



Cadetes aprenderam sobre a culinária, a cultura e os idiomas locais, durante visita à Tailândia, em 2013. Ensinarão inglês a crianças de idade escolar usando jogos como uma ferramenta para reforçar o vocabulário.

Comando de Cadetes do Exército dos EUA.

Cadetes Envolvidos no Poder Terrestre Estratégico Como Administrar o Talento que Necessitamos

Ten Cel Adrian T. Bogart III e
Cap J.D. Mohundro, Exército dos EUA

O Ten Cel Adrian T. Bogart III é, atualmente, o Subchefe do Grupo de Planejamento do Comandante do TRADOC (Comando de Instrução e Doutrina do Exército dos EUA). É formado em Engenharia Civil pelo Virginia Military Institute e é oficial das Forças Especiais com vários desdobramentos em combate. O Ten Cel Bogart é membro da “Mão Afegã” (uma iniciativa do Conjunto de Chefes de Estado-Maior que coloca peritos, especialmente treinados, em posições de importância estratégica para incrementar a interoperabilidade entre os afegãos e a Força Internacional de Assistência à Segurança [ISAF]). É, ainda, habilitado em vários idiomas e tem experiência regional no Comando Central dos EUA, no Comando Europeu dos EUA e no Comando Sul dos EUA.

O Cap J.D. Mohundro é estrategista do Grupo de Planejamento do Comandante do TRADOC. É oficial de logística, formado em Ciências Biomédicas pela Texas A&M University, tendo conhecimento geral dos idiomas árabe e espanhol e experiência regional no Comando Central dos EUA.

O conceito emergente de Poder Terrestre Estratégico se refere à aplicação do poder terrestre para realizar os objetivos de segurança nacional ou multinacional abrangentes¹. O Exército está desenvolvendo sua abordagem para empregar o poder terrestre como um exército capaz de operar em qualquer parte do planeta e regionalmente engajado. Por meio de forças regionalmente alinhadas que proporcionam aos comandantes combatentes capacidades para missões regionais, o Exército irá tomar a iniciativa de estabelecer contato e manobrar estrategicamente com seus parceiros, conforme declarado no Manual de Campanha 3-22 — *Apoio do Exército na Cooperação de Segurança (FM 3-22 — Army Support to Security Cooperation)*:

Seja ao fornecer assistência humanitária no Sudeste da Ásia, ao prover equipes móveis de treinamento na África ou ao desenvolver a interoperabilidade com parceiros europeus e organizações de segurança regional, o Exército, como parte da Força conjunta, conduz atividades de cooperação de segurança para ajudar a formar o ambiente (e evitar que situações instáveis se agravem até se tornarem um conflito), em apoio aos comandantes combatentes e para atingir os objetivos de segurança nacional².

Com essa tela de fundo, quais capacidades serão necessárias para os comandantes em todos os níveis do Exército? Como o Exército pode desenvolver comandantes que serão bem-sucedidos na aplicação do Poder Terrestre Estratégico? A resposta é começar o mais cedo possível na carreira dos oficiais. O oficialato futuro do Exército precisa obter habilidades essenciais como cadetes, quando a educação pode formar uma fundação na ciência, tecnologia, engenharia, matemática, idiomas e culturas mundiais. Cadetes precisam usar essas habilidades, desde o início de suas carreiras.

Para administrar o talento que vai precisar, o Exército deve perguntar-se de que forma a educação, a experiência e a instrução, durante a universidade, irão preparar os cadetes para aplicar o Poder Terrestre Estratégico como oficiais. O próprio conceito de Poder

Terrestre Estratégico pode orientar a resposta de como se deve preparar os oficiais durante seus estudos de graduação e seus anos iniciais de serviço. O Exército já vem adotando algumas medidas para preparar novos tenentes para designações futuras, mas deve melhorar a forma de como recruta seus estudantes e como administra suas carreiras como oficiais.

Em agosto de 2013, o Comando de Instrução e Doutrina do Exército dos EUA (TRADOC), o Comando do Exército dos EUA na África (USARAF) e o Comando de Cadetes do Exército dos EUA acordaram um programa específico com o objetivo de prover conhecimento cultural e desenvolvimento de liderança a um grupo de cadetes. O novo plano contou com a participação de três cadetes do ROTC [*Army Reserve Officers' Training Corps* – um programa que forma oficiais nas universidades particulares do país — N. do T.] e de oficiais do USARAF especializados. Tais oficiais acompanharam os cadetes em viagens ao Lesoto, Zâmbia, Djibuti, Uganda e Itália. Segundo o Maj Christopher D. Sturm, graças à ligação de Programas Internacionais do Exército com o USARAF, as habilidades, as experiências e o conhecimento cultural obtidos pelos cadetes proporcionaram uma base importante para operações futuras³. Sturm disse, “No final, nosso Exército se torna mais forte nos prazos curtos e longos, devido a engajamentos como esse”⁴. A Missão de Instrução de Cadetes no Exterior (*Cadet Overseas Training Mission*) é um pequeno exemplo de como cadetes podem obter experiências que irão prepará-los para aplicar o Poder Terrestre Estratégico em futuro breve, o que recomenda que tais programas devam ser mantidos e ampliados.

Ciência, Tecnologia, Engenharia e Matemática

Há muito espaço para melhorias na abordagem do Exército com relação ao recrutamento e a instrução de cadetes, pois isso pouco se alterou nos últimos 20 anos. O programa de ROTC deve atrair os melhores estudantes e garantir que o Exército receba o melhor retorno de investimento possível. Atualmente, o principal incentivo é o fornecimento de bolsas de estudos

universitárias, mas cursos nas áreas de especialização não são garantidos. Além da sua área de estudo escolhida, os cadetes cumprem o currículo escolar do ROTC do Exército. Perto do final do último ano, são designados a uma Arma básica, junto com todos os outros cadetes próximos à formatura. O critério para a designação das Armas normalmente não é relacionado com seu campo de estudo. Um engenheiro mecânico pode ser designado ao Serviço de Transporte ou um especialista em História pode ser designado como engenheiro. Segundo um relatório na *AUSA* [*Association of the United States Army*] *News*, o Exército já aumentou sua ênfase no recrutamento de jovens para o ROTC com prática na ciência, tecnologia, engenharia e matemática (conhecido como STEM)⁵. No site de recrutamento www.goarmy.com, a única evidência disso é que estudantes potenciais podem encontrar um *link* que permite que vejam nomes de carreiras técnicas disponíveis no Exército⁶.

Várias oportunidades existem para se obter diplomas avançados de formação civil no Exército dos EUA.

Essas oportunidades são conseguidas por meio de bolsas de estudos, designações com o objetivo de ampliar o conhecimento e transferências funcionais. O Exército se esforça muito para garantir que os oficiais designados para áreas profissionais como gestão financeira, operações de cadeia de fornecimento e relações internacionais obtenham a preparação acadêmica necessária. Infelizmente, a primeira chance que os oficiais têm para empregar essas disciplinas profissionais ocorre nos quarto e sétimo anos das suas carreiras, sendo que tais oportunidades ocorrem após o serviço obrigatório, para os oficiais que obtiveram seus títulos de graduação com bolsas de estudos do ROTC. Desta forma, qualquer graduado dos STEM teria de estender seu serviço militar para usar as habilidades que o Exército quer que eles tenham⁷. O modelo do Exército proporciona, assim, um desestímulo aos estudantes dos STEM porque está em conflito com a natureza de suas futuras carreiras. É provável que o modelo neutralize os benefícios potenciais para os estudantes e para o Exército.



Comando de Cadetes do Exército dos EUA.

Uma cadete pratica tática e manobras como parte de uma missão de Entendimento Cultural e Proficiência em Idiomas na Lituânia, em 2013. Os cadetes participaram de adestramento com as Forças Armadas da Lituânia, deram aulas de conversação de inglês, ajudaram em projetos de envolvimento comunitário e aprenderam sobre a cultura, os valores e os idiomas locais.



Militares romenos e cadetes do ROTC do Exército dos EUA estudam um mapa de terreno em preparação para instrução de navegação terrestre durante a missão de Entendimento Cultural e Proficiência em Idiomas na Romênia, em 2013.

Imagine que você é um estudante de Ciência da Computação em uma universidade respeitada nos EUA. Suas habilidades terão alta demanda logo que se formar, e seu salário no setor privado poderia ser substancial. Imagine, ainda, que você tem interesse no serviço militar, e também gostaria de receber uma assistência financeira durante o curso da universidade. Com o modelo atual, se aceitar uma bolsa de estudos do ROTC, dentro dos campos de estudos dos STEM, e conseguir seu diploma, passará os primeiros quatro anos no Exército substituindo seu recém-adquirido conhecimento universitário pelo conhecimento sobre pontaria de carros de combate, operações de zona de concentração ou logística. Após quatro anos, você terá esquecido a maioria do conhecimento técnico que aprendeu na universidade, ou ele terá tornado-se obsoleto, ou ambos. O Exército não se preocupará com esse assunto porque continuará a contratar serviços terceirizados para administrar seus sistemas e redes informatizadas. O Exército defende, da boca para fora, a necessidade

de recrutar estudantes com a perícia dos STEM, mas com a forma fragmentada em que gerencia suas carreiras, o Exército desperdiça o talento que consegue recrutar e o dinheiro que investe nas bolsas de estudos.

Em vez disso, o Exército deve enquadrar suas bolsas de estudos destinadas ao ROTC dentro de um novo modelo de planejamento de carreira. Em vez de oferecer bolsas de estudos dos STEM independentemente de qualquer plano de carreira, o Exército deve desenvolver um sistema de planejamento de carreira com uma trajetória contínua, a partir da universidade. Deve, ainda, levar em conta os talentos e os interesses do cadete, anos antes de designá-lo a uma Arma. Em vez de interromper o desenvolvimento da perícia do cadete ao colocar os graduados dos STEM em papéis típicos para quatro ou sete anos, e depois oferecê-los oportunidades técnicas, o Exército precisa desenvolver seus oficiais dos STEM em um plano contínuo de educação e carreira, começando como cadetes e continuando como tenentes.



Comando de Cadetes do Exército dos EUA.

Cadetes em uma missão de Entendimento Cultural e Proficiência em Idiomas no Togo durante visita à Rainha Essoham de Pya, que governa oito aldeias, incluindo a sua própria, e é uma de nove líderes subordinados ao governador da região de Kara. Discutiram vários assuntos médicos que afetam sua aldeia, como a malária e o HIV.

Em setembro de 2013, o Comando de Cadetes do Exército dos EUA reportou que tinha concedido 348 bolsas de estudos com valor de US\$ 8,4 milhões⁸. Essas bolsas eram, sem dúvida, oferecidas a alguns dos melhores e mais inteligentes estudantes novatos dos Estados Unidos — acadêmicos, atletas e líderes. A média da SAT (*Scholastic Aptitude Test*) [exame para entrar na faculdade — N. do T.] para todos os recipientes da bolsa do Exército era mais de um desvio padrão acima da média nacional⁹. No entanto, a proporção dos especialistas dos STEM recebendo a bolsa permaneceu baixa (estimada aproximadamente em 20% ou menos do total)¹⁰.

Sem meias palavras, os fundamentos básicos de manobras de Infantaria mudaram pouco ao longo do

tempo. Da mesma forma, as ferramentas necessárias para liderar um pelotão de transporte mudaram pouco. O Exército não precisa de gestores financeiros da Wharton School [of Business] para preencher esses papéis. Precisa de gestores financeiros da Wharton School para preencher os papéis de gestão financeira.

Para melhorar o uso das bolsas de estudos dos STEM do Exército, os estudantes da escola secundária ainda devem concorrer nacionalmente. Os estudantes escolhidos ainda devem concentrar-se em sua disciplina em uma faculdade da sua escolha, ou a do Exército, dependendo de como o programa foi providenciado. Ao se formarem, novos tenentes devem ser designados a uma Arma básica de combate

por não mais de uns anos, para “aprender sobre o Exército”. Depois desse tempo — e mais importante, antes das habilidades essenciais dos STEM poderem atrofiar ou virar obsoletas — os tenentes devem ser transferidos a uma outra Arma ou especialização que corresponda com seu conhecimento dos STEM. Os formados em bioquímica, por exemplo, devem ser designados às unidades de defesa química, biológica, radiológica e nuclear. Os cientistas da computação devem ser designados às unidades cibernéticas. Os engenheiros de materiais devem ser designados para a pesquisa e desenvolvimento. Essas posições devem ser adaptadas ao talento, em vez de serem preenchidas pela abordagem normal de inserir uma pessoa disponível para satisfazer as necessidades imediatas do Exército.

Alguns do Alto Comando do Exército disseram que a instituição precisa de oficiais altamente qualificados para lutar e vencer as guerras tecnologicamente avançadas de hoje e do futuro. Se isso é a verdade, a Força precisa de uma forma melhor de recrutar e usar o talento desejado. Usar a mesma abordagem de sempre e esperar por resultados diferentes não vai funcionar.

Idiomas e Cultura

Os princípios centrais do Poder Terrestre Estratégico são forças regionalmente alinhadas e uma ênfase na interação humana na guerra. São imperativos o recrutamento e a instrução efetivos do talento para as forças regionalmente alinhadas, e entre as capacidades necessárias mais importantes são as habilidades em idiomas e cultura estrangeiros. Considerando que a maioria do talento do futuro próximo do Exército é, ou logo será, matriculada em instituições de ensino superior em tempo integral, faz sentido selecionar estudantes que já sabem ou estão estudando idiomas e culturas. Os melhores alunos de idiomas e falantes não nativos de qualquer língua são aqueles que começaram a aprender línguas adicionais quando eram jovens e mantiveram suas capacidades pelo uso e estudo contínuos.

Atualmente, o Exército não busca identificar futuros tenentes com habilidades, nem até com aptidão, em idiomas estrangeiros. Conforme nos reposicionamos depois de duas longas campanhas, o conceito de Poder Terrestre Estratégico pode orientar-nos a corrigir essa falha. O Exército deve exigir, ou pelo menos incentivar, que todos os cadetes que buscam uma comissão



Comando de Cadetes do Exército dos EUA.

Cadetes do Exército dos EUA participaram de treinamento físico com cadetes do Togo, em Paya, 2013.

recebam aulas de línguas estrangeiras, enquanto matriculados no ROTC. Próximo da graduação, o Exército deve administrar um exame de proficiência em idioma estrangeiro, podendo usar os resultados para designar oficiais para unidades regionalmente alinhadas, onde podem usar suas capacidades linguísticas imediatamente. Da mesma forma que aqueles formados nos STEM, o Exército deve garantir que os tenentes com capacidades em idiomas possam usá-las antes de começarem a esquecer. Essa prática seria um exemplo da gestão verdadeira de talento. Aqueles que possuem facilidades com idiomas precisam de oportunidades contínuas de viagens e de estudo para manter suas habilidades linguísticas atualizadas, pois as capacidades em idiomas estrangeiros são perecíveis. Se o Exército espera ter oficiais — e não apenas terceirizados — que possam apoiar a nova função de combate de engajamento com habilidades linguísticas necessárias, deve repensar como administra os programas de idiomas estrangeiros.

A administração do exame de proficiência em idioma estrangeiro aos cadetes é conveniente para o Exército porque os departamentos do ROTC, nas faculdades e universidades, têm acesso ao exame. O exame já é financiado. O Regulamento do Exército 11-6 — *Programa de Idiomas Estrangeiros do Exército (AR 11-6 — Army Foreign Language Program)*, de 2009, autoriza o exame e os monitores para aplicação do teste estão disponíveis.

... seus comandantes precisam de um entendimento de diferentes culturas...

Além dos idiomas necessários para engajar e interagir com parceiros das nações anfitriãs, o Exército percebeu que seus comandantes precisam de um entendimento de diferentes culturas, História e várias características locais e regionais. O incentivo do estudo da História é uma forma para prover esse tipo de conhecimento, mas o requisito para os cadetes do ROTC consiste em uma única matéria de História Militar.

Os programas como o “Programa de Entendimento Cultural e Proficiência em Idiomas” do ROTC ajudam

estudantes a obter especialização regional e outros programas de estudo no exterior estão disponíveis. O Exército pode se beneficiar ao desenvolver mais Aspirantes a Oficial por meio de um estudo profundo de certas culturas e idiomas e, logo, designar os recém-formados para as regiões estudadas.

O Comando de Cadetes do Exército dos EUA já começou a oferecer instrução de cooperação em segurança como parte de uma ênfase maior em idiomas, especialização regional e culturas diversas. Cada ano, até 1.400 cadetes recebem a oportunidade de participar em eventos de instrução de três semanas com Forças Armadas de nações anfitriãs. Equipes de 10 cadetes proporcionam instrução básica em inglês, participam em exercícios de treinamento médico e incorporam-se no adestramento de unidades. Os cadetes aprendem a apreciar os desafios de diferenças culturais e de barreiras linguísticas e muitos relembram essa instrução como um evento que alterou suas carreiras e vidas.

Um comandante de pelotão de Infantaria, por exemplo, com a capacidade básica de falar francês ou árabe — que obtivera crédito acadêmico para um curso de estudos regionais ou programa de estudos no exterior, talvez no Marrocos — seria inestimável a um comandante de batalhão conduzindo uma missão de assistência às forças de segurança no Norte da África. O Exército pode garantir que haja centenas de novos oficiais entrando com esses tipos de capacidades a cada ano.

O Estado Final

Ciência, Tecnologia, Engenharia, Matemática, idiomas e especialização cultural serão habilidades centrais para oficiais do Exército no futuro próximo. O Exército precisa preparar seus oficiais para aplicar o Poder Terrestre Estratégico começando quando eles são cadetes e continuando até suas primeiras designações como tenentes. Uma concentração nos STEM é imperativo para que o Exército obtenha habilidades técnicas. Os sistemas de Comando de Missão baseados na cibernética, locais de instrução baseadas na internet, comunicações por satélite e até serviços administrativos básicos são as ferramentas técnicas de um exército expedicionário. A proficiência em pelo menos um idioma a mais será essencial — até o nível de 1+ (capacidade de participar de conversas previsíveis cara a cara e satisfazer exigências sociais

limitadas) de proficiência no idioma falado pode ajudar comandantes a interagir com parceiros da nação anfitriã. O conceito de Poder Terrestre

Estratégico é ideal para orientar como o Exército deve preparar seus oficiais durante seus estudos de graduação e seus anos iniciais de serviço. ■

Referências

1. Para a definição completa de Poder Terrestre Estratégico, veja U.S. Army Training and Doctrine Command, Strategic Landpower Task Force white paper por Raymond T. Odierno, James F. Amos e William H. McRaven, "Strategic Landpower: Winning the Clash of Wills" (Washington, D.C.: U.S. Government Printing Office [GPO], 2013), disponível em: <http://www.tradoc.army.mil/FrontPageContent/Docs/Strategic%20Landpower%20White%20Paper.pdf>.
2. Field Manual (FM) 3-22, *Army Support to Security Cooperation*, (Washington, DC: GPO, January 2013).
3. Terysa M. King, "Cadet Overseas Training Mission Furthers U.S. Army Africa Efforts," Army Public Affairs website, News Front Page, 20 Aug. 2013, disponível em: http://www.army.mil/article/109579/Cadet_Overseas_Training_Mission_furthers_U_S_Army_Africa_efforts/.
4. Ibid.
5. "Future Army Leaders Train Today for 'Uncertain Times,'" AUSA [Association of the United States Army] News archives online (November 2012), disponível em: <http://www.ausea.org/publications/ausea/news/archives/2012/11/Pages/FutureArmyLeaderstraintodayfor%E2%80%98uncertaintimes%E2%80%99.aspx>.
6. Disponível em: www.goarmy.com.
7. Ibid.
8. Dados dos candidatos e das concessões das bolsas de estudos do Comando de Cadetes do Exército dos EUA para estudantes no último ano de escola secundária no ano acadêmico 2013.
9. Dados para 2013 calculados pelo autor com base em "Data: SAT (Scholastic Aptitude Test) Program Participation and Performance Statistics," no site *College Board*, disponível em: <http://research.collegeboard.org/programs/sat/data>.
10. Dados completos sobre a bolsa de estudos do ROTC do Exército para o ano acadêmico 2013-2014 não estavam disponíveis. A estimativa das bolsas de estudos para os STEM como 20% ou menos do total é baseada na comparação das bolsas dos STEM de outono de 2013 com todas as bolsas de estudos do ROTC para o ano acadêmico 2012-2013 — onde aproximadamente duas mil bolsas de estudos do ROTC, com valor cerca de US\$ 41 milhões, foram concedidas. Já que é esperada que a quantidade inteira de bolsas de estudos do ROTC vá diminuir, devido aos orçamentos decrescentes, a porcentagem dedicada para as bolsas dos STEM pode ser um pouco mais alto. Veja o site da University of North Georgia "Army ROTC Scholarships FAQs," disponível em: <http://ung.edu/military-college/scholarships-and-grants/army-rotc-scholarship-faqs.php>.