cada militar nas funções que mais eram eficientes. E ainda, explorar da figura do cabo, despertando a importância de sua liderança perante os soldados, que pelo fato de terem a idade semelhante, normalmente tendo crescido no mesmo ambiente social e cultural, dividirem mesmo refeitório e alojamento, e terem vínculo de subordinação direta, teve grande influência na formação do soldado. Por diversas vezes o Cmdo da SU teve conhecimento, através dessas figuras, de fatos que para esse Cmt poderiam não chegar, dentre eles, problemas de relacionamento entre militares; envolvimento com drogas ou ilícitos; situações que influenciavam no moral da tropa como injustiças na escala de serviço, ordem de avançar para o rancho, escalas de

missões, etc. A presença de cabos imbuídos de suas missões fizeram muita diferença durante o ano.

Logo após a montagem das frações, foram ministradas uma série de instruções de nivelamento, quanto a conduta ética e profissional no trato diário com o instruendo, Liderança, Instrução Militar, Documentação de Instrução, todas ministrados pelos próprios oficiais e sargentos da SU, seguindo a orientação do Cmt 3º Esqd C Mec e do Cmt 11º RC Mec. A fim de alcançar um padrão de nível Escola de Formação como a Academia Militar das Agulhas Negras, Escola de Sargentos das Armas, ou ainda os Núcleos de Preparação de Oficiais da Reserva.

Cabe ressaltar que o 4º Pelotão permaneceu ativo somente até o final do Internato, 1º Subperíodo da Instrução Individual Básica. Isso se deve por dois motivos, sendo eles a demanda de EP para completar as frações das outras SU; e de mão de obra com aptidões específicas (eletricista, bombeiro hidráulico, cozinheiro, etc), essenciais para garantir o bom funcionamento do setor de Aprovisionamento, Pelotão de Obras e Base Administrativa, e conseqüentemente da vida vegetativa da OM. Esse recurso humano é selecionado desde a seleção complementar dos conscritos, e passam a constituir esse único grupamento de instrução do NFR (4º Pel). E apesar de não cumprirem o expediente junto do 3º Esqd C Mec, continuaram participando das atividades de instrução, tendo a carga horária semanal prevista em um a dois dias de instrução, exigindo coordenação e adaptações nesses dias de expedientes. E mantiveram vinculados administrativamente ao NFR.

Na Seleção Complementar 2ª fase, quem preparou as instalações, recebeu os conscritos no exterior na OM, conduziu-os, entrevistou-os, fez a verificação de tamanhos das peças dos uniformes, após a manhã de entrevista realizou a visita psicossocial na residência declarada e vizinhança dos conscritos considerados naquele dia como selecionados para servir, dentre outras atividades que engloba essa fase, foi a SU responsável pelo NFR e toda sua equipe. Tendo sido os próprios instrutores e monitores, os entrevistadores, o que facilitou a identificação de alguns comportamentos dos recrutas durante o ano de instrução. A presença constante dos cabos, durante a condução dos conscritos, pôde identificar alguns casos de potenciais problemas, por serem habitantes locais e pela proximidade de idade, e terem hábitos sociais semelhantes, alimentando de dados que puderam melhorar o processo de seleção. No dia da entrevista houve uma visita social no endereço passado pelo conscrito, podendo montar seu perfil com maior propriedade para

posterior seleção, o que teve grande valia, principalmente por se tratar de uma OM que está numa faixa de fronteira com profundas mazelas sociais (pobreza, organizações criminosas arraigadas na sociedade e crimes transfronteiriços, etc). E após todo esse processo, foi o próprio Cmt NFR que produziu e apresentou ao Cmt Rgt, para a sua aprovação, a relação proposta de escolha dos conscritos a serem incorporados no ano de 2016.

b) Instalações: com o aumento do efetivo da SU, principalmente de soldados, que anualmente era de 80 (oitenta) recrutas, passando para 170 (cento e setenta), houve a necessidade de uma adaptação das instalações, aumento e redistribuição de alojamentos, melhoria dos banheiros dos cabos e soldados, e ainda, a criação e preparação das salas de instrução, o que apesar dos esforços não ficaram nas condições ideais, devido às limitações orçamentárias.

c) Material: pelo mesmo motivo do item anterior, houve uma redistribuição de material CI II (equipamento individual, fardamento, etc) no âmbito do Regimento, a fim de atender nova demanda da 3º Esqd C Mec. A confecção de pedidos de materiais para as instruções, visando principalmente o período de internato e o 1º Exercício de Longa Duração (Campo Básico).

2.1.8.2 Execução: seguindo a Diretriz de Instrução do Cmt 4ª Bda C Mec, detalhado no Programa-Padrão de Instrução Individual Básica (PPIIB) e Programa-Padrão de Instrução Individual de Qualificação Comum (PPIQC), o ano de instrução do Soldado do Efetivo Variável está focado apenas na fase Instrução Individual durante o ano, não envolvendo-se na Fase de Adestramento.

Até o final do 1º Subperíodo da IIB (Internato) a SU contou com um reforço de efetivo profissional de outras SU para compor o 4º Pel, devido à intensa carga de instruções voltadas para o desenvolvimento da formação do caráter militar, criação de hábitos, obtenção de padrão de procedimentos, aquisição de conhecimento e habilidades técnicas fundamentais para a atividade militar, obtenção de padrões de ordem unida, e capacidade física. E no final desse subperíodo, os recrutas com aptidões, que desde o início foram selecionados para esse pelotão, passaram a cumprir o expediente na Base Administrativa (Aprovisionamento, Pelotão de Obras e outras seções), mas mantendo vinculados ao NFR, tendo de uma a duas vezes por semana a mesma carga de instrução dos demais, não perdendo nenhum conhecimento da formação do Soldado, e ainda atendendo as demandas do Rgt.

Durante toda a IIB, no 1º Subperíodo (Instrução de Adaptação) e no 2º Subperíodo (Instrução Complementar), foi marcado por uma série de resultados positivos, sendo eles:

- ótimo desempenho nas instruções;
- ótimo resultado no Tiro de Instrução Básica;
- entusiasmo profissional dos Instrutores e Instruendos;
- desenvolvimento de espírito de grupo nas frações;
- reduzido índice de alterações com o Sd EV;
- inúmeras demonstrações de conhecimento e iniciativa dos soldados desde os primeiros serviços de escala;
- padronização de condutas, tendo homogeneidade de conhecimento e padrões nos recrutas âmbito Unidade;
- facilidade no controle da presença nas instruções e nível de aprendizagem; e
- durante o 1º Exercício de Longa Duração, ocorrido em Maio 16, ao final da IIB, os recrutas já se apresentaram com boa capacidade física, resistência moral, bem como preparação individual.

Durante a IIQC, no 1º Subperíodo (Instrução de Garantia da Lei e da Ordem, e Patrulha), as instruções mantiveram seu padrão, porém a partir do 2º Subperíodo (Instrução Geral) e na 3º Subperíodo (Instrução Avançada), a carga de missões de Emprego na Faixa de Fronteira das SU de profissionais, as atividades de Adestramento, e outras que exigiram o esforço do Rgt, acarretaram na saída muitos militares da escala de serviço, ficando a cargo do NFR assumir essa responsabilidade, conseqüentemente, as instruções ficaram em segundo plano, e foram ministradas com alguns prejuízos, em prol da prioridade Preparo e Emprego do Efetivo Profissional, razão de ser do NFR. E concomitantemente a essas situações, além das perdas de EP do NFR por motivo de curso, movimentações e recompletamento de outras frações do Rgt com maior relevância, o Cmdo do 11º RC Mec viu-se obrigado a distribuir seletivamente recrutas para as outras SU, a fim de manter o controle do Sd EV e ainda, completar algumas frações de EP com EV propostos a engajamento. Tendo o NFR mantido com boa parte do Sd EV.

Ao final do 2º Subperíodo da IIQC, foi realizado o 2º ELD com atividades de Patrulha e GLO, que também teve um desempenho muito bom por parte dos instruendos.

2.2 COLETA DE DADOS

Na sequência do aprofundamento teórico a respeito do assunto, o delineamento da pesquisa contemplou a coleta de dados pelos seguintes meios: questionário.

2.2.1 Questionário

A amplitude do universo foi estimada a partir do efetivo de oficiais que exerceram a função de Subcomandante do 11º RC Mec, Cmt 1º Esqd C Mec, Cmt 2º Esqd C Mec, Cmt Esqd C Ap, Cmt B Adm e Cmt 1º Pel, 2º Pel, 3º Pel e 4º Pel do NFR. O estudo foi limitado particularmente aos oficiais da arma de Cavalaria, que tiveram oportunidade de ter a maior percepção dos benefícios da desoneração de suas SU com a formação do Sd EV segundo o Projeto, atingindo os diversos objetivos do NFR; o Subcomandante que pode perceber tamanha carga de missões administrativas, sejam o serviço de escala, a manutenção orgânica e outras peculiares à rotina da tropa, que o NFR assumiu para que as outras SU atingissem seus objetivos no CTTEP, Adestramento e missões de emprego real; e os 4 (quatro) tenentes pelo seu contato direto com o Cmdo de pelotões no Núcleo.

Dessa forma, a população a ser estudada foi estimada em 9 (nove) militares.

A sistemática de distribuição dos questionários ocorreu de forma indireta (e-mail) para os militares que atendiam os requisitos. E todos os questionários foram respondidos, não havendo necessidade de invalidar nenhuma por preenchimento incorreto ou incompleto.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

As pesquisas sobre o Projeto do NFR no 11º RC Mec alcançaram sua finalidade ao apresentar resultados da eficiência do produto a que se propôs essa nova configuração de formação do soldado mobilizável.

Os questionamentos abordaram as seguintes ideias:

- O NFR desonerou as outras SU dos encargos da formação do Sd EV? Justifique.

- Houve uma maior atenção às instruções do CTTEP e Adestramento em relação aos anos anteriores ou às suas experiências em OM que serviu? Justifique.

- Quais os efeitos positivos do Projeto percebidos por V. Sa.?

- Quais os efeitos negativos do Projeto percebidos por V.Sa.?
- Quais são as oportunidades de melhoria do Projeto? Justifique.

A tabela e o gráfico a seguir apresentam o resultado obtido:

TABELA 1 - Opinião absoluta e percentual do total da amostra acerca da eficácia do NFR

Idéia questionada	Amostra	
	Valor absoluto do Sim (do total de 9)	Percentual
O NFR desonerou as demais SU da Formação do Recruta e de atividades administrativas	9	100%
Ocorreu uma maior atenção nas atividades de CTTEP e Adestramento, em relação aos anos anteriores, levando em consideração também a experiências em outras OM	9	100%
TOTAL		100,0%

Fonte: O autor

A percepção da amostra, de maneira geral, é que o Núcleo de Formação de Reservistas desonerou as outras SU da instrução com o recruta, da consequente demanda administrativa ao se receber EV na SU como:

- preparação de alojamento;
- preparação e distribuição de armários, roupa de cama, entre outros materiais da Classe II (materiais de intendência);
- abertura de conta;
- montagem de pastas de controle individual e outros controles exigidos da Sargenteação;
- inclusão do recruta sua fração, e a atenção exigida por esses militares em toda sua formação;
- instruções; e
- atenção por parte do Cmdo da SU com problemas de saúde, na área disciplinar, e outras demandas administrativas que apresentam no primeiro ano dos soldados incorporados.

A partir deste resultado, observa-se que dentro da experiência de anos anteriores do 11º RC Mec e de todos os militares envolvidos no questionário nas suas OM anteriores, apesar de estar previsto a CTTEP, essa era consideravelmente prejudicada com o envolvimento do efetivo profissional com as atividades administrativas e instruções do soldado do efetivo variável. E com a formatação da OM com o NFR, com uma organização reduzida de efetivo profissional já

apresentado na Tabela 1, imbuída com a missão específica de formação de reservistas, além de melhorar a formação do recruta, também alcançou seu objetivo principal de desonerar as outras SU da coordenação, controle e execução das atividades da formação desse pessoal.

Outra ideia abordada por todos como aspecto positivo, foi a diminuição considerável de missões corriqueiras fora da atividade fim, que não exigem mão-de-obra especializada e que são constantes no dia a dia das OM, dentre elas a limpeza de áreas de faxina, apoios a órgãos governamentais (campanha contra a Dengue, Controle de Zoonoses, etc), preparação de áreas para festividades e eventos em datas comemorativas, dentro outras.

Os aspectos negativos levantados foram:

- falta de recurso humano para atender a demanda de uma equipe fixa de instrutores e monitores durante o ano instrução;

- falta de capacidade estrutural do Esquadrão para atender, principalmente durante o internato, todas as demandas referente à reservatório de água, banheiro e chuveiros, porém as solicitações dos recursos necessários para sua correção foram encaminhadas as Escalão Superior, e no início do ano de 2017 foram reparados; e

- falta da Qualificação Militar do Sd EV, que pelo projeto, o qualifica como soldado de 2ª categoria, o que não atende a demanda do Rgt, principalmente quando a necessidade de pessoal para completar os grupos de fuzileiros do Pel C Mec.

Foram sugeridas algumas oportunidades de melhorias, sendo elas:

- manutenção do mesmo pessoal responsável pela formação do início ao fim do ano de instrução, o que não ocorreu, pois com a dificuldade do Rgt de completar seus claros, devido à falta de pessoal, alta carga burocrática na administração militar, e a execução de cursos e estágios pelos oficiais e praças da OM;

- qualificação do soldado EV como fuzileiro, o que resolveria alguns problemas do Projeto. Devendo ser concluída essa formação antes do início da Fase de Adestramento do ano de instrução, substituindo ou completando a Qualificação Comum, de modo a completar os pelotões de cavalaria mecanizado dos outros dois Esqd C Mec, para as atividades de Adestramento de Pel, SU e Rgt. E após as Instruções previstas no NFR, essa assumiria as missões de serviço de escala,

comporia Forças Oponentes em instruções/exercícios, e auxiliariam em demais atividades em prol do adestramento das frações de EP. Assim, no 2º semestre, a OM teria a possibilidade de executar o Adestramento com suas duas subunidades completas; minimizaria as alterações de soldado do efetivo variável com a mudança de SU e diminuição dos grupamentos de recrutas; e ficaria com pessoal em condições de substituir soldados do efetivo profissional que não estejam apresentando desempenho satisfatório para o reengajamento;

- nomeação da equipe de instrução conforme ocorre nos Cursos de Formação de Sargentos e Núcleos de Preparação de Oficiais Reservistas; e

- durante a IIB e IIQC, a Equipe de Instrução não tira serviço externo, ficando restrita aos serviços internos da SU, salvo excepcionalidades, o que propicia a manutenção do foco na formação do Reservista; um aspecto motivador às praças para comporem o NFR; e ainda, a diminuição de falta de instrutores, monitores ou auxiliares durante as instruções, por conta de serviço de escala.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quanto às questões de estudo e objetivos propostos no início deste trabalho, conclui-se que a presente investigação atendeu ao pretendido, ampliando a compreensão sobre a opinião a eficácia do Núcleo de Formação de Reservistas no 11º RC Mec no ano de 2016.

A revisão de literatura possibilitou concluir que a identificação da necessidade atual da atenção à profissionalização das frações operacionais, das características e finalidade do Projeto como um todo e especificamente o que ocorreu no 11º RC Mec.

Dessa forma, entende-se que com a evolução tecnológica e doutrinária inevitável, exige o foco na formação e adestramento das frações constituídas pelo efetivo profissional, e da importância da separação da formação dos reservistas.

Conclui-se, portanto, que é inegável eficácia da centralização da formação dos reservistas numa SU, sendo conduzida por uma equipe de EP reduzida, em relação ao QCP de um Esquadrão de Cavalaria Mecanizado, vocacionada para essa atividade.

REFERÊNCIAS

LIND, William S. Understanding Fourth Generation War. Disponível em <http://www.antiwar.com/lind/index.php?articleid=1702>.

DEPARTMENT OF THE US ARMY. FM 3-0 – Operations. 2008. Pág ix. Disponível em <http://www.fas.org/irp/doddir/army/fm3-0.pdf>.

DEPARTMENT OF THE US ARMY. ADP 3-0 Unified Land Operations. Out 2011. Foreword. Disponível em http://usarmy.vo.llnwd.net/e2/rv5_downloads/info/references/ADP_3-0_ULO_Oct_2011_APD.pdf.

TILNEY, Angus M. A. Preparing the British Army for Future Warfare. Fort Leavenworth, Kansas. 2011-12. Disponível em <http://www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc?AD=ADA556554>.

. HERTZ, Coronel Pires do Nascimento. A Abrangente Concepção de Emprego da Força Terrestre. Military Review, edição brasileira. Maio-Junho 2013. Pág 9.

Rodrigues, Maria das Graças Villela. Metodologia da pesquisa: elaboração de projetos, trabalhos acadêmicos e dissertações em ciências militares. colaboração e ampliação José Fernando Chagas Madeira, Luiz Eduardo Possídio Santos, Clayton Amaral Domingues. 3. Ed - Rio de Janeiro: EsAO, 2005.

ARAÚJO, Mario L. A. Operações no amplo espectro: novo paradigma do espaço de batalha. **Doutrina Militar Terrestre**., Brasília, DF, ed. 1. p. 16-27, jan-mar 2013.

Ministério da Defesa. **Decreto Nº 6.703, de 18 Dez 08 (Estratégia Nacional de Defesa)**. 2ª. ed. Brasília, DF, 2008.

_____. _____. **Livro Branco de Defesa Nacional**. Brasília, DF, 2012.

Boletim Especial do Exército nº 28, de 22 de dezembro de 2014. Página 15.

Exército Brasileiro. **C 20-1: Glossário de Termos e Expressões para uso no Exército**. 3ª ed. Brasília, DF, 2003.

_____. _____. EB 70-P-11.003: Programa de Instrução Militar. 1ª ed, Brasília, DF, 2015.

Lei Nº 4.372, de 17 de agosto de 1964 – Lei do Serviço Militar.

Decreto Nº 57.654, de 20 de janeiro de 1966 – Regulamento da Lei do Serviço Militar.

Decreto Nº 66.949, de 23 de julho de 1970 – Aprova as Instruções Gerais para a Coordenação da Conscrição nas Forças Armadas.

Portaria Normativa Nº 286/MD, de 05 de fevereiro de 2015 – Plano Geral de Convocação para o Serviço Militar Inicial nas Forças Armadas em 2016.

Portaria Nº785 – Cmt Ex, de 08 de dezembro de 1998 –Aprova as instruções Gerais para a Qualificação Militar das Praças (IG 10-01).

Portaria Nº 148, de 17 de dezembro de 1998 – Aprova as Normas Reguladoras da Qualificação, Habilitação, Condições de Acesso e Situação das Praças do Exército.

Portaria Nº 037-DGP, de 14 de março de 2012 – Aprova as Normas Técnicas para a Incorporação e Matrícula nas Organizações Militares da Ativa e Órgãos de Formação de Reservistas (EB30-N-30.005).

Portaria Nº 046-DGP, de 27 de março de 2012 – Aprova as Normas Técnicas para a Prestação do Serviço Militar Temporário (EB-N-30.009).

Portaria Nº 1.253-Cmt Ex, de 05 de dezembro de 2013 – Aprova a Concepção de Transformação do Exército (2013-2022).

Portaria Nº 1.507, de 15 de dezembro de 2014 – Aprova o Plano Estratégico do Exército 2016-2019, integrante da sistemática de Planejamento Estratégico do Exército (BE 28/2014).

Comando Militar do Oeste. **Diretriz de Instrução Militar**. Campo Grande, MS, 2016.

4ª Brigada de Cavalaria Mecanizada. **Diretriz de Instrução Militar**. Dourados, MS, 2016.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas, 1996.

____. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas, 1999.

LAKATOS, E. M., MARCONI, M. de A. Fundamentos de metodologia científica. São Paulo: Atlas, 1996.

____. Metodologia do trabalho científico. São Paulo: Atlas, 2001.

SEVERINO, Antônio Joaquim. Metodologia do trabalho científico: diretrizes para o trabalho científico-didático na universidade. 21. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

Trindade, Valério Stumpf. Cenários, Operações no Amplo Espectro e Brigadas de Cavalaria Mecanizadas. Disponível em: <
<http://www.defesanet.com.br/doutrina/noticia/13757/Cenarios--Operacoes-no-Amplo-Espectro-e-Brigadas-de-Cavalaria-Mecanizadas>>. Acesso em: 18 Nov 16.

**NÚCLEO DE FORMAÇÃO DE RESERVISTAS DO 11º REGIMENTO DE
CAVALARIA MECANIZADO (11º RC MEC) NO ANO DE 2016: ESTUDO DE
CASO.**

ÍNDICE DE ASSUNTOS

1 FINALIDADE

2 OBJETIVO

3 INTRODUÇÃO

4 PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO DO NFR NO 11º RC MEC

5 ASPECTOS POSITIVOS, NEGATIVOS E OPORTUNIDADE DE MELHORIA

1 FINALIDADE

Apresentar uma solução prática para a implementação do Núcleo de Formação de Reservistas, apresentando o planejamento e execução do NFR do 11º RC Mec no ano de 2016, com seus aspectos positivos, negativos e oportunidades de melhoria, consolidando com o resultado do Projeto nessa Organização Militar e assim agregar de dados ao Escalão Superior para suas tomadas de decisões.

2 OBJETIVO

Descrever a implantação do Núcleo de Formação de Reservista no 11º RC Mec, analisando os fatores positivos, negativos e oportunidades de melhoria.

3 INTRODUÇÃO

Das demandas dos conflitos de 4ª geração, ressalta a modernização dos meios de combate, o maior conhecimento e adestramento da tropa. Resumidamente, eleva-se a atenção para o Efetivo Profissional, não descuidando da formação da Reserva Mobilizável. A importância da mudança da formação do Soldado do Efetivo Variável (Reserva Mobilizável) é imprescindível e por isso é alvo do Projeto Piloto do Exército Brasileiro em questão, estando a cargo da 4ª Bda C Mec sua experimentação. E como todo Projeto, há a necessidade de análise e levantamento de oportunidades de melhoria para sua efetiva implantação após a experimentação. A intenção de desenvolver Artigo Científico nesse tema é disponibilizar dados e informações concretas, devidamente fundamentadas no trabalho realizado no NFR do 11º RC Mec.

Concluindo, acredito que esse Tema terá relevância para as autoridades competentes terem conhecimento de como foi a aplicação real desse Projeto Piloto do EB no ano de 2016 nesse Rgt, transformando-se numa fonte de dados para alimentar as análises e tomadas de decisões.

4 PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO DO NFR NO 11º RC MEC

4.1 Pode-se dizer que o Planejamento levou-se em consideração vários fatores, sendo eles: a intenção do Cmt do CMO e da 4ª Bda C Mec; a finalidade do Projeto NFR; as limitações da OM; a administração que, inevitavelmente, requer um efetivo de profissionais maior do que o previsto no Quadro de Cargos Previstos; a necessidade de constituir as seções e pelotões das SU (1º Esqd C Mec, 2º Esqd C Mec, Esqd C Ap, e Base Administrativa) de modo a garantir condições de cumprirem suas missões de preparo e emprego real em Operações da Faixa de Fronteira, dentre outras atinentes ao SISFRON ou da 4ª Bda C Mec; a quantidade mínima de

militares do efetivo profissional do NFR para atender as demandas de comando e controle, e instrutores/monitores/ auxiliares para as atividades de instrução e de manutenção orgânica da SU.

4.2 A Preparação exigiu um esforço do Cmdo do 11º R C Mec para, dentro do possível, atender a todas as demandas do Projeto e dos outros que ocorreram concomitantemente. A preparação abordou os tópicos: Pessoal, Instalações e Material.

4.2.1 Pessoal: analisando a quantidade de recrutas previstos para a incorporação, a disponibilidade de Oficiais e Praças, e associados à prioridade a ser atendida, de priorizar a CTTEP e o Adestramento do Efetivo Profissional, reduziu-se ao mínimo a concentração de profissionais no 3º Esquadrão de Cavalaria Mecanizado (NFR), porém houve uma criteriosa seleção desse pessoal. Chegou-se a seguinte estrutura representada no organograma abaixo (Figura 1):

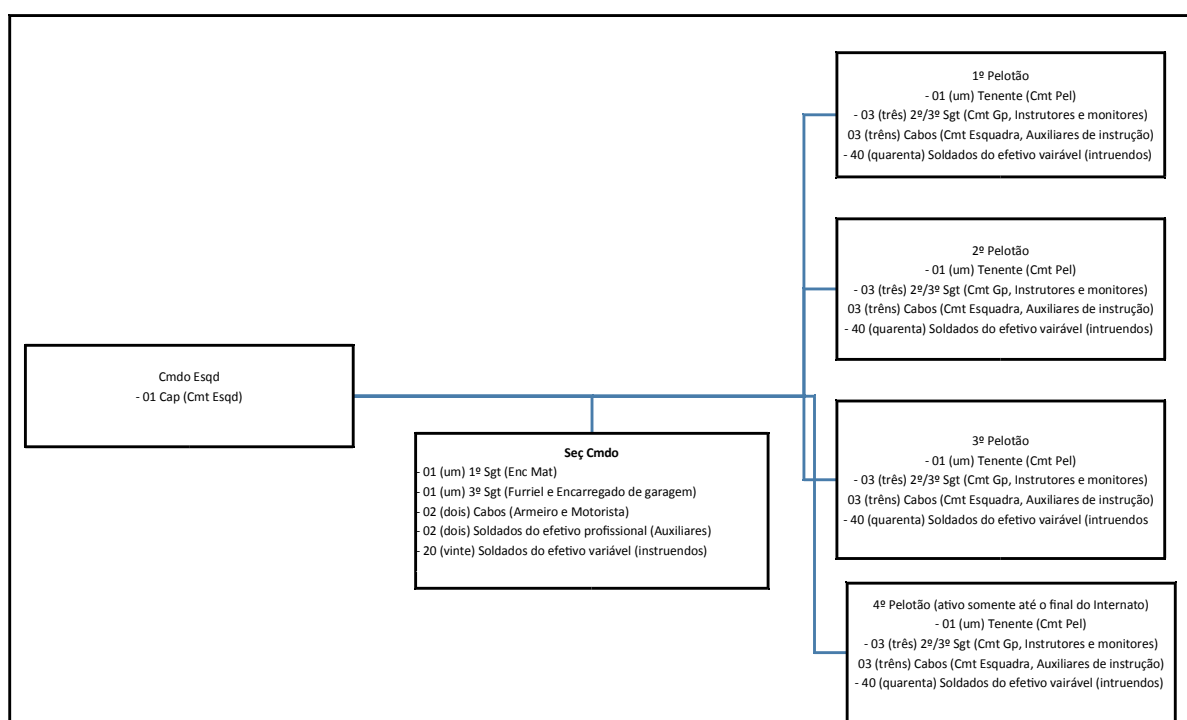


Figura 2 – Organograma do 3º Esqd C Mec (NFR)

Fonte: Autor

4.2.1.1 Associado a criteriosa seleção, as frações foram montadas de modo equilibrado e consciente, buscando explorar aptidões de cada militar nas funções que mais eram eficientes. E ainda, explorar da figura do cabo, despertando a importância de sua liderança perante os soldados, que pelo fato de terem a idade semelhante, normalmente tendo crescido no mesmo ambiente social e cultural, dividirem mesmo refeitório e alojamento, e terem vínculo de subordinação direta,

teve grande influência na formação do soldado. Por diversas vezes o Cmdo da SU teve conhecimento, através dessas figuras, de fatos que para esse Cmt poderiam não chegar, dentre eles, problemas de relacionamento entre militares; envolvimento com drogas ou ilícitos; situações que influenciavam no moral da tropa como injustiças na escala de serviço, ordem de avançar para o rancho, escalas de missões, etc. A presença de cabos imbuídos de suas missões fizeram muita diferença durante o ano.

4.2.1.2 Logo após a montagem das frações, foram ministradas uma série de instruções de nivelamento, quanto a conduta ética e profissional no trato diário com o instruendo, Liderança, Instrução Militar, Documentação de Instrução, todas ministrados pelos próprios oficiais e sargentos da SU, seguindo a orientação do Cmt 3º Esqd C Mec e do Cmt 11º RC Mec. A fim de alcançar um padrão de nível Escola de Formação como a Academia Militar das Agulhas Negras, Escola de Sargentos das Armas, ou ainda os Núcleos de Preparação de Oficiais da Reserva.

4.2.1.3 Cabe ressaltar que o 4º Pelotão permaneceu ativo somente até o final do Internato, 1º Subperíodo da Instrução Individual Básica. Isso se deve por dois motivos, sendo eles a demanda de EP para completar as frações das outras SU; e de mão de obra com aptidões específicas (eletricista, bombeiro hidráulico, cozinheiro, etc), essenciais para garantir o bom funcionamento o setor de Aprovisionamento, Pelotão de Obras e Base Administrativa, e conseqüentemente da vida vegetativa da OM. Esse recurso humano é selecionado desde a seleção complementar dos conscritos, e passam a constituir esse único grupamento de instrução do NFR (4º Pel). E apesar de não cumprirem o expediente junto do 3º Esqd C Mec, continuaram participando das atividades de instrução, tendo a carga horária semanal prevista em um a dois dias de instrução, exigindo coordenação e adaptações nesses dias de expedientes. E mantiveram vinculados administrativamente ao NFR.

4.2.1.4 Na Seleção Complementar 2ª fase, quem preparou as instalações, recebeu os conscritos no exterior na OM, conduziu-os, entrevistou-os, fez a verificação de tamanhos das peças dos uniformes, após a manhã de entrevista realizou a visita psicossocial na residência declarada e vizinhança dos conscritos considerados naquele dia como selecionados para servir, dentre outras atividades que engloba essa fase, foi a SU responsável pelo NFR e toda sua equipe. Tendo sido os próprios instrutores e monitores, os entrevistadores, o que facilitou a identificação de alguns

comportamentos dos recrutas durante o ano de instrução. A presença constante dos cabos, durante a condução dos conscritos, pôde identificar alguns casos de potenciais problemas, por serem habitantes locais e pela proximidade de idade, e terem hábitos sociais semelhantes, alimentando de dados que puderam melhorar o processo de seleção. No dia da entrevista houve uma visita social no endereço passado pelo conscrito, podendo montar seu perfil com maior propriedade para posterior seleção, o que teve grande valia, principalmente por se tratar de uma OM que está numa faixa de fronteira com profundas mazelas sociais (pobreza, organizações criminosas arraigadas na sociedade e crimes transfronteiriços, etc). E após todo esse processo, foi o próprio Cmt NFR que produziu e apresentou ao Cmt Rgt, para a sua aprovação, a relação proposta de escolha dos conscritos a serem incorporados no ano de 2016.

4.2.2 Instalações: com o aumento do efetivo da SU, principalmente de soldados, que anualmente era de 80 (oitenta) recrutas, passando para 170 (cento e setenta), houve a necessidade de uma adaptação das instalações, aumento e redistribuição de alojamentos, melhoria dos banheiros dos cabos e soldados, e ainda, a criação e preparação das salas de instrução, o que apesar dos esforços não ficaram nas condições ideais, devido às limitações orçamentárias.

4.2.3 Material: pelo mesmo motivo do item anterior, houve uma redistribuição de material CI II (equipamento individual, fardamento, etc) no âmbito do Regimento, a fim de atender nova demanda da 3º Esqd C Mec. A confecção de pedidos de materiais para as instruções, visando principalmente o período de internato e o 1º Exercício de Longa Duração (Campo Básico).

4.3 Execução:

4.3.1 Seguindo a Diretriz de Instrução do Cmt 4ª Bda C Mec, detalhado no Programa-Padrão de Instrução Individual Básica (PPIIB) e Programa-Padrão de Instrução Individual de Qualificação Comum (PPIQC), o ano de instrução do Soldado do Efetivo Variável está focado apenas na fase Instrução Individual durante o ano, não envolvendo-se na Fase de Adestramento.

5.3.2 Até o final do 1º Subperíodo da IIB (Internato) a SU contou com um reforço de efetivo profissional de outras SU para compor o 4º Pel, devido à intensa carga de instruções voltadas para o desenvolvimento da formação do caráter militar, criação de hábitos, obtenção de padrão de procedimentos, aquisição de conhecimento e habilidades técnicas fundamentais para a atividade militar, obtenção de padrões de

ordem unida, e capacidade física. E no final desse subperíodo, os recrutas com aptidões, que desde o início foram selecionados para esse pelotão, passaram a cumprir o expediente na Base Administrativa (Aprovisionamento, Pelotão de Obras e outras seções), mas mantendo vinculados ao NFR, tendo de uma a duas vezes por semana a mesma carga de instrução dos demais, não perdendo nenhum conhecimento da formação do Soldado, e ainda atendendo as demandas do Rgt.

4.3.3 Durante toda a IIB, no 1º Subperíodo (Instrução de Adaptação) e no 2º Subperíodo (Instrução Complementar), foi marcado por uma série de resultados positivos, sendo eles:

- ótimo desempenho nas instruções;
- ótimo resultado no Tiro de Instrução Básica;
- entusiasmo profissional dos Instrutores e Instruendos;
- desenvolvimento de espírito de grupo nas frações;
- reduzido índice de alterações com o Sd EV;
- inúmeras demonstrações de conhecimento e iniciativa dos soldados desde os primeiros serviços de escala;
- padronização de condutas, tendo homogeneidade de conhecimento e padrões nos recrutas âmbito Unidade;
- facilidade no controle da presença nas instruções e nível de aprendizagem;
- durante o 1º Exercício de Longa Duração, ocorrido em Maio 16, ao final da IIB, os recrutas já se apresentaram com boa capacidade física, resistência moral, bem como preparação individual.

4.3.4 Durante a IIQC, no 1º Subperíodo (Instrução de Garantia da Lei e da Ordem, e Patrulha), as instruções mantiveram seu padrão, porém a partir do 2º Subperíodo (Instrução Geral) e na 3º Subperíodo (Instrução Avançada), a carga de missões de Emprego na Faixa de Fronteira das SU de profissionais, as atividades de Adestramento, e outras que exigiram o esforço do Rgt, acarretaram na saída muitos militares da escala de serviço, ficando a cargo do NFR assumir essa responsabilidade, conseqüentemente, as instruções ficaram em segundo plano, e foram ministradas com alguns prejuízos, em prol da prioridade Preparo e Emprego do Efetivo Profissional, razão de ser do NFR. E concomitantemente a essas situações, além das perdas de EP do NFR por motivo de curso, movimentações e recompletamento de outras frações do Rgt com maior relevância, o Cmdo do 11º RC Mec viu-se obrigado a distribuir seletivamente recrutas para as outras SU, a fim de

manter o controle do Sd EV e ainda, completar algumas frações de EP com EV propostos a engajamento. Tendo o NFR mantido com boa parte do Sd EV.

4.3.5 Ao final do 2º Subperíodo da IIQC, foi realizado o 2º ELD com atividades de Patrulha e GLO, que também teve um desempenho muito bom por parte dos instruídos.

5 ASPECTOS POSITIVOS, NEGATIVOS E OPORTUNIDADE DE MELHORIA

5.1 As pesquisas sobre o Projeto do NFR no 11º RC Mec alcançaram sua finalidade ao apresentar resultados da eficiência do produto a que se propôs essa nova configuração de formação do soldado mobilizável.

Os questionamentos abordaram as seguintes ideias:

- O NFR desonerou as outras SU dos encargos da formação do Sd EV? Justifique.
- Houve uma maior atenção às instruções do CTTEP e Adestramento em relação aos anos anteriores ou às suas experiências em OM que serviu? Justifique.
- Quais os efeitos positivos do Projeto percebidos por V. Sa.?
- Quais os efeitos negativos do Projeto percebidos por V.Sa.?
- Quais são as oportunidades de melhoria do Projeto? Justifique.

A tabela e o gráfico a seguir apresentam o resultado obtido:

TABELA 1 - Opinião absoluta e percentual do total da amostra acerca da eficácia do NFR

Ideia questionada	Amostra	
	Valor absoluto do Sim (do total de 9)	Percentual
O NFR desonerou as demais SU da Formação do Recruta e de atividades administrativas	9	100%
Ocorreu uma maior atenção nas atividades de CTTEP e Adestramento, em relação aos anos anteriores, levando em consideração também a experiências em outras OM	9	100%
TOTAL		100%

Fonte: O autor

6.2 Aspectos positivos:

5.2.1 A percepção da amostra, de maneira geral, é que o Núcleo de Formação de Reservistas desonerou as outras SU da instrução com o recruta, da consequente demanda administrativa ao se receber EV na SU como:

- preparação de alojamento;

- preparação e distribuição de armários, roupa de cama, entre outros materiais da Classe II (materiais de intendência);
- abertura de conta;
- montagem de pastas de controle individual e outros controles exigidos da Sargenteação;
- inclusão do recruta sua fração, e a atenção exigida por esses militares em toda sua formação;
- Instruções;
- atenção por parte do Cmdo da SU com problemas de saúde, na área disciplinar, e outras demandas administrativas que apresentam no primeiro ano dos soldados incorporados;

5.2.2 A partir deste resultado, observa-se uma que dentro da experiência de anos anteriores do 11º RC Mec e de todos os militares envolvidos no questionário nas suas OM anteriores, apesar de estar previsto a CTTEP, essa era consideravelmente prejudicada com o envolvimento do efetivo profissional com as atividades administrativas e instruções do soldado do efetivo variável. E com a formatação da OM com o NFR, com uma organização reduzida de efetivo profissional já apresentado na Tabela 1, imbuída com a missão específica de formação de reservistas, além de melhorar a formação do recruta, também alcançou seu objetivo principal de desonerar as outras SU da coordenação, controle e execução das atividades da formação desse pessoal.

5.2.3 Outra ideia abordada por todos como aspecto positivo, foi a diminuição considerável de missões corriqueiras fora da atividade fim, que não exigem mão-de-obra especializada e que são constantes no dia a dia das OM, dentre elas a limpeza de áreas de faxina, apoios a órgãos governamentais (campanha contra a Dengue, Controle de Zoonoses, etc), preparação de áreas para festividades e eventos em datas comemorativas, dentro outras.

5.3 Aspectos negativos:

5.3.1 A falta de recurso humano para atender a demanda de uma equipe fixa de instrutores e monitores durante o ano instrução.

5.3.2 A falta de capacidade estrutural do Esquadrão para atender, principalmente durante o internato, todas as demandas referente à reservatório de água, banheiro e chuveiros, porém as solicitações dos recursos necessários para sua correção foram encaminhadas as Escalão Superior, e no início do ano de 2017 foram reparados.

5.3.3 A falta da Qualificação Militar do Sd EV, que pelo projeto, o qualifica como soldado de 2ª categoria, o que não atende a demanda do Rgt, principalmente quando a necessidade de pessoal para completar os grupos de fuzileiros do Pel C Mec.

5.4 Oportunidades de melhorias:

5.4.1 Manutenção do mesmo pessoal responsável pela formação do início ao fim do ano de instrução, o que não ocorreu, pois com a dificuldade do Rgt de completar seus claros, devido à falta de pessoal, alta carga burocrática na administração militar, e a execução de cursos e estágios pelos oficiais e praças da OM.

5.4.2 Qualificação do soldado EV como fuzileiro, o que resolveria alguns problemas do Projeto. Devendo ser concluída essa formação antes do início da Fase de Adestramento do ano de instrução, substituindo ou completando a Qualificação Comum, de modo a completar os pelotões de cavalaria mecanizado dos outros dosi Esqd C Mec, para as atividades de Adestramento de Pel, SU e Rgt. E após as Instruções previstas no NFR, essa assumiria as missões de serviço de escala, comporia Forças Oponentes em instruções/exercícios, e auxiliariam em demais atividades em prol do adestramento das frações de EP. Assim, no 2º semestre, a OM teria a possibilidade de executar o Adestramento com suas duas subunidades completas; minimizaria as alterações de soldado do efetivo variável com a mudança de SU e diminuição dos grupamentos de recrutas; e ficaria com pessoal em condições de substituir soldados do efetivo profissional que não estejam apresentando desempenho satisfatório para o reengajamento.

5.4.3 Nomeação da equipe de instrução conforme ocorre nos Cursos de Formação de Sargentos e Núcleos de Preparação de Oficiais Reservistas.

5.4.4 Durante a IIB e IIQC, a Equipe de Instrução não tira serviço externo, ficando restrita aos serviços internos da SU, salvo excepcionalidades, o que propicia a manutenção do foco na formação do Reservista; um aspecto motivador às praças para comporem o NFR; e ainda, a diminuição de falta de instrutores, monitores ou auxiliares durante as instruções, por conta de serviço de escala.

**ANEXO
(SOLUÇÃO PRÁTICA)**

**NÚCLEO DE FORMAÇÃO DE RESERVISTAS DO 11º REGIMENTO DE
CAVALARIA MECANIZADO (11º RC MEC) NO ANO DE 2016: ESTUDO DE
CASO.**

ÍNDICE DE ASSUNTOS

1 FINALIDADE

2 OBJETIVO

3 INTRODUÇÃO

4 PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO DO NFR NO 11º RC MEC

5 ASPECTOS POSITIVOS, NEGATIVOS E OPORTUNIDADE DE MELHORIA

1 FINALIDADE

Apresentar uma solução prática para a implementação do Núcleo de Formação de Reservistas, apresentando o planejamento e execução do NFR do 11º RC Mec no ano de 2016, com seus aspectos positivos, negativos e oportunidades de melhoria, consolidando com o resultado do Projeto nessa Organização Militar e assim agregar de dados ao Escalão Superior para suas tomadas de decisões.

2 OBJETIVO

Descrever a implantação do Núcleo de Formação de Reservista no 11º RC Mec, analisando os fatores positivos, negativos e oportunidades de melhoria.

3 INTRODUÇÃO

Das demandas dos conflitos de 4ª geração, ressalta a modernização dos meios de combate, o maior conhecimento e adestramento da tropa. Resumidamente, eleva-se a atenção para o Efetivo Profissional, não descuidando da formação da Reserva Mobilizável. A importância da mudança da formação do Soldado do Efetivo Variável (Reserva Mobilizável) é imprescindível e por isso é alvo do Projeto Piloto do Exército Brasileiro em questão, estando a cargo da 4ª Bda C Mec sua experimentação. E como todo Projeto, há a necessidade de análise e levantamento de oportunidades de melhoria para sua efetiva implantação após a experimentação. A intenção de desenvolver Artigo Científico nesse tema é disponibilizar dados e informações concretas, devidamente fundamentadas no trabalho realizado no NFR do 11º RC Mec.

Concluindo, acredito que esse Tema terá relevância para as autoridades competentes terem conhecimento de como foi a aplicação real desse Projeto Piloto do EB no ano de 2016 nesse Rgt, transformando-se numa fonte de dados para alimentar as análises e tomadas de decisões.

4 PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO DO NFR NO 11º RC MEC

4.1 Pode-se dizer que o Planejamento levou-se em consideração vários fatores, sendo eles: a intenção do Cmt do CMO e da 4ª Bda C Mec; a finalidade do Projeto NFR; as limitações da OM; a administração que, inevitavelmente, requer um efetivo de profissionais maior do que o previsto no Quadro de Cargos Previstos; a necessidade de constituir as seções e pelotões das SU (1º Esqd C Mec, 2º Esqd C Mec, Esqd C Ap, e Base Administrativa) de modo a garantir condições de cumprir

suas missões de preparo e emprego real em Operações da Faixa de Fronteira, dentre outras atinentes ao SISFRON ou da 4ª Bda C Mec; a quantidade mínima de militares do efetivo profissional do NFR para atender as demandas de comando e controle, e instrutores/monitores/ auxiliares para as atividades de instrução e de manutenção orgânica da SU.

4.2 A Preparação exigiu um esforço do Cmdo do 11º R C Mec para, dentro do possível, atender a todas as demandas do Projeto e dos outros que ocorreram concomitantemente. A preparação abordou os tópicos: Pessoal, Instalações e Material.

4.2.1 Pessoal: analisando a quantidade de recrutas previstos para a incorporação, a disponibilidade de Oficiais e Praças, e associados à prioridade a ser atendida, de priorizar a CTTEP e o Adestramento do Efetivo Profissional, reduziu-se ao mínimo a concentração de profissionais no 3º Esquadrão de Cavalaria Mecanizado (NFR), porém houve uma criteriosa seleção desse pessoal. Chegou-se a seguinte estrutura representada no organograma abaixo (Figura 1):

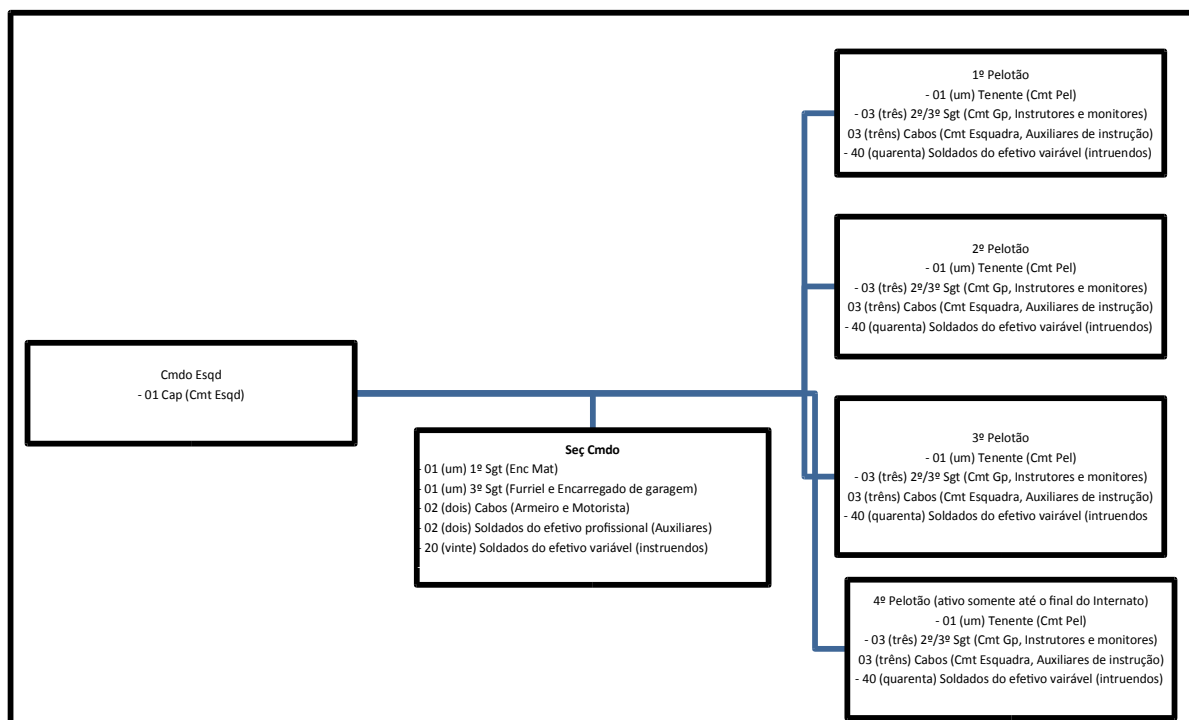


Figura 1 – Organograma do 3º Esqd C Mec (NFR)

Fonte: Autor

4.2.1.1 Associado a criteriosa seleção, as frações foram montadas de modo equilibrado e consciente, buscando explorar aptidões de cada militar nas funções que mais eram eficientes. E ainda, explorar da figura do cabo, despertando a importância de sua liderança perante os soldados, que pelo fato de terem a idade

semelhante, normalmente tendo crescido no mesmo ambiente social e cultural, dividirem mesmo refeitório e alojamento, e terem vínculo de subordinação direta, teve grande influência na formação do soldado. Por diversas vezes o Cmdo da SU teve conhecimento, através dessas figuras, de fatos que para esse Cmt poderiam não chegar, dentre eles, problemas de relacionamento entre militares; envolvimento com drogas ou ilícitos; situações que influenciavam no moral da tropa como injustiças na escala de serviço, ordem de avançar para o rancho, escalas de missões, etc. A presença de cabos imbuídos de suas missões fizeram muita diferença durante o ano.

4.2.1.2 Logo após a montagem das frações, foram ministradas uma série de instruções de nivelamento, quanto a conduta ética e profissional no trato diário com o instruendo, Liderança, Instrução Militar, Documentação de Instrução, todas ministrados pelos próprios oficiais e sargentos da SU, seguindo a orientação do Cmt 3º Esqd C Mec e do Cmt 11º RC Mec. A fim de alcançar um padrão de nível Escola de Formação como a Academia Militar das Agulhas Negras, Escola de Sargentos das Armas, ou ainda os Núcleos de Preparação de Oficiais da Reserva.

4.2.1.3 Cabe ressaltar que o 4º Pelotão permaneceu ativo somente até o final do Internato, 1º Subperíodo da Instrução Individual Básica. Isso se deve por dois motivos, sendo eles a demanda de EP para completar as frações das outras SU; e de mão de obra com aptidões específicas (eletricista, bombeiro hidráulico, cozinheiro, etc), essenciais para garantir o bom funcionamento o setor de Aprovisionamento, Pelotão de Obras e Base Administrativa, e conseqüentemente da vida vegetativa da OM. Esse recurso humano é selecionado desde a seleção complementar dos conscritos, e passam a constituir esse único grupamento de instrução do NFR (4º Pel). E apesar de não cumprirem o expediente junto do 3º Esqd C Mec, continuaram participando das atividades de instrução, tendo a carga horária semanal prevista em um a dois dias de instrução, exigindo coordenação e adaptações nesses dias de expedientes. E mantiveram vinculados administrativamente ao NFR.

4.2.1.4 Na Seleção Complementar 2ª fase, quem preparou as instalações, recebeu os conscritos no exterior na OM, conduziu-os, entrevistou-os, fez a verificação de tamanhos das peças dos uniformes, após a manhã de entrevista realizou a visita psicossocial na residência declarada e vizinhança dos conscritos considerados naquele dia como selecionados para servir, dentre outras atividades que engloba

essa fase, foi a SU responsável pelo NFR e toda sua equipe. Tendo sido os próprios instrutores e monitores, os entrevistadores, o que facilitou a identificação de alguns comportamentos dos recrutas durante o ano de instrução. A presença constante dos cabos, durante a condução dos conscritos, pôde identificar alguns casos de potenciais problemas, por serem habitantes locais e pela proximidade de idade, e terem hábitos sociais semelhantes, alimentando de dados que puderam melhorar o processo de seleção. No dia da entrevista houve uma visita social no endereço passado pelo conscrito, podendo montar seu perfil com maior propriedade para posterior seleção, o que teve grande valia, principalmente por se tratar de uma OM que está numa faixa de fronteira com profundas mazelas sociais (pobreza, organizações criminosas arraigadas na sociedade e crimes transfronteiriços, etc). E após todo esse processo, foi o próprio Cmt NFR que produziu e apresentou ao Cmt Rgt, para a sua aprovação, a relação proposta de escolha dos conscritos a serem incorporados no ano de 2016.

4.2.2 Instalações: com o aumento do efetivo da SU, principalmente de soldados, que anualmente era de 80 (oitenta) recrutas, passando para 170 (cento e setenta), houve a necessidade de uma adaptação das instalações, aumento e redistribuição de alojamentos, melhoria dos banheiros dos cabos e soldados, e ainda, a criação e preparação das salas de instrução, o que apesar dos esforços não ficaram nas condições ideais, devido às limitações orçamentárias.

4.2.3 Material: pelo mesmo motivo do item anterior, houve uma redistribuição de material CI II (equipamento individual, fardamento, etc) no âmbito do Regimento, a fim de atender nova demanda da 3º Esqd C Mec. A confecção de pedidos de materiais para as instruções, visando principalmente o período de internato e o 1º Exercício de Longa Duração (Campo Básico).

4.3 Execução:

4.3.1 Seguindo a Diretriz de Instrução do Cmt 4ª Bda C Mec, detalhado no Programa-Padrão de Instrução Individual Básica (PPIIB) e Programa-Padrão de Instrução Individual de Qualificação Comum (PPIQC), o ano de instrução do Soldado do Efetivo Variável está focado apenas na fase Instrução Individual durante o ano, não envolvendo-se na Fase de Adestramento.

5.3.2 Até o final do 1º Subperíodo da IIB (Internato) a SU contou com um reforço de efetivo profissional de outras SU para compor o 4º Pel, devido à intensa carga de instruções voltadas para o desenvolvimento da formação do caráter militar, criação

de hábitos, obtenção de padrão de procedimentos, aquisição de conhecimento e habilidades técnicas fundamentais para a atividade militar, obtenção de padrões de ordem unida, e capacidade física. E no final desse subperíodo, os recrutas com aptidões, que desde o início foram selecionados para esse pelotão, passaram a cumprir o expediente na Base Administrativa (Aprovisionamento, Pelotão de Obras e outras seções), mas mantendo vinculados ao NFR, tendo de uma a duas vezes por semana a mesma carga de instrução dos demais, não perdendo nenhum conhecimento da formação do Soldado, e ainda atendendo as demandas do Rgt.

4.3.3 Durante toda a IIB, no 1º Subperíodo (Instrução de Adaptação) e no 2º Subperíodo (Instrução Complementar), foi marcado por uma série de resultados positivos, sendo eles:

- ótimo desempenho nas instruções;
- ótimo resultado no Tiro de Instrução Básica;
- entusiasmo profissional dos Instrutores e Instruendos;
- desenvolvimento de espírito de grupo nas frações;
- reduzido índice de alterações com o Sd EV;
- inúmeras demonstrações de conhecimento e iniciativa dos soldados desde os primeiros serviços de escala;
- padronização de condutas, tendo homogeneidade de conhecimento e padrões nos recrutas âmbito Unidade;
- facilidade no controle da presença nas instruções e nível de aprendizagem;
- durante o 1º Exercício de Longa Duração, ocorrido em Maio 16, ao final da IIB, os recrutas já se apresentaram com boa capacidade física, resistência moral, bem como preparação individual.

4.3.4 Durante a IIQC, no 1º Subperíodo (Instrução de Garantia da Lei e da Ordem, e Patrulha), as instruções mantiveram seu padrão, porém a partir do 2º Subperíodo (Instrução Geral) e na 3º Subperíodo (Instrução Avançada), a carga de missões de Emprego na Faixa de Fronteira das SU de profissionais, as atividades de Adestramento, e outras que exigiram o esforço do Rgt, acarretaram na saída muitos militares da escala de serviço, ficando a cargo do NFR assumir essa responsabilidade, conseqüentemente, as instruções ficaram em segundo plano, e foram ministradas com alguns prejuízos, em prol da prioridade Preparo e Emprego do Efetivo Profissional, razão de ser do NFR. E concomitantemente a essas situações, além das perdas de EP do NFR por motivo de curso, movimentações e

recompletamento de outras frações do Rgt com maior relevância, o Cmdo do 11º RC Mec viu-se obrigado a distribuir seletivamente recrutas para as outras SU, a fim de manter o controle do Sd EV e ainda, completar algumas frações de EP com EV propostos a engajamento. Tendo o NFR mantido com boa parte do Sd EV.

4.3.5 Ao final do 2º Subperíodo da IIQC, foi realizado o 2º ELD com atividades de Patrulha e GLO, que também teve um desempenho muito bom por parte dos instruendos.

5 ASPECTOS POSITIVOS, NEGATIVOS E OPORTUNIDADE DE MELHORIA

5.1 As pesquisas sobre o Projeto do NFR no 11º RC Mec alcançaram sua finalidade ao apresentar resultados da eficiência do produto a que se propôs essa nova configuração de formação do soldado mobilizável.

Os questionamentos abordaram as seguintes ideias:

- O NFR desonerou as outras SU dos encargos da formação do Sd EV? Justifique.
- Houve uma maior atenção às instruções do CTTEP e Adestramento em relação aos anos anteriores ou às suas experiências em OM que serviu? Justifique.
- Quais os efeitos positivos do Projeto percebidos por V. Sa.?
- Quais os efeitos negativos do Projeto percebidos por V.Sa.?
- Quais são as oportunidades de melhoria do Projeto? Justifique.

A tabela e o gráfico a seguir apresentam o resultado obtido:

TABELA 1 - Opinião absoluta e percentual do total da amostra acerca da eficácia do NFR

Ideia questionada	Amostra	
	Valor absoluto do Sim (do total de 9)	Percentual
O NFR desonerou as demais SU da Formação do Recruta e de atividades administrativas	9	100%
Ocorreu uma maior atenção nas atividades de CTTEP e Adestramento, em relação aos anos anteriores, levando em consideração também a experiências em outras OM	9	100%
TOTAL		100%

Fonte: O autor

6.2 Aspectos positivos:

5.2.1 A percepção da amostra, de maneira geral, é que o Núcleo de Formação de Reservistas desonerou as outras SU da instrução com o recruta, da consequente demanda administrativa ao se receber EV na SU como:

- preparação de alojamento;
- preparação e distribuição de armários, roupa de cama, entre outros materiais da Classe II (materiais de intendência);
- abertura de conta;
- montagem de pastas de controle individual e outros controles exigidos da Sargenteação;
- inclusão do recruta sua fração, e a atenção exigida por esses militares em toda sua formação;
- Instruções;
- atenção por parte do Cmdo da SU com problemas de saúde, na área disciplinar, e outras demandas administrativas que apresentam no primeiro ano dos soldados incorporados;

5.2.2 A partir deste resultado, observa-se uma que dentro da experiência de anos anteriores do 11º RC Mec e de todos os militares envolvidos no questionário nas suas OM anteriores, apesar de estar previsto a CTTEP, essa era consideravelmente prejudicada com o envolvimento do efetivo profissional com as atividades administrativas e instruções do soldado do efetivo variável. E com a formatação da OM com o NFR, com uma organização reduzida de efetivo profissional já apresentado na Tabela 1, imbuída com a missão específica de formação de reservistas, além de melhorar a formação do recruta, também alcançou seu objetivo principal de desonerar as outras SU da coordenação, controle e execução das atividades da formação desse pessoal.

5.2.3 Outra ideia abordada por todos como aspecto positivo, foi a diminuição considerável de missões corriqueiras fora da atividade fim, que não exigem mão-de-obra especializada e que são constantes no dia a dia das OM, dentre elas a limpeza de áreas de faxina, apoios a órgãos governamentais (campanha contra a Dengue, Controle de Zoonoses, etc), preparação de áreas para festividades e eventos em datas comemorativas, dentro outras.

5.3 Aspectos negativos:

5.3.1 A falta de recurso humano para atender a demanda de uma equipe fixa de instrutores e monitores durante o ano instrução.

5.3.2 A falta de capacidade estrutural do Esquadrão para atender, principalmente durante o internato, todas as demandas referente à reservatório de água, banheiro e chuveiros, porém as solicitações dos recursos necessários para sua correção foram encaminhadas as Escalão Superior, e no início do ano de 2017 foram reparados.

5.3.3 A falta da Qualificação Militar do Sd EV, que pelo projeto, o qualifica como soldado de 2ª categoria, o que não atende a demanda do Rgt, principalmente quando a necessidade de pessoal para completar os grupos de fuzileiros do Pel C Mec.

5.4 Oportunidades de melhorias:

5.4.1 Manutenção do mesmo pessoal responsável pela formação do início ao fim do ano de instrução, o que não ocorreu, pois com a dificuldade do Rgt de completar seus claros, devido à falta de pessoal, alta carga burocrática na administração militar, e a execução de cursos e estágios pelos oficiais e praças da OM.

5.4.2 Qualificação do soldado EV como fuzileiro, o que resolveria alguns problemas do Projeto. Devendo ser concluída essa formação antes do início da Fase de Adestramento do ano de instrução, substituindo ou completando a Qualificação Comum, de modo a completar os pelotões de cavalaria mecanizado dos outros dosi Esqd C Mec, para as atividades de Adestramento de Pel, SU e Rgt. E após as Instruções previstas no NFR, essa assumiria as missões de serviço de escala, comporia Forças Oponentes em instruções/exercícios, e auxiliariam em demais atividades em prol do adestramento das frações de EP. Assim, no 2º semestre, a OM teria a possibilidade de executar o Adestramento com suas duas subunidades completas; minimizaria as alterações de soldado do efetivo variável com a mudança de SU e diminuição dos grupamentos de recrutas; e ficaria com pessoal em condições de substituir soldados do efetivo profissional que não estejam apresentando desempenho satisfatório para o reengajamento.

5.4.3 Nomeação da equipe de instrução conforme ocorre nos Cursos de Formação de Sargentos e Núcleos de Preparação de Oficiais Reservistas.

5.4.4 Durante a IIB e IIQC, a Equipe de Instrução não tira serviço externo, ficando restrita aos serviços internos da SU, salvo excepcionalidades, o que propicia a manutenção do foco na formação do Reservista; um aspecto motivador às praças para comporem o NFR; e ainda, a diminuição de falta de instrutores, monitores ou auxiliares durante as instruções, por conta de serviço de escala.