



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP ART CHRISTOPHER CELSO MÁXIMO NETTO

**O PREPARO CULTURAL PORMENORIZADO DO INSTRUTOR DO EXÉRCITO
BRASILEIRO DESIGNADO PARA MISSÃO DE INSTRUTOR EM
ESTABELECIMENTO DE ENSINO ESTRANGEIRO**

Rio de Janeiro

2019



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP ART CHRISTOPHER CELSO MÁXIMO NETTO

O PREPARO CULTURAL PORMENORIZADO DO INSTRUTOR DO EXÉRCITO
BRASILEIRO DESIGNADO PARA MISSÃO DE INSTRUTOR EM
ESTABELECIMENTO DE ENSINO ESTRANGEIRO

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

Rio de Janeiro

2019



**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 ART CHRISTOPHER CELSO MÁXIMO NETTO**

Título: O preparo cultural pormenorizado do instrutor do Exército Brasileiro designado para missão de instrutor em Estabelecimento de Ensino estrangeiro.

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

APROVADO EM _____ / _____ / _____ **CONCEITO:** _____

BANCA EXAMINADORA

Membro	Menção Atribuída
DOUGLAS MACHADO MARQUES - TC Cmt Curso e Presidente da Comissão	
RENAN LOPES ALCANTARA - Maj 1º Membro e Orientador	
EDUARDO SOSTER - Maj 2º Membro	

CHRISTOPHER CELSO MÁXIMO NETTO – Cap
Aluno

O PREPARO CULTURAL PORMENORIZADO DO INSTRUTOR DO EXÉRCITO BRASILEIRO DESIGNADO PARA MISSÃO DE INSTRUTOR EM ESTABELECIMENTO DE ENSINO ESTRANGEIRO

Christopher Celso Máximo Netto*

Renan Lopes Alcantara**

RESUMO

O presente artigo levanta a carência de uma instrução básica para os militares que se deslocam para o exterior para assumir função de instrutor em estabelecimento de ensino estrangeiro. Não obstante estejam tecnicamente muito bem preparados, o texto a seguir relata a necessidade de outros enfoques a serem dados no período pré-missão, cuidado este visto no preparo para missões de paz, por exemplo. A missão tem uma carga considerável de dissuasão, poder militar, política externa, diplomacia e administração do conhecimento militar. Não sabendo dessa magnitude, envolvidos num ambiente transfronteiriço, de cultura, hábitos e história, distintos da sua, o instrutor em intercâmbio na Argentina, Peru, Paraguai, Guiana e outros, se depara com situações que exigem conhecimento prévio e, algumas vezes, procedimentos previamente regulados.

Palavra-chave: diplomacia, política externa, missão de paz, dissuasão, poder militar.

RESÚMEN

El presente artículo viene a levantar la carencia de una instrucción básica para los militares que se desplazan al exterior para asumir la función de instructor en establecimiento de enseñanza extranjero. No obstante estén técnicamente muy bien preparados, el texto a seguir viene relatar la necesidad de otros enfoques a ser dado en el periodo pré-misión, cuidado este visto en el preparo para las misiones de paz, por ejemplo. La misión tiene una carga considerable de disuasión, de poder militar, política externa, diplomacia y administración del conocimiento militar. No sabiendo de esta magnitud, los involucrados en un ambiente externo, de cultura, hábitos, historia, distintos de la suya, el instructor en intercambio en la Argentina, Peru, Paraguai, Guiana, y otros, se depara con situaciones que exigen conocimiento previo y, algunas veces, procedimientos previamente regulados.

Palabras-clave: diplomacia, política externa, misión de paz, disuasión, poder militar.¹

*Capitão da Arma de Artilharia. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2008.

**Major da Arma de Artilharia. 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 2013.

1. INTRODUÇÃO

As missões no exterior têm se tornado cada vez mais recorrentes na vida do militar brasileiro. É comum, diferentemente do que aconteceu nas outras gerações de militares, conhecer alguém ou participar de uma atividade no estrangeiro, quer seja por alguns dias ou, em certos casos, alguns anos.

No universo dessas missões existem por exemplo, aquelas voltadas para a manutenção da paz, como ocorreu por alguns anos no Haiti, chamadas missões de paz. Existem também, aquelas voltadas para desminagem, vocacionadas aos militares da arma de Engenharia. E, há também, as que exploraremos com mais ênfase neste trabalho, que são as missões de instrutor em estabelecimento de ensino estrangeiro.

1.1 PROBLEMA

O militar designado para a missão em estabelecimento de ensino estrangeiro participa de um estágio de idiomas. Estes militares, são tecnicamente os mais qualificados nas suas áreas, a ponto de poder ministrar instruções em outro país, no entanto para isto, necessita de uma adaptação ao idioma do seu futuro destino. Há de se considerar que uma das prerrogativas para a designação à missão é ter a habilitação no idioma, porém, nas vésperas da missão lhes é oferecido um curso de idiomas pelo Centro de Idiomas do Exército (CIdEx), para que apurem as diversas competências na língua.

Neste sentido, se desdobra uma questão muito clara. Será apenas a preparação e a instrução oferecida voltada para o idioma suficiente para o militar designado? Ou trabalhar em outro país, dando instrução dentro de um ambiente militar, não carece de instruções de história, de geopolítica, economia, geografia, estrutura militar daquele país, assim como de orientações de como abordar temas sensíveis e conteúdos a serem transmitidos para aquele corpo discente?

Tudo isto questionado acima, pode-se valer do bom senso e do preparo individual para a sua solução, porém em algumas situações o militar brasileiro certamente se sentirá desprovido de amparo e terá que adotar uma conduta. Esta conduta poderia ser evitada se houvesse uma preparação regulamentada anterior. Neste ponto, este trabalho vem levantar como seriam a preparação e os objetivos a serem atingidas por ela.

1.2 OBJETIVOS

Diante do problema exposto, e da magnitude do tipo de missão em questão, se pretende analisar como é possível dar mais suporte ao militar designado a uma missão no exterior, tendo como preparação não apenas o idioma mas também outras matérias importantes para aquela atividade.

Para isto, será buscado como a instrução a ser ministrada à este universo de militares poderá ser incrementada por experiências daqueles que estão regressando de missões similares ou até mesmo da mesma missão, atribuindo à orientação proposta, dados atualizados e fidedignos.

Assim, o presente estudo, por meio dos instrumentos abaixo especificados, que trarão à tona a visão de diversos militares que já participaram de missão no exterior e especificamente de missão de instrutor, fará a análise da importância do nivelamento de conhecimentos como: história, de geopolítica, de economia, geografia e, até mesmo de estrutura militar, por parte dos militares a serem enviados ao exterior.

Neste sentido, para possibilitar a consecução do objetivo geral de estudo, foram formulados os objetivos específicos, propostos *a priori*, que são:

- a) Identificar, por meio da revisão da literatura a magnitude da participação do instrutor em escola estrangeira, como elemento da diplomacia cultural;
- b) Identificar quais são as matérias mais importantes para serem abordadas no período pré-missão, de acordo com a importância do poder militar no espectro internacional;
- c) Identificar as lacunas procedimentais que permeiam as atividades de instrução militar, de interação militar e civil, de administração do conhecimento, suporte logístico e cultural;
- d) Propor, caso necessário, um estágio expedito presencial com alternativa para o ambiente de estudo baseado no Ensino à Distância, para a atualização cultural em questão.

1.3 JUSTIFICATIVAS E CONTRIBUIÇÕES

O trabalho proposto, que tem a intenção de atingir o seu objetivo final, levando a cabo os objetivos específicos listados anteriormente, tem como justificativa alguns pontos encontrados na revisão da literatura e nos relatos dos questionados.

Como o tema é muito específico e atual, houve certo obstáculo para encontrar fontes direcionadas para o tema. No entanto, encontrou-se literatura que abarcava a base teórica do estudo, no que tange à importância do assunto em

questão, como é o caso dos artigos de João Paulo Soares Alsina Júnior, quando diz:

"Essa possibilidade (determinar quem exerce o poder militar e quem sofre os efeitos daquela ação), contudo, deve ser encarada com cuidado. Tendo em conta que uma das características intrínsecas do poder é o teu caráter relacional, em nenhuma circunstância haverá ações exclusivamente unilaterais - em que o sujeito impõe sem resistência sua vontade a um objeto inerte, indefeso. Em toda e qualquer relação, o alvo do poder (agente) terá a opção de resistir àquele que o impõe (mandante)." (Alsina Júnior, J. P. S., 2009, p.174).

Em uma sumária análise, podemos considerar que a faceta do poder militar informacional, que permeia subjetivamente as missões em questão, já que o ambiente operacional em que trabalhamos neste trabalho, é amistoso, muito mais de caráter dominativo tecnológico e doutrinário, considerando remoto um enfrentamento bélico.

Em um outro escopo, recorre-se aos escritos de Mariana Susana Arrosa Soares, da Universidade Federal do Rio Grande do Sul:

"Contrariamente, a "diplomacia militar" tem adquirido particular importância na política externa brasileira. O Governo considera que uma política de defesa comum, fundada em valores e princípios comuns, é mais importante para a criação de vínculos de confiança mútua entre os Estados do que o aprofundamento do conhecimento e do diálogo entre as ricas culturas de suas nações." (Arrosa Soares, M. S., 2009, p. 45 e 46).

Por ela se nota que a área militar está envolvida no processo de relacionamento, a despeito das outras dimensões civis. Os princípios e valores comuns que motivam a interação das nações amigas refletem justamente o intercâmbio de conhecimento que ocorre nas missões de instrutor de estabelecimento de ensino estrangeiro.

Mais além, ao focar-se à passagem de conhecimento, já que o papel precípua do instrutor é compartilhar informações, encontrou-se em um artigo dos militares

canadenses S.G. McIntyre, M. Gauvin e B. Waruszynski, que trata como deve-se observar minuciosamente o processo de administração do conhecimento no contexto militar. Segundo eles, o avanço das tecnologias na esfera bélica está tornando cada vez mais dinâmica, imprevisível e complexa as operações, o que demanda a transformação na doutrina e organização das práticas militares. Assim, com o crescente influência do espectro informacional, o comando e controle rompe novas dimensões e muitos militares têm que se dedicar à trabalhar com o conhecimento. No seu artigo, eles escrevem:

“The new warfare highlights the rising importance of having a knowledge advantage over adversaries. New technologies have resulted in increasing dynamic, unpredictable and complex operations that require people to filter and analyze information from multiple sources. Sense-making, problem solving and decision-making are more complex and more essential in military situations than ever before. Similar, know-how, expertise, and interoperability are also important factors in a military organization’s ability to attain knowledge superiority. Command and control is taking on new dimensions, and the role of military personnel is evolving into that ‘knowledge worker’.”²(S.G. McIntyre, M. Gauvin e B. Waruszynski, 2003, p.1).

Neste sentido, o artigo citado dá subsídio à tese deste trabalho, principalmente no que tange aos princípios da administração, no ciclo e na a externalização do conhecimento, este último, derivando para uma vertente comedida, no que toca a inteligência militar e assuntos críticos depreciativos da cultura do país explorado em questão.

Tudo isto, faz-se acreditar que o melhor e mais adequado preparo do instrutor que é designado para uma missão no exterior pode exercer um papel dissuasório

² O novo destaque na guerra é o crescimento da importância de ter vantagem de conhecimento sobre os adversários. Novas tecnologias resultam em aumento dinâmico, imprevisto e complexo de operações que requerem pessoal que filtre e analise informação provenientes de múltiplas fontes. Os processos de "dar sentido", "resolver problema" e "tomar decisão" são mais complexos e mais essenciais em situações militares que antes. Da mesma forma, conhecimento, expertise, e interoperabilidade são importantes fatores para as características da organização militar para obter superioridade de conhecimento. Comando e controle está tomando novas dimensões, e o papel do militar é evoluir como trabalhador do conhecimento.

muito importante, ao dominar a cultura do local (não apenas o idioma), visto que vive-se a era do conhecimento.

Voltando-se ao que há de similar em matéria de preparação de militar para missão no exterior, nos valem do artigo do Cel Carlos Augusto Ramires Teixeira constante da revista "A participação do Brasil na Minustah (2004-2017): percepções, lições e práticas relevantes para futuras missões". O artigo, cujo nome é "Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil: história e perspectivas pós-MINUSTAH" nos tras uma noção resumida da história e importância deste centro.

Na introdução do artigo, o Cel Ramires escreve:

"O Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil (CCOPAB), ..., foi fruto das demandas criadas ao longo da história dessa missão multidimensional de manutenção da paz, bem como do alinhamento do pensamento diplomático nacional e do Ministério da Defesa com as novas diretrizes do mais alto escalão do Secretariado da ONU."(Ramires Teixeira, C. A., 2017,p.25).

Assim, leva-se a crer, que diante de demandas, mudanças podem ser feitas. Este trabalho está focado nisto. O artigo aborda ainda, o processo de surgimento do centro. Ele é dividido em quatro épocas marcantes. A primeira, em 1947, que coincide com o início da participação do Brasil em operações de paz, ao serem enviados, naquele ano, observadores militares brasileiros aos Balcãs. Esta fase se caracteriza pela auto preparação dos militares designados.

A 2ª fase tem início em 1992, quando se inicia o emprego de pessoal junto a grupos de observadores de militares de organismos internacionais. Nesta fase, o Estado Maior do Exército (EME) se incumba da preparação dos nossos militares designados à missão.

Em 2005, cria-se o CI Op Paz e dá-se início à 3ª fase. Regulamenta-se instruções, alinha-se à diretrizes do Direito Internacional Humanitário, Direitos Humanos e à Resolução 44/49 da ONU, nomeia-se instrutores que se prepararam primeiramente por uma fase à distância, conduzida de Brasília, posteriormente presencial em Brasília, e finalmente, num terceiro momento, a atividade passa a ser na Vila Militar, no Rio de Janeiro.

A 4ª fase, por fim, culmina com a criação do CCOPAB, quando a portaria Nr 952 do Ministro da Defesa designa este órgão para a preparação de militares e

civis brasileiros e de nações amigas para enviá-los posteriormente à missões de paz e de desminagem.

É interessante observar que a estrutura atual do CCOPAB abarca uma série de estágios, como o Estágio de Tradutores e Intérpretes Militares (ETIMIL), o Estágio de Preparação para Comandantes de Subunidade e de Pelotão para Missões de Paz (EPCOSUPEL), o Estágio de Preparação para Comandantes de Organização Militar e Estado-Maior para Missões de Paz (EPCOEM), entre muitos outros. Estes estágios fazem parte de três vertentes, o Módulo tropa, como é o caso dos três citados acima, o Módulo Indivíduo e o Módulo Desminagem.

Outrossim, talvez por não ter o direcionamento de missão de paz, não se insere em momento algum, o militar citado na tese deste trabalho.

Ainda sobre a fase de rápida transmissão de informação em que se vive hoje, analisando a informação em si, já foi abordada anteriormente a temática de construção do conhecimento pelo artigo dos canadenses, já mencionados no trabalho.

No entanto, abordando outra perspectiva deste assunto, trazendo ao raciocínio para o cuidado no manuseio da informação, outra contribuição neste sentido, pode ser observada no livro do Cel Alessandro Visaco, A guerra na era da informação, onde ele trata as alterações profundas que a manipulação das informações nas guerras comuns, declaradas entre Estados, ou também nas guerras irregulares, onde exércitos, representando um Estado, devem combater um grupo paramilitar, muitas vezes em áreas sensíveis, como no interior de uma cidade não evacuada.

Prosseguindo no livro, ele trata como as comunicações se tornaram rápidas, eficientes e, por meio de mídias sociais, podem manipular de forma simples a opinião pública, que é extremamente necessária para atribuir ao emprego das Forças Armadas a legitimidade das suas ações.

Neste escopo, deve-se cada vez mais, dentro do contexto de missão no exterior, ter cuidado e ser criterioso no tratamento com o público interno dos quartéis, principalmente os alunos, na exposição de fotos em mídias sociais, na abordagem de assuntos sensíveis em instruções e outros. Isto tudo porque, hoje, um *smartphone* é uma arma, e pela experiência do autor, possivelmente haverá casos de militares expatriados de missões no exterior, fruto de alguma gafe diplomática ocorrida.

Assim sendo, com a base doutrinária formada acima, acreditamos que este trabalho possa ser útil para o preparo do militar que se propõe a ocupar uma função sensível em outro país, como é o caso do instrutor.

2. METODOLOGIA

A presente pesquisa será conduzida por aplicação de questionário a elementos especializados, que já tiveram a experiência adequada para respondê-las. Este deverá ser respondido por militares que já foram para missão no exterior correspondente à do trabalho proposto, já que abrangerá perguntas mais direcionadas e suas respostas servirão de parâmetro para a elaboração, a discussão e resultados da pesquisa.

Assim, a aplicação deste questionário deverá ser feita com o cuidado de se analisar o que eles vivenciaram, e o que eles imaginam que seria engrandecedor para a atividade decorrente de falhas ou lacunas observadas na preparação.

Neste sentido, o questionário contemplará uma introdução do problema observado, para ambientar o interlocutor e situá-lo dos objetivos propostos, para assim então iniciar as perguntas propriamente ditas.

O objetivo neste ponto é obter o embasamento, por meio das respostas recolhidas, para que seja proposta uma futura ferramenta, em princípio na modalidade de ensino a distância para que implemente-se e agregue valor à preparação do militar designado à missão de instrutor em estabelecimento militar estrangeiro, similar ao que acontece no tocante às missões de paz.

Da mesma forma, será aplicado um questionário similar, tendo como escopo o mesmo tema, a um militar de nação amiga, presente no Brasil, executando o mesmo tipo de missão (Instrutor em Estabelecimento de Ensino). O 1º Ten Dalmaso, provém da *Escuela de Tropas Aerotransportadas y Operaciones Especiales* - ETA y TOE na Argentina.

Dentro do universo de militares da Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais - EsAO, existem cinco militares que participaram de missão no exterior como instrutor em estabelecimento de ensino estrangeiro cujas atividades foram voltadas para o ensino do meio de infiltração paraquedismo. Externo ao universo da EsAO, o artigo contará com a experiência do 1º Ten Dalmaso, oriundo do Exército Argentino, que se encontra em missão de instrutor de paraquedismo no Centro de Instrução General Penha Brasil e que aportará informações coletadas de um questionário específico para ele à este trabalho.

Em se organizando por estabelecimento de ensino, começaremos pela *Escuela de Tropas Aerotran,,sportada e Operações Especiais* - ETA y TOE, localizada no estado de Córdoba, na sua capital, que leva o nome do estado, Córdoba, na República Federativa da Argentina. Nesta escola, onde se formam os paraquedistas argentinos, foram designados em 2017 o Cap Christopher Celso Máximo Netto, quem escreve este trabalho e motivador desta pesquisa e, em 2018 o Cap Thiago Sampaio de Lima.

Na República do Peru, há a *Escuela de Paracaidistas del Ejército del Peru*, e a esta escola de paraquedistas foram designados dois militares que contribuíram para esta pesquisa. Primeiramente, em 2016, o Cap Rafael de Carvalho Miranda, e, posteriormente, em 2018, o Cap Gabriel Carlos Fagundes.

O terceiro país que proporciona aos brasileiros a oportunidade de trocar conhecimento nesta área é o Paraguai. Neste país, encontra-se a *Escuela de Paracaidismo da Brigada Aerotransportada Silvio Pettirossi, de la Fierza Aerea Paraguaya*, que pode-se observar no seu nome é enquadrada no organograma da Força Aérea Paraguaia. Para esta escola, foi designado em 2018 o Cap Douglas Silva Oliveira Leal, que assim como o Cap Sampaio, retornou da missão já para cursar o 2º ano do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais.

Todos estes militares tinham um ponto em comum antes de serem designados para as missões. Estavam servindo na Brigada de Infantaria Pára-quedista. Entretanto, cada um tinha a sua especificidade técnica, as quais expor-se-á em seguida.

O Cap Máximo e Cap Sampaio, haviam sido instrutores na Formação Básica Paraquedista do Centro de Instrução Pára-quedista General Penha Brasil, por quatro anos, após servirem quatro anos no 8º GAC Pqdt e 25º BIPqdt, respectivamente, com a ressalva de que o Cap Sampaio ainda serviu um ano no 27º BIPqdt, antes de partir para a missão propriamente dita.

O Cap Douglas Leal serviu dois anos no 26º BIPqdt, e neste ínterim fez o Curso de Precursor Paraquedista, o que o levou transferido para a Cia Prec Pqdt onde serviu sete anos antes de ir para a sua respectiva missão, no Paraguai.

Sobre os capitães da missão no Peru, o Cap de Miranda fez o curso de Dobragem de Material e Suprimento pelo Ar como tentente e logo em seguida, pelo seu desempenho, foi designado a ser instrutor do mesmo curso no CIPqdt GPB, onde ficou dois anos antes de ir para o Peru. No caso do Cap Fagundes, o militar

fez o Curso de Precursor Pára-quedista e serviu três anos na Cia Prec Pqdt, antes de ser designado para a missão no estabelecimento de ensino do Peru.

No caso no 1º Ten Juan Emilio Dalmasso, este militar serviu, após a sua formação na academia militar da Argentina, no Regimento de Infantaria II, na cidade de Córdoba e, em seguida fez o curso de comandos. Cumprindo com êxito o já citado curso, e tendo obtido um grau exemplar, ele foi designado instrutor da ETA y TOE, onde passou dois anos como instrutor até que veio designado para a missão de intercâmbio de instrutores no CIPqdt GPB. A sua vinda correspondeu à segunda leva de instrutores argentinos no Brasil nesta seara, missão esta que representa a contrapartida da ida de militares brasileiros para Córdoba, onde se encontra a formação paraquedista daquele exército.

O questionário a ser aplicado neste militar é um pouco mais curto, com perguntas mais diretas e simples, evitando demasiada intrusão ao mesmo tempo que intencionava obter respostas fidedignas. O 1º Ten Juan Emilio Dalmasso do Exército Argentino, foi designado para missão de instrutor de paraquedismo no Centro de Instrução General Penha Brasil, da Brigada de Infantaria Paraquedista, localizada na Vila Militar, no Rio de Janeiro para o ano de 2019.

Assim sendo, este é o universo militares elencados para o questionário. Este grupo ímpar foi selecionado para contribuir com a pesquisa uma vez que considera-se as suas missões portadoras de um grau de exigência maior na sua preparação do que outras, o que intensifica condicionantes e permite-se chegar a um resultado mais genérico e que contribuirá para os outros tipos de missão.

Concluindo o raciocínio dos parágrafos anteriores, o instrutor no exterior da área do paraquedismo, como os militares selecionados, têm uma atribuição a mais, principalmente pela segurança do aluno e sua própria exposição. Desta forma, percebeu-se que estes militares, colaborando com a pesquisa, trariam à ela conhecimentos de quem teve a experiência mais dura, o que derivaria em um resultado mais verossímil e, gerando o produto, seria cabível aos outros instrutores de outras áreas.

Desta forma, com as suas respostas, teremos uma base de comparação oriundas de outro país e também possíveis sugestões de melhoramento para o processo de preparação de instrutores brasileiros em estabelecimento de ensino estrangeiro.

2.1 REVISÃO DA LITERATURA

A revisão da literatura foi feita em idioma nacional e estrangeiro, inglês e espanhol. Porém, por se tratar de um tema de cunho muito específico não se encontrou muita matéria positivada sobre o assunto. No entanto, a proposta do trabalho abarca procedimentos cujas bases têm literatura anterior, e assim conseguiu-se algumas fontes que orientaram o trabalho.

Neste comenos, verifica-se algumas ideias que embasam a pesquisa, tanto em língua pátria, como em língua estrangeira. Observa-se a preocupação e crescimento recente da prática das Relações Internacionais como oportunidade de manutenção de relacionamento com outros países nas diversas áreas (militar, tecnológica, cultural) e como o intercâmbio de conhecimento pode ser fator facilitador nesse cenário. Neste ínterim, há o aspecto do poder militar como instrumento de política externa brasileira, no contexto de diplomacia cultural e bélica. Em paralelo, temos exemplos do preparo do militar brasileiro para exercer missões de paz, como ocorreu por longo espaço de tempo para as missões no Haiti. Neste ponto, suscita a importância da administração do conhecimento, uma vez que a finalidade da missão de instrutor em estabelecimento de ensino estrangeiro é intercambiar o cabedal intelectual teórico-prático das específicas áreas. Finalizando e, projetando a aplicação futura da sugestão deste trabalho, há a ferramenta do ensino à distância, que poderá facilitar a concretização da pesquisa, e que, assim, assume uma importante vertente de análise.

a. Critério de inclusão:

- Estudos publicados em português, espanhol, inglês relacionados à relações internacionais vocacionadas ao intercambio de militar, à importância da diplomacia neste segmento e à proteção da informação.

b. Critério de exclusão:

- Estudos que não abordavam o intercâmbio entre instrutores em estabelecimento de ensino estrangeiro, em pelo menos uma das vertentes exploradas como objeto deste artigo.

2.2 COLETA DE DADOS

Para aferirmos o grau de importância a ser direcionada ao tema deste artigo, será aplicada quatro questionários a militares brasileiros que foram instrutores em estabelecimento de ensino estrangeiro e a um militar pertencente à República Federativa da Argentina, que se encontra exercendo a missão de instrutor no CIPqdtGPB. Os postos, nomes e escolas das quais os militares referidos acima fizeram parte estão organizados conforme a tabela abaixo.

Nome	Missão de Instrutor em EE estrangeiro
SAMPAIO – Cap EB	Argentino
DOUGLAS LEAL – Cap EB	Paraguai
FAGUNDES – Cap EB	Peru
DE MIRANDA – Cap EB	Peru
DALMASSO - 1ºTen Argentina	Brasil

Quadro 1: Especialistas questionados.

Fonte: O autor.

Considerando estes militares e a especificidade da missão, o que demanda maior cuidado de preparação técnica, visto a periculosidade da atividade, serão considerar respostas desta amostra para atingir o resultado deste trabalho e inferir para outras missões correspondentes à mesma solução.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Após análise minuciosa dos dados colhidos na pesquisa, pôde-se observar que existe uma lacuna na preparação do militar a ser enviado para a missão de instrutor em estabelecimento de ensino estrangeiro, que será evidenciada com a análise dos questionários.

Assim, partindo do pressuposto que a missão é de enorme vulto diplomático e que equipamentos de transmissão de dados são cada vez mais rápidos e difundidos, o que é uma realidade da Era da Informação, chega-se à conclusão de que a preparação do militar designado deveria ser mais pormenorizada, no que tange ao conhecimento geopolítico da área e material, concernente à distribuição de brindes.

Nesta sentido ainda, outro fator que corrobora para a linha de raciocínio é o nivelamento baseado no elemento menos habilitado. Logo, como dentro do universo selecionado para missões no exterior, há oficiais e praças provenientes de todas as origens da sociedade, pode-se obter como exemplo um militar, independente de posto e graduação, muito preparado em assuntos geopolíticos, como pode-se também deparar-se com militares extremamente limitados neste aspecto.

Dentre outras perguntas direcionadas ao ponto da preparação do militar, duas se sobressaíram por sua relevância. A primeira, que se desdobra em outras menores é "como foi a sua preparação para a missão?" e, a partir dela, o seu tempo, o que abarcou, se houve apoio do escalão superior e se houve alguma

padronização ou orientação sobre assuntos sensíveis. A segunda, também importante, explora se a preparação foi suficiente, o que houve de ganho e o que poderia ser melhorado na fase pré-missão.

No caso do Cap Sampaio, instrutor da ETA y TOE, não houve preparação alguma, não houve matrícula no curso de idiomas do CIDEx, nem houve passagem de função, uma vez que o calendário da sua missão não o contemplava. Esta falta de apoio foi motivada pela tardia divulgação dos militares designados para a missão, fator este que não muda o fato dos militares terem se apresentado sem qualquer preparação prévia. A única orientação recebida, ele relata, foi um email da Aditância do Brasil na Argentina, contendo algumas informações, e um *briefing* via teleconferência com o Adido, assim que ele se apresentou em Córdoba. É importante destacar que, no caso desta missão na Argentina, os únicos militares brasileiros em Córdoba, são o oficial e o sargento instrutores da ETA y TOE, a Aditância se localiza em Buenos Aires.

Em seguida, o Cap Douglas Leal relata que teve passagem de função no local da missão, leitura de relatório e orientação do Adido Militar em Assunção, o que facilitou sobremaneira o ajuste às novas determinações. Neste caso em particular, a missão no estabelecimento de ensino do Paraguai, assim como no Peru, tem a especificidade de ser na mesma cidade onde se encontra o Adido, o que favorece o contato e a ação de comando em todos os aspectos. Por ocasião da preparação ainda no Brasil, o militar em questão relata que, individualmente, estudou idiomas e assuntos atinentes à Guerra da Tríplice Aliança e relações Brasil-Paraguai. Assim como o Cap Sampaio, a falta de apoio do Estágio de Idiomas do CIDEx se deu pela tardia divulgação dos militares que iriam para a missão.

O Cap de Miranda relata que se preparou individualmente, na questão do idioma, com auxílio de professora particular e cursou metade do curso de idiomas do CIDEx. No mais, recebeu um email da aditância do Exército no Peru contendo algumas orientações sobre características do país e gerais. E, ainda, durante o transcurso da missão, ele recebeu do adido orientações sobre como abordar com os peruanos o assunto do impeachment da ex-presidente Dilma Rouseff.

Por último, instrutor também no Peru, o Cap Fagundes refere-se à preparação feita de forma individual e com a passagem de função com o militar que saía da missão. Houve também reuniões com o Adido do Exército em Assunção, onde foram passadas orientações adicionais. Este militar também

ressalta que não foi possível realizar o estágio de idiomas no CIDEx, o que acarretou significativa dificuldade de comunicação nos primeiros meses de missão.

No caso do autor, antes de ir para Argentina, foi possível fazer o Estágio de Idiomas no CIDEx e houve orientação por email, da Aditância, apenas. Nem passagem de função no local da missão houve, o que deveria ser básico para todas as missões do Exército que contemplam substituição. Posteriormente, no segundo ou terceiro após o início da missão, houve um *briefing* na Aditância, onde assuntos gerais foram tratados.

Diante disso, viu-se a necessidade de fazer um reconhecimento por conta própria antes do início da missão e, fazer de alguma forma a passagem de função com a equipe substituída. Ainda, observou-se durante o transcurso da missão que, principalmente o praça, necessitava de maior preparo, de forma a nivelá-lo, seja no idioma, na cultura geral, no comportamento institucional, fato que era controlado e diminuía de vulto pela ação de comando exercida pelo seu superior hierárquico em questão.

Assim, como conclusão parcial, para esta primeira pergunta obtém-se que não há uma regularidade institucional na preparação do seu material humano que se destaca para o exterior. Alguns militares fazem a preparação do idioma, outros não. Alguns têm passagem de função no local da missão, outros não. Estes registros fomentam a perspectiva de que deve haver um preparo mais apurado na fase anterior à missão propriamente dita.

A próxima pergunta, sobre o que poderia melhorar na fase de preparação para a missão, os três militares que não puderam realizar o Estágio de Idiomas do CIDEx, ou seja, os Cap Sampaio, Douglas Leal e Fagundes, alegaram haver a necessidade de tal atividade de ensino antes de ir para o outro país.

Por ocasião da mesma pergunta, o Cap de Miranda atingindo nível mais profundo de análise e visão, sugere justamente a padronização de brindes, o apoio logístico para o seu fornecimento e a orientação diplomática institucional para a missão.

No caso deste autor, é considerado o estágio de idiomas no CIDEx fator básico para a boa representação do país no exterior. Chegar ao local de destino sabendo expressar-se de maneira coerente e objetiva é importante e, ao ver do estrangeiro, demonstra preparação de pessoal, organização institucional e dissuasão consequência da observação do alto nível do militar, além de ser uma forma de respeito pela cultura daquela nação.

Ao serem questionados sobre a padronização de: narrativas de temas críticos, brindes a serem ofertados, assuntos permitidos e proibidos em instrução, respostas mais eufêmicas a assuntos sensíveis; sendo questionada a conveniência de tais padronizações para os questionados, obtivemos três respostas positivas, do Cap Douglas Leal, Fagundes e de Miranda. No entanto, o Cap Sampaio obtemperou que não, crendo que não seria engrandecedor tal procedimento para a missão.

De acordo com os dados observados da última pergunta, afere-se que é preciso uma orientação institucional pormenorizada, com a cessão de livretos, brindes, revistas, moedas, diplomas, quadros, etc, ou ao menos uma orientação de como fazê-los, caso contrário, os procedimentos se tornarão cada vez mais descentralizados e sem uniformidade.

Perguntados sobre a possibilidade de haver um estágio de curtíssima duração, aos moldes do estágio de idiomas, que abordasse os assuntos já citados no parágrafo anterior, para evitar derivações de comportamento e favorecer a disciplina intelectual alinhada com os pensamentos e valores institucionais.

Para esta pergunta, os Cap Douglas Leal, de Miranda e Fagundes responderam que sim, que seria extremamente importante para o melhoramento do preparo cultural do militar designado, enquanto que o Cap Sampaio, declarou que não fez o estágio de idiomas, então não saberia responder.

Alinhado aos últimos militares que concordaram em haver o preparo mais pormenorizado, o autor acredita que seria coerente investir mais na preparação cultural do militar objetivando enviar ao outro país o recurso humano mais preparado.

Logo, concluindo parcialmente a ideia desta última pergunta, infere-se que a responsabilidade do militar possuir conhecimento institucional, estar ciente de relatos de antecessores daquela missão, portar brindes padronizados, saber se portar em situações sensíveis, levar consigo respostas padronizadas para temas complexos, é do Exército como instituição. Caso contrário, este tipo de cuidado será aplicado apenas quando houver algum incidente mais grave, o que vai gerar a repatriação de pessoal e desgaste diplomático.

Por fim, a última pergunta, ainda direcionada à conclusão deste artigo, é sobre a criação do estágio referido acima, onde os instrutores seriam os próprios militares que participaram da missão em questão ou parecida, mas que tivessem acesso à relatórios, de forma a processá-los e transmitir aquelas mensagens.

Perguntados se este seria mesmo interessante, engrandecedor e o que aportaria para a preparação do militar designado para missão em estabelecimento de ensino estrangeiro, todos os capitães foram a favor, pelos seguintes motivos designados no parágrafo a seguir.

O Cap Sampaio refere-se ao aumento do cabedal de conhecimento que o militar terá para representar o país no exterior. O Cap Douglas Leal salienta que sim, haverá ganho principalmente no país em que não houver militares que permaneçam em missão para passagem de função ou até mesmo em outra função, mas que possa orientar aqueles que chegam.

O Cap de Miranda relata que sim, seria de enorme contribuição e que sanaria muitas dúvidas e problemas que surgem com a prática e que só são sanadas com o conhecimento adquirido pela experiência. Desta forma, estariam indo mais prevenidos, com relação à imprevistos de toda natureza.

O último militar brasileiro questionado, Cap Fagundes reporta também que sim, que o estágio seria de grande valor já que diminuiria o risco de cometimento de gafes e possíveis situações que comprometessem o convívio entre as duas nações. Por falar-se em risco, deve-se observar que no caso de missões envolvendo salto de paraquedas, pode-se desdobrar este risco também para padronizações de procedimentos em salto.

O autor, para esta pergunta, concorda com os militares que consideraram o proposto estágio de essencial valor para o excelente cumprimento da missão e, neste escopo, ratifica-se a linha de pensamento que propõe o surgimento de tal estágio.

Houve ainda, a aplicação do questionário no 1º Ten Dalmaso, do exército argentino, cujas respostas serão discorridas em seguida.

O 1º Ten Dalmaso relata que por ocasião da preparação para a missão, ainda no seu país, houve a aplicação de um curso acelerado de português e o estudo de um relatório entregue pelo seu antecessor. No tocante ao idioma, a responsabilidade foi do Exército Argentino, ministrando um curso de seis meses. Com relação à preparação cultural voltada ao país de destino, ele relata que foi feita individualmente, no entanto houve orientação de conduta no exterior.

Esta orientação de conduta, coube também à militares que iam para outros países como França, Alemanha e Estados Unidos, e eram voltadas para a postura com relação a consumo de álcool, discussão de política, religião, comparação entre exércitos e conversas banais desnecessárias.

Quando lhe perguntado sobre o que achava da criação de um curto estágio de preparação cultural com assuntos de geopolítica, história e etc, do instrutor designado para a missão no exterior, ele responde que seria de enorme importância, principalmente porque, ao terminar a missão eles se apresentam no Estado Maior do Exército com um relatório de ensinamentos colhidos, mas ao qual muitas vezes não lhe é dada a devida importância. Ressalta ainda, que no caso dele, área paraquedista, cresce de importância a observação minuciosa de passagem de informação, uma vez que a atividade demanda segurança e gera consequências de grande vulto.

Assim, observando os registros do militar estrangeiro, infere-se que a preparação do militar brasileiro poderia ser mais pormenorizada, abarcando os assuntos já passados anteriormente. Como foi observado na Argentina, eles tem uma orientação sobre a conduta no exterior, o que significa uma preocupação a mais, além do idioma e que pode ser um exemplo a ser seguido, trabalhado e desenvolvido pelo Exército Brasileiro.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após toda a análise observada no capítulo anterior, tomando por base as respostas dos questionados, pode-se concluir que solução para a lacuna observada no problema, é a condução de instruções voltadas especificamente ao país de destino do militar, dentro do estágio de preparação cultural específico.

Estas instruções seriam baseadas na experiência dos instrutores que a ministrariam, que deveriam ter passado pela mesma missão ou por alguma parecida, e na centralização do conhecimento, feita pelos relatórios que já se enviam para a Assessoria 1 do Cmt do Exército Brasileiro, em até um mês após o retorno da missão.

Assim, seria preservado o conhecimento, evitando a sua solução de continuidade, ao mesmo tempo que seria transmitido um conhecimento atualizado trazido dos últimos relatórios e já processados pelo instrutor sob a égide filosófica do Exército como instituição preservadora dos laços de amizade internacionais.

Um procedimento importante seria organizar a equipe de instrução deste estágio com militares que têm experiência profissional pertinente. Se não for possível, na data de aplicação das instruções, deveria ser promovido um Pedido de Cooperação de Instrução, com algum militar que já tenha participado daquela mesma missão ou similar, de forma a passar o conhecimento para aquele público.

Desta forma, pelo que se pode observar, todas as problemáticas levantadas seriam dirimidas se houvesse um estágio de orientação específica regulando procedimentos e questões logísticas diversas.

Assim, haveria o fim da solução de continuidade do conhecimento, independentemente de passagem de função, o que já foi visto que, algumas vezes não é realidade. Ainda, o ponto acima é potencializado com a distância existente entre o pessoal executante e os órgãos decisores, o que dificulta a discussão de problemas e construção de soluções. Neste sentido, considerando as condicionantes apresentadas e os indícios levantados, leva-se a crer que não se gerou um produto com aquelas informações colhidas ao longo de um ano no exterior.

Neste sugerido estágio seriam regulados procedimentos com relação a, por exemplo, como reagir ao ser extorquido por um policial rodoviário (*gendarmería*, na Argentina) no exterior, o que na América do Sul é comum. Outro ponto por exemplo seria, como tratar o seu subordinado em caso de transgressão disciplinar, ou até mesmo o subordinado estrangeiro. Da mesma forma, situações de atrito podem acontecer com algum superior.

Ainda, ao não se estabelecer quais brindes podem ser dados e se é o caso que eles sejam dados e pra quem, abre-se a possibilidade de imaginação, de interpretação, o que pode, em algum momento desagradar aos superiores. No mais, em caso de assuntos sensíveis, deveria-se regular como abordar por exemplo, a Guerra das Malvinas, em se havendo a necessidade, qual seria a narrativa institucional, que respostas dar a determinadas perguntas sobre o tema. E finalmente, aliviar a carga de determinações e reuniões a serem feitas pela Aditância, mesmo porque as atividades são todas descentralizadas e muitas vezes as missões são em outras cidades, e observando que a ação de comando exercida pelo Adido sobre o pessoal em missão naquele país deve ser a duplicação dos meios de controle do comportamento e postura do militar brasileiro no exterior.

Em resumo, o Estágio proposto promoverá a redução da probabilidade de desgaste diplomático, uma vez que o improvável estará regulado, baseado no aprendizado mais valioso que é o ensinamento colhido daquele que já vivenciou. E assim, seria dirimida a ignominiosa tradição de remediar, atinente à processos em desenvolvimento, para passar a prevenir, e alinhar-se ao profissionalismo da gestão.

REFERÊNCIAS

RAMIRES Teixeira, Cel Carlos Augusto. **Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil: história e perspectivas pós-MINUSTAH**, 2017, 25 p. Revista: A participação do Brasil na MINUSTAH (2004-2017): percepções, lições e práticas relevantes para futuras missões.

Mc Intyre, S.G., Gauvin, M. E Waruszynski. **Knowledge Management in the military context**. Disponível em: National Defence and the Canadian Armed Forces, www.forces.gc.ca, acesso em 05 Mar 2019.

Arrosa Soares, Maria Suzana. **Diplomacia cultural & diplomacia militar: o caso brasileiro**. 2009, 43-52 p. Artigo - Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Alsina Júnior, João Paulo Soares. **O poder militar como instrumento da política externa brasileira contemporânea**. 2009, 173-191p. Revista Brasileira de Política Internacional, Nr 52.

Visacro, Alessandro. **A guerra na era da informação**. Editora Contexto, 2018. 224 p.