

**A evolução dos suboficiais
no treino de soldados**

Robert S. Rush

**The Institute of Land Warfare
ASSOCIATION OF THE UNITED STATES ARMY**

UM ESTUDO DO INSTITUTE OF LAND WARFARE

A função do Institute of Land Warfare é a de ampliar o trabalho educacional da AUSA, patrocinando a publicação de trabalhos académicos, incluindo livros, monografias e ensaios sobre os principais temas na área da defesa, para além de workshops e simpósios. Um trabalho é seleccionado para publicação como Estudo sobre Guerra Terrestre quando apresenta investigações de um autor, as quais, na opinião do conselho editorial do ILW, ajudam a compreender melhor um determinado tema de defesa ou segurança nacional. A publicação de um Estudo sobre Guerra Terrestre não implica que a Association of the United States Army concorde com todo o teor do estudo, mas sugere a convicção da Associação de que o estudo estimulará o pensamento dos membros da AUSA e de outras pessoas preocupadas com temas importantes na área da defesa.

ESTUDO SOBRE GUERRA TERRESTRE N.º 75, Outubro de 2009

A evolução dos suboficiais no treino de soldados

Robert S. Rush

O Dr. Robert S. Rush, Sargento-Mor de Comando dos EUA (reformado), durante 30 anos de carreira, actuou em posições de chefia, de líder de esquadra a Sargento-Mor do Exército Continental, incluindo missões em unidades de elite e de infantaria leves e mecanizadas. Imediatamente após a sua reforma, no ano de 2000, frequentou a Ohio State University e obteve um doutoramento em história militar. Começou a trabalhar no Centro de História Militar (CHM) do Exército dos EUA em 2001 e actualmente está na sua segunda missão como historiador no Iraque, desta vez com o Multi-National Corps-Iraq e o I Corps.

Antes da sua actual missão, o Dr. Rush foi o oficial de programa de actividades de história militar internacional na CHM, responsável tanto pelo teor académico como pela implementação logística de programas de intercâmbio com gabinetes de história militar de outros países. Foi coordenador/director do Grupo de Estudos sobre Conflitos no Atlântico Europeu, para além de iniciar contactos e angariar apoio para ambos os Grupos de Estudos sobre Conflitos na Orla do Pacífico e no Médio Oriente. Também verificou os factos referentes à II Guerra Mundial apresentados na exposição *The Price of Freedom: Americans at War [O Preço da Liberdade: A América em Guerra]*, do Smithsonian Institute. No Iraque, em 2006, recolheu documentos e entrevistas das pessoas e organizações que participaram da reconstrução do Iraque, com base nos quais será redigido um manuscrito abrangente sobre a reconstrução como um todo. Antes da sua mobilização em 2009, foi chefe dos Programas Internacionais e de Campo do CHM, responsável por supervisionar o Programa de História de Campo, Programas Internacionais e Educação em História Militar do Exército, incluindo a validação dos destacamentos de história militar que entram no teatro de operações.

Entre os livros de autoria do Dr. Rush destacam-se: *GI: The U.S. Infantryman in World War II* (2004); *U.S. Infantryman in World War II (1): Pacific Theater of Operations 1942-1945* (2002); *U.S. Infantryman in World War II (2): Mediterranean Theater of Operations 1943-1945* (2002); *U.S. Infantryman in World War II (3): European Theater of Operations 1944-1945* (2003); *Hell in Hürtgen Forest: Ordeal and Triumph of an American Infantry Regiment* (2001); *The Soldier's Guide* 7.ª edição (2006) (8.ª edição a ser publicada em 2010); *The NCO Guide* 8.ª edição (2006) (9.ª edição a ser publicada em 2009). Também teve artigos publicados em *Armed Forces and Society*, *Military Review*, *Army History*, *On Point*, *Army Trainer* e *NCO Journal*, para além de várias revistas internacionais.

O presente estudo representa as opiniões do autor e não se deve considerar que represente as opiniões do Departamento do Exército, do Departamento da Defesa, do Governo dos Estados Unidos, do Institute of Land Warfare ou da Association of the United States Army, nem dos seus membros.

© copyright 2009 da
The Association of the United States Army
Todos os direitos reservados.

Pedidos de informações sobre este e outros Estudos sobre Guerra Terrestre devem ser dirigidos a: AUSA's Institute of Land Warfare, attn: Director, ILW Programs, 2425 Wilson Boulevard, Arlington, VA 22201, EUA, e-mail sdaugherty@ausa.org ou pelo telefone (ligação directa) +1-703-907-2627 ou (ligação gratuita) +1-800-336-4570, ramal 226.

Índice

Prólogo	v
Prefácio	vii
Introdução	1
Os primórdios	1
A luta por um lugar	2
Em direcção a um corpo de suboficiais profissionais	4
A década do suboficial	6
Conclusão	6
Notas	7

Prólogo

Uma das responsabilidades mais importantes dos suboficiais no Exército dos Estados Unidos é o treino dos soldados que estão sob a sua liderança. Mas nem sempre foi assim. O papel do corpo de suboficiais evoluiu com a ascensão e queda da sua importância. Os desafios do recrutamento e da retenção em tempos de paz e as exigências de combate em tempos de guerra têm causado várias mudanças na divisão de funções entre os oficiais e os seus suboficiais.

Durante a Guerra Revolucionária dos EUA, o Exército Continental reflectia o igualitarismo da nova democracia, segundo o qual os suboficiais eram considerados como sendo pouco diferentes dos oficiais a quem estavam subordinados. No início da I Guerra Mundial, os suboficiais eram tratados mais como os soldados por quem eram responsáveis. Hoje o Corpo de Suboficiais reflecte o maior nível educacional e profissional da América; os suboficiais do Exército são amplamente reconhecidos como os melhores profissionais militares do mundo.

Este estudo descreve a evolução do papel desempenhado pelos suboficiais no treino de soldados nos últimos 234 anos. O actual sistema de treino de soldados é o resultado de mais de dois séculos de aprendizagem e aperfeiçoamento. Reflecte as várias lições extraídas a duras penas e é um aspecto essencial do que faz dos suboficiais a “espinha dorsal do Exército”.



Gordon R. Sullivan

General (Reformado), Exército dos EUA

Presidente, Association of the United States Army

Outubro de 2009

A evolução dos suboficiais no treino de soldados

Introdução

Uma consequência proeminente da doutrina de treino do Exército dos EUA é o papel relativamente novo dos suboficiais superiores como “treinadores mestres”, sendo os principais responsáveis, a nível de batalhão e companhia, pelo planeamento e a execução do treino de todos os indivíduos e da maioria das pequenas unidades, em conformidade com os padrões estabelecidos e de forma a apoiar e sincronizar-se com as tarefas atribuídas ao colectivo e aos líderes. Com quinze a vinte anos de serviço e os benefícios do Sistema Educacional para Suboficiais (NCOES – Noncommissioned Officer Education System) do Exército, os suboficiais superiores são equivalentes aos mestres de ofício do Renascimento, que ensinavam as aptidões mais avançadas do ofício aos trabalhadores de nível intermediário, para que estes pudessem ensinar aos aprendizes. Acima de tudo, os mestres estabeleciam as normas a serem observadas no ofício. Aqueles que não cumprissem as normas dos mestres voltavam a receber treino ou eram removidos das funções. Da mesma forma, o suboficial superior do Exército dos EUA hoje treina os sargentos de nível intermédio, que comandam pelotões e, por sua vez, treinam os suboficiais mais inferiores.

Como é que o Exército dos EUA chegou ao ponto de ter o comandante e o seu suboficial a ordenar os seus trabalhos e a conversar sobre cada fase do plano de treino da sua unidade, o que um dia já foi considerado uma atribuição rigorosamente dos oficiais? Muitas pessoas no mundo inteiro consideram este envolvimento colectivo no treino como sendo o ápice da sincronização, viabilizando o avanço desimpedido das organizações do Exército pelas várias fases de treino.

Os primórdios

Nos séculos XVII e XVIII, os suboficiais dos exércitos europeus ajudavam os oficiais, que em geral eram membros da aristocracia, a manter a boa ordem e disciplina numa unidade, assim como treinar os recrutas, sendo que os sargentos e cabos eram os principais instrutores militares. Nos Estados Unidos, nos primeiros anos da Revolução Americana, sem uma aristocracia significativa, o Exército reflectia a natureza igualitária da nação e reduziu as diferenças entre tenentes e sargentos. Havia oficiais (inclusive suboficiais) e soldados.¹

O Barão Friedrich Wilhelm von Steuben, um expatriado prussiano que actuou como Inspector Geral do recém-criado Exército Americano, escreveu o primeiro pacote de regulamentos de treino, no qual incluiu os deveres de cada respectiva patente de um regimento. O Sargento-Mor (“chefe dos suboficiais”) e o Primeiro-Sargento em geral lidavam com os aspectos administrativos da vida do regimento. Para além de supervisionar os detalhes diários da limpeza e manutenção da boa ordem e disciplina, esperava-se que os sargentos e cabos das companhias instruissem os recrutas sobre todas as matérias de treino militar.²

Esta tradição mudou com a criação da Academia Militar dos Estados Unidos em West Point, no estado de Nova Iorque. A academia militar foi a principal fonte de oficiais do Exército Regular no Século XIX e também ensinava matérias académicas, para além das aptidões individuais de um soldado e dos deveres do suboficial. Os oficiais formavam-se com mais conhecimentos sobre os detalhes da actuação de um soldado e do treino de soldados em tarefas individuais do que os seus suboficiais.³ Como resultado, os suboficiais não eram usados para treinar soldados nos anos iniciais da formação do Exército dos EUA, pois não conheciam os exercícios. Num dos primeiros manuais de instrução publicados após o *Blue Book*, de von Steuben, William Duane escreveu:

É prática ampla demais confiar o ensino dos exercícios elementares a não-oficiais, ocasionando muitos males . . . e a probabilidade de encontrar suboficiais que claramente possam compreender e explicar os princípios de uma boa disciplina é menor do que um em vinte, o que resulta no ensino imperfeito ou erróneo dos recrutas em vinte casos contra um.⁴

Em contraste com os exércitos europeus, nos quais os suboficiais superiores, sob a tutela dos oficiais, treinavam os suboficiais subordinados, no Exército dos EUA essa responsabilidade era atribuída ao comandante da companhia. Este, pela sua formação, era o soldado com mais proficiência técnica e tática da unidade. Enquanto os exércitos europeus abrangiam oficiais, suboficiais e homens, no Exército dos EUA havia oficiais e homens, com praças a actuar em funções de supervisão como suboficiais a critério dos seus oficiais. Essa atitude prolongou-se por 170 anos.

Entre 1854 e 1882, o Exército dos EUA modificou a sua postura no tocante ao uso de suboficiais para treinar soldados. Em 1854, o oficial às ordens e o Sargento-Mor foram encarregados da instrução de sargentos e cabos, com o objectivo principal de qualificar os sargentos a instruir os homens e os cabos a substituir os sargentos. Durante a Guerra Civil, com o influxo maciço de novos oficiais e homens, os comandantes das companhias foram responsabilizados pelo treino dos seus suboficiais, com o mesmo objectivo final de 1854. Os oficiais das companhias eram os principais instrutores dos soldados; contudo, como determinou o regulamento,

se não houvesse oficiais suficientes na companhia, “sargentos inteligentes poderiam substituí-los” sob a supervisão rigorosa de um oficial. Em 1882, embora os tenentes ainda instruísem os esquadras, a maior parte do treino durante a “escola do soldado” era realizada pelos suboficiais.⁵

A luta por um lugar

A Guerra Hispano-Americana de 1898 introduziu mudanças amplas no Exército como instituição. O que era um exército das planícies ocidentais, empenhado em perseguir índios e proteger os colonos, transformou-se num exército global com soldados colocados em Cuba, em Porto Rico, no Panamá, nas Ilhas Havaianas, no Alasca e nas Filipinas. Deixou de existir o serviço prolongado com a mesma unidade. Antes de 1898, não era incomum alguém passar de três a cinco anos como soldado antes de ser promovido a cabo – não por falta de capacidade, mas porque não havia vagas na unidade. Os sargentos levavam mais tempo; a maioria estava na mesma companhia há dez ou mais anos e, com o passar do tempo, havia desenvolvido um orgulho da organização e amor pelo serviço, que não se compreendiam apenas dez anos depois.⁶

O Exército dos EUA inicialmente seguiu uma política de revezar as unidades no exterior, em vez de substituir indivíduos. Os soldados cujo destacamento ultrapassasse o tempo de serviço que lhes restava e que não queriam realistar-se eram transferidos, substituídos por soldados transferidos de outras unidades ou do grupo de recrutas.⁷

Para preencher as unidades enviadas para o exterior alguns soldados, que ainda eram essencialmente recrutas, eram promovidos a cabo com apenas três meses de serviço e alguns, a sargento com três a seis meses de serviço. Em 1907, o suboficial de linha comum era tão ignorante das suas funções quanto os recrutas dentre os quais fora escolhido e, aos olhos do Chefe do Estado-Maior do Exército, faltavam-lhe tanto a força de carácter necessária para a disciplina como a capacidade essencial para a eficiência.⁸

Para colocar a situação num contexto, a utilização de suboficiais no Exército dos EUA em 1907, mesmo que alguns tivessem um tempo prolongado de serviço, poderia ser comparada à utilização de suboficiais no antigo sistema soviético após 1945. Os suboficiais existiam para manter a boa ordem e disciplina em serviço ou de folga, mas quando havia um trabalho ou treino a ser realizado, era melhor um oficial supervisionar.

Para piorar o problema, os praças eram dispensados em massa quando uma unidade voltava do exterior. A patente de um suboficial pertencia ao regimento e, quando saía da organização, era como soldado raso. Para além disto, muitos suboficiais que já estavam com a mesma organização há anos estavam velhos demais para servir com eficácia, inválidos ou reformados, enquanto outros que não queriam voltar a servir no exterior deixaram o serviço. Para aliviar a tremenda turbulência causada pelo revezamento de unidades, o Exército começou a enviar grupos de indivíduos para preencher as vagas nas unidades destacadas para o exterior. Estas unidades absorviam os soldados rasos que chegavam, e os oficiais e suboficiais indotrinavam-nos rapidamente.⁹

Em virtude das mudanças sísmicas que ocorriam no Exército, os oficiais responsáveis pela eficácia das suas unidades perderam a confiança na capacidade dos suboficiais para treinar os soldados e retomaram a função de treinador individual. Contudo, muitos oficiais rapidamente perceberam que não havia tempo suficiente para fazer tudo o que se esperava deles; como passaram a ter um envolvimento profundo nas operações do dia-a-dia, tinham pouco tempo para planejar acções de treino futuras. Perceberam que, enquanto os comandantes não dispusessem de sargentos e cabos bem formados e empenhados, os êxitos não reflectiriam o tempo e trabalho dispensados. O comandante derivava os benefícios do seu planeamento apenas quando contava com suboficiais que treinavam soldados conforme o padrão dos seus deveres militares. Muitos oficiais recomendavam algum tipo de treino militar centralizado ou que abrangesse todo o posto, mas outros achavam que isto diminuía a autoridade do comandante da companhia e a sua responsabilidade por promover e treinar suboficiais.¹⁰

Embora o Exército dos EUA hesitasse em adoptar as políticas de outros países, as avaliações demonstravam que as suas próprias atitudes quanto às responsabilidades do corpo de suboficiais pelo treino e a formação destes estavam desfasadas, não só em comparação com as da Grã-Bretanha, França e Alemanha, como também com a Rússia, Áustria-Hungria, Bulgária e Roménia.¹¹ Alguns oficiais alertavam contra a elevação do estatuto dos suboficiais no Exército dos EUA, igualando-o ao dos seus homólogos nos exércitos europeus, mas todos concordavam que era necessário dar-lhes um reconhecimento maior.¹²

O Chefe do Estado-Maior do Exército avaliou as atitudes de vários países no tocante aos seus suboficiais, para encontrar um método destinado a aumentar a proficiência dos suboficiais e a desacelerar a sua rápida rotatividade nas unidades. Tanto os suboficiais britânicos como os alemães tinham um estatuto distinto das outras patentes, com os seus próprios alojamentos, refeitórios e privilégios. Embora as boas regalias fossem relevantes, o Chefe do Estado-Maior observou que mais importante era o prestígio atribuído aos suboficiais, que

representava uma “dignidade e posição adequada à sua classe”. Também defendeu que as distinções entre as patentes, tais como, por exemplo, entre oficiais e praças no Exército dos EUA, eram necessárias para a disciplina em qualquer exército, mas que uma diferença similar, embora menor, entre soldados rasos e suboficiais aumentaria a disciplina e eficiência da unidade.¹³

Em 1916, a maior parte da Europa estava em guerra, e os observadores militares dos EUA estavam a presenciar o desenrolar dos acontecimentos. No que respeita aos suboficiais estrangeiros, o adido militar americano em São Petersburgo escreveu:

Os suboficiais efectivamente fazem todo o trabalho; vê-se um oficial apenas raramente e, nesses casos, apenas a observar. . . . Podemos aprender uma lição com os suboficiais do exército russo, que são capazes, pacientes, autónomos; trabalham e exercitam com rapidez e confiança.¹⁴

Com os suboficiais a viver, dormir e comer com os seus homens, havia pouca separação entre as patentes no Exército dos EUA. Nessas condições, era difícil para os suboficiais manter a boa ordem e disciplina, e muitos identificavam-se mais com aqueles com quem viviam do que com os objectivos organizativos das unidades para que estavam designados. Pouco havia que ligasse o suboficial à organização, e muitos oficiais recusavam-se a confiar o treino dos soldados aos seus líderes suboficiais. Para além disto, muito embora as responsabilidades dos suboficiais fossem muito maiores do que as dos soldados rasos, a diferença salarial entre as duas patentes não era significativa.

O Exército dos EUA entrou na I Guerra Mundial em 1917 calamitosamente mal preparado e com falta de uma organização eficaz, armamento e tropas. A expansão em grande escala do exército regular, juntamente com o recrutamento de soldados para preencher a Guarda Nacional e a Reserva Organizada, removeram qualquer aparência de organização e a prontidão das unidades destacadas para França.¹⁵ Inicialmente, o treino nos Estados Unidos era essencialmente limitado a exercícios de “ordem próxima” e “ordem distante”, calistenia e pontaria. O Exército publicou manuais de auto-ajuda para os suboficiais desempenharem as suas funções, mas não continham informações sobre o treino de soldados. Uma vez na França, instrutores britânicos e franceses treinaram os oficiais americanos e suboficiais seleccionados sobre os novos aspectos da guerra moderna para que eles próprios pudessem treinar os seus soldados.

A falta de prestígio e estatuto do suboficial americano preocupava os oficiais estrangeiros quando visitavam os campos americanos que preparavam os soldados para combate.¹⁶ O General John J. “Black Jack” Pershing, comandante das forças expedicionárias americanas, recomendou a modernização imediata do treino de liderança dos suboficiais e proporcionou-lhes refeitórios próprios; as suas recomendações foram implementadas dentro de um mês.¹⁷

O retorno às actividades de tempo de paz após a I Guerra Mundial foi similar ao de todas as guerras combatidas pelos Estados Unidos antes de 1945: tremendos cortes na força do Exército, restrições fiscais rigorosas e um grande excesso de oficiais e suboficiais redundantes, causando grandes turbulências na força. As escolas de suboficiais, salvo as que leccionavam temas técnicos, encerraram as suas actividades pouco depois da guerra em decorrência das restrições orçamentais e da percepção de que não eram necessárias. Foi um período de recuo e tentativa de voltar aos hábitos do “exército antigo”.

Como resultado das preocupações do General Pershing a respeito dos suboficiais na I Guerra Mundial, o Exército definiu as funções e responsabilidades dos suboficiais. No regulamento referente a companhias, as funções dos líderes de esquadra incluíam dez itens que variavam desde monitorizar a aparência dos soldados até assegurar que “os soldados que quisessem fazer depósitos, que apresentassem os livros de depósito no prazo adequado”; contudo, não havia uma palavra sequer sobre o papel dos suboficiais no treino dos soldados. A lista manteve-se nos regulamentos referentes a suboficiais até 1962!¹⁸

As responsabilidades pelo treino continuaram inalteradas durante os anos entre as guerras, com suboficiais a ensinar as aptidões básicas do soldado, tais como disciplina, exercício de ordem próxima, calistenia e pontaria básica com rifles, sob a supervisão de um oficial. Com a proliferação de novos equipamentos entre as diferentes forças armadas, os suboficiais começaram a tornar-se os peritos técnicos nos seus campos, e os oficiais passaram a depender do compromisso destes suboficiais com o dever para que o trabalho fosse feito correctamente.

Tal como na I Guerra Mundial, o Exército dos EUA, embora estivesse parcialmente mobilizado, estava mal preparado para a guerra, em 7 de Dezembro de 1941. Entre 1941 e 1945, milhões de soldados entraram no serviço pelo alistamento voluntário ou obrigatório. Muitos aprenderam as suas funções nas próprias unidades para as quais eram designados ou nos recém-criados centros de treino de substitutos, aonde estavam designados muitos dos suboficiais mais idosos, que haviam servido antes da guerra. Tal como nas guerras anteriores,

muitos dos recém-promovidos suboficiais não haviam recebido mais treino do que aqueles que lideravam e, novamente, os oficiais instruam os soldados sobre as matérias cujo ensino em certa altura delegavam aos suboficiais. Em vez de instruir o instrutor, os oficiais ignoravam os suboficiais e ensinavam os soldados directamente, relegando aos suboficiais a função de observar, juntamente com todos os outros. O problema tornou-se tão grave que, como Pershing fizera em 1917, o General George C. Marshall, Chefe do Estado-Maior do Exército em 1944, publicou uma crítica mordaz aos comandantes que não estavam a treinar os seus suboficiais:

O comandante ao qual falte a coragem moral e a capacitação profissional para desenvolver e manter um corpo competente de suboficiais sob o seu comando demonstra a sua incapacidade de assumir as responsabilidades de liderança em combate. Tal comandante renuncia à confiança e ao respeito dos seus subordinados. Destroí o moral da sua organização. Decerto fracassará na batalha. . . . sobretudo em organizações com excesso de oficiais, tem-se observado a tendência de permitir que estes usurpem a autoridade dos suboficiais. Esta prática deve ser interrompida.¹⁹

O General Marshall designou nove áreas a receber atenção especial dos comandantes em termos de treino e aumento do prestígio do corpo de suboficiais; nenhuma tratava do papel dos suboficiais no treino dos soldados. As versões das suas instruções também permaneceram nos regulamentos até 1962.²⁰

Na I e II Guerras Mundiais, tal como nas guerras do Século XIX, os sargentos-mor e primeiros-sargentos do Exército dos EUA conduziam os aspectos administrativos das suas respectivas organizações. Nos pelotões, os sargentos e cabos eram responsáveis pelos detalhes pessoais da vida de um soldado – assegurar a limpeza e ordem dos alojamentos e o cuidado pessoal dos soldados, com banhos tomados, uniformes limpos e correctos e equipamentos devidamente mantidos, e saber o estatuto de serviço dos seus soldados – e, acima de tudo, por liderá-los em combate.²¹

Com a experiência da II Guerra Mundial, que destacou a importância dos suboficiais, o Exército publicou um plano de desenvolvimento de carreira em 1948, para os praças, que estabeleceu um percurso desde recruta básico até quatro graduações de subtenente. Os soldados recebiam uma recomendação de promoção à próxima graduação por meio de uma combinação de exames competitivos, relatórios de avaliação e conselhos de promoção, sem consideração da existência de vagas na unidade. Contudo, a Guerra da Coreia pôs fim ao programa na sua infância. Foi só em 1975 que se estabeleceu um plano de desenvolvimento de carreira para os suboficiais.²²

Algumas organizações do Exército criaram academias de suboficiais. A primeira foi estabelecida na Alemanha em 1947 para preparar os suboficiais para actuar com a Polícia Militar dos EUA. Contudo, nem todos os suboficiais participavam, e as escolas eram administradas com pouca uniformidade; a maioria fechou após apenas alguns anos.

Após cada guerra, os suboficiais devem ter-se sentido muito como o soldado no poema “Tommy” de Rudyard Kipling²³ – necessários e desejados em tempos de guerra, mas postos de lado em tempos de paz. No fim da década de 1940 e início da década de 1950, a vida no Exército tornou-se meramente um emprego como qualquer outro: “diga-me o que quer que faça e fá-lo-ei, mas não me peça para iniciar trabalhos por iniciativa própria”. Dentro dos parâmetros dos regulamentos, os suboficiais tinham “plena autoridade de direito e a criação de maior oportunidade. . . para exercer o comando e a iniciativa”. Dados a flexibilidade, mas não o treino nem as expectativas das suas funções como instrutores, os suboficiais com frequência deixavam de treinar ou treinavam imperfeitamente os seus soldados enquanto os oficiais faziam vista grossa. O outro princípio do regulamento, “remoção imediata de suboficiais que não alcancem os padrões ou mantenham padrões aceitáveis”, era imposto com raridade.²⁴

Em direcção a um corpo de suboficiais profissionais

A Guerra da Coreia sublinhou as deficiências da abordagem de treino do Exército dos EUA. O regulamento de 1954 para suboficiais e especialistas aconselhou os comandantes a pedir recomendações sobre praças e suboficiais, incluindo, pela primeira vez, os seus comentários sobre o treino de soldados. Quando um comandante podia caminhar durante o treino para dar incentivo e corrigir erros menores – em vez de ter de conduzir (com os seus oficiais) a maioria ou a íntegra do treino – isso significava que havia treinado bem os seus suboficiais.²⁵

Muitos acreditavam que a única forma de o Exército dos EUA aumentar a sua competência técnica e táctica era depender mais do suboficial. Os regulamentos agora determinavam que os suboficiais seriam empregados, no máximo, como instrutores de treino. Também se determinou que, após alcançar a patente, um suboficial “não perderá o estatuto em decorrência de transferência da unidade, da organização ou do posto para

outra unidade, organização ou posto”. Por outro lado, responsabilizaram os suboficiais que não conseguiam alcançar padrões aceitáveis de liderança. Num dos livros de auto-ajuda escritos para suboficiais, os sargentos foram instados a ler os regulamentos e manuais e a não esperar que apenas os oficiais tivessem conhecimento de todos os detalhes complexos.²⁶

Em 1957, o Exército dos EUA publicou regulamentos para escolas de suboficiais. A sua missão era a de auxiliar os suboficiais a reconhecer e assumir as suas responsabilidades, aumentando o seu conhecimento técnico, aperfeiçoando as suas técnicas de liderança e desenvolvendo padrões pessoais e profissionais elevados no corpo de suboficiais. Acima de tudo, a parte mais extensa do curso era dedicada aos métodos de instrução para treinar soldados. A participação nas academias de suboficiais não era obrigatória nem vinculada a promoções.²⁷ Os suboficiais que se formavam voltavam às suas unidades e, pelo exemplo, elevavam o padrão de treino.

O Exército transformava-se rapidamente numa força de oficiais e suboficiais profissionais com capacidade para obter o máximo dos seus recrutas após passarem dois anos nos níveis inferiores. Os suboficiais em média eram mais inteligentes do que os recrutas, embora estes tivessem um grau de formação superior.²⁸ Uma das mudanças mais significativas ocorreu quando os regulamentos para suboficiais foram integrados às funções e responsabilidades dos oficiais no Regulamento do Exército (AR) 600-20, *Army Command Policy* (1962), demonstrando a importância que se passava a dar à liderança dos suboficiais. Também incluiu o primeiro-sargento numa posição intermediária, entre os oficiais e os praças.²⁹

A Guerra do Vietname desacelerou as mudanças que ocorriam no corpo de suboficiais do Exército dos EUA. Deu-se prioridade a manter as unidades preenchidas no Vietname, prejudicando o treino das unidades no território nacional. As exigências eram similares às impostas aos suboficiais do Exército na virada do século. Os suboficiais com tempo prolongado deixaram o serviço em decorrência das tremendas exigências impostas durante a Guerra do Vietname. Os que ficaram, muitos com apenas alguns anos de serviço, podem ter sido bons líderes em combate, mas não eram necessariamente instrutores competentes e mostravam-se hesitantes em aplicar a boa ordem e disciplina. Como medida provisória, o Exército estabeleceu os cursos de candidatura a suboficial, que eram muito similares aos cursos oferecidos pelos países europeus durante as duas guerras mundiais, nos quais os soldados formavam-se como sargentos líderes de equipa ou segundos-sargentos líderes de esquadra.³⁰

Ao fim dos dez anos da Guerra no Vietname, o corpo de suboficiais estava em ruínas. Os oficiais das companhias haviam voltado a ignorar os suboficiais e ir directamente às tropas para fazer o trabalho; também faziam grande parte do treino eles próprios. A culpa não foi necessariamente do suboficial; é difícil para um suboficial formado em combate treinar outros quando ele próprio não foi treinado.

A liderança do Exército reconheceu que era necessário elevar a qualidade e o estatuto do corpo de suboficiais para que o Exército pudesse fazer a transição de um exército recrutado para uma força verdadeiramente profissional. No passado, para a grande maioria dos praças, qualquer que fosse a patente, “treino” significava nada mais do que experiência prática e aprendizagem por osmose. Um “soldado velho”, com base na sua experiência e não no manual, podia mostrar ao soldado novo como fazer – como vestir o uniforme, ensacar a mochila e limpar as armas e os equipamentos individuais – mas não muito mais do que isto.

Para formalizar o processo de treino, o Exército criou o Sistema Educacional para Suboficiais (NCOES) em 1971. Os seus objectivos eram quatro, nomeadamente:

- elevar a qualidade profissional do corpo de suboficiais;
- proporcionar desenvolvimento profissional aos praças;
- aumentar a atractividade da carreira; e
- formar suboficiais treinados e empenhados para o Exército dos EUA, para desempenhar funções de maior responsabilidade.

Cada um dos níveis do NCOES abordava um ponto da carreira: o Curso de Liderança Primária ensinava os jovens soldados os princípios básicos de ser um líder e instrutor no nível inferior de suboficiais; o Curso Básico de Suboficial preparava os sargentos para actuar como líderes de esquadra, grupo e secção; e o Curso Avançado de Suboficial enfatizava as aptidões e os conhecimentos técnicos e avançados de liderança nas matérias militares necessárias para treinar e liderar os soldados a nível de pelotão. O curso de nível superior na Academia de Sargentos-Mor oferecia avanço de carreira para suboficiais superiores, da mesma forma como os oficiais recebiam das escolas para oficiais superiores; muitos dos textos vinham da Escola de Comando e Estado-Maior e da Escola de Guerra do Exército.³¹ Com a implementação do Sistema de Gestão de Praças, o Exército pela primeira vez instaurou um sistema formal e padronizado para dar formação aos praças de acordo

com o seu avanço de graduação, vinculando-o posteriormente a promoções.

A década do suboficial

Em 1980 ocorreram importantes mudanças no tocante ao papel que cabe ao suboficial no treino, quando o AR 600-20, *Army Command Policy*, designou o primeiro-sargento como “o instrutor individual de praças da unidade”, em vez de administrador. O regulamento também destacou que “embora as funções administrativas de rotina fossem supervisionadas pelo primeiro-sargento . . . estas não deviam assumir uma prioridade maior do que as funções de treino”. As responsabilidades dos líderes de esquadra também mudaram. Agora eram responsáveis pelo “treino individual, aparência pessoal e limpeza dos seus soldados”. O Exército suplementou os seus programas institucionais de treino militar com o Programa de Desenvolvimento de Suboficiais, uma iniciativa a nível de unidade, que era administrada pelos sargentos-mor e primeiros-sargentos e que ofereciam mais desenvolvimento aos suboficiais.³²

O Regulamento do Exército referente a relatórios de condições, publicado em 1967, determinava que as unidades comunicassem a força dos quadros por número de oficiais, subtenentes e praças. Em 1981, o regulamento mudou, passando a exigir que os relatórios sobre as graduações superiores incluíssem oficiais, subtenentes e suboficiais com patente de sargento e acima, reconhecendo pela primeira vez a importância dos suboficiais ao nível de prontidão das unidades.³³

A invasão de Granada pelos EUA em 1983 foi uma demonstração adicional da fragilidade do treino do Exército, sobretudo das especializações. A liderança do Exército dos EUA perceberam tardiamente que o treino não avançaria para além de um determinado ponto a menos que houvesse uma definição das funções. Os oficiais não tinham tempo para planear os trabalhos de treino individual e colectivo até ao nível avançado que era necessário; por exemplo, plataformas de artilharia raramente avançavam com êxito para além do sistema individual, pois era esse o foco principal. Os oficiais também não estavam familiarizados com as complexidades da função de cada soldado a eles subordinado. O treino melhoraria apenas quando os suboficiais fossem responsabilizados pelo treino individual e pela maior parte do treino de esquadra, grupo e equipa, o que, por sua vez, dava tempo aos oficiais para planear o treino colectivo a nível de pelotão e acima.

O Manual de Campo (FM) 25-100, *Training the Force* (1988), lançou os alicerces desta importante mudança doutrinária. Os oficiais de todos os níveis continuavam responsáveis pelo treino individual e colectivo conforme os padrões estabelecidos, mas o FM 25-100 determinou que os líderes suboficiais superiores seleccionassem trabalhos individuais específicos que dessem apoio aos trabalhos colectivos de treino, e que os “suboficiais tinham a função principal de treinar e desenvolver as aptidões individuais dos soldados”.³⁴

O FM 25-101, *Battle Focused Training* (1988), descreveu em maior detalhe a função de treino dos suboficiais superiores, sublinhando a necessidade de concluir os pré-requisitos de treino para que o tempo dos soldados não fosse desperdiçado; de instruir os instrutores que instruíam os soldados; de conhecer as necessidades de treino das suas unidades e dos seus soldados; e, com base nessa avaliação, de planear o momento apropriado para treinar conforme os padrões e assegurar a realização do treino conforme os padrões. Finalmente, o AR 350-41, *Training in Units* (1993), designou a “responsabilidade principal pelo treino colectivo aos oficiais e a responsabilidade principal pelo treino dos soldados aos suboficiais”. Os suboficiais também treinariam a maioria das secções, esquadras, equipas e grupos.³⁵

Conclusão

Com a nossa nação a combater uma guerra prolongada, o Exército está fora de equilíbrio e com tempo insuficiente entre os revezamentos para oferecer treino para além da missão imediata. Embora os suboficiais estejam na vanguarda do treino de soldados, secções, esquadras, equipas e grupos para suas missões de combate, o Exército está a começar a ver uma geração de suboficiais que perderam aptidões fundamentais e não podem ensiná-las aos seus subordinados que um dia virão a substituí-los. Embora haja desafios e embora os regulamentos tenham mudado de número, a intenção continua clara: o treino de indivíduos, grupos e pequenas equipas por suboficiais agora é uma doutrina estabelecida, tendo sido codificado no AR 600-20, *Army Command Policy*, assim como no FM 7-0, *Training for Full Spectrum Operations* (2008) e no FM 7-1, *Battle Focused Training* (2003). O treino agora é uma função primária dos suboficiais, sendo a sua participação essencial para a abordagem “de cima para baixo/de baixo para cima”, que ajuda a assegurar o treino da organização para desempenhar os trabalhos mais importantes.³⁶

O Exército dos Estados Unidos e o seu Corpo de Suboficiais já avançaram muito desde a época em que os suboficiais não estavam autorizados a realizar o treino individual. Foi apenas nos últimos vinte anos que os regulamentos do Departamento do Exército atribuíram aos sargentos e cabos a função de treino individual, e apenas nos últimos dez anos que os suboficiais superiores foram responsabilizados por regulamento pelo planeio e a execução do treino de soldados, secções, esquadras, equipas e grupos. Isto não quer dizer que os

suboficiais não treinavam os soldados em boas organizações antes da emissão desta orientação; faziam-no e era sensato que o fizessem. Não obstante, este não era o caso em algumas organizações, pois era prerrogativa dos oficiais planear e executar o treino da sua própria organização. A combinação de atribuições operacionais, treino institucional e organizativo e responsabilidade pelo treino de soldados aumentou a eficácia dos suboficiais para níveis nunca antes vistos.

De acordo com o Brigadeiro General John S. Brown, ex-Chefe de História Militar, a característica que mais distinguia os americanos dos seus adversários no fim do Século XX era o calibre dos seus suboficiais. Nenhum exército ultrapassava e poucos se aproximavam da combinação de experiência, liderança e conhecimento técnico dos sargentos e sargentos-mor de comando. Isto não reduz as funções dos oficiais e outras patentes; simplesmente destaca o que transformou o Exército dos EUA no que é hoje.³⁷

Hoje os suboficiais, trabalhando de acordo com a intenção do comandante e o plano de treino colectivo, são responsáveis pelo treino individual dos soldados e pelo treino colectivo de secções, esquadras, equipas e grupos. A liderança do Exército confia-lhes agora o que se considerava no passado “o trabalho dos oficiais”.

Notas

¹ Russell Weigley, introdução a *Guardians of the Republic: A History of the Noncommissioned Officer Corps of the U.S. Army*, de Ernest Fisher (Nova Iorque: Ballantine Books, 1994), pág. x-xi; investigação sobre “oficiais e soldados” nos arquivos sobre suboficiais, programas de campo e divisão internacional no Centro de História Militar do Exército dos EUA, nd., np.

² Frederick Wilhelm, Baron von Steuben, *Regulations for the Order and Discipline of the Troops of the United States* (Philadelphia: Styner and Cist, 1779), pág. 144-151.

³ Fisher, *Guardians of the Republic*, pág. 54-55.

⁴ William Duane, *A Handbook for Infantry: Containing the First Principles of Military Discipline Founded on Rational Method: Intended to Explain in a Familiar and Practical Manner, for the Use of the Military Force of the United States, the Modern Improvements in the Discipline and Movement of Armies*, Nona Edição (Filadélfia: impressão privada, 1814).

⁵ Winfield Scott, *Infantry Tactics; or, Rules for the Exercise and Manoeuvres of the United States' Infantry* (Instruction of Sergeants and Corporals) (Nova Iorque: Harper and Brothers, 1854), vol. 1, parág. 72, 75; Silas Casey, *Infantry Tactics, for the Instruction, Exercise, and Manœuvres of the Soldier, a Company, Line of Skirmishers, Battalion, Brigade, or Corps d'Armée* (Nova Iorque: D. Van Nostrand, 1862), vol. 1, artigo II, parág. 52, 68; Emory Upton e Hugh T. Reed, *Upton's Infantry Tactics, Abridged and Revised* (Baltimore: A.W. Reed, 1882), vol. i, parág. 196.

⁶ Gustave A. Wieser, “The Non-Commissioned Officer: Their Efficiency an Essential Factor in Our Army”, *Journal of the Military Service Institution of the United States*, vol. 38, Janeiro-Fevereiro de 1906, pág. 97; Gabinete do Chefe do Estado-Maior, “The Army as a Life Occupation for Enlisted Men”, Apêndice B, Relatório Anual do Secretário da Guerra (Washington: Departamento da Guerra, 1907), pág. 78.

⁷ Leonard Lerwill, *The Personnel Replacement System in the United States Army* (Washington: Centro de História Militar do Exército dos EUA, 1954), pág. 154-55.

⁸ Wieser, “The Non-Commissioned Officer”, pág. 100; Gabinete do Chefe do Estado-Maior, “The Army as a Life Occupation for Enlisted Men”, 1 de Setembro de 1907, pág. 80-81.

⁹ Lerwill, *The Personnel Replacement System*, pág. 154-55.

¹⁰ Gustave A. Wieser, “The Company Non-Commissioned Officer: How Can His Efficiency Be Best Promoted and His Re-Enlistment Be Secured”, *Journal of the Military Service Institution of the United States*, vol. 44,

Março-Abril de 1909, pág. 219-220; Departamento da Guerra, *Regulations for the Army of the United States* (Washington: Departamento da Guerra, 1913), parág. 270.

¹¹ Durante os primeiros quinze anos do Século XX, o Estado-Maior Imperial da Grã-Bretanha compilou manuais sobre vários exércitos europeus, todos impressos pela Gráfica da Sua Majestade; França, Alemanha, Rússia, Bélgica, Bulgária, Itália, Romênia e Sérvia foram consultadas no tocante aos seus respectivos corpos de suboficiais. Estado-Maior, *Handbook of the French Army, 1914*, pág. 73-74, 187; *Handbook of the German Army in War, 1918*, pág. 22-27; *Handbook of the Russian Army, 1914*, pág. 13-15; *Handbook of the Belgian Army, 1914*, pág. 5-7; *Handbook of the Bulgarian Army, 1909*, pág. 20-23; *Handbook of the Italian Army, 1913*, pág. 49; *Handbook of the Rumanian Army, 1910*, pág. 33, 62-63; *Handbook of the Servian Army, 1909*, pág. 21-23; Gabinete do Chefe do Estado-Maior, “The Army as a Life Occupation for Enlisted Men”, pág. 84.

¹² Wieser, “The Non-Commissioned Officer”, pág. 96-104.

¹³ Gabinete do Chefe do Estado-Maior, “The Army as a Life Occupation for Enlisted Men”, pág. 84-86.

¹⁴ As notas do adido encontram-se na Correspondência Geral, 1910-1914, Divisão da Escola de Guerra, Registos do Estado-Maior e Especial do Departamento da Guerra, Grupo de Registos 165, National Archives Building, College Park, Maryland (doravante denominado NARA RG número do ficheiro) NARA RG 165-6566-35 “Report from Riggs (B), 19 de Junho de 1916”.

¹⁵ Carta da 1.ª Divisão de Infantaria, “Liaison with the French for Purpose of Instruction”, 18 de Julho de 1917, *United States Army in World War I* (coleção de média electrónica, CHM Pub EM 0023 1998, 2001) CD 1, vol. II, pág. 426.

¹⁶ Carta do Brigadeiro General Comandante, Missão Militar Britânica, Washington, para o Director de Treino, Escola de Guerra, em referência ao Relatório da Visita de Inspeção, 15 de Março de 1918 (NARA RG 165.5).

¹⁷ Telegrama do General John J. Pershing, Quartel-General da AEF, 19 de Abril de 1918, para o General Adjunto, Departamento da Guerra, Washington, N.º 952-S NARA RG 120.2.1.

¹⁸ Regulamento do Exército (AR) 245-5, *Companies General Provisions* (Washington: Departamento da Guerra, 4 de Julho de 1924), pág. 1-3; AR 245-5, *Companies General Provisions* (Washington: Departamento da Guerra, 2 de Junho de 1942), pág. 1-2; AR 270-5, *Companies General Provisions* (Washington: Departamento do Exército, 12 de Abril de 1951), pág. 1-2 (em substituição ao AR 245-5 *Companies General Provisions*, 1942, com alterações); AR 270-5, *Companies General Provisions* (Washington: Departamento do Exército, 14 de Janeiro de 1958), pág. 1-2.

¹⁹ Circular N.º 70, *Noncommissioned Officers* (Washington: Departamento da Guerra, 16 de Fevereiro de 1944).

²⁰ AR 245-5, *Companies General Provisions*, Alteração 1 (Washington: Departamento da Guerra, 20 de Dezembro de 1945), pág. 1; AR 270-5, *Companies General Provisions* (12 de Abril de 1951), pág. 1-2 (em substituição ao AT 245-5, *Companies General Provisions*, 1942, com alterações); AR 270-5, *Companies General Provisions* (Washington: Departamento do Exército, 14 de Janeiro de 1958), pág. 1-2.

²¹ Henri Philippe Pétain, “Training of American Units with French, May 1, 1918”, *The United States in World War I CD Set* (Washington: Gráfica do Governo dos EUA, 2002), disco 1, vol. II, pág. 292; Departamento da Guerra, *Manual for Non-Commissioned Officers and Privates of Infantry of the Army of the United States* (Washington: Gráfica do Governo dos EUA, 1917); James A. Moss, *Noncommissioned Officer's Manual* (Menasha, Wisconsin: Banta Publishing Company, 1917), pág. 41-42, 31-35.

²² Circular N.º 1, *Career Guidance Plan for Warrant Officers and Enlisted Personnel* (Washington: Departamento do Exército, 1 de Janeiro de 1948), pág. 14-15; David W. Hogan, Arnold G. Fisch e Robert K. Wright, eds., *The Story of the Noncommissioned Officer Corps: The Backbone of the Army* (Washington:

Gráfica do Governo dos EUA, 2003), pág. 32. O Exército tem um percurso de carreira até subtenente em áreas técnicas e especiais.

²³ Rudyard Kipling, “Tommy”, 1890, <http://www.poetryloverspage.com/poets/kipling/tommy.html>.

²⁴ AR 245-5, *Companies General Provisions*, Alteração 1 (20 de Dezembro de 1945), pág. 1.

²⁵ AR 615-15, *Separation of Noncommissioned Officers from Specialists* (Washington: Departamento do Exército, 1954); Anónimo, *Officer’s Guide*, 20.^a Edição (Harrisburg, Pennsylvania: Stackpole Books, 1954), pág. 335.

²⁶ AR 600-201, *Noncommissioned Officers and Specialists* (Washington: Departamento da Guerra, 20 de Junho de 1956), pág. 3-5 (em substituição ao AR 615-15, *Separation of Noncommissioned Officers from Specialists*, 2 de Julho de 1954; Anónimo, *Handbook and Manual for the Noncommissioned Officer* (Washington: Combat Forces Press, 1952), pág. 152,154.

²⁷ AR 350-90, *Noncommissioned Officer Academies* (Washington: Departamento do Exército, 25 de Junho de 1957), pág. 1-3.

²⁸ Troop Program and Manpower Program (U) *Military Personnel Strength* (Washington: Divisão de Estatísticas e Contabilidade, Gabinete do General Adjunto, Chefe-Adjunto do Estado-Maior, G-1, Junho de 1961) pág. 65-68, 70. Quarenta e três por cento dos soldados do Exército regular, representando a vasta maioria dos suboficiais em 1961, em contraste com 39% dos recrutas, tinham a capacidade mental necessária para serem oficiais. Setenta e três por cento dos recrutas, em contraste com 72% percent dos regulares tinham diploma de nível secundário ou superior.

²⁹ AR 600-20, *Army Command Policy* (Washington: Departamento do Exército, 3 de Julho de 1962), pág. 9-12 (em substituição ao AR 220-70, *Companies General Provisions*, 1958).

³⁰ Hogan, et al., *The Story of the Noncommissioned Officer Corps*, pág. 29-30; Robert S. Rush, *NCO Guide*, 7.^a Edição (Harrisburg, Pennsylvania: Stackpole Books, 2003), pág. 112-116; experiência pessoal do autor.

³¹ Hogan, et al., *The Story of the Noncommissioned Officer Corps*, pág. 30; Robert S. Rush, *NCO Guide*, 8.^a Edição (Harrisburg, Pennsylvania: Stackpole Books, 2003), pág. 112-116; experiência pessoal do autor.

³² AR 350-17, *Noncommissioned Officer Professional Development Program* (Washington: Gráfica do Governo dos EUA, 1 de Dezembro de 1980), pág. 1-3; AR 600-20, *Army Command Policy* (Washington: Gabinete do General Adjunto, 15 Outubro de 1980), pág. 4-1, 4-2.

³³ AR 220-1, *Unit Status Reporting* (Washington: Departamento do Exército, 1967), Apêndice C e pág. 3-3.

³⁴ Departamento do Exército, Field Manual (FM) 25-100, *Training the Force* (Washington: Gráfica do Governo dos EUA, 1988), pág. 1-9.

³⁵ FM 25-101, *Battle Focused Training* (Washington: Gráfica do Governo dos EUA, 1988), pág. 4-2; AR 350-41, *Training in Units* (Washington: Gráfica do Governo dos EUA, 19 de Março de 1993), pág. 5-6.

³⁶ AR 600-20, *Army Command Policy*; FM 7-0, *Training for Full Spectrum Operations* (Washington: Gráfica do Governo dos EUA, 2008), pág. 2-4; FM 7-1, *Battle Focused Training* (Washington: Gráfica do Governo dos EUA, 2003), pág. 2-2.

³⁷ John s. Brown “Hell Night on Objective Norfolk”, *The Story of the Noncommissioned Officer Corps* (Washington: Centro de História Militar do Exército dos EUA, 2002), pág. 211.