ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP INF FERNANDO CESAR DE SOUZA JUNIOR

A IMPORTÂNCIA DA ATUALIZAÇÃO DA FORMAÇÃO DOS CABOS DE INFANTARIA PARA SUA PARTICIPAÇÃO EM CONFLITOS NO SÉCULO XXI

Rio de Janeiro
2018

ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP INF FERNANDO CESAR DE SOUZA JUNIOR

A IMPORTÂNCIA DA ATUALIZAÇÃO DA FORMAÇÃO DOS CABOS DE INFANTARIA PARA SUA PARTICIPAÇÃO EM CONFLITOS NO SÉCULO XXI

Trabalho acadêmico apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, como requisito para a especialização em Ciências Militares com ênfase Doutrina Militar Terrestre.

Rio de Janeiro
2018

MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
DECEx - DESMil
ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS
(EsAO/1919)

DIVISÃO DE ENSINO / SEÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO

FOLHA DE APROVAÇÃO

Autor: **Cap Inf FERNANDO CESAR DE SOUZA JUNIOR**

Título: **A IMPORTÂNCIA DA ATUALIZAÇÃO DA FORMAÇÃO DOS CABOS DE INFANTARIA PARA SUA PARTICIPAÇÃO EM CONFLITOS NO SÉCULO XXI**

Trabalho Acadêmico, apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, como requisito parcial para a obtenção da especialização em Ciências Militares, com ênfase em Doutrina Militar Terrestre, pós-graduação universitária lato sensu.

APROVADO EM _____/_____/_____CONCEITO: _____

BANCA EXAMINADORA

Membro	Menção Atribuída
_____ **ALEXANDER FERREIRA DA SILVA - Ten Cel** Cmt Curso e Presidente da Comissão	
_____ **RODERIK YAMASHITA - Cap** 1º Membro	
_____ **THIAGO FERNANDES FLOR - Cap** 2º Membro e Orientador	

_____
FERNANDO CESAR DE SOUZA JUNIOR – Cap
Aluno

A IMPORTÂNCIA DA ATUALIZAÇÃO DA FORMAÇÃO DOS CABOS DE INFANTARIA PARA SUA PARTICIPAÇÃO EM CONFLITOS NO SÉCULO XXI

Fernando Cesar de Souza Junior*
Thiago Fernandes Flor**

RESUMO
O combate moderno tem se mostrado cada vez mais complexo em diversos aspectos como o ambiente operacional, as novas tecnologias, a descentralização das ações, a presença de civis, o acompanhamento da mídia em tempo real, dentre outros. No que diz respeito à descentralização das ações, tem se mostrado importante a capacitação dos comandantes em diversos níveis, dentro dos quais se encaixam os cabos, comandantes de esquadra. Nos conflitos travados há mais de meio século atrás, estes militares tinham relativamente pouca importância para o resultado das ações, não lhes cabendo decidir ou interferir de maneira decisiva. Entretanto, nos dias de hoje, em momentos onde os cabos estão atuando de maneira descentralizada e precisão tomar decisões, uma ação desastrada pode acarretar efeitos que afetarão até mesmo as esferas estratégicas e políticas, fato que deu origem ao termo “Cabo Estratégico”. No presente artigo, foi objeto de estudo o caso específico do Haiti e o desempenho dos cabos do Exército Brasileiro na MINUSTAH, sob a ótica dos seus comandantes. Por meio de questionários, foram extraídas informações que permitiram avaliar os referidos militares, entender possíveis falhas em sua formação e propor algumas melhorias. Por fim, confirmou-se que é fundamental que a formação e o contínuo aperfeiçoamento destes militares sejam planejados e executados da melhor maneira possível, de modo que os cabos possam fazer frente aos desafios que lhes serão apresentados.

Palavras-chave: Cabo estratégico. Instrução Militar. Haiti. MINUSTAH. Exército Brasileiro.

ABSTRACT
Modern combat has been increasingly complex in several aspects such as the battle field, new technologies, decentralized actions, presence of civilians, monitoring of the media in real time, among others. Specifically about decentralized actions, it has been important to train every commanders, at various levels, within which the corporals fit, as commanders of a squad. In conflicts over half a century ago, these military had relatively little importance for the outcome of the actions, and it was not up to them to decisively act or interfere in the final result. However, nowadays, at a time when the corporals are acting in decentralized operations, taking important decisions, disastrous actions can have effects that will affect even the strategic and political spheres, from where came the term "Strategic Corporal". In this article, the specific case of Haiti and the performance of the Brazilian Army corporal’s in MINUSTAH, under the perspective of their commanders, were studied. Based on questionnaires, some information were extracted and allowed to evaluate the mentioned military, to understand possible flaws in their formation and to propose some improvements. Finally, it was confirmed that it is essential that the basic training and continuous improvement of these military must be planned and executed in the best possible way, so that the corporal can face the challenges that will be presented to them.

Key words: Strategic Corporal. Military Instructions. Haiti. MINUSTAH. Brazilian Army.

---

* Capitão da Arma de Infantaria. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2008.
** Capitão da Arma de Infantaria. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2005. Pós-Graduado em Ciências Militares pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO) em 2014

1 INTRODUÇÃO

Ao longo de milhares anos, as sociedades vêm se transformando à medida que diferentes agentes atuam no ambiente em que se encontram. A introdução de novas tecnologias tem sido, incontestavelmente, um destes agentes de transformação, influenciando a maneira de agir, de pensar e de se relacionar dos indivíduos, especialmente nos dias atuais, quando a tecnologia tem avançado e se multiplicado de maneira muito rápida (KHON, 2007).

> No momento que a humanidade deixa a era industrial para ingressar na era da informação, passando por rápidas e profundas alterações, há que se procurar entender, de forma objetiva, como essas mudanças afetam a natureza dos conflitos armados e impõem necessariamente uma redefinição e uma ampliação das agendas nacionais de segurança e defesa (VISACRO, 2011, p. 46).

No campo bélico, a história nos mostra como a tecnologia influenciou a maneira de fazer guerra, pois o aumento do poder de combate demandava mudanças táticas e estratégicas e se um comandante ignorasse os efeitos das novas armas, sua tropa seria facilmente derrotada por um oponente detentor da nova tecnologia. Segundo Souza (2009), “a composição da tropa em combate foi se modificando de acordo com o advento e modernização das armas de fogo”.

Com o intuito de compreender os conflitos da era moderna e de prever as próximas mudanças dos cenários bélicos, Lind (2005) elaborou uma classificação dos conflitos “segundo as mudanças qualitativas em sua conduta tática” (VISACRO, 2011, p.50). A primeira geração dos conflitos modernos ocorreu de meados do século XVII até meados do século XIX e era caracterizada pelos campos de batalha formais e ordenados, com formações militares claras e elevados níveis de hierarquia e disciplina militares. A segunda geração, marcada pelo avanço da tecnologia no campo de batalha, priorizou a massiva utilização do fogo concentrado e escassas manobras, como foi característico da Primeira Guerra Mundial (LIND, 2005).

A *blitzkrieg* alemã, com blindados e infantaria extremamente ágeis, veio para romper a ordem e o equilíbrio das duas gerações anteriores e dar origem à terceira geração dos conflitos modernos. Para Lind (2005), neste período, muito mais que no poder de fogo, a vitória estava baseada “na velocidade, na surpresa e no deslocamento mental e físico”. A guerra, a partir de então, passa a ser não linear e a dinâmica do campo de batalha muda completamente e, assim sendo, uma atualização de conceitos se faz necessária, pois neste “tipo de guerra, liberdade de ação,

iniciativa, flexibilidade de raciocínio, discernimento tático, senso de oportunidade e capacidade de decisão tornaram-se atributos mais importantes que a disciplina formal e o rígido ordenamento" (VISACRO, 2011, p. 52).

O general norte-americano Charles Krulak (2014) define o campo de batalha do século XXI como um ambiente extremamente complexo, letal e volátil. Para ele, este é um novo tipo de conflito para o qual "as 'regras' ainda não foram escritas". A superioridade tecnológica já não é clara vantagem, o inimigo já não é distinguido com facilidade e, aumentando a pressão sobre as tropas, a presença da mídia transmite para a audiência cada uma das ações empreendidas, sejam elas acertadas ou não. É neste contexto que Lind (2005) enquadra a quarta geração dos conflitos, acrescentando que os Estados perderiam o monopólio sobre a guerra e que a descentralização das tropas e a iniciativa dos militares, cultivadas na guerra de terceira geração, continuariam como características fundamentais no campo de batalha.

Visacro (2011) traça um paralelo importante entre os "conflitos industriais", que são aqueles ocorridos até a Segunda Guerra Mundial, e os conflitos do século XXI: os confrontos entre identidades nacionais dão lugar aos conflitos entre identidades culturais; a guerra não se resume mais aos campos políticos, diplomáticos e bélicos, mas abarca, além destes, o campo psicossocial; a preocupação com a Segurança é somada à preocupação com a Defesa, extrapolando a esfera militar e incorporando a ação de agências de segurança do Estado; a aplicação do poder de combate de maneira irrestrita, ou com pequenas restrições, é substituída pelas grandes restrições para aplicar o poder de combate, evitando ao máximo os efeitos colaterais, que serão objeto de crítica da opinião pública; entre outras comparações.

> As respostas às crises modernas são esforços excessivamente complexos (...) As tropas têm descrito estes conflitos amorfos como "a guerra de três quadras", situações onde os Fuzileiros Navais americanos podem ser confrontados por todo o espectro de desafios táticos dentro do período de poucas horas e inseridos no espaço de três quarteirões adjacentes de uma cidade (KRULAK, 2014, p.3).

A complexidade do campo de batalha atual, inserido no contexto da guerra de três quadras, onde a tropa atua de maneira descentralizada até as menores frações, demanda a atuação de militares extremamente preparados, que não sejam apenas cumpridores de ordens, mas que tenham capacidade de discernimento e que, por meio de "proficiência técnica e tática e meticulosidade física e mental", possam "tomar a decisão correta" (KRULAK, 2014, p.5).

> (É necessária a existência de um) núcleo de efetivos profissionais permanente com elevada qualificação técnica e criteriosos processos de seleção e formação. O militar passa a ser visto como uma plataforma de combate semiautônoma, capaz de avaliar a situação tática, decidir e agir por conta própria — ênfase na iniciativa, em detrimento da disciplina militar formal; maior liberdade de ação, em detrimento de ordens de missão excessivamente restritivas. Redução do ciclo decisório, com delegação de competência aos escalões subordinados. (VISACRO, 2011, p. 49).

Com base nisso, o general Krulak (2014) propõe uma releitura sobre a relevância de um elemento muito antigo na estrutura militar, que é o cabo. Este militar é responsável pela menor fração de um pelotão e foi, quase sempre, visto como um mero auxiliar e cumpridor de ordens. No contexto aqui apresentado, ele assume um papel de suma importância, pois, através do conceito de "Cabo Estratégico", o general ressalta a importância de uma preparação de alto nível para estes, já que "através de seus feitos eles podem fazer avançar os objetivos de uma campanha ou frustrar estes objetivos através dos seus erros" (HOLMES, 2014, p.1).

1.1 PROBLEMA

O Exército Brasileiro (EB) está totalmente inserido no contexto bélico do século XXI e para que obtenha êxito nas atividades em que será empregado, deve preparar-se para cada um dos desafios deste ambiente tão complexo. A operacionalidade da instituição dentro deste contexto tem sido colocada a prova e vem obtendo sucesso em diversas Operações de Cooperação e Coordenação com Agências (OCOCOA) e, também, em missões das Nações Unidas, como a Missão das Nações Unidas para Estabilização do Haiti (MINUSTAH), sendo que, nesta última, Fioravante e Neto (2010) destacam o reconhecimento internacional das tropas brasileiras.

Manter-se preparado para fazer frente aos desafios atuais demanda que o Exército Brasileiro seja dotado "de capacidades que lhe permitam, de fato, expandir seu repertório de missões para fazer frente a complexas e difusas ameaças" (VISACRO, 2011, p. 46). Assim sendo, é fundamental atualizar-se a cada momento, em diversos aspectos, através do "estabelecimento de visão prospectiva com objetivos claros a serem atingidos por parte de todas as organizações militares em termos de pessoal, material e preparo" (MOTA, 2011, p. 16). A preocupação com o avanço da tecnologia e o anseio por adquirir materiais de ponta é totalmente legítimo e necessário, entretanto, não se pode esquecer que modernizar-se deve ir além do recurso material, pois o momento atual exige o desenvolvimento de novas

capacidades, já que “a adaptação e a modernização não proporcionam, por si só, todas as respostas para as demandas operacionais que se apresentam” (BRASIL, 2003, p. 9).

Algumas situações que ocorrem nos conflitos modernos necessitam resposta imediata por parte dos militares presentes. A descentralização das frações faz com que, em muitas oportunidades, um cabo, comandante de esquadra, seja o mais antigo frente a uma situação que necessita pronta intervenção. Os ciclos decisórios “lentos e burocratizados” dos conflitos de segunda geração não têm mais serventia e devem dar lugar a um ciclo decisório reduzido e, neste caso, caberá ao cabo tomar a decisão acertada (VISACRO, 2011).

O Exército Brasileiro já manifestou preocupação com o que diz respeito à Instrução Militar (IM), como se pode ver no documento “O Processo de Transformação do Exército” (BRASIL, 2010), onde é afirmado que “o ano de instrução, nos moldes atuais, perdeu a capacidade de atingir os objetivos requeridos pelas novas realidades”.

O Programa Padrão de Qualificação (PPQ) de Instrução de Garantia da Lei e da Ordem e Instrução Comum e o PPQ Peculiar de Infantaria (BRASIL 2001 e BRASIL 2013), documentos que regulam as instruções militares de qualificação, não fazem distinção entre cabos e soldados no que diz respeito aos conhecimentos a serem adquiridos, o que significa que, ao fim deste período de instrução, os soldados concludentes do Curso de Formação de Cabos (CFC), terão o mesmo cabedal de conhecimentos de um soldado que recebeu a instrução regular no período de qualificação.

Para que aja como um “Cabo Estratégico”, é fundamental que o militar em questão receba os conhecimentos necessários durante a sua formação e, além disso, seja estimulado a agir e a comportar-se como um elemento diferenciado.

As atividades rotineiras nas OM e as atividades operacionais acabam revelando as qualidades dos cabos que são formados nos Curso de Formação de Cabos (CFC) e são, de maneira geral, uma referência para entender as deficiências e as virtudes da formação.

As atividades operacionais supramencionadas abarcam grande quantidade de operações reais, dentro ou fora do país, com as quais o EB esteve envolvido nos últimos anos. Estas são, *a priori*, oportunidades onde cada militar é testado no desempenho das suas funções específicas. Um desempenho satisfatório está

intimamente ligado ao conhecimento adquirido, que é fruto das mais variadas instruções militares, que devem ser atualizadas e voltadas ao desenvolvimento de competências específicas.

Cabe lembrar que as experiências colhidas nessas operações não servirão apenas para estudos de caso de momentos distantes, mas são fontes atuais de informação para o aprimoramento de nossas tropas, uma vez que o EB segue inserido no contexto das operações militares da modernidade.

As missões de paz da ONU são um exemplo patente, pois, a despeito do término da participação do contingente brasileiro na MINUSTAH, o Brasil mostra que seguirá se voluntariando para participar de novas missões ao redor do mundo (MINISTÉRIO DA DEFESA, 2017). Além disso, as OCOCOA, que em muito se assemelham à atividade desenvolvida pelo EB no Haiti, continuarão existindo, uma vez que o problema de segurança pública passou a ser interesse da Segurança Nacional (ESCOTO, 2015).

Após longos anos de atividades na MINUSTAH, o Exército Brasileiro finaliza sua participação nesta missão no ano de 2017 (MINISTÉRIO DA DEFESA, 2017) e traz consigo um sem-número de lições aprendidas, que terão aproveitamento para diversas atividades que o EB ainda realizará, dentro ou fora do país. Os militares que compuseram os 26 contingentes brasileiros no Haiti foram colocados à prova na prática e puderam, com isso, verificar a qualidade da preparação da tropa até aquele momento e, desta feita, é possível fazer projeções sobre como estará o preparo da Força Terrestre para as futuras missões.

Nesse contexto, é importante identificar as debilidades encontradas para que, em curto prazo, sejam trabalhadas no sentido de que sejam amenizadas ou extintas. Tomando como referência a MINUSTAH, podemos avaliar o desempenho dos cabos, comandantes de esquadra, pela ótica de seus comandantes de pelotão e de grupo de combate. Com base nestas observações, podemos levantar as lacunas e relacioná-las com a formação dos militares em questão para, finalmente, chegarmos ao problema de pesquisa: que objetivos podem ser acrescentados aos Programa-Padrão dos CFC, de maneira que os cabos formados possam, no contexto dos conflitos do século XXI, atuar em suas frações como “Cabos estratégicos”?

1.2 OBJETIVOS

A fim de que os cabos do Exército Brasileiro possam atuar como “Cabos Estratégicos”, de acordo com os conceitos anteriormente apresentados, o presente estudo pretende identificar sumariamente as deficiências na formação dos cabos, tendo como referência o desempenho destes militares no contexto de emprego da MINUSTAH, sob a ótica de seus comandantes imediatos.

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) Realizar revisão de literatura para compreender as demandas impostas pelo combate moderno, principalmente no que diz respeito à atuação dos cabos como “Cabos Estratégicos”;

b) Analisar o conjunto de instruções previstas para os CFC nos PPQ;

c) Conhecer a expectativa que um comandante de pelotão e um comandante de grupo de combate tem sobre a atuação de um cabo dentro da fração

d) Analisar o desempenho dos cabos durante a MINUSTAH;

e) Identificar pontos falhos, *gaps*, entre a necessidade de ação de um cabo em uma Missão de paz e o previsto ser ministrado no curso de formação de cabos nos PPQ.

f) Propor objetivos a serem atingidos pelos cabos ao final de sua formação nos CFC.

1.3 JUSTIFICATIVAS E CONTRIBUIÇÕES

O Processo de Transformação do Exército aponta para a necessidade de modernização da Força Terrestre. Isto passa pela reestruturação organizacional, aquisição de tecnologias, envolvimento com Forças Armadas de outros países e, claramente, pela preparação dos recursos humanos.

Outros exércitos pelo mundo têm se transformado com o passar do tempo e, em muito aspectos, se faz importante conhecer e analisar que tipo de mudanças foram adotadas por estes, de maneira que sirvam de parâmetro para nossa Força. Os recursos humanos são as peças que levarão a cabo os objetivos traçados desde o nível político e estratégico e, para tal, devem estar preparados para tamanha empreitada.

A importância dada à atualização tecnológica, por exemplo, deve ser acompanhada pela importância que se dá ao preparo dos indivíduos e, de maneira clara, a instrução militar completa e atualizada é uma maneira de capacitar, atualizar e preparar os militares para todo e qualquer desafio que possa se apresentar.

Os Programas Padrão de instrução militar para os militares de infantaria se mostram desatualizados, o que é comprovado em ocasiões nas quais diversas instruções devem ser ministradas como forma de preparação para determinada missão, não com o objetivo de relembrar o que já é sabido, mas de ensinar ou atualizar determinadas informações, que naturalmente ficam obsoletas.

A despeito disso, é patente que as instruções ministradas nos CFC são muito semelhantes às ministradas para um soldado de infantaria comum, que desempenhará uma função apenas como recebedor de ordens. Este fato repercute na formação de um cabo pouco preparado para desempenhar as futuras missões que receberá, nas quais deverá ser mais que um simples executor.

O exército norte-americano, por exemplo, identificou o problema, buscou corrigi-lo e, atualmente, valoriza o preparo e a atuação do cabo, comandante de esquadra, dando a devida importância para as ações desenvolvidas por este militar, tanto individualmente, como comandante de pequena fração.

A Força Terrestre ainda não enxerga seus cabos desta maneira, muito embora, assim como na visão norte-americana, sendo guardadas as devidas proporções, nossos cabos podem tomar medidas que afetarão as missões até mesmo no nível estratégico.

Desta feita, com este trabalho busca-se trazer à luz esse tema de importância vital para o Exército Brasileiro, uma vez que a lacuna existente na formação dos cabos não aparenta ser motivo de estudo ou, ainda, não há notícias de atualização dos Programas Padrão de instrução militar para estes elementos. Com isso, as conclusões do trabalho poderão pautar o tema da formação dos cabos, seja no sentido de ratificar o que vem sendo feito ou de propor melhoras nas instruções dos CFC.

2 METODOLOGIA

O contexto da pesquisa abarca a atuação brasileira na Missão de Paz da ONU no Haiti, a MINUSTAH, mais especificamente a atuação do EB nesta missão. Além disso, se relaciona intimamente com este estudo a formação dos cabos nas mais

diversas Organizações Militares (OM) do EB em todo o país, baseada nas prescrições dos Programas Padrão de Qualificação.

Para bem desenvolvermos o presente estudo, e visando atingir os objetivos propostos, desenvolveremos uma pesquisa aplicada, quanto a natureza e, quanto aos objetivos, exploratória. A forma de abordagem do problema será qualiquantitativa. No que diz respeito aos aspectos técnicos, será uma pesquisa bibliográfica, com um viés de levantamento.

Desta forma, o estudo estará limitado, em termos de espaço, ao Haiti, em todas as regiões onde os cabos de infantaria atuaram, e às OM onde os cabos que participaram de dita missão foram formados. Quanto ao tempo, a limitação será referente ao tempo em que o EB atuou na MINUSTAH, ou seja, desde 2004 a 2017, entretanto serão considerados, ainda, anos anteriores, referentes ao período de formação dos cabos, dependendo de cada caso.

Inicialmente, será realizada uma revisão bibliográfica, visando entender sumariamente a dinâmica dos conflitos do mundo atual e, também, buscando esclarecer as demandas associadas aos cabos neste contexto, no sentido de que atuem como “Cabos Estratégicos”. Além disso, buscaremos entender a transformação pela qual o Exército Brasileiro vem passando nas diversas áreas, principalmente no que diz respeito à Instrução Militar. Mais especificamente neste último tema, buscaremos esclarecer como se dá a formação dos cabos do EB.

Esta revisão fundamentará a formulação de um questionário a ser usado como instrumento desta pesquisa. Este será endereçado a oficiais comandantes de pelotão, que atuaram na MINUSTAH, e visará recolher as observações destes militares sobre os cabos no decorrer da missão, visando conhecer as capacidades e deficiências por eles apresentadas.

2.1 REVISÃO DA LITERATURA

Dentro das Forças Armadas dos Estados Unidos da América, o conceito do “Cabo Estratégico” tem bastante força e são inúmeras as publicações que tratam sobre o tema, ressaltando sua atualidade e sua importância decisiva para o sucesso de diversas operações.

> Mais e mais, o sucesso ou o fracasso estará junto dos jovens líderes (...) A capacidade de combater e vencer neste tipo de ambiente, em consequência, irá crescer grandemente quando melhorarmos a qualidade e sustentarmos a maestria profissional deste jovem líder - o Cabo Estratégico. (SCOTT, 2006, p. 1)

Em seu artigo “Melhorando o futuro Cabo estratégico”, o Major Scott (2006), fuzileiro naval, reafirma a importância de não se preparar para o futuro apenas de maneira estrutural ou tecnológica, mas fundamentalmente investir na preparação dos homens para o combate moderno. Para ele, as instruções ministradas devem permitir que o cabo tenha “um mínimo de iniciativa individual, sensibilidade cultural, percepção de mídia, habilidades de negociação, competência linguística, perícia com armas e dispositivos e capacidade operativa dentro de pequenos grupos” (SCOTT, 2006, p. 7).

Ainda sobre o treinamento, ele enfatiza que melhor do que ter uma especialidade apenas, o cabo deve ter uma atitude de multifuncionalidade. Além disto, deve ter mais curiosidade do que complacência e mais iniciativa do que conformismo. Enfim, o cabo deve ser treinado para ser mais do que um mero ajudante dentro de sua fração (SCOTT, 2006).

Ao descrever como um Cabo Estratégico resolveu uma situação em seu artigo “O Cabo Estratégico: liderança na guerra de três quadras”, o general Krulak escreve que antes de tomar qualquer decisão, o militar revisou tudo o que ele sabia. Para fazer um estudo de situação visando tomar uma decisão, é fundamental que o militar tenha conhecimento suficiente. Ademais, o general afirma que devemos não apenas permitir que o potencial de liderança dos cabos floresça, mas é importante incentivar este tipo de atuação. Além dos aspectos táticos, técnicos e de liderança, atributos como integridade, iniciativa, decisão e agilidade mental devem fazer parte das ferramentas de trabalho de um cabo (KRULAK, 2014).

Para Szepesy (2005), o cabo deve estar preparado para desempenhar diversos papéis, da maior importância, como os de captação de informações para a inteligência; coordenação com outras frações dentro do campo de batalha; integração com órgãos e indivíduos externos às Forças Armadas, como mídia, organizações não governamentais, polícias e outros. Concluindo sobre o ponto de vista dos norte-americanos com respeito a preparação dos cabos, em um artigo que fala sobre a mudança de paradigmas na formação deste, vemos que “na nova desordem mundial, todos — graduados, oficiais e soldados —, e não apenas os melhores e mais

brilhantes destinados ao generalato, precisam de um grau essencial de competência militar professional" (STRINGER, 2010, p. 4).

No Brasil, a importância dessa mudança de paradigmas já foi abordada em alguns artigos, como "O desafio da transformação", do Coronel Alessandro Visacro, já citado neste artigo. Além de reafirmar muito do que já foi dito na literatura estrangeira, ele alerta para o fato que a "esmagadora maioria dos profissionais militares, graças à ortodoxia e ao ceticismo de sua formação, são soldados de, no máximo, 'segunda geração'" (VISACRO, 2011, p. 53). Isto posto, vemos que não estão verdadeiramente preparados para enfrentar as verdadeiras ameaças do atual contexto bélico.

A importância da atualização na formação dos cabos é mostrada, ainda, em artigos que abordam as operações de Apoio a Órgãos Governamentais, empregos típicos da atualidade. O general Escoto (2015), em seu artigo versando sobre a OCOCOA no complexo da Maré em 2012, alerta sobre o complexo ambiente operacional onde as tropas se encontraram e mostra os novos desafios, diferentes daqueles do combate regular, ali vividos. O tenente-coronel Alberto Mendes (2012), por exemplo, escreve indiretamente sobre algo basilar, que diz respeito ao conceito de "Cabo Estratégico":

> É fundamental ensinar aos comandados que todas as ações realizadas trarão uma consequência, a favor ou contra a missão. E que ações desastradas não recairão somente sobre o executor, mas sobre toda a Força de Pacificação (MENDES, 2012, p.24).

Em termos práticos, o Exército Brasileiro se vale dos Programas Padrão de Qualificação para direcionar a formação dos cabos das Organizações Militares, detalhando todo o conteúdo que deverá ser ministrado nos respectivos cursos de formação. Entretanto, além de não distinguir a formação de cabos e soldados, que aprendem os mesmos assuntos, com ressalvas para quem será o comandante de uma peça de metralhadora, por exemplo, não inclui assuntos que proporcionem ao cabo a capacidade de atuar sob exigências mais complexas, de acordo com tudo o que já foi relatado até aqui neste artigo.

Brasil (2013) elenca, como um dos seus objetivos, completar a formação individual do Soldado e formar o cabo, porém não faz distinção sobre como será a formação de cada um, a não ser o fato de "o Grupamento de Instrução do Curso de Formação de Cabos deverá ser dirigido por um oficial, de preferência Capitão, que será o responsável pela condução das atividades de instrução do curso" (BRASIL,

2013, p. 5-4). Isto mostra que a formação terá maior centralização e controle, o que não necessariamente refletirá em uma preparação completa.

Através desta breve revisão da literatura existente, pode-se observar a importância que é dada à plena preparação do cabo nos EUA, para que este possa atuar sob exigências mais complexas, enquanto no Brasil, apesar da existência de alguns artigos versando sobre o tema, não se operacionalizou uma melhoria na formação dos nossos militares, uma vez que a documentação que rege a instrução de formação destes militares não contempla assuntos que os capacite para os novos desafios do combate moderno.

a. Critério de inclusão:

- Estudos e artigos publicados em português, espanhol, francês ou inglês, relacionados às missões de paz (mais especificamente da MINUSTAH), formação de graduados de infantaria, combate militar moderno e sobre a evolução e necessidade de evolução das Forças Armadas face às novas ameaças;

- Manuais do Exército Brasileiro e Norte Americano que abordem as peculiaridades e diretrizes para a formação dos graduados de infantaria.

b. Critério de exclusão:

- Estudos e artigos que tratem de combate convencional apenas, excluindo as tendências de conflito no amplo espectro.

2.2 COLETA DE DADOS

Na sequência do aprofundamento teórico a respeito do assunto, o delineamento da pesquisa contemplou a coleta de dados por meio de questionários.

2.2.1 Questionário

A amplitude do universo foi estimada a partir do efetivo de oficiais formandos na Academia Militar das Agulhas Negras que exerceram a função de comandante de pelotão na MINUSTAH.

O escalão Pel Fuz foi escolhido pelo fato de, neste nível, ficar nítida a atuação dos cabos nas atividades essencialmente operacionais, diferentemente dos cabos que atuam na parte burocrática de uma subunidade ou do Estado-Maior da OM.

Estima-se que um efetivo de 400 Oficiais Comandantes de Pelotão tenham participado dos 26 contingentes enviados para compor a MINUSTAH. Assim, considerando esse total, o número amostral necessário para esta pesquisa foi de 58 Comandantes de Pelotão, considerando erro amostral de 10% e intervalo de confiança de 90%.

a. Critérios de inclusão

- Ter participado da Missão de Paz integrando um Pelotão de Fuzileiros
- Os Oficiais devem ser da arma de Infantaria
- Os Cabos devem ter Qualificação Militar correspondente à Infantaria

b. Critérios de exclusão

- Militares que foram repatriados antes de concluírem o período de missão destinado ao contingente

Apesar de o comando de Pel Fuz ser comumente exercido por oficiais subalternos (tenentes), a amostra também contemplou oficiais intermediários (capitães), já que alguns foram promovidos desde sua participação na missão supracitada.

A amostra selecionada foi de diferentes Organizações Militares, de maneira a não haver interferência de respostas em massa ou influenciadas por episódios específicos. A sistemática de distribuição dos questionários ocorreu de forma direta (pessoalmente) ou indireta (correio eletrônico, mídia social ou e-mail) para todos os militares que atendiam os requisitos.

O questionário foi um instrumento estruturado com perguntas abertas e fechadas e teve como objetivo identificar os pontos positivos e negativos na formação dos Cabos – a partir do ponto de vista daqueles que os comandaram - e suas influências no cumprimento da Missão de Paz. Com base nas respostas, serão propostas modificações em termos de conteúdo para os Programas-Padrão de Qualificação ara militares de infantaria.

Os questionários terão seus dados organizados e tabulados automaticamente por meio dos Formulários Google, que serão complementados pela inserção manual dos dados dos questionários enviados pelo correio eletrônico.

Os dados serão então lidos e tabulados (quantitativos) ou separados em categorias temáticas (qualitativos). Usaremos estatística descritiva (quantitativos) – medidas de tendência central e dispersão – e análise de conteúdo (qualitativos),

seguindo os procedimentos metodológicos previsto por Bardin (1977), que compreendem leitura inicial, identificação temática e descrição do conteúdo das mensagens.

Antes de seu envio para o público alvo, foi realizado um pré–teste com 10 capitães-alunos da Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO), que atendiam aos pré-requisitos para integrar a amostra proposta no estudo, com a finalidade de identificar possíveis falhas no instrumento de coleta de dados. Ao final do pré-teste, não foram observados erros que justificassem alterações no questionário e, portanto, estes foram enviados forma idêntica para o público alvo.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Com o passar dos anos, a maneira de combater vem mudando, por diversos motivos, como já foi apontado. Houve um tempo em que o emprego de uma massa bem comandada era suficiente para vencer batalhas. Hoje, cada indivíduo que participa de determinada operação militar tem relevância para os resultados finais da mesma.

A descentralização das ações nas operações militares colocou em evidência o comandante da menor fração do pelotão: o cabo, comandante de esquadra. A relevância destes militares ficou marcada nas respostas dos questionários, uma vez que nenhum dos participantes entendeu que os cabos não desempenham um papel de relevância dentro da fração que integra.

TABELA 1 – Resposta ao questionamento: “Baseado no conceito de "Cabo Estratégico", o senhor entende que os cabos, no desempenho de suas funções, seja integrando o grupo de combate ou atuando de maneira descentralizada, à frente de sua esquadra, desempenham um papel de tanta relevância?”

Grupo / Escalão	Amostra	
	Valor absoluto	Percentual
Sempre	35	59,3%
Na maioria das vezes	20	33,9%
Poucas vezes	4	6,8%
Nunca	0	0%
TOTAL	59	100,0%

Fonte: O autor

A percepção da amostra, de maneira geral, corrobora a ideia já explorada no presente artigo e atesta, por meio da opinião de militares que trabalharam com cabos em missão real, que estes têm papel de relevância dentro de suas frações.

Entretanto, em outra pergunta do questionário, apenas 5% dos participantes da pesquisa acreditam que os cabos possuem plenas condições de comandar suas esquadras de maneira descentralizada, usando como arcabouço teórico apenas os conhecimentos que estes adquirem nos CFC. Aproximadamente um quarto dos entrevistados entende que os cabos não podem atuar de maneira descentralizada e que devem estar sob fiscalização a cada momento de dada operação, o que seria inviável, na maioria dos casos, como foi mostrado no embasamento teórico deste artigo. A grande maioria (64%) entende que os cabos podem, sim, atuar de maneira descentralizada, desde que recebam instruções mais atualizadas.

No que se refere às instruções ministradas nos CFC, uma porcentagem elevada dos militares entende que estas não capacitam os cabos de fato. Foi apresentada a seguinte afirmação no questionário “As instruções ministradas nos Cursos de Formação de Cabos, baseadas nos Programas-Padrão de Qualificação, fazem pouca distinção entre a formação dos cabos e dos soldados, preparando os primeiros de maneira superficial, dando-lhes pouco subsídios para que possam enfrentar os desafios que se apresentarão no combate moderno. Além disso, não é desenvolvida nos mesmos uma mentalidade voltada para o assessoramento, a responsabilidade e a liderança". Em seguida, foi perguntado se os participantes concordavam com o que foi apresentado, com 3 possibilidades de respostas simples (Sim/Parcialmente/Não). Uma parcela mínima (3,4%) discordou da afirmação. Os demais entendem que há falhas a serem corrigidas na formação dos cabos, como podemos observar no Gráfico 1.

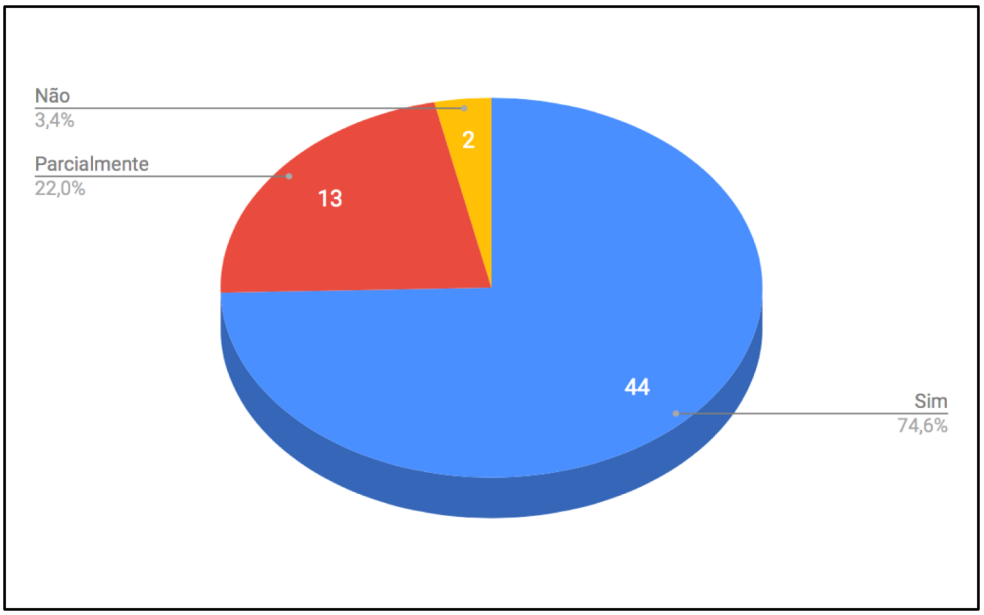

GRÁFICO 1 – Percentual dos que concordam, concordam parcialmente ou discordam da afirmação supracitada.

Fonte: O autor

Na pergunta que originou o gráfico anterior, foi disponibilizado um espaço para que o militar apresentasse os motivos para ter escolhido a opção “Parcialmente”, de onde foram extraídos os seguintes comentários:

a) “As instruções dos cursos de formação de cabos são seguidas baseadas nos Programas-Padrão, porém há a necessidade de explorar assuntos variados que despertem a iniciativa no futuro cabo, que os farão realizar o assessoramento oportuno, (o que) deve ser uma constante busca da equipe de instrução.”

b) “São capacidades que podem ser incluídas durante a formação pela equipe de instrução, como parte dos atributos da área afetiva, sem, contudo, constituírem uma matéria específica.”

c) “Por que depende de como a equipe de instrução conduz o curso."

Uma breve análise das respostas supramencionadas pode indicar uma falta de padronização na condução dos CFC e, até mesmo, a necessidade de se incluir alguns “assuntos variados”, que não deixariam de ser abordados caso estivessem contidos nos Programa-Padrão. Desta maneira, parece que a boa condução dos cursos está condicionada à qualidade e à disponibilidade da equipe de instrução das Organizações Militares, entretanto, se faz necessário observar que algo tão relevante quanto a qualidade da formação dos nossos militares não pode ser relegado ao acaso.

Tentando entender os aspectos que podem estar relacionados com o nível de maturidade profissional dos cabos, foi colocada a seguinte afirmação, seguida de uma pergunta: “Em inúmeras ocasiões é possível observar que a capacidade profissional do cabo evolui à medida que o militar acumula experiência na caserna, como é normal em qualquer profissão. Entretanto, devido ao curto período no qual presta seu serviço militar, seria interessante que estes militares amadurecessem profissionalmente muito antes. O senhor entende que a melhoria nas instruções do curso de formação de cabos é o principal caminho para alcançar este objetivo?” Nenhum participante descartou a relevância da instrução no processo de amadurecimento do militar, entretanto, esta não foi apontada como suficiente por aproximadamente 20% do participantes, conforme mostra o Gráfico 2.

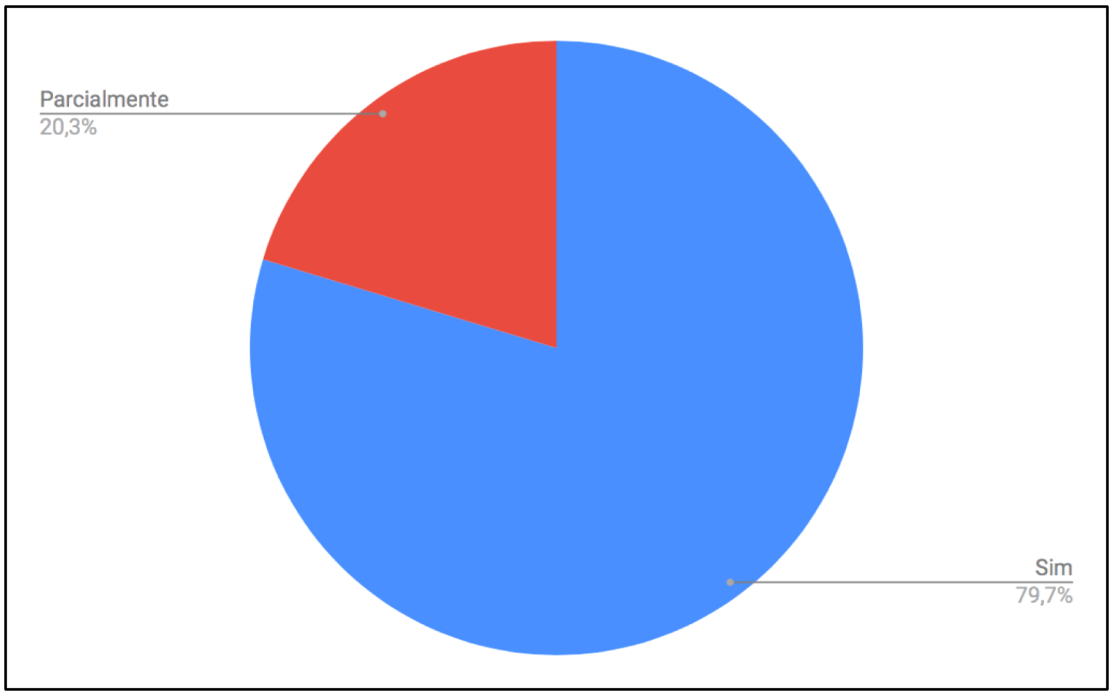

GRÁFICO 2 – Percentual de militares que entende que a melhoria nas instruções do CFC é o principal caminho para alcançar a maturidade dos cabos.

Fonte: O autor

Foi reservado um espaço para os que não veem a instrução como fator exclusivo para o amadurecimento dos cabos expressassem suas opiniões e, em seguida, estão algumas delas:

a) “É importante, mas não fundamental para se obter um resultado aceitável na formação do Cb.”

b) “Mesmo que as instruções exijam o máximo do cabo, o desenvolvimento do caráter militar, ao meu ver, depende da intervenção de seus comandantes.”

c) “Acredito que o principal é delegar responsabilidades ao militar durante e após sua formação.”

No que diz respeito à maturidade, muito mais que o cotidiano nas unidades, parece que as instruções militares são o principal caminho para que o militar possa amadurecer profissionalmente.

Quanto aos aspectos práticos, relativos à experiência dos Cmt Pel na MINUSTAH, duas perguntas foram apresentadas: a primeira relativa ao planejamento das operações e a segunda relativa à execução das operações. Abaixo seguem as perguntas e suas repostas representadas em percentuais nos gráficos.

Pergunta 1: “No período da preparação ou durante o cumprimento da Missão de Paz, o senhor observou que algum cabo teve pouca ou nenhuma condição de desempenhar determinada missão e, visando o bom cumprimento de dada missão, teve que alterar seu planejamento inicial?”

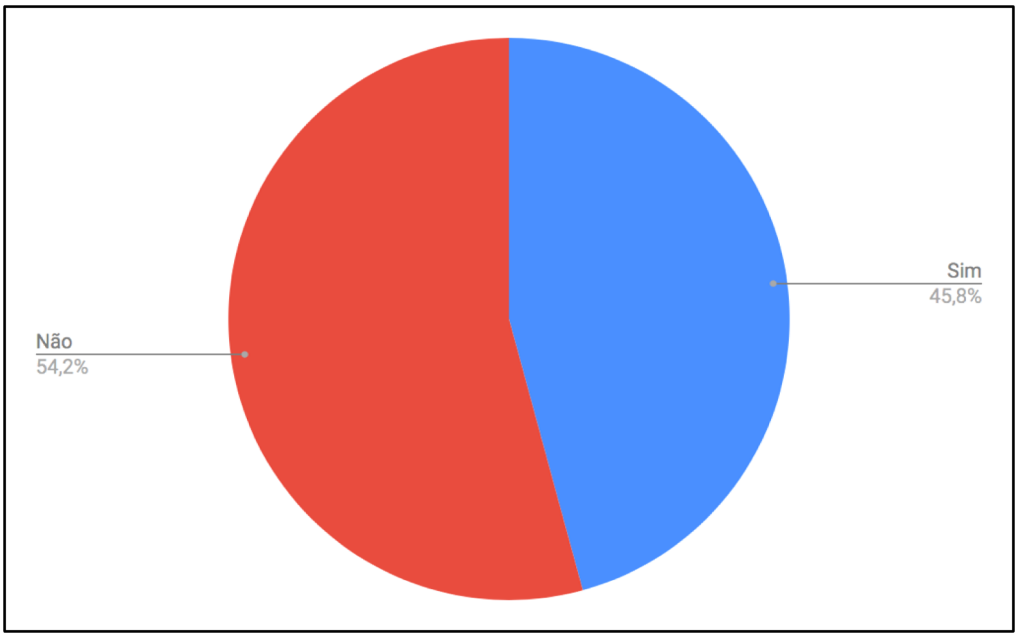

GRÁFICO 3 – Resposta à Pergunta 1.
Fonte: O autor

Pergunta 2: “No período da preparação ou durante o cumprimento da Missão de Paz, o senhor percebeu que algum cabo atuou abaixo das expectativas?”

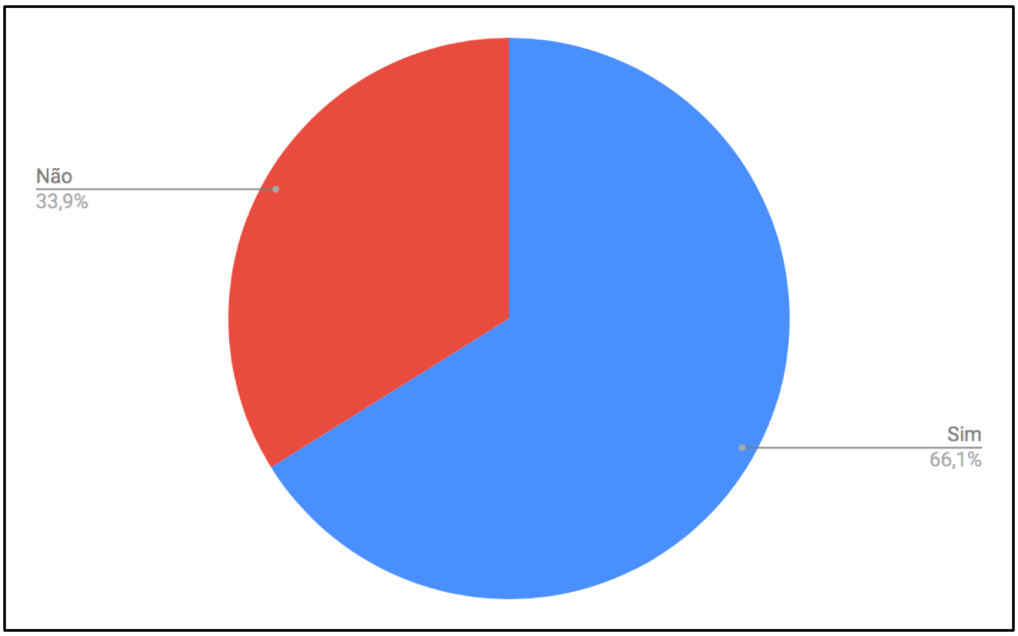

GRÁFICO 4 – Resposta à Pergunta 2.
Fonte: O autor

Como se pode notar no Gráfico 3, por pequena diferença, a maioria não considerou alterar seus planejamentos operacionais levando em conta as possíveis limitações dos cabos integrantes de seus pelotões. Apesar disso, a maioria dos que responderam ao questionário (66%) observou que os cabos de suas frações atuaram aquém daquilo que se esperava destes militares.

Um número muito expressivo de militares teve problemas com o desempenho dos cabos de seus pelotões e este é um motivo de grande preocupação. Foi possível observar que 2/3 dos cabos não cumpriram bem suas missões.

Buscando conhecer com um pouco mais de profundidade os motivos que levaram estes 39 militares a considerar o desempenho dos cabos abaixo do esperado, foi destinado um espaço para que os militares apresentassem alguns motivos para tal. Algumas respostas foram propostas e podiam ser escolhidas mais de uma, a saber: “O militar não reunia condições mínimas para ter sido promovido à graduação de cabo”, “As instruções no período de formação do cabo foram insuficientes” e “As instruções na fase de preparação para a missão foram insuficientes”. Além do espaço destinado para outras respostas, que serão tratadas mais adiante. A compilação dos dados se fez constar na Tabela 2.

TABELA 2 – Motivos para os cabos terem, no período da preparação ou durante o cumprimento da Missão de Paz, atuado abaixo das expectativas (era possível dar mais de uma resposta)

Grupo / Escalão	Amostra Valor absoluto
As instruções no período de formação do cabo foram insuficientes.	26
As instruções na fase de preparação para a missão foram insuficientes	5
O militar não reunia condições mínimas para ter sido promovido à graduação de cabo.	15
Outros	7

Fonte: O autor

Os outros motivos levantados foram:

a) “Alguns cabos não conseguiam se impor aos soldados com mais tempo de serviço do que eles.”

b) “Atribuo que foram as más condições psicológicas do militar diante da missão.”

c) “(Falta de) Experiência profissional.”

d) “Faltava liderança para o comando da esquadra e o entendimento da importância da função de comandante de fração.”

e) “O militar estava desacostumado a receber e assumir responsabilidades condizentes com sua função, muitas vezes por orientação do próprio escalão superior, que não confiava nos militares o cumprimento de missões inerentes às suas graduações.”

Da análise dos dados da Tabela 2, podemos entender que o grande problema que envolve a falta de capacidade dos cabos se dá na sua formação, pois a justificativa para a atuação aquém das expectativas referente às instruções de formação se repetiram em 66% dos casos. Além disso, ainda se tratando da formação dos cabos, em 38% das ocasiões os militares foram considerados incapazes para exercer a função de cabo, a despeito da atuação na Missão de Paz propriamente dita. O que traz a tona uma falha na seleção dos militares que realizam o CFC, que não é foco deste artigo, mas que merece, também, atenção por parte dos responsáveis por tais processos.

Mais uma pergunta foi trazida com relação às instruções do CFC e, neste caso, buscava entender sua capacidade de preparar os cabos para missões diversas. A pergunta foi: “É sabido que cada missão tem uma característica diferente, o que demandará um preparo específico. Entretanto, existem conhecimentos e capacidades básicas que podem ser desenvolvidos na formação e nas demais instruções no cotidiano da OM. Caso não houvesse o período de preparação específica para a Missão de Paz, estando de posse somente dos conhecimentos e das capacidades adquiridas durante a sua formação, os cabos estariam preparados para cumprir suas missões a contento?” A compilação das respostas está expressa em percentual no Gráfico 5.

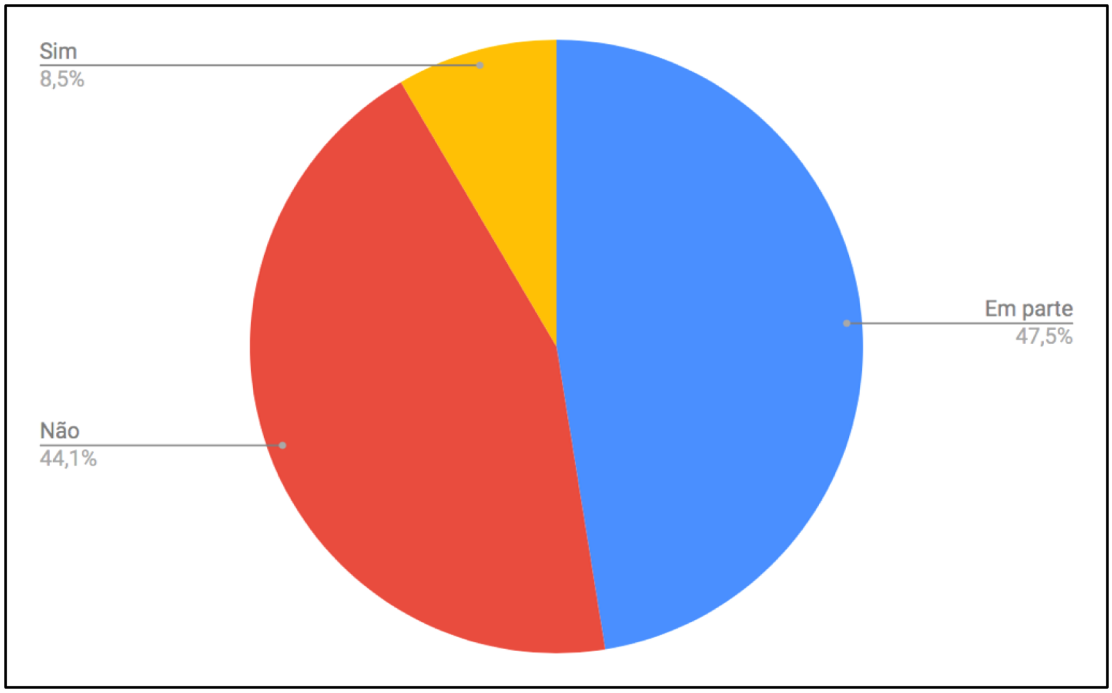

GRÁFICO 5 – Respostas à pergunta “Caso não houvesse o período de preparação específica para a Missão de Paz, estando de posse somente dos conhecimentos e das capacidades adquiridas durante a sua formação, os cabos estariam preparados para cumprir suas missões a contento?”

Fonte: O autor

Apenas uma minoria (8,5%) pensa que os cabos já estariam preparados, somente com a bagagem que possuem dos CFC, para cumprir as Missões de Paz sem uma preparação complementar. Os demais se apresentam divididos em um grupo que acredita que os cabos não estão preparados apenas com as instruções do CFC, e outro grupo que crê que estejam preparados em parte, sugerindo que sejam

necessárias algumas instruções complementares, como se supõe ser na realidade, devido às especificidades de cada missão, já que não é possível que um militar, apenas com sua formação inicial, esteja apto a cumprir qualquer tipo de missão.

Na parte de desfecho do questionário, foi solicitado que os militares escolhessem dentre algumas opções ou sugerissem algumas instruções que poderiam fazer parte do arcabouço intelectual dos cabos desde a sua formação, visando a melhor prepará-los e torna-los aptos a agirem como o “Cabo Estratégico” que já foi apresentado neste artigo. O Gráfico 6 nos mostra o resultado deste tópico.

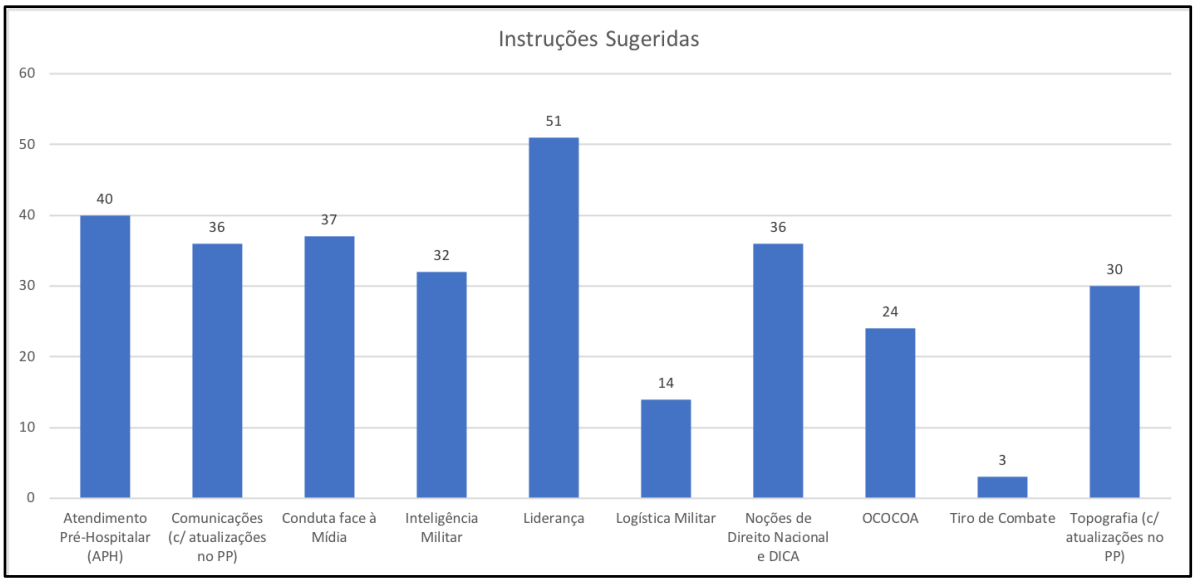

GRÁFICO 6 – Instruções sugeridas para integrar os Programa-Padrão dos CFC.
Fonte: O autor

Inicialmente, ao observar o gráfico, se destaca a importância que a grande maioria dos entrevistados deu para a instrução de liderança. Muito embora seja sabido que a instrução de liderança por si só não seja capaz de formar líderes, este fato aponta para a importância que deve ser dada para o desenvolvimento da liderança nos nossos cabos, fato que vai ao encontro do que se espera do “Cabo estratégico”. As instruções de Atendimento Pré-Hospitalar (APH) também tiveram elevada apreciação pelo público e sua importância se manifesta no caso de uma atuação isolada da esquadra, onde algum militar necessita conhecimentos nesta área para atuar com oportunidade e poder preservar a vida de seus subordinados. Além do mais, este tipo de conhecimento poderia se relacionar, inclusive, com a liderança do cabo dentro de sua fração.

Outra instrução que teve relevância foi a de Conduta Face à mídia. As ações descentralizadas demandam que qualquer fração esteja em condições de ser interpelada e, caso necessário, oferecer alguma resposta, ainda que sumária. Além disso, a própria postura dos militares deve ser comedida, não só frente à mídia formal, já que todos podem portar um celular e filmar alguma postura incorreta ou indevida. A bem da verdade, todos os militares necessitam de conhecimentos básicos neste aspecto. Ainda foram destacadas as instruções de Noções de Direito Nacional e Direito Internacional dos Conflitos Armados (DICA), também enquadradas nos momentos onde o cabo precisa decidir por conta própria, sem orientação dos seus comandantes e, ainda assim, precisa decidir com correção para que não haja um problema jurídico gerado por uma atitude ilegal ou não amparada por lei.

Terminando o questionário, foi solicitado aos que o responderam que dessem quaisquer sugestões ou fizessem algum comentário relativo ao tema. Muitas das informações obtidas traziam à tona a necessidade de aperfeiçoamento da formação dos cabos, mas tendo por base todo o processo, desde a seleção dos militares que participam dos CFC, as instruções e a maneira que são conduzidas e, por fim, o cotidiano do militar já promovido a cabo, destacando-se a necessidade de impor sobre ele a responsabilidade que sua graduação exige.

Buscando as observações que mais se alinharam com este trabalho, foi mencionada a necessidade de atualização dos Programas-Padrão de Qualificação.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quanto às questões de estudo e objetivos propostos no início deste trabalho, conclui-se que a presente investigação atendeu ao pretendido, identificando sumariamente as deficiências na formação dos cabos, tendo como referência o desempenho destes militares no contexto de emprego da MINUSTAH, sob a ótica de seus comandantes imediatos.

A revisão de literatura possibilitou entender, em partes, o emprego dos cabos em outros exércitos ao redor do mundo e pode expandir o entendimento que se tem sobre a relevância destes militares no combate do século XXI. Nos revelou ainda que, os quadros do Exército Brasileiro já têm noção da necessidade de aprimoramento na formação dos cabos, para uma atuação mais efetiva e precisa destes no campo de batalha.

Desta forma, pudemos confirmar que a atuação dos cabos, muitas vezes descentralizada, com decisões forçosamente independentes, em alguns casos, pode acarretar o êxito em pequena escala, passando desapercebido muitas vezes, mas um erro pode ser drástico, a ponto de reverberar nos níveis estratégicos e, até mesmo, político.

A compilação de dados advindos dos questionários respondidos por comandantes de pelotão na MINUSTAH, com base na experiência por eles vivida, permitiu identificar que, de fato, os cabos do Exército Brasileiro atuaram aquém das expectativas dos seus comandantes. Este fato acarreta algumas preocupações: inicialmente, no momento de planejar uma determinada operação, quando deve-se levar em conta se um cabo está apto ou não para cumprir determinada missão isoladamente e, ainda, a preocupação com alguma falha ou falta grave no cumprimento da missão, devido ao pouco preparo do cabos, a despeito da preparação específica para a participação naquela Missão de Paz.

Ainda com as respostas obtidas dos questionários, foi observada a necessidade de atualização dos Programas-Padrão de Instrução de Qualificação, responsáveis por direcionar as instruções dos CFC. Alguns objetivos de instrução estão possivelmente defasados para determinados assuntos e, ainda, faltam ser acrescidos novos assuntos, referentes aos mais diversos conteúdos, visando complementar a formação dos cabos. Em seguida, estão elencadas algumas sugestões de objetivos a serem atingidos ao fim dos CFC:

- Capacitar os futuros cabos a tomarem decisões em oportunidades nas quais são os mais antigos frente a situações que demandem solução imediata;

- Capacitar os futuros cabos a exercerem liderança dentro das frações que estiverem sob seu comando;

- Capacitar os futuros cabos a portar-se adequadamente frente aos órgãos de mídia;

- Capacitar os futuros cabos a trabalhar em conjunto com militares de outras Forças Armadas e Forças de Segurança Públicas e, também, com elementos civis de órgãos governamentais ou não;

- Capacitar os futuros cabos a atuar como sensores de inteligência durante as operações.

É importante ressaltar que, embora as respostas obtidas se refiram a experiências de militares que atuaram com cabos no Haiti, guardadas as diferenças

entre as diversas missões, o que foi mencionado neste artigo serve como um alerta para uma provável necessidade de melhoria global na formação dos cabos. A lacuna para a observação do desempenho dos cabos nas diversas missões ocorridas na cidade do Rio de Janeiro, por exemplo, complementaria este artigo e auxiliaria na elaboração de um novo programa de instruções militares para a formação dos cabos.

Conclui-se, portanto, que existem diversas demandas no combate moderno que merecem a atenção do Exército Brasileiro e, visando um melhor aproveitamento nas operações em que participar, é necessário que haja uma formação e preparação mais atualizada dos nossos militares, em especial, dos nossos cabos, para que estes possam agir como “Cabos Estratégicos”.

REFERÊNCIAS

BRASIL Estado-Maior do Exército. **O Processo de Transformação do Exército**. 1. Ed. Brasilia, DF, 2003.

_____. _____. **O Processo de Transformação do Exército**. 3. Ed. Brasilia, DF, 2010.

BRASIL. Exército. **EB70-PP-11.012: Programa-padrão de instrução de qualificação do cabo e do soldado - Instrução de Garantia da Lei e da Ordem e instrução comum.** 1. Ed., Brasília, DF, 2013.

_____. _____**. PPQ 07/2: Programa-padrão de instrução de qualificação do cabo e do soldado de Infantaria.** 3. Ed., Brasília, DF, 2001.

ESCOTO, R. Guerra Irregular: A Brigada de Infantaria Paraquedista como Força de Pacificação. **Doutrina Militar Terrestre em Revista**, v. 3, n. 7, p. 6-25, 2015.

FIORAVANTE, P.A. et al. A cultura e os valores militares como fatores de êxito na missão do Haiti. **Revista da Cultura**, v. 9, n.16, p. 30-43, 2010.

HOLMES, J.R. ***The Strategic Corporal's Evil Twin***. Disponível em: <http://thediplomat.com/2012/03/the-strategic-corporals-evil-twin/> Acesso em21 de maio de 2014.

KOHN, K. et al. **O impacto das novas tecnologias na sociedade: conceitos e características da Sociedade da Informação e da Sociedade Digital**. 3º Intercom Junior, 30º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, Santos, São Paulo, 2007.

KRULAK, C.C. ***The Strategic Corporal: Leadership in the Three Block War.*** Disponível em: <http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/usmc/strategic _corporal.htm> Acesso em 21 de maio de 2014.

LIND, W.S. Compreendendo a guerra de quarta geração. ***Military Review***, v. 85, n.1, p. 12-17, 2005.

MENDES, C.A.K. Considerações sobre a Força de Pacificação empregada no Rio de Janeiro. ***Military Review***, v. 67, n.4, p. 19-27, 2012.

MINISTÉRIO DA DEFESA. **Equipe da ONU avalia capacidade do Brasil para novas missões de Paz**. Disponível em: <http://www.defesa.gov.br/noticias/30362-equipe-da-onu-avalia-capacidade-do-brasil-para-novas-missoes-de-paz> Acesso em 06 de maio de 2017.

_____. **ONU decide encerrar missão de paz no Haiti em outubro**. Disponível em: <http://www.defesa.gov.br/noticias/30107-onu-decide-encerrar-missao-de-paz-no-haiti-em-outubro> Acesso em 06 de maio de 2017.

MOTA, R.M. **Gestão da inovação e transformação do Exército**. [Tese de Doutorado]. Curso de Comando e Estado-Maior, ECEME, Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2011.

SCOTT, T.M. ***Future war paper: Enhancing the future strategic corporal***. [Dissertação de Mestrado]. *School of Advanced Warfighting, Marine Corps University*, *Quantico, Virginia,* 2006.

SOUZA, M.C. **A evolução dos sistemas táticos**. In: História militar geral I: as guerras da idade antiga à idade moderna. Palhoça: UNISULVIRTUAL, 2009.

STRINGER, K.D. Formação do Cabo Para o Desempenho de Atividades Estratégicas ("O Cabo Estratégico"): Uma Mudança de Paradigma. ***Military Review***, v. 90, n. 1, p. 2-12, 2010.

SZEPESY, J.E. ***The Strategic Corporal And The Emerging Battlefield: The Nexus Between The USMC's Three Block War Concept And Network Centric Warfare***. [Dissertação de Mestrado]. *The Fletcher School, Tufts University, Medford, Massachusetts*, 2005.

VISACRO, A. O desafio da transformação. ***Military Review***, v. 66, n.2, p. 46-55, 2011.

	ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS **SEÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO**

QUESTIONÁRIO

O presente instrumento é parte do artigo da especialização em Ciências Militares do Cap Inf Fernando Cesar de SOUZA JUNIOR, cujo tema é "A importância da atualização da formação dos cabos de infantaria para sua participação em conflitos no século XXI".

Pretende-se, através da compilação dos dados coletados, obter informações que servirão como subsídios para propor atualizações dos Programas Padrão de Qualificação dos Cabos de Infantaria e, consequentemente, a melhor capacitação desses militares.

A fim de atingir o objetivo desse artigo, o senhor foi selecionado para responder as perguntas deste questionário, por ser da arma de Infantaria e por haver atuado na MINUSTAH como Cmt Pel, Adj Pel ou Cmt GC. Solicito-vos a gentileza de respondê-lo o mais completamente possível e agradeço a sua colaboração.

Fernando Cesar de SOUZA JUNIOR (Capitão de Infantaria – AMAN 2008)
Celular: (32) 98407-2350
E-mail: fernandosouzajr@icloud.com

IDENTIFICAÇÃO

1. Qual seu posto/graduação atual?
( ) Cap ( ) Ten ( ) ST ( ) 1º Sgt. ( ) 2º Sgt. ( ) 3º Sgt

2. Qual seu posto/graduação enquanto componente da MINUSTAH?
( ) Cap ( ) Ten ( ) ST ( ) 1º Sgt. ( ) 2º Sgt. ( ) 3º Sgt

3. Qual função o senhor desempenhou enquanto componente da MINUSTAH?
( ) Cmt Pel ( ) Adj Pel ( ) Cmt GC

ASPECTOS DOUTRINÁRIOS

"Na nova desordem mundial, todos — graduados, oficiais e soldados —, e não apenas os melhores e mais brilhantes destinados ao generalato, precisam de um grau essencial de competência militar profissional"

(**Formação do Cabo Para o Desempenho de Atividades Estratégicas - O Cabo Estratégico: Uma Mudança de Paradigma**. Kevin D. Stringer. Military Review, Jan/Fev. 2010)

Em 1999, o general norte-americano Charles Krulak, atento às mudanças que vinham ocorrendo na maneira de se conduzir os conflitos bélicos, introduziu em um artigo o conceito de "Cabo Estratégico", por meio do qual ele ressaltava o papel não apenas relevante, mas fundamental que os cabos passariam a ter para que se alcançasse o sucesso em determinada operação, seja pela impacto dos seus erros ou de seus acertos, já que estes poderiam reverberar até nas esferas estratégicas e políticas.

4. Baseado no conceito de "Cabo Estratégico", o senhor entende que os cabos, no desempenho de suas funções, seja integrando o grupo de combate ou atuando de maneira descentralizada, à frente de sua esquadra, desempenham um papel de tanta relevância?

( ) Sempre
( ) Na maioria das vezes
( ) Poucas vezes
( ) Nunca

5. A descentralização das ações aumenta a responsabilidade dos comandantes das pequenas frações, que devem possuir uma eficiente consciência situacional: colher informações do ambiente, processá-las e, em tempo hábil, tomar decisões acertadas. Baseado em sua experiência profissional e nas capacidades que são desenvolvidas na formação dos cabos, o senhor considera que estes:

( ) estão aptos a comandar suas esquadras, ainda que atuando de maneira descentralizada, com os conhecimentos que adquirem nos Curso de Formação de Cabos.
( ) estão aptos a comandar suas esquadras, ainda que atuando de maneira descentralizada, desde que recebam as instruções atualizadas.
( ) estão aptos a comandar suas esquadras, desde que atuando de maneira centralizada e sob fiscalização de um militar mais antigo.
( ) não estão aptos a comandar suas esquadras, ainda que de maneira centralizada.

6. "As instruções ministradas nos Cursos de Formação de Cabos, baseadas nos Programas Padrão de Qualificação, fazem pouca distinção entre a formação dos cabos e dos soldados, preparando os primeiros de maneira superficial, dando-lhes pouco subsídios para que possam enfrentar os desafios que se apresentarão no combate moderno. Além disso, não é desenvolvida nos mesmos uma mentalidade voltada para o assessoramento, a responsabilidade e a liderança." O senhor concorda com essa afirmação?

( ) Sim.
( ) Parcialmente.
( ) Não.

Caso tenha respondido "parcialmente" na questão anterior, se desejar, apresente um motivo para tal.

_____
_____
_____
_____
_____

7. Em inúmeras ocasiões é possível observar que a capacidade profissional do cabo evolui à medida que o militar acumula experiência na caserna, como é normal em qualquer profissão. Entretanto, devido ao curto período no qual presta seu serviço militar, seria interessante que estes militares amadurecessem profissionalmente muito antes. O senhor entende que a melhoria nas instruções do curso de formação de cabos é o principal caminho para alcançar este objetivo?

( ) Sim.
( ) Parcialmente.
( ) Não.

Caso tenha respondido "parcialmente" na questão anterior, se desejar, apresente um motivo para tal.

_____
_____
_____
_____
_____

ASPECTOS PRÁTICOS E SOLUÇÕES

8. No período da preparação ou durante o cumprimento da Missão de Paz, o senhor observou que algum cabo teve pouca ou nenhuma condição de desempenhar determinada missão e, visando o bom cumprimento de dada missão, teve que alterar seu planejamento inicial?

( ) Sim.
( ) Não.

9. No período da preparação ou durante o cumprimento da Missão de Paz, o senhor percebeu que algum cabo atuou abaixo das expectativas?

( ) Sim.
( ) Não.

Caso alguma das respostas aos itens 9 ou 10 tenha sido "sim", a que o senhor atribui essa situação? (Mais de uma opção pode ser aceita)

( ) O militar não reunia condições mínimas para ter sido promovido à graduação de cabo.
( ) As instruções no período de formação do cabo foram insuficientes.
( ) As instruções na fase de preparação para a missão foram insuficientes.

10. É sabido que cada missão tem uma característica diferente, o que demandará um preparo específico. Entretanto, existem conhecimentos e capacidades básicas que podem ser desenvolvidos na formação e nas demais instruções no cotidiano da OM. Caso não houvesse o período de preparação específica para a Missão de Paz, estando de posse somente dos conhecimentos e das capacidades adquiridas durante a sua formação, os cabos estariam preparados para cumprir suas missões a contento?

( ) Sim.
( ) Em parte.
( ) Não.

11. Algumas das instruções ministradas durante o período de preparação para a Missão de Paz e tantas outras poderiam fazer parte dos Programas Padrão de instrução para os CFC, visando uma preparação mais completa e mais atual dos cabos. Quais das instruções abaixo o senhor entende que são ferramentas fundamentais para estes militares? (é possível escolher mais de uma opção e sugerir outras mais)

( ) Noções de direito nacional e DICA.
( ) Inteligência Militar.
( ) Logística Militar.
( ) Liderança.
( ) Operações de Cooperação e Coordenação com Agências (Civis e Militares).
( ) Conduta face à mídia.
( ) Atendimento Pré-Hospitalar (APH).
( ) Comunicações (com atualizações no PP).
( ) Topografia (com atualizações no PP).
( ) Outros: _____

INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES

12. Caso o senhor tenha mais alguma informação a acrescentar, por favor, utilize este espaço para externá-la.

_____

_____

_____

_____

Obrigado pela participação.