



# Como liderar um pelotão ou uma companhia de Fuzileiros Navais em exercício no terreno ou combate?

Este tema sempre é colocado como um desafio para os oficiais, em particular para os subalternos e intermediários, pois, em particular, os primeiros chegam às unidades operativas com muita teoria e pouquíssima prática, fato considerado normal para qualquer profissão.

No ambiente militar, como de praxe, o processo de liderança é iniciado em nossas escolas de formação, havendo uma supervalorização para que os Comandantes de Pelotão (CmtPel) ou Companhia (CmtCia), bem como Chefes de Divisão ou Departamento se posicionem à testa e permaneçam contínua e juntamente com suas tropas e guarnições de primeiro escalão. Tal postura de liderança materializa-se, efetivamente, quando os tenentes do Corpo de Fuzileiros Navais chegam a bordo das unidades operativas e começam a observar alguns oficiais mais antigos, considerados como “padrões” e líderes, na tentativa de copiar seus aspectos positivos. Logo percebem que tais oficiais posicionam-se junto de suas frações subordinadas em primeiro escalão, seja no assalto anfíbio, no ataque coordenado ou na defesa de área, procurando dar exemplo a seus subordinados. Tal postura caracteriza a liderança no “front”, havendo alguns fatos na história militar que valorizam tal postura.

Mas será que é correto o CmtPel ou o CmtCia liderar no “front”?

No período de paz, não há dúvidas de que tal postura é excelente para obtenção e ampliação da liderança do CmtPel/CmtCia. Porém, com base em um artigo publicado no *Marine Corps Gazette*, de fevereiro de 2006, acredita-se que deveríamos repensar a necessidade dos CmtPel/CmtCia liderarem no “front”, pois, de acordo com Hilgartner (*et al*, 2006, p. 38), “[...] nos primeiros oito meses de 2005, o USMC perdeu quinze tenentes, mortos em ação no Iraque”. Estes autores chegaram à conclusão de que tais perdas foram resultados de exposições desnecessárias ao perigo daqueles oficiais, os quais utilizaram a postura de liderar no “front”, na busca de obter e manter o respeito de seus subordinados pelo exemplo de coragem. Esta postura de liderança também é enfatizada aqui, em nossas unidades de infantaria, pois é comum, por exemplo, em um ataque coordenado, o CmtPel/CmtCia deslocar-se com alguma fração subordinada de primeiro escalão. Entretanto, de acordo com Hilgartner (*et al*, 2006), tais oficiais ficam mais preocupados em alvejar seus oponentes, ao mesmo tempo que tentam evitar ser baixas. Tal atitude foi muito executada durante a Guerra do Vietnã, havendo grande número de baixas de CmtPel e CmtCia por exposições desnecessárias (HILGARTNER, *et al*, 2006). Tal fato levou os escalões superiores daquelas peças de manobra

(Pç Man) a não cumprirem suas missões, já que perdiam suas capacidades de combater pelas inúmeras baixas de oficiais subalternos e intermediários.

Desta forma, Hilgartner (*et al*, 2006), com base nas experiências de combate do Vietnã e Iraque, afirmam que o CmtPel/CmtCia deveria preocupar-se em organizar e planejar apropriadamente suas Pç Man e armas de apoio, de forma a cumprir sua missão. Tal postura configura a liderança para o “front”, caracterizada pela possibilidade do CmtPel/CmtCia poder intervir no combate em prol de seus subordinados, buscando, constantemente, a consecução de seus efeitos desejados (ED) imediatos e mais amplos. Assim, o CmtPel/CmtCia deverá se preocupar em ter um Comando e Controle (C2) eficiente e eficaz, assegurado por suas intenções (Intenção do Comandante), de forma a resolver um problema militar, sem expor-se desnecessariamente. Além disso, deverá apresentar ordens claras, simples e exequíveis a seus subordinados, procurando apoiá-los e coordená-los adequadamente, de forma a atingirem tais ED.

É importante compreender que a liderança para o “front” não desvaloriza a iniciativa, já que o CmtPel/CmtCia deverá manobrar e coordenar suas Pç Man, caso a situação corrente não esteja de acordo com o planejado. Entretanto, para estes oficiais manterem a iniciativa, é vital entenderem a situação como um todo, terem conhecimento profissional para organizar e executar quaisquer tipos de operação, além de coordenarem, apropriadamente, as armas de apoio à luz dos fatores da decisão (missão, inimigo, terreno, meios e tempo disponíveis – MITMT). Neste sentido, o CmtPel/CmtCia poderão posicionar-se em qualquer lugar de sua formação para o combate, desde que este os possibilite explorar, em melhores condições, o cumprimento da sua missão e a situação do inimigo (HILGARTNER *et al*, 2006). Desta forma, posicionar-se junto ou próximo dos escalões em reserva ou base de fogos, seria uma excelente opção adotada por estes oficiais durante os exercícios ou combate, de forma que destes locais, eles podem intervir no combate, em melhores condições.

Entretanto, não se pode esquecer que os fatores da decisão serão os termômetros das posturas de liderança adotadas pelos CmtPel e CmtCia durante os exercícios ou combate. Verifica-se que há necessidade de uma maior aproximação destes oficiais em relação às suas Pç Man de primeiro escalão durante um período de baixa visibilidade ou em um terreno onde se tenha dificuldades de C2.

Além disso, o CmtPel/CmtCia deve ter em mente que a agressividade e a criatividade deverão ser perseguidas, por meio do emprego combinado da manobra e apoio de fogo, tendo como foco o cumprimento da missão (HILGARTNER *et al*, 2006).

Assim, pode-se concluir que os CmtPel/CmtCia, na busca de obter e manter o respeito e ser reconhecido como líder por seus subordinados, não precisa se arriscar desnecessariamente, pois estes últimos necessitarão das habilidades destes oficiais em intervirem no combate para se alcançar seus ED.

A potencialização da liderança para o “front” é diretamente proporcional à competência dos CmtPel/CmtCia. Além disso, eles possuem a capacidade de compreender as dificuldades passadas pelos seus subordinados. Neste

contexto, para valorizar ainda mais esta liderança, estes oficiais deverão manter seus subordinados atualizados em relação à situação geral do conflito, bem como esforçarem-se, ao máximo, para minimizar as dificuldades identificadas ou confidenciais por estes últimos.

#### REFERÊNCIAS

HILGARTNER, Peter L. et al. Leading from the front? *Marine Corps Gazette*, Quantico, v.90, n.2, p. 38-40, fev., 2006.



CF (FN) Ludovico Alexandre Cunha Velloso  
veloso@cgcfm.mar.mil.br

## O Emprego do Conjugado Anfíbio



O Corpo de Fuzileiros Navais teve atuação relevante no assalto a Caiena, na Guiana Francesa, em 1808, em represália a Napoleão no processo de consolidação da independência, particularmente na manutenção da integridade territorial do país. O recém-criado Corpo de Artilharia da Marinha integrou a Esquadra comandada pelo Almirante Antônio Rodrigo Delamare que, em 1823, suspendeu com destino à Bahia, levando a bordo um destacamento de 1413 praças artilheiros e fuzileiros, aos quais se juntaram 950 chegados com a esquadra de Lord Cochrane nas operações conduzidas no norte e nordeste do Brasil. Outras participações relevantes se deram na campanha da Cisplatina e na Guerra do Paraguai.

Em 1957, é criada a Força de Fuzileiros da Esquadra. Notava-se, à época, a necessidade de se desenvolver em meios e doutrina e de adestrarem os Fuzileiros Navais e o Poder Naval de modo a capacitá-los a realizar Operações Anfíbias (OpAnf). Os ensinamentos colhidos na Segunda Guerra Mundial e na Guerra da Coréia indicavam que um Estado, com pretensão de possuir uma capacidade militar apta a projetar poder fora de seu território, necessitava desenvolver uma estrutura com competência para realizar desembarques de tropa e ações aéreas lançadas do mar.

Desde então, a Marinha do Brasil procura desenvolver e obter meios específicos, esforçando-se em manter a Força de Fuzileiros da Esquadra e as Esquadras adestradas e preparadas para realizar ações que envolvam o emprego do Conjugado Anfíbio. O emprego do Conjugado Anfíbio proporciona, ao Poder Naval, flexibilidade e versatilidade operacionais e capacidade de permanência que conferem, ao seu emprego, um elevado alcance estratégico, cujo potencial pode contribuir de forma significativa para os objetivos estabelecidos na Política de Defesa Nacional (PDN).

Dentre as contribuições que esse conjugado pode proporcionar ao poder militar da nação no desenvolvimento de ações em consonância com as diretrizes e as orientações estratégicas estabelecidas na PDN, relacionam-se, a seguir,

aquelas que implicam na manutenção de uma estrutura de projeção anfíbia, compatível com o papel de destaque que o Brasil busca alcançar no cenário internacional e com o atingimento dos objetivos de defesa do Estado brasileiro.

A capacidade de projeção de poder sobre terra do conjugado anfíbio contribui, diretamente, para que o país mantenha forças estratégicas aptas a serem empregadas imediatamente. Suas características de mobilidade, permanência, flexibilidade e versatilidade tornam possível o seu posicionamento de forma oportuna e pelo tempo que se fizer necessário.

Na ampliação da influência do país no Atlântico Sul, o conjugado anfíbio proporciona meios para ampliar a integração e o intercâmbio entre Marinhas e Forças Armadas de nações africanas do Brasil, bem como oferece recursos para que o Poder Naval esteja apto a realizar ações em ilhas oceânicas ou nos litorais de países africanos, de modo a contribuir para a garantia das comunicações marítimas ou para o auxílio a um país do continente.

No que tange à América do Sul, o emprego do conjugado anfíbio pode contribuir, significativamente, para o aprimoramento da interoperabilidade e a capacidade operacional das Forças Armadas dos países sul-americanos que, sabidamente, possuem limitadas ou nenhuma capacidade anfíbia; para aprofundar os laços entre os países; e para integrar os continentes por meio do intercâmbio e de exercícios conjuntos entre países.

A PDN indica claramente o compromisso do país de dispor de capacidade de projetar poder, visando à eventual participação em operações autorizadas ou estabelecidas pelo Conselho de Segurança da Organização das Nações Unidas. Em que pese a possibilidade de mobilização de recursos prevista na PDN, o conjugado anfíbio proporciona condições para que o país possa integrar uma força multinacional e participar dela de forma destacada. Confere, ainda, rapidez na resposta