

**ACADEMIA MILITAR DAS AGULHAS NEGRAS
ACADEMIA REAL MILITAR (1811)
CURSO DE CIÊNCIAS MILITARES**

Daniel Araújo Rezende

**A MECANIZAÇÃO DO EXÉRCITO BRASILEIRO: DIFICULDADES
ENCONTRADAS NA GESTÃO DE PESSOAL DO BATALHÃO MECANIZADO.**

Resende

2020

Daniel Araújo Rezende

**A MECANIZAÇÃO DO EXÉRCITO BRASILEIRO: DIFICULDADES
ENCONTRADAS NA GESTÃO DE PESSOAL DO BATALHÃO MECANIZADO.**

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Ciências Militares, da Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN, RJ), como requisito parcial para obtenção do título de **Bacharel em Ciências Militares**.

Orientador: Pedro Lorenzoni

**Resende
2020**

Daniel Araújo Rezende

**A MECANIZAÇÃO DO EXÉRCITO BRASILEIRO: DIFICULDADES
ENCONTRADAS NA GESTÃO DE PESSOAL DO BATALHÃO MECANIZADO.**

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Ciências Militares, da Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN, RJ), como requisito parcial para obtenção do título de **Bacharel em Ciências Militares**.

Aprovado em _____ de _____ de 2020:

Banca examinadora:

Pedro Lorenzoni - 1º Ten
Orientador

Wesley Ângelo Carvalho Do Rosário - 1º Ten

Loan Guedes De Oliveira - 1º Ten

Resende
2020

Dedico este trabalho a Deus que iluminou meu caminho, permitiu e consagrou a caminhada até aqui e a toda minha querida família pelo apoio prestado e pelos conselhos indubitáveis.

AGRADECIMENTOS

Agradeço à Deus por ter iluminado meus caminhos durante a formação, permitindo que vivesse tudo intensamente com meus companheiros e com saúde. Agradeço aos meus pais e minha irmã, que me deram apoio e incentivo nas horas mais difíceis.

Aos meus familiares, agradeço o apoio e votos positivos apesar da distância. Obrigado minha amada por me incentivar e compreender a minha ausência enquanto me dedicava aos estudos.

Sou grato também aos meus amigos, pois nunca esquecerei daqueles que estenderam a mão sem pedir nada em troca. Aos meus mestres, meu respeito e admiração por cada tijolo colocado na minha formação, que fará total diferença para enfrentar as dificuldades futuras.

RESUMO

A MECANIZAÇÃO DO EXÉRCITO BRASILEIRO: DIFICULDADES ENCONTRADAS NA GESTÃO DE PESSOAL DO BATALHÃO MECANIZADO

AUTOR: Daniel Araújo Rezende

ORIENTADOR: Pedro Lorenzoni

Os exércitos pelo mundo buscam sempre a superioridade bélica e dominância frente as necessidades de outras nações. No Brasil, um país de boas convivências, o desenvolvimento militar não pode ser deixado de lado e a mercê de apenas estudos científicos. Doutrinas devem ser implementadas e as oportunidades de melhoria serão definidas, também, por meio dos testes empíricos e determinantes. Dessa forma, o Exército Brasileiro, entendedor dessa situação, vem buscando novas tecnologias e desenvolvimentos modernos, utilizando da Doutrina Militar Terrestre para alavancar suas pesquisas, produções militares e manter vigente a missão constitucional. Nesta vertente, uma das ferramentas para modernização do EB é o mais novo Projeto: o desenvolvimento da Viatura Guarani, a criação dos Batalhões de Infantaria Mecanizados por meio da modernização dos Motorizados e a evolução dos Regimentos de Cavalaria Mecanizados por meio da substituição do Urutu. Para que essa ferramenta tenha efetivo funcionamento é preciso que a Área Pessoal das Unidades receba maior atenção.

Palavras-chave: Modernização, Desenvolvimento Militar, Viatura Guarani, e Área Pessoal

ABSTRACT

THE MECHANIZATION OF THE BRAZILIAN ARMY: DIFFICULTIES FOUND IN THE PERSONNEL MANAGEMENT OF THE MECHANIZED BATTALION

Armies around the world always seek war superiority and dominance over the needs of other nations. In Brazil, a country of good coexistence, military development cannot be left out and only at the mercy of scientific studies. Doctrines must be implemented and opportunities for improvement will also be defined through empirical and determining tests. Thus, the Brazilian Army, which well understands this situation, has been looking for new technologies and modern developments, using Terrestrial Military Doctrine to leverage its research, military production and maintain its constitutional mission. In this regard, one of the tools for modernizing the Brazilian Army is its latest Project: the development of the Guarani Vehicle, the creation of Mechanized Infantry Battalions through the modernization of the Motorized Vehicles and the evolution of the Mechanized Cavalry Regiments through the replacement of Urutu. For this tool to work effectively, it is necessary that the Personnel of the Units receives more attention.

Keywords: Modernization, Military Development, Guarani Vehicle, and Personnel

LISTA DE TABELAS

Gráfico 1 – Delimitação da Amostra.....	23
Gráfico 2 – Organização Militar das Amostras.....	24
Gráfico 3 – Necessidade de Reformulação dos Cargos.....	24
Gráfico 4 – Participação do Processo de Mecanização.....	28

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Elementos de Proteção Externa	17
Figura 2 - Elementos de Proteção Interna	18

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AMAN	Academia Militar das Agulhas Negras
TCC	Trabalho de Conclusão de Curso
EB	Exército Brasileiro
BI MTZ	Batalhão de Infantaria Motorizado
BI MEC	Batalhão de Infantaria Mecanizado
SU	Subunidade
PEL MEC	Pelotão Mecanizado
OM	Organizações Militares
PND	Programa Nacional de Desenvolvimento
END	Estratégia Nacional de Desenvolvimento
VBTP-MSR	Viatura Blindada de Transporte de Pessoal – Média Sobre Rodas
OVN	Óculos de Visão do Noturna
QC	Quadro de Cargos
QCP	Quadro de Cargos Previstos
GP CMDO	Grupo de Comando
CMT PEL	Comandante de Pelotão
ADJ PEL	Adjunto de Pelotão
ROP	Rádio Operador
GC	Grupo de Combate
GP AP	Grupo de Apoio
CMT	Comandante
OF	Oficial
SGT	Sargento
CB	Cabo
SD	Soldado
EP	Efetivo Profissional
EV	Efetivo Variado

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
1.1	PROBLEMA	11
1.2	ENQUADRAMENTO	11
1.3	JUSTIFICAÇÃO DO TEMA	12
1.4	PERGUNTA DE PARTIDA DA INVESTIGAÇÃO	13
1.5	QUESTÕES DERIVADAS DA INVESTIGAÇÃO	13
1.6	OBJETIVOS	14
1.6.1	Objetivo Geral	14
1.6.2	Objetivos Específicos.....	14
2	REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1	AS ANTIGAS TROPAS MOTORIZADAS.....	15
2.2	INFANTARIA MECANIZADA.....	15
2.3	O MOTIVO DA NOVA MECANIZAÇÃO	15
2.4	O PROJETO GUARANI.....	16
2.2	AS NECESSIDADES DE PESSOAL EM UMA OM MECANIZADA	18
3	REFERENCIAL METODOLÓGICO	20
3.1	TIPO DE PESQUISA	20
3.2	MÉTODO.....	20
3.2.1	Definição da Pesquisa.....	20
3.2.2	Amostra de Delimitação da Pesquisa	20
3.2.3	Instrumentos utilizados.....	20
3.2.4	Processo de obtenção de dados	21
3.2.5	Análise dos dados adquiridos	21
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	23
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	31
	REFERÊNCIAS	32
	APÊNDICE	34

1 INTRODUÇÃO

1.1 PROBLEMA

Na Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) como necessidade para formação do futuro oficial combatente, surge a produção do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), necessário para a obtenção do Bacharelado em Ciências Militares.

Sendo assim, neste TCC abordaremos acerca do tema “A Mecanização do Exército Brasileiro (EB): Dificuldades Encontradas na Gestão de Pessoal do Batalhão Mecanizado”

As modernizações dos Batalhões de Infantaria Motorizado (BI Mtz) requerem diversas modificações necessárias para atender todos os objetivos buscados na nova doutrina do Exército. Para isso, é necessário um estudo detalhado, que possam identificar as possíveis crises e dificuldades que venham a ocorrer.

Embora a modernização da força seja fator importante, deve-se atentar para as bases do processo de mudança, onde são localizados os principais problemas que impedem o alavancar das transformações.

Os métodos, técnicas e procedimentos não podem ter suas etapas sobrepujadas, deve ser permitido um minucioso estudo o qual contribuirá para um resultado efetivo e sem erros no caminho.

Nessa pesquisa utilizamos como meio auxiliar para a busca de dados e direcionamento o item “PESSOAL” do acrônimo DOAMEPI (corresponde a Doutrina, Organização, Adestramento, Material, Educação, Pessoal e Infraestrutura), que nos ajudarão a entender o contexto e identificar problemas que existem nesse processo de mecanização e principalmente após a consolidação do Batalhão de Infantaria Mecanizado (BI Mec).

3.3.5.6 Pessoal – abrange todas as atividades relacionadas aos integrantes da força, nas funcionalidades: plano de carreira, movimentação, dotação e preenchimento de cargos, serviço militar, higidez física, avaliação, valorização profissional e moral. É uma abordagem sistêmica voltada para a geração de capacidades, que considera todas as ações relacionadas com o planejamento, a organização, a direção, o controle e a coordenação das competências necessárias à dimensão humana da Força. (Brasil, 2019, pp. 3-3)

1.2 ENQUADRAMENTO

O Brasil se destaca perante as nações vizinhas e pelo mundo. O Avanço de seu desenvolvimento requer uma série de mudanças nas Organizações de Militares Motorizadas pelo país e essa evolução chama atenção dos países vizinhos e de outras nações ao redor do mundo.

Muitos deles não se identificam e não compartilham das mesmas aspirações que a nação brasileira.

Devemos nos atentar para a área de defesa do país e a utilização das práticas necessárias para o desenvolvimento no que rege a preservação da nossa soberania.

Hoje no Brasil, o responsável por essa questão é o Ministério da Defesa e tem como ferramenta a Política Nacional de Defesa (PND) e a Estratégia Nacional de Defesa (END). Sua missão principal é preparar as Forças Armadas (Marinha, Exército e Aeronáutica) mantendo-as sempre em condições de serem empregadas para a defesa da Pátria e a garantia dos poderes constitucionais. (Ministério da Defesa, 2019)

A PND fixa os objetivos da Defesa Nacional e orienta o Estado sobre o que fazer para alcançá-los. A END, por sua vez, estabelece como fazer o que foi estabelecido pela Política. Em comum, os documentos pavimentam o **caminho para a construção da Defesa que o Brasil almeja**. Uma Defesa moderna, fundada em princípios democráticos, capaz de atender às necessidades de uma nação repleta de riquezas e inserida num mundo turbulento e imprevisível como o atual (PND/END, 2012, p. 7, grifo nosso).

Podemos exemplificar um desses objetivos com o mais novo projeto do Exército Brasileiro: A Viatura Blindada de Transporte de Tropa Média de Rodas GUARANI (VBTP-MSR GUARANI); desenvolvida e produzida em parceria com a empresa IVECO.

Nesse trabalho vamos identificar as necessidades de adaptação de pessoal qualificado e adestrado ao uso da viatura nas diversas missões que um batalhão possui.

Para isso, o foco será delimitado para tratar das transformações do BI Mtz e a criação dos BI Mec, lembrando que não haverá uma extinção dos Batalhões Motorizados.

Foram utilizadas pesquisas científicas do Exército, manuais, sites, artigos militares, outras referências importantes e uma busca de dados por meio de questionário a militares das OM Mec.

Esta pesquisa justifica-se na intenção de aprimorar e disseminar os conhecimentos sobre a viatura Guarani, identificar as oportunidades de melhoria no BI Mec, ambientar os demais sobre a importância de desenvolvimento da defesa nacional para, caso seja necessário, fazer frente a futuras ameaças que venham a se propagar contra a nação Brasileira.

1.3 JUSTIFICAÇÃO DO TEMA

A principal motivação para impulsionar este TCC, se encontra na importância que o tema possui com a atualidade do nosso Exército Brasileiro, vivemos a era das inovações onde é necessário a busca pelo aperfeiçoamento dos produtos nacionais e do nosso capital humano.

O tema é de interesse para o autor deste trabalho, pois assim como outros militares, poderá ser a atividade de futura atuação para os integrantes desta Academia. Nos corpos de tropa será travado um contato direto com esse processo de modificação. Sendo assim, é importante a busca de informações e de experiências sobre o assunto e contribuir para o desenvolvimento das técnicas, táticas e procedimentos do nosso Exército.

Além disso, essa pesquisa propõe expor as dificuldades encontradas nos batalhões que passam pela mecanização de sua tropa, principalmente encontrando na Gestão Pessoal, ou seja, nos processos de mobilização da tropa, nos fatores quantitativos, na capacitação dos elementos e entre outros.

1.4 PERGUNTA DE PARTIDA DA INVESTIGAÇÃO

A necessidade de uma problemática é o “combustível fornecedor da energia” para a especificação do tema principal da pesquisa e deve ser bem caracterizada. Sendo a melhor forma para isso é pela interrogativa.

Esse problema central, fundamento durante todo o trabalho, parte das experiências deste autor dentro do tema e dos textos científicos que o abordam. Uma boa investigação deve ser inovadora, pesquisando um assunto ainda não contemplado pela literatura, aprofundando um assunto pouco conhecido ou dando enfoque diferente a um problema já estudado (SAMPIERI et al., 2006).

Baseado no tema principal deste trabalho, a pergunta norteadora é: dentro do processo de mecanização das tropas motorizadas, observando a Gestão Pessoal dos Batalhões de Infantaria, quais são os problemas enfrentados no dia-a-dia dos elementos pertencentes a estas organizações militares?

1.5 QUESTÕES DERIVADAS DA INVESTIGAÇÃO

Criar questões é a maneira mais fácil e direta de desenvolver uma problemática, permite ainda a identificação por parte de outros pesquisadores ou de quem consulta projetos/ relatórios de pesquisa (Gil, 2002).

Dessa forma, estará efetivamente propondo problemas de pesquisa. Este cuidado é muito importante sobretudo, nas pesquisas acadêmicas. De modo geral, o estudante inicia o processo

da pesquisa pela escolha de um tema, que por si só não constitui um problema. Ao formular perguntas sobre o tema, provoca-se sua problematização (Gil, 2002)

A questão central referida no texto acima proporcionou as seguintes questões de investigação:

QUESTÃO 1: Quais as características dos BI Mec e dos antigos BI Mtz?

QUESTÃO 2: Quais os aspectos da VBTP-MSR GUARANI?

QUESTÃO 3: Quais os aspectos da gestão de pessoal que apresentam dificuldades frente a mecanização da tropa motorizada?

1.6 OBJETIVOS

1.6.1 Objetivo Geral

O Objetivo geral deve apresentar a ideia principal de todo o TCC caracterizando a meta central. É necessário mostrar a definição clara dos objetivos a atingir ajudando em muito na tomada de decisões ao longo do trabalho, permitindo assim ao investigador atingir os resultados pretendidos.

O objetivo principal deste trabalho é apresentar para o leitor, dentro do processo de mecanização, quais são os problemas, dificuldades e oportunidades de melhoria da GESTÃO DE PESSOAL.

1.6.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos são os guias que nortearam o trabalho, fazem referência do principal com detalhes que ajudaram na pesquisa. São eles:

- Caracterizar o conceito de mecanização e motorização;
- Apresentar as OM que já foram modificadas e as próximas que viram;
- Informar os motivos para que ocorra essa mecanização;
- Expor as características da VBTP-MSR GUARANI;
- Apresentar o acrônimo DOAMEPI, colocando em destaque a ÁREA PESSOAL;
- Identificar os problemas dessa mecanização dentro da área em destaque;
- Apresentar oportunidades de melhorias;

- Apresentar possíveis ações futuras para buscar uma melhoria no processo de mecanização dentro da gestão de pessoal.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 AS ANTIGAS TROPAS MOTORIZADAS

As primeiras tropas motorizadas que foram incorporadas no nosso Exército, surgiram em 1906 após aquisição dos Exército Francês. Os veículos Panhard & lavassor, dos tipos ambulância e carga foram os pioneiros, e designados para equipar o Serviço de Saúde na antiga Capital Federal, no Rio de Janeiro. (Bastos, 2012)

Tal fato gerou grande repercussão não só nas fileiras do Exército como nas indústrias do Brasil. Essa novidade permitiu diversos desdobramentos nos seguintes anos que permitiram novas aquisições.

Nos dias atuais, a maior quantidade dentre os Batalhões de Infantaria, são os motorizados e que paulatinamente com o avanço tecnológico do Exército serão transformados em Mecanizados. Para isso, sensíveis mudanças são necessárias.

2.2 INFANTARIA MECANIZADA

A Primeira Unidade de Infantaria com sua essência mecanizada foi o 33ºBI Mtz sediado em Cascavel-PR, inicialmente em 2012 foram feitos experimentos doutrinários utilizando a VPTP Urutu, pois a VBTP-MSR Guarani ainda estava em desenvolvimento.

Os testes iniciais puderam compreender as necessidades para a um Pelotão Mecanizado e nos anos seguintes, para Subunidade, Unidade e culminando em Grande Unidade. Dessa forma, a 15º Brigada de Infantaria Motorizada (15ª Bda Inf Mtz) foi a precursora e responsável por implementar as novas doutrinas. (Walter, 2013)

Atualmente, no território nacional além da 15ªBda Inf Mec, composta por 3 BI Mec e uma Companhia Mecanizada isolada em Guaíra-PR, existem também Unidades na cidade do Rio de Janeiro e em Uberlândia-MG. Diferentes ambientes operacionais que permitiram o desenvolvimento mais abrangente das novas doutrinas.

2.3 O MOTIVO DA NOVA MECANIZAÇÃO

O Ambiente Operacional do EB é caracterizado por ser volátil, incerto, complexo e ambíguo e para que as Forças Armadas continuem cumprindo a missão constitucional faz necessário o desdobramento de programas estratégicos do Exército. (JÚNIOR, 2019)

É o Projeto Guarani, um dos macros programas da Força, que trouxe a oportunidade do processo de modernização. Faz parte da ação permanente que busca adequar as OM operacionais em grande mobilidade e que possam atuar como elementos de dissuasão e pronta resposta, no amplo espectro dos conflitos do Ambiente Operacional. (Walter, 2013)

E sobre essa necessidade de forças mecanizadas:

As forças mecanizadas do Exército Brasileiro devem ser vocacionadas para cumprir missões em ambiente operacionais complexos e terem a capacidade de resolver conflitos de baixa e média intensidade, atuando isoladamente, ou, na impossibilidade da resolução, fornecer o tempo necessário para a chegada das forças blindadas, as quais possuem melhores condições para a solução dos conflitos [...]. (Morgado, Mosqueira Gomes, & Neto, 2007, p. 7)

2.4 O PROJETO GUARANI

Idealizado pelo Departamento de Ciência e Tecnologia (DTC), o Projeto Guarani tem como missão revitalizar e transformar Organizações Militares (OM) de Infantaria Motorizada em Infantaria Mecanizada, e aprimorar as OM de Cavalaria Mecanizada.

Dessa forma, buscou-se a implementação de uma nova família de blindados sobre rodas para o transporte de nossos militares, a VBTP-MSR GUARANI. O Desenvolvimento de viatura visa um posicionamento bélico do Brasil frente as demais nações. Cresce de importância a busca por novas viaturas que estejam frente a frente com outras pelo mundo. Essa modernização contribui com o desenvolvimento de tecnologias que incrementarão a capacidade operativa do Exército Brasileiro.

O Guarani possui proteção blindada que protege a tropa de tiros 7,62 x 51mm perfurante diferente da VBTP-M113 que não possui blindagem contra perfurante. Além disso, pode até receber módulos de blindagem contra calibre 12,7mm ou anti-RPG (Rocket-propelled grenade).

Figura 1 – Elementos de Proteção Externa



(Defesanet, 2014)

Um grande diferencial das demais viaturas do Exército Brasileiro e o aprimoramento contra minas terrestres de até 6kg de TNT, os famosos explosivos IEDs. Isso implica mudança nas dimensões de altura e largura específicas além do ambiente interno do veículo personalizado.

Dispositivos explosivos não autorizados (IEDs) estão entre as forças mortais da coalizão de armas que o Iraque enfrenta, e derrotar seu uso por insurgentes é essencial e extremamente desafiador. Até agora, as comunidades de ciência e tecnologia de defesa dos EUA se concentraram no desenvolvimento de soluções técnicas para a ameaça do IED. No entanto, os IEDs são um produto da engenhosidade humana e da organização social humana. Se entendermos o contexto social em que eles são inventados, construídos e usados, teremos um caminho adicional para derrotá-los. Como observou o brigadeiro-general do Exército dos EUA Joseph Votel, chefe da Força-Tarefa Conjunta de IED do Pentágono, os comandantes devem se concentrar menos na “bomba do que no fabricante de bombas”.¹ Uma mudança no foco da tecnologia de IED para os fabricantes de IED exige uma análise do ambiente social em que bombas são inventadas, fabricadas, distribuídas e usadas. O foco no fabricante de bombas requer a compreensão dos quatro elementos que tornam possível o uso de IED no Iraque: conhecimento, organização, material e população circundante. (Military Review, May-June 2005, **tradução nossa**)

Figura 2 – Elementos de Proteção Interna



(Defesonet, 2014)

2.2 AS NECESSIDADES DE PESSOAL EM UMA OM MECANIZADA

Segundo Júnior (2019, p. 6), “embora a modernização dos meios e da infraestrutura sejam fatores importantes, as pessoas são a base desse processo, pois são elas que fazem a transformação acontecer.”

Com a implementação da viatura Guarani nos batalhões, é necessário pessoal capacitado para utilização desses meios, fazendo-se necessário motoristas, atiradores e mecânicos aptos para o emprego e manutenção dos equipamentos. A mudança nos Quadros de Cargos (QC), antes baseados na doutrina dos Batalhões Motorizados, é fundamental para correta administração da Unidade.

Os equipamentos embarcados são de última geração e com alto valor aquisitivo, necessitam de cuidados especiais e atenção em suas utilizações pela tropa. Destaque para a estrutura de manutenção, que deverá ser adequada à quantidade de itens embarcados nas VBTP com alta tecnologia agregada. (Walter, 2013)

Implementar novas tecnologias de combate, exige uma postura diferente da tropa, ou seja, com adestramento necessário e correções de procedimentos os objetivos finais desse projeto serão alcançados. Portanto, é fundamental o adestramento da tropa para manutenção da higidez da unidade.

De todos os militares que diariamente participam de operações com a VBTP-MSR Guarani, o Cabo (Cb) e Soldado (Sd) responsável pela direção do Blindado e pela utilização do armamento são os que possuem maior necessidade da perfeita execução e utilização do material, por isso a prioridade do adestramento devem ser para eles. (TUPINAMBA, 2017)

E para que a preparação dos recursos humanos seja mais efetiva, o Exército criou a Seção de Instrução de Blindados (SIBld), situada dentro do organograma de cada Unidade. Tendo como missão difundir e multiplicar conhecimentos sobre o guarani para os integrantes de seus batalhões, atualizar a doutrina militar no emprego dessa viatura e os materiais complementares.

Além de ter como possibilidade capacitar pessoal com cursos e estágios de atualização e formação, possui a capacidade de ministrar instruções como manobra de força; balizamento e normas de segurança; pistas de habilidade de direção, obstáculos e em ambiente urbano; além de realizar pistas no período noturno com utilização de equipamento óculos de visão noturna (OVN). Contribuindo assim para o desenvolvimento e modernização da Força Terrestre.

Dotadas de estrutura e pessoal habilitado para adaptação aos desafios oportunos da preparação da tropa com produtos de defesa com alta tecnologia. Essas Seções devem ser constituídas de uma estrutura básica para potencializar o combate e o conhecimento doutrinário. (VITORINO, 2015)

3 REFERENCIAL METODOLÓGICO

O tema da pesquisa enquadra-se na linha de pesquisa da Infantaria Mecanizada sendo abordado as oportunidades de melhoria na gestão de pessoal. Por meio disso, será realizado uma análise das respostas a um questionário acerca do tema, realizado por elementos das tropas mecanizadas

3.1 TIPO DE PESQUISA

O tipo de pesquisa utilizado foi o método qualitativo com coleta de dados por meio de um questionário abrangendo diferentes comandantes de frações dentro das SU Mecanizadas. E para definição dos resultados e análise dos dados foi realizado uma comparação entre bibliografias já realizadas por outros pesquisadores e respostas recebidas.

3.2 MÉTODO

3.2.1 Definição da Pesquisa

A pesquisa realizada buscou empregar o método qualitativo com coletas de dados e comparação com outros artigos por meio de uma pesquisa bibliográfica.

O método qualitativo não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. É descritiva. Os pesquisadores tendem a analisar seus dados indutivamente. (RODRIGUES, 2006)

3.2.2 Amostra de Delimitação da Pesquisa

A Amostra utilizada consiste em 13 militares oriundos de Batalhões de Infantaria Mecanizado, que comandam diferentes frações dentro de uma SU (Companhia, Pelotão, Grupos de Combate e Esquadras). Todos os militares são graduados e não foram identificados com nome e endereço por motivo de privacidade.

3.2.3 Instrumentos utilizados

Os instrumentos utilizados para obtenção dos dados foram livros, manuais, artigos científicos, sites e um questionário criado e distribuído pela ferramenta online do Google Forms. Tal ferramenta permite realizar formulários com maior facilidade; realizar comparações entre os dados obtidos e receber as respostas realizadas pela amostra, de maneira rápida e segura sem perda da qualidade e veracidade dos dados obtidos.

O questionário é caracterizado por 7 itens que procuram entender inicialmente onde se enquadram as amostras e na sequência por perguntas direcionadas para a pesquisa em questão. Inicialmente ocorre a ambientação dos participantes por meio de uma breve explanação dos motivos que sustentam a pesquisa e as necessidades para realização das perguntas.

As perguntas 1 a 3, correspondem a qual OM mecanizada serve o militar respondente, qual posto/graduação e qual nível que comanda, delimitando assim aqueles que possuem uma visão significativa acerca dos problemas que possam vir a existir nessa modernização do Exército.

A pergunta 4, refere-se a existência da necessidade de atualização e reformulação dos cargos e efetivos de sua fração, em seguida na pergunta 5 o indivíduo é indagado acerca das dificuldades que encontra no dia a dia da OM tanto em operações como em instruções.

Na pergunta 6, definirá quem participou do processo de modificação da OM Motorizada para a Mecanizada. E por último, na pergunta 7, permitirá entender qual a visão dos militares a respeito da modernização dos Batalhões Motorizados nas mais novas Unidades Mecanizadas. Dessa maneira, o questionário irá permitir uma avaliação qualitativa e uma interpretação sensível sobre o assunto estudado.

3.2.4 Processo de obtenção de dados

Inicialmente foi realizada uma pesquisa bibliográfica por meio de artigos científicos e outros meios de informação que foram usados como fonte, tudo com a intenção de agregar conhecimento ao estudo. Em seguida, distribuição do questionário a militares em diversas OM Mec onde foi possível identificar a graduação e origem do militar, e ganhar informações que permitem responder as perguntas do TCC. Por fim, foi realizado a comparação de dados para elaboração das conclusões.

3.2.5 Análise dos dados adquiridos

Na procura por dados e informações acerca do tema, foi notado a falta de artigos e pesquisas científicas que falam a respeito do material humano das OM mecanizadas e das problemáticas existentes no processo de modernização dos BI Mtz. Essa realidade não contribui para pesquisa, mas permitirá que outras sejam realizadas oportunamente.

Dos assuntos realizados por outros pesquisadores, em sua maioria, colocava em questão as características das novas viaturas ou o BI Mec em diferentes operações doutrinárias como Op Ofensivas, Defensivas e outras.

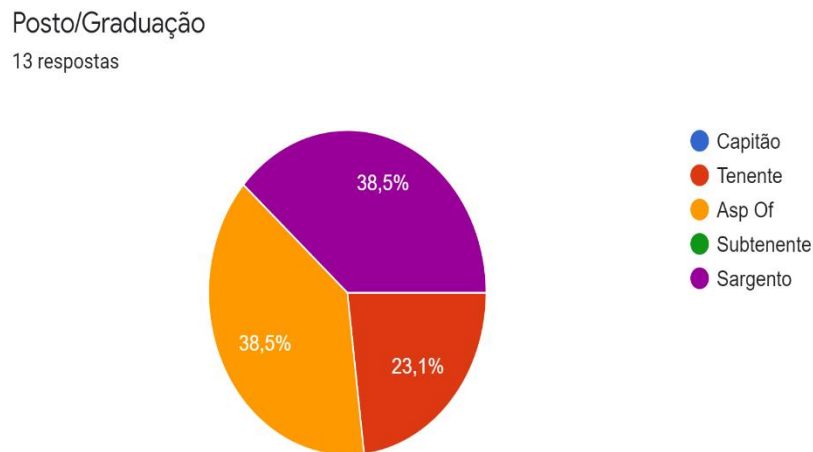
Somente 13 militares obtiveram acesso a pesquisa, devido a dificuldade de contato com outros oficiais e praças, mas foi o suficiente para obter dados importantes e ampliar as noções sobre o tema.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Observando as respostas adquiridas por meio do questionário podemos analisar o objetivo deste trabalho, que consiste em quais são os problemas, dificuldades e oportunidades de melhoria da GESTÃO PESSOAL. Com esse meio de pesquisa será possível entender o que está prejudicando essa modernização, e o que pode ser feito para mudar essa realidade.

A Amostra foi delimitada entre oficiais e praças da ativa do Exército Brasileiro servindo nos batalhões mecanizados. Somente 13 militares responderam voluntariamente, tal efetivo não influenciou o trabalho tendo em vista que os dados obtidos foram expressivos e satisfatórios, permitindo conclusão deste trabalho. Para melhor entendimento, gráficos foram utilizados somente a respeito da identificação das amostras.

Gráfico 1 – Delimitação da Amostra

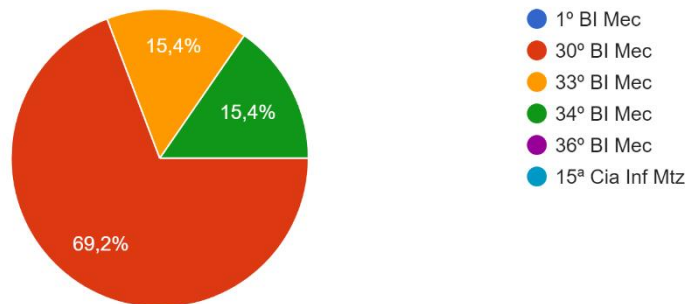


Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Não foi obtido resposta de militares do 1º e do 36º BI Mec, no entanto, não houve problema pois as OM de Infantaria Mecanizada existentes, participaram com precisão de dados para a pesquisa contribuindo assim com diferentes visões em diferentes locais de trabalho, conforme o gráfico 2. Outro requisito necessário é que a amostra só foi realizada por elementos que comandam subunidade, pelotão ou grupo de combate mecanizados.

Gráfico 2 – Organização Militar das Amostras

Unidade que serve
13 respostas

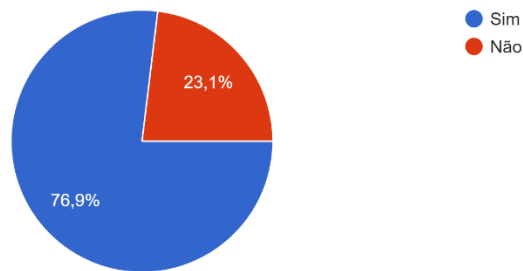


Fonte: Elaborado pelo autor, 2020

Foi observado que 76,9% da Amostra considera que existe necessidade de atualização e reformulação dos cargos e efetivo de sua fração.

Gráfico 3 – Necessidade de reformulação dos cargos

Existe necessidade de atualização e reformulação dos cargos e efetivo de sua fração, se positivo, enumere-as
13 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020

Esse resultado mostra que há uma necessidade da mudança dos cargos, isso permite entender que existe uma divergência entre o Quadro de Cargos (QC) e o Quadro de Cargos Previstos (QCP) da maioria das unidades mecanizadas, documentos estes que fazem referência aos efetivos em diversas seções de um Batalhão Mecanizado. Segundo o Art. 44 e 45 do Decreto 7.845/2012 de 14 de novembro de 2012 esse material é de acesso restrito pois possuem informações sigilosas.

Os Itens 4 e 5 do questionário correspondem, respectivamente, a descrição de quais seriam as necessidades de atualização/reformulação dos cargos e quais seriam as dificuldades encontradas no dia a dia da OM, tanto em situações normais de instrução como em operações militares.

Sujeito N°1:

Item 4. “Um pelotão Mecanizado precisa 43 homens: 01 Grupo de Comando (Gp Cmdo) sendo 01 Comandante de Pelotão (Cmt Pel), 01 Adjunto de Pelotão (Adj Pel), 01 Rádio Operador (Rop); 03 Grupo de Combate (GC) a 09 homens cada totalizando 27 militares. 01 Grupo de Apoio (Gp Ap) a 05 homens. Além disso, são 04 viaturas que precisam de 04 motoristas e 04 atiradores. Totalizando 43 homens, sendo que são necessários 04 motoristas, 04 atiradores, além de 02 Cabo (Cb) por GC e todos os sargentos (Sgts) e oficiais (Of) devem ser Comandante (Cmt) de Carro.

Hoje meu pelotão tem 30 recrutas, 01 soldado e 01 cabo. Apenas 02 Sgt são Cmt Carro e apenas o Cb é motorista.

Ou seja, basicamente tem que ser revisto todo o sistema de incorporação e engajamento para que exista efetivo engajado (e habilitado) suficiente para assumir as funções que são orgânicas de um Pelotão Mecanizado (Pel Mec).”

Item 5. “A mesma da resposta anterior.”

Sujeito N°2:

Item 4. “O Batalhão não tem efetivo suficiente de Sgts/Cb para desempenhar as funções da Guarnição do Guarani (Cmt Gp/Cmt Carro), além de Motorista e Atirador de (SARC), que devem ser desempenhadas por graduados, devido às peculiaridades da Infantaria Mecanizada e seu emprego junto à tecnologia do carro.”

Item 5. “Pouco efetivo de efetivo profissional (EP) no batalhão. Só há um Pelotão completo de EPs.”

Sujeito N°3:

Item 4. “Falta efetivo profissional e pessoal capacitado para utilizar o Guarani.”

Item 5. “A mesma da resposta anterior.”

Sujeito N°4:

Item 4. “Devido ao emprego da VBTP-MSR Guarani, cada pelotão é dotado de 4 VBTPs, com isso, existe a necessidade de 4 motoristas, o ideal sendo cabos técnicos temporários e 4 cabos atiradores. Além disso o efetivo aumenta para 43 militares e os batalhões que foram

modificados para a configuração Mec não tiveram o seu quadro de efetivo alterado, gerando uma grande falta de pessoal.”

Item 5. “A grande diferença de efetivo entre uma Cia Fuz e uma Cia Fuz Mec, dificulta todos os tipos de instrução, operação e manutenção. Por exemplo, uma Cia Fuz Mec tem 14 VBTPs, tendo grande parte da manutenção sendo realizada pela própria companhia. Além disso, uma Cia Fuz deve ter a maior parte do seu efetivo de militares profissionais de forma que as atividades mecanizadas não fiquem de lado.”

Sujeito N°5:

Item 4. “Atualização de qcp.”

Item 5. “Falta de material.”

Sujeito N°6:

Item 4. “1 sgt, 2 cb, 5 sd, pois seriam o gc no Guarani, tendo em vista q o cmt do carro, mot e o at não sairiam do carro. Total 11 militares.”

Item 5. “Falta sargento. Sempre quando vai para operação é montado um gc e pel às pressas.”

Sujeito N°7:

Item 4. Sinalizou como não há necessidade de mudança.

Item 5. “Prioridade nas instruções de qualificação das tripulações das viaturas.”

Sujeito N°8:

Item 4. “Na verdade, não é necessário que seja reformulado o que é preciso seria que o que já é previsto fosse completado.”

Item 5. “A maior dificuldade é que o QCP não é preenchido havendo muitos claros e/ou completados com Efetivo Variado (EV). Na cia mec há uma gigante necessidade de Cabos para serem motoristas e atiradores das VBTP, além dos Cb cmt de esquadra e chefe das pç de Mtr MAG. Assim sempre faltam Cabos motoristas e atiradores. Outra falta bastante necessária também é a de sargentos ainda se tem menos comandantes do que viaturas. Por exemplo num Pel Fuz Mec são previstos 5 sargentos, mas na prática hoje existe apenas dois ou três por Pel. Ainda temos que falar do sargento Mecânico de VBTP que é previsto um na cia, mas nem todas as SU o possuem as vezes há apenas um em todo o Btl.”

Sujeito N°9:

Item 4. Sinalizou como não há necessidade de mudança.

Item 5. “Falta de efetivo.”

Sujeito N°10:

Item 4. Sinalizou como não há necessidade de mudança.

Item 5. “Formar pessoal qualificado para dirigir a viatura, com a experiência devida. Conseguir separar o pessoal para executar a formação de forma adequada.”

Sujeito N°11:

Item 4. “Deve existir 1 Pelotão de Efetivo Profissional por Cia.”

Item 5. “Falta de efetivo, meios e equipamentos novos.”

Sujeito N°12:

Item 4. “Necessidade de 1 Pelotão de EP por Cia.”

Item 5. “Falta de efetivo e material.”

Sujeito N°13:

Item 4. “Substituição do Sd Efv Vrv pelo Sd EP Ex: Motorista At armas do Guarani.”

Item 5. “Experiência”

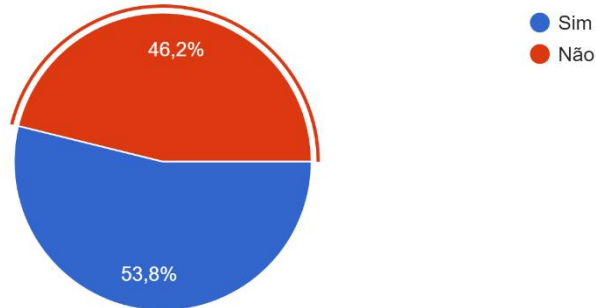
As respostas acima são de grande valia, permitiram observar com clareza e facilidade os problemas e dificuldades encontradas no processo de modernização dos batalhões de infantaria. São dados obtidos que possibilitam concluir as situações problemáticas com conclusões evidentes e que permitiram uma avaliação consistente da realidade encontrada.

O item 6, permitiu identificar dentro da amostra quem participou do processo de modificação da OM Motorizada para a Mecanizada. Das 13 respostas, 7 informaram que participaram dessa mecanização no momento que a Unidade passou de Mtz para Mec.

Gráfico 4 – Participação do processo de mecanização

Participou do processo de modificação da OM Motorizada para a Mecanizada?

13 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020

Mais uma vez, a o questionário permitiu amplas visões a respeito do tema pois em seguida, na última pergunta, foi questionado “Qual sua visão a respeito da modernização dos Batalhões Motorizados nas mais novas Unidades Mecanizadas?”

Foram obtidas as seguintes respostas:

Sujeito N°1:

Item 7. “Ainda está em fase de transição e levará um bom tempo até que haja pessoal habilitado, efetivo suficiente e uma mentalidade voltada pra Inf Mec.”

Sujeito N°2:

Item 7. “O efetivo dos batalhões tem que se adequar às peculiaridades da doutrina mecanizada (ainda não consolidada) e focar mais o preparo no emprego tático das frações - geralmente o foco se dá na parte técnica (de material), até porque é um meio com muita tecnologia e partes que requerem cuidado e manutenção - e nós não somos formados com essa mentalidade. No entanto, o treinamento da parte tática é o mais importante para a atividade-fim, e isso ainda está caminhando a passos lentos (o 33º, por exemplo, está realizando um Estágio Tático para Of e Sgt do Btl - esse estágio, ainda que curto, mostra como boa parte de nós tem grande dificuldade de conciliar o que é aprendido nas escolas com a maneira como realmente deve ser empregado o carro e as frações mecanizadas).”

Sujeito N°3:

Item 7. “Ainda está em fase de transição e levará um bom tempo até que haja pessoal habilitado, efetivo suficiente e uma mentalidade voltada pra Inf Mec.”

Sujeito N°4:

Item 7. “Essa modernização reflete ao que vem acontecendo em todos os exércitos do mundo. Além disso, a modernização aumenta exponencialmente a capacidade, mobilidade e o poder combativo da tropa.”

Sujeito N°5:

Item 7. “Modernizar além de viaturas, os meios humanos e materiais também.”

Sujeito N°6:

Item 7. “Acho muito interessante e inovador, tendo em vista que o blindado facilita a locomoção e o avanço da tropa.”

Sujeito N°7:

Item 7. “É uma etapa importante, porém é necessário entender que os batalhões passaram a ter novas funções e algumas operações que antes não era capaz de cumprir e agora não tem mais condições.”

Sujeito N°8:

Item 7. “Não houve adequações de material e pessoal antes da chegada das viaturas. Essas adequações estão feitas ao longo do tempo, mas ainda geram muitos entraves.”

Sujeito N°9:

Item 7. “A mudança de motorizado para mecanizado, trouxe muitas coisas boas: materiais novos, instalações novas etc. Porém não houve o aumento real do efetivo profissional do batalhão, assim todos ficam sobrecarregados, lembrando que no papel houve mudanças (aumento) do efetivo.”

Sujeito N°10:

Item 7. “Lenta e despreparada. Receberam a viatura antes de preparar material e pessoal.”

Sujeito N°11:

Item 7. “Sem resposta.”

Sujeito N°12:

Item 7. “Sem resposta”

Sujeito N°13:

Item 7. “Precisamos adequar algumas instalações.”

Analisando as respostas encontradas, podemos entender quais são as dificuldades, os problemas e as oportunidades de melhoria, itens elencados nos objetivos desse trabalho, da mecanização do Exército Brasileiro. Podemos observar que situações anteriores dos Batalhões Motorizados que já eram um problema acarretaram novas necessidades e novos desafios. E o fator PESSOAL questão problemática chave deste trabalho e a essência para que a maior parte dos dilemas sejam resolvidos.

O efetivo necessário não está de acordo com o existente nas OM, isso acarreta sobrecarga do sistema e inúmeras atribuições que não competem a certos militares, como é o caso de somente 1 sargento mecânico assumindo mais de uma companhia nos trabalhos de manutenção.

Notou-se que algumas das unidades não receberam todas as viaturas e materiais necessários, isso implica no cotidiano da OM com impasses nas instruções e em operações.

O material humano não está adequadamente preparado, falta instruções, falta capacitação de atribuições fundamentais para militares específicos. Foi apontado também, que oficiais e praças estão preparados somente com o pouco que é ensinado nas escolas de formação para lidarem com o Guarani, não sendo suficiente. Implica na falta de efetividade das atividades militares.

Segundo Walter (2013, p. 40) “Quanto às mudanças previstas no QC, já nos primeiros estudos verificou-se a necessidade do aumento do número de cargos de efetivo profissional do Batalhão, fator considerado preponderante para a formação, no médio prazo, do número de motoristas projetado para atender às demandas de uma unidade mecanizada [...]”.

Essa comparação com artigo científico da implementação da Infantaria Mecanizada no antigo 33°BI Mtz (Cascavel – PR), anterior ao processo de mecanização, foi verificado que muitos dos problemas existentes foram citados em planejamento prévio e, mesmo assim existem e são persistentes. Isso demonstra que fases da modernização foram inexploradas e prevaricadas, comprometendo o processo como um todo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo principal deste trabalho foi apresentar para o leitor, dentro do processo de mecanização, quais são os problemas, dificuldades e oportunidades de melhoria da GESTÃO DE PESSOAL. Foram elencadas as seguintes perguntas para direcionamento da pesquisa científica: quais as características dos BI Mec e dos antigos BI Mtz; quais os aspectos da VBTP-MSR GUARANI e quais os aspectos da gestão de pessoal que apresentam dificuldades frente a mecanização da tropa motorizada. Todas essas perguntas foram atendidas através de uma sequência lógica e didática para que o leitor compreenda quais seriam os assuntos abordados com maior facilidade.

A sequência de dados informados decorreu com a exposição de particularidades dos dois tipos de OM anteriormente elencados, a sinalização dos motivos para mecanização, a informação das peculiaridades do Guarani e as necessidades de pessoal nesta nova OM mecanizada. Por fim, um esclarecimento da realidade encontrada nos corpos de tropa por meio de um questionário realizados por militares oriundos das Unidades estudadas.

O poder de combate do Exército Brasileiro foi incrementando com o advento da viatura Guarani e permitiu uma visão diferente no planejamento da Doutrina Militar Terrestre. Mas para isso aconteça, os estudos referentes ao tema devem ser expostos com maior recorrência, diferente o que foi encontrado pelo autor em diversos meios de consulta.

Através da análise dos dados obtidos, é possível concluir que será um processo lento, mas que trará inúmeras inovações e novas tecnologias para a Força. É imprescindível a atenção as bases da gestão pessoal, onde são localizados os principais empecilhos. No caso, uma mudança no processo de engajamento e incorporação da tropa permitirá uma melhoria considerável em todos os aspectos, lembrando que os métodos, técnicas e procedimentos necessitam atenção minuciosa sem que as etapas sejam ofuscadas.

O questionário foi de grande valor para a pesquisa científica, permitiu verificar na prática o que ocorre com as diversas frações mecanizadas. Os dados contribuíram para a obtenção de novos conhecimentos em uma perspectiva diferente.

Os resultados encontrados com a produção deste trabalho contribuíram não só para a formação dos futuros oficiais e sargentos, mas também, poderá ser usado como fonte para novas pesquisas, artigos e trabalhos acadêmicos.

Desta forma, é imprescindível a ampliação dos fundamentos acerca do tema para transmitir novos conhecimentos e melhorar o desenvolvimento militar do Exército Brasileiro.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Projeto Nacional de Defesa e Estratégia Nacional de Defesa. **Ministério da Defesa**, Brasília, DF, p.7-10, 2012.

Bastos, E. C. (2012). *Motorização no Exército Brasileiro 1906 – 1941*. Juiz de Fora: UFJF/Defesa.

Brasil. (2019). DOCTRINA MILITAR TERRESTRE. pp. 3-3.

Defesanet. (23 de Março de 2014). *Guarani - Novas capacidade com Proteção*. Fonte: <http://www.defesanet.com.br/guarani/noticia/14684/Guarani---Novas-capacidade-com-Protecao/>

JÚNIOR, J. R. (2019). DA INFANTARIA MOTORIZADA PARA A INFANTARIA MECANIZADA: APLICAÇÃO DO COACHING PARA MITIGAR AS REAÇÕES ADVERSAS À DISRUPÇÃO.

Ministério da Defesa. (08 de 10 de 2019). Fonte: <https://defesa.gov.br/ministerio-da-defesa>

Morgado, F. B., Mosqueira Gomes, M. F., & Neto, F. B. (2007). AS FORÇAS MECANIZADAS DO EXÉRCITO BRASILEIRO - UMA PROPOSTA DE MODIFICAÇÃO, ATUALIZAÇÃO E MODERNIZAÇÃO.

RODRIGUES, M. D. (2006). METODOLOGIA DA PESQUISA CIENTÍFICA. *ORAÇÃO DE PROJETOS, TRABALHOS ACADÊMICOS E DISSERTAÇÕES*.

Walter, H. A. (2013). A Infantaria Mecanizada - Uma Realidade do Exército Brasileiro. *Doutrina Militar Terrestre*(Janeiro a Março), p.38-45. Acesso em 06 de Outubro de 2019, disponível em <http://ebrevistas.eb.mil.br/index.php/DMT/issue/archive>

MCFATE, M. (2005). **Iraq: The Social Context of IEDs**. Military Review(May-June), p.37-40. disponível em <cgsc.contentdm.oclc.org/cdm/ref/collection/p124201coll1/id/171>. Acesso em: 06 de outubro de 2019

VITORINO, Marcelo Alvares. A Capacitação da Guarnição da Nova Família de Blindados Sobre Rodas (NFBSR) GUARANI: Uma Proposta Para a Estrutura da SIBId / RC Mec. EsAO, 2015. Disponível em: < <http://www.ebrevistas.eb.mil.br/index.php/GH/article/view/2177>>. Acesso em: 02 de outubro. de 2019

TUPINAMBÁ, Igor Vinícius Maia. Características, Peculiaridades (Possibilidades E Limitações), Proposta De Emprego Do Batalhão De Infantaria Mecanizado, Na Função De Combate Proteção, Na Defesa De Área, Comparando Com As Doutrinas De Outros Exércitos E As Experimentações Doutrinárias Existentes. EsAO, 2017. Disponível em: < http://www.bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/2851/1/Tcc_Inf_Tupinamba_Esao.pdf>. Acesso em: 05 de outubro de 2019

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. **Metodologia de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill Interamericana do Brasil Ltda., 2006.

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

APÊNDICE

QUESTIONÁRIO PARA COLETA DE DADOS

Pesquisa acadêmica sobre a visão dos Comandantes de fração dentro das SU dos BI Mec, referente aos aspectos de efetivos de pessoal e sua organização, frente a modernização do BI Mtz.

1. Posto/Graduação?

- Capitão
- Tenente
- Asp Of
- Subtenente
- Sargento

2. Unidade que serve?

- 1º BI Mec
- 30º BI Mec
- 33º BI Mec
- 34º BI Mec
- 36º BI Mec
- 15ª Cia Inf Mtz

3. Fração que comanda?

- Cia
- Pel
- GC

4. Existe necessidade de atualização e reformulação dos cargos e efetivo de sua fração, se positivo, enumere-as;

5. Diante das necessidades de Pessoal, quais dificuldades são encontradas no dia a dia da OM, seja em instruções ou operações?

6. Participou do processo de modificação da OM Motorizada para a Mecanizada?

7. Qual sua visão a respeito da modernização dos Batalhões Motorizados nas mais novas Unidades Mecanizadas?