



## O perfil do líder militar brasileiro para o horizonte de 2040

Luiz Augusto Fontes Rebelo  
Coronel do Exército Brasileiro.

Atualmente está realizando o CPEAEx na ECEME

### 1. Introdução

Sendo uma competência muito valorizada no estamento militar, a liderança militar pode ser definida como um processo de influência interpessoal do líder militar sobre seus liderados, na medida em que implica o estabelecimento de vínculos afetivos entre os indivíduos (BRASIL, 2011). Nos Estados Unidos da América, a liderança militar pode ser definida como um processo, pois leva tempo para se conquistar, e o tempo varia de acordo com as características de cada líder (EUA, 2019). Ou seja, no entendimento dos norte-americanos, a liderança militar é uma habilidade que pode ser desenvolvida ao longo da carreira.

Na era do conhecimento, marcada por um cenário de constantes incertezas e instabilidade, o profissional militar constituirá, com ênfase ainda maior que no passado, fator determinante, não somente para o êxito das operações, mas também para o aumento de credibilidade da instituição perante a sociedade (BRASIL, 2023a). Atualmente, as rápidas mudanças e a absorção ininterrupta de conhecimento são os novos paradigmas a serem superados, vindo a exigir uma nova postura dos profissionais militares e da Força Terrestre, voltados para uma realidade diferenciada e emergente. Nesse sentido, o fator liderança, indubitavelmente, passa a ser a chave para o processo de transformação do Exército Brasileiro.

Em 2023, o Exército Brasileiro publicou o conceito operacional do Exército Brasileiro (COEB), que nada mais é do que um documento que direciona como a Força Terrestre será empregada, face aos desafios futuros, no horizonte de 2040 (BRASIL, 2023b). Em síntese, tal documento destaca que para a Força obter sucesso nesse cenário de complexidade e incerteza, é necessário uma sólida formação profissional de homens e mulheres, alicerçada por uma conduta ética impecável.

Diante da importância desse tema para o Exército Brasileiro, este artigo tem como objetivo apresentar as principais competências do líder militar do futuro. Para tanto, este artigo está estruturado da seguinte forma: inicialmente é realizado um breve debate sobre a definição de liderança militar, seguida da exposição do objetivo deste artigo. Na sequência, aborda-se a liderança militar sob uma perspectiva histórica. Em seguida, são apresentadas as principais competências desejáveis para o líder militar no futuro. Na parte final, este artigo destaca a importância do exercício da liderança na esfera militar.

### 2. A História Militar e a Liderança Militar

A história militar atesta que a liderança sempre foi o alicerce das tropas coesas, motivadas e aguerridas.

No Brasil, o culto a líderes militares confunde-se com a própria história militar brasileira. Diversas personalidades, através da aplicação pessoal e profissional, servem de inspiração para as gerações atuais.

Os conflitos armados pretéritos também evidenciam as dificuldades encontradas pelos comandantes na condução de seus soldados em combate. Nas situações de paz relativa, quando homens e mulheres integram uma determinada fração, geralmente as ordens dos comandantes são cumpridas, sem melindres. Já nos momentos de crise e, mormente, nos conflitos armados, a tropa só obedecerá voluntariamente às ordens recebidas alicerçadas por seus comandantes.

Por conseguinte, quando os pilares da hierarquia e da disciplina são integrados em um contexto em que os comandantes desenvolvem laços sólidos de liderança com os subordinados, a missão é cumprida de maneira adequada, mesmo em meio a pressões, riscos e dificuldades extremas.

De acordo com o manual de liderança do Exército Brasileiro, as formas de liderança são a direta e a indireta (BRASIL, 2011). O profissional militar que exerce a liderança direta está na "linha de frente", interagindo frequentemente com o grupo. A liderança indireta, por sua vez, se caracteriza pela influência do líder em outros chefes subordinados a ele (BRASIL, 2011).

Ao longo da carreira, o profissional militar desenvolve a *práxis* da liderança firmada nos valores castrenses da disciplina, coesão, espírito de corpo, camaradagem, patriotismo e honra, vitais para a formação e consolidação do *ethos* militar.

### 3. As competências do líder militar para o horizonte de 2040

A era do conhecimento apresenta um novo e desafiador ambiente para os líderes militares. O profissional militar, para o horizonte de 2040, deve ter a capacidade de liderar e tomar complexas decisões que possam demandar o emprego da força militar em ambientes humanizados, em operações internacionais ou interagências, muitas vezes com grande sensibilidade cultural.

Em vista dessa realidade, a primeira recomendação deste artigo é a **importância dos valores morais e éticos** para um militar. Tal atributo é importante, vez que é fundamental que as decisões tomadas pelos Chefes sejam calcadas em sólidos valores morais e éticos internalizados ao longo de toda a sua carreira.

A segunda recomendação deste artigo é sobre o **constante autoaperfeiçoamento**. Com o aumento da participação de militares brasileiros em operações de paz sob a égide da ONU e o crescimento de militares brasileiros realizando cursos em países amigos, é fundamental que o militar esteja habilitado em outros idiomas. Além disso, para que o militar possa compreender o ambiente que poderá ser inserido, é desejável que ele adquira e mantenha atualizado, a consciência cultural e cognitiva da conjuntura internacional, realidade que evidencia a necessidade do constante autoaperfeiçoamento.

A terceira recomendação deste artigo é sobre a **necessidade de estar letrado tecnologicamente**. Num ambiente cada vez mais complexo, onde o homem se encontra cada vez mais dependente da tecnologia, é determinante que o líder militar esteja apto a operar equipamentos com elevado grau de tecnologia agregada, em cenários complexos de guerra e não guerra, à luz de arraigados princípios éticos e morais, fundamentados na legalidade, agindo com autonomia e pensamento crítico (BRASIL, 2023c). Consoante com a necessidade de operar produtos de defesa de alta tecnologia, urge ao líder militar ser flexível e detentor de motivação para o autoaperfeiçoamento contínuo.

A quarta consideração deste artigo é sobre a **centralidade dos princípios e a influência social**. No Fórum Econômico Mundial, realizado em 2020, a liderança centrada em princípios e na influência social foi a 6ª habilidade mais requisitada em um profissional na atualidade. “Nada é tão contagioso como o exemplo”. Frase extremamente atual e que foi proferida por *François La Rochefoucauld* no século XVII, e simplifica, de maneira fidedigna, a importância do exemplo, nos dias atuais. E para ser exemplo é preciso, antes de mais nada, que o profissional militar seja ético e exigente consigo mesmo, tarefa extremamente árdua.

A quinta consideração deste artigo é sobre a **capacidade de discernimento**. Na era da informação, onde o cenário é marcado pela volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade, torna-se essencial que os profissionais militares adquiram a capacidade de discernir. Entre uma inundação de dados e informações, quais informações e dados são significativos e quais têm a intenção de gerar confusão e desorientação? Isso requer ao militar a necessidade de desenvolver o pensamento crítico a fim de deter a sensibilidade para compreender os contextos.

A sexta consideração deste artigo é a **resiliência emocional**. Ser resiliente denota possuir a capacidade de se adaptar, enfrentar e superar adversidades, desafios, traumas ou situações estressantes, comuns a atividade militar, mantendo uma atitude positiva e voltada para soluções. É a habilidade de resistir à pressão, lidar com a incerteza

e se recuperar emocionalmente após passar por experiências difíceis. Percebe-se que a tolerância ao estresse está associada a resiliência, permitindo ao profissional militar manter o equilíbrio diante de contextos adversos.

A sétima e última consideração deste artigo é sobre a **capacidade de se comunicar**. Comunicar-se e comportar-se de maneira assertiva é uma habilidade essencial nos dias atuais. Uma comunicação eficaz envolve a capacidade de transmitir informações de forma clara, compreensível e assertiva, garantindo que a mensagem seja entendida pelos liderados. Basicamente, é fazer o que tem que ser feito e dizer o que tem que ser dito, sempre respeitando o subordinado. Ademais, o profissional assertivo sabe ouvir e dizer não quando necessário. Na figura abaixo, está ilustrado um resumo das competências essenciais do profissional militar do futuro.

**Figura 1 - Competências para o profissional militar de 2040**



Fonte: O AUTOR, 2023.

#### 4. Considerações finais

Nos dias atuais, cabem aos líderes militares possuírem as competências adequadas às exigências operacionais da Força Terrestre, aptos a empregar os armamentos e equipamentos modernos por meio de uma doutrina autóctone.

Nesse contexto, as competências pessoais, atitudinais e intelectuais, necessárias ao exercício dos cargos e à execução de operações militares, deverão ser adquiridas, desenvolvidas e internalizadas pelos militares ao longo de suas carreiras, cujos valores são considerados fundamentais pela Força. O manual de liderança do Exército Brasileiro deixa bem claro que um líder não precisa possuir todas as competências desejáveis. Entretanto, deve esmerar-se para somar o máximo dessas qualidades, as quais facilitarão sobremaneira sua capacidade de atuação (BRASIL, 2011).

Por óbvio, não se pretende esgotar o assunto nessa breve reflexão, senão, apresentá-lo para que os líderes militares, em formação ou formados, para que se sensibilizem e se conscientizem sobre o exercício da liderança militar, com preocupação central no processo de desenvolvimento e na busca por resultados práticos.

Rio de Janeiro - RJ, 19 de setembro de 2023.



**Como citar este documento:**

Rebelo, Luiz Augusto Fontes. O perfil do líder militar brasileiro para o horizonte de 2040. **Observatório Militar da Praia Vermelha**. ECEME: Rio de Janeiro. 2022.

**REFERÊNCIAS:**

BRASIL. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. **Manual de Campanha C 20-10 Liderança Militar**. Brasília: Exército Brasileiro, 2011.

BRASIL. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. **Diretriz de Pessoal do Exército Brasileiro 2023 - 2027**. Brasília: Exército Brasileiro, 2023a.

BRASIL. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. **Manual de Fundamentos - Conceito Operacional do Exército Brasileiro: Operações de Convergência 2040**. Brasília: Exército Brasileiro, 2023b.

BRASIL. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. **Diretriz de Educação e Cultura do Exército Brasileiro 2023 - 2027**. Brasília: Exército Brasileiro, 2023c.

ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA (EUA). Headquarters, Department of Army. **Field Manual 6-22: Leader Development**. Washington: Department of Army, 2019.