

# O CAAML COMO REPOSITÓRIO DA CULTURA OPERATIVA DA SUPERFÍCIE

Entrevista com o Almirante de Esquadra CLAUDIO HENRIQUE MELLO DE ALMEIDA  
Diretor-Geral do Pessoal da Marinha



O Almirante de Esquadra Mello, natural do Rio de Janeiro, foi Comandante do Centro de Adestramento Almirante Marques de Leão (CAAML) entre os anos de 2013 e 2014. Ingressou na Marinha do Brasil pela Escola Naval em 1982. Nomeado Segundo-Tenente em 1986, ascendeu ao posto de Almirante de Esquadra em 2021. Aperfeiçoou-se em Comunicações e exerceu os seguintes cargos de comando e direção: Navio Varredor “Abrolhos”, Fragata “Greenhalgh”, 2º Esquadrão de Escolta, Centro de Adestramento “Almirante Marques de Leão”, Força-Tarefa Marítima da Força Interina das Nações Unidas no Líbano – UNIFIL, Diretoria de Aeronáutica da Marinha, Comando do 8º Distrito Naval e Comando em Chefe da Esquadra. Atualmente, ocupa o cargo de Diretor-Geral do Pessoal da Marinha.

A entrevista que se segue ressalta a experiência do Almirante Mello, enquanto Comandante do CAAML, e as suas perspectivas e desafios em relação à capacitação de militares para a Marinha do futuro.

**01** Senhor Almirante, em 1994, o Senhor, ainda Capitão-Tenente, embarcou pela primeira vez no CAAML e, após 19 anos, em 2013, retornou para comandar o nosso Centro. O Senhor poderia descrever quais os desafios enfrentados nos diferentes períodos em que serviu no CAAML?

**Almirante Mello:** De fato, orgulho-me de ter tido três passagens pelo CAAML, cujas durações, somadas, chegam a cerca de cinco anos, tornando nosso querido Centro a organização militar em que mais tempo servi na carreira. Cheguei aqui, pela primeira vez, no segundo semestre de 1994, como Capitão-Tenente, sendo designado como Ajudante da Divisão de Guerra Acima d’Água (DivGAD). Lembro-me de diversos desafios, nesse período, como a atualização e primeira digitalização de todas as Folhas de Informação (FI) afetas à Divisão, esforço significativo, levado a cabo com muita determinação por todos os envolvidos. Também foi nesse período que o Curso de Aperfeiçoamento de Superfície (C-Ap-Of-Sup) foi criado, sendo, à época, realizado em quatro módulos, dos quais três caberiam ao CAAML. Houve a necessidade de re-

adequação de toda a grade de cursos do Centro, o que levou, posteriormente, ao encerramento de alguns cursos expeditos, cujo conteúdo havia sido absorvido pelo C-Ap-Of-Sup. Havendo sido designado para comandar um Navio Varredor, em Salvador, encerrei essa minha primeira fase no "Camaleão", em meados de 1996.

Terminado o comando, retornei ao CAAML já no segundo semestre de 1997. Nessa segunda fase, tive o privilégio de assumir a DIVGAD e consolidar muitas das iniciativas de que tinha participado nos anos anteriores. Entre estas, a criação do Curso Expedito (depois, Especial) de Controle Aéreo de Interceptação (CAINT), em razão da retomada da aviação naval de asa fixa. Um fato curioso acerca da criação do curso (na verdade, recriação, pois o Centro havia ensaiado a formação de controladores de interceptação na década de 1950, empregando o radar SP dos nossos cruzadores, e caças P-47 e bombardeiros A-20 da FAB) foi a decisão quanto à designação dos controladores. Os aprovados no tradicional Curso de Controle Aéreo Tático recebiam a designação de CAT. Portanto, a escolha natural para designar os cursados em Controle Aéreo de Interceptação seria CAI. Felizmente, nas discussões sobre o acrônimo que designaria o curso, verificou-se não ser oportuno usar a sigla "CAI" para um controlador de aeronaves e, portanto, a designação "CAINT" prevaleceu. Ainda nessa época, a DIVGAD se empenhou na criação do Curso de Avaliador para Oficiais, hoje Curso Expedito de Tática para Avaliadores (C-EXP-AVAL), com o propósito de suprir as lacunas causadas pela extinção dos cursos expeditos absorvidos pelo Ap-Of-Sup. Encerrei

**“FOI COM  
INDISFARÇÁVEL  
SENTIMENTO  
DE REALIZAÇÃO  
PROFISSIONAL  
QUE RETORNEI AO  
CENTRO, NO INÍCIO  
DE 2013, AGORA  
PARA COMANDÁ-LO”**

essa minha segunda fase no CAAML em maio de 1999.

Foi com indisfarçável sentimento de realização profissional que retornei ao Centro, no início de 2013, agora para comandá-lo. Nesse período de cerca de um ano à frente do Centro, pude rever velhos amigos, oficiais e praças, tanto na ativa como em tarefas por tempo certo (TTC), e colocar em prática algumas ideias que guardara desde os tempos de tenente-instrutor. Muita coisa havia mudado: novos cursos e adestramentos, recursos instrucionais mais modernos, a preparação de meios para as Operações "Líbano". Mas muito ainda se mantinha

do CAAML que conhecera: os mesmos profissionalismo, dedicação, entusiasmo e iniciativa que permitiram, por exemplo, que ousássemos iniciar a produção, concluída no comando seguinte, do livro "Oficial de Quarto", obra original, adaptada às características da MB, que substituiu as traduções do *Watch Officer's Guide*, utilizadas até então.

Minhas três passagens pelo "Camaleão" foram experiências únicas, cada uma a seu jeito, mas que, quando vistas em retrospecto, parecem formar um todo lógico e harmônico. Cada uma delas construiu as bases para a próxima, permitindo-me crescer como profissional e como pessoa, de Tenente a Almirante.

**02** Como o Sr. visualiza, atualmente, o papel do CAAML na capacitação de nossas tripulações para o exercício das diversas tarefas desempenhadas pelos meios de superfície da Marinha?



**Almirante Mello:** A instrução e o adestramento são atividades necessárias a qualquer Marinha, em qualquer tempo e lugar. Entretanto, em períodos cujas circunstâncias, por razões diversas, limitam as oportunidades de os meios e suas tripulações se exercitarem frequentemente no mar, tais atividades assumem papel ainda mais essencial. Nesse cenário, o CAAML passa a se constituir em verdadeiro repositório das técnicas, procedimentos e, porque não dizer, da própria cultura operativa da Superfície.

Como zeloso guardião desse tesouro, nosso Centro contribui para assegurar, na linguagem da gestão do conhecimento, a "formação de sucessores" no âmbito da





Esquadra, propiciando a transição eficaz para a incorporação de novos meios e capacidades, como as futuras Fragatas da Classe “Tamandaré” (FCT) ou plataformas não tripuladas, por exemplo.

As recentes modificações na estrutura da Esquadra e na subordinação do Centro não restringem, no meu entender, a sua atuação. Ao contrário, atribuem-lhe nova dimensão, em estreita colaboração com o Comando da 1ª Divisão da Esquadra, na certificação de Forças e meios para o combate e na consolidação da doutrina de operações navais de caráter expedicionário.

Vejo o papel do CAAML na capacitação de nossas tripulações, hoje e no futuro, com justificado otimismo. A continuidade da excelência do trabalho realizado no Centro é assegurada pelos investimentos, tanto nas suas instalações, por meio de novos simuladores e recursos de ensino, como na sua Força de Trabalho, a partir da seleção de oficiais e praças qualificados e experientes, bem como pela realização de cursos e intercâmbios, no Brasil e no exterior.

**03** O Senhor poderia traçar um paralelo entre a capacitação dos militares no passado e daqueles que guarnecerão as novas Fragatas da Classe Tamandaré?

**Almirante Mello:** A obtenção de novos meios traz, quase sempre, modificações importantes na capacitação do pessoal. Isso certamente ocorre no Programa das Fragatas Classe “Tamandaré” (PFCT), mas, neste aspecto, eu o vejo mais como

**“VEJO O PAPEL DO CAAML NA CAPACITAÇÃO DE NOSSAS TRIPULAÇÕES, HOJE E NO FUTURO, COM JUSTIFICADO OTIMISMO”**

parte de um processo evolutivo contínuo do que como um divisor de águas. A ideia do divisor de águas, do “antes e depois do PFCT”, pode passar a impressão equivocada de que o passado foi algo estático, com muito poucas transformações, até se chegar ao salto tecnológico das “Tamandaré”. No que tange à capacitação, nada está mais longe da verdade.

Se observarmos as grandes mudanças nos processos de capacitação do pessoal, no passado, identificamos estreita correlação com a obtenção de novos meios e sistemas. O próprio CAAML é prova disso, tendo sido criado como um centro de tática antissubmarino, em plena II Guerra Mundial, para capacitar as tripulações dos recém-adquiridos contratorpedeiros e caça-submarinos na operação de sensores e armamento até então desconhecidos. O recebimento dos contratorpedeiros da Classe “Fletcher”, pouco mais de uma década depois, trouxe para a MB a filosofia de inspeções da *U.S. Navy*, culminando na implementação das Comissões de Inspeção e Assessoria de Adestramento (CIA'sA). As Fragatas Classe “Niterói”, por sua vez, impulsionaram novas mudanças na capacitação, em razão da necessidade de manter, operar e apoiar, pela primeira vez na MB, sistemas digitais operativos. Mais recentemente, as demandas de capacitação do Programa de Desenvolvimento de Submarinos (PROSUB) levaram à criação do Quadro Técnico de Praças da Armada (QTPA).

Da mesma forma, as Fragatas Classe “Tamandaré” trazem novos requisitos de capacitação de pessoal, aos quais a MB está rapidamente se adaptando. Importante aspecto, nessa área, é a Gestão do Conhecimento (GC). Embora não sendo uma novidade trazida pelo PFCT, pois o PROSUB já fazia uso intenso dos seus conceitos, a GC das “Tamandaré” se desenvolverá, em minha avaliação, de forma ainda mais eficaz, por permear todas as etapas do Programa e por incorporar as lições aprendidas do PROSUB. Uma dessas lições, por exemplo, foi a criação de capacitação específica para a avaliação operacional, somando-se às tradicionais capacitações dos grupos de recebimento, instrutores e mantenedores. Outra inovação do PFCT é o entrelaçamento da GC com a Gestão do Ciclo de Vida (GCV), buscando adequar os processos de capacitação e de formação de sucessores às diferentes fases da existência do meio.

Assim, constatamos que as inovações na capacitação de pessoal, advindas do PFCT, são essencialmente evolucionárias, constituindo-se não em mudança radical, mas em nova e importante etapa do contínuo processo de aprimoramento da formação e qualificação dos homens e mulheres que guarnecem e continuarão a guarnecer os navios da MB.

**04** Ainda quanto à capacitação de militares, vislumbram-se mudanças significativas no Setor do Pessoal, especificamente quanto à formação e capacitação de militares para a Marinha do futuro?



**Almirante Mello:** Em consonância com o Plano Estratégico da Marinha (PEM 2040), a DGPM desenvolveu o seu Plano de Direção Setorial (PDS Pessoal 2040), que contempla diversas Ações de Direção Setorial (ADS) voltadas para a capacitação dos militares. Levando em conta, como diz o lema da DGPM, que o “Pessoal é nosso maior patrimônio”, considero que o investimento mais relevante e de maior retorno que podemos fazer, visando à Marinha do futuro, é justamente na capacitação do seu pessoal.

Entre as principais mudanças advindas com essas ADS, destaco a readequação do Curso de Aperfeiçoamento Avançado para Praças (C-ApA-PR), realizado como curso complementar, na graduação de 2º Sargento, suprimindo a lacuna que existia na atualização dos conhecimentos desses militares, entre o Curso de Aperfeiçoamento, ministrado quando da promoção a 3º Sargento, e o Curso Especial de Habilitação para Promoção a Suboficial (C-Esp-HabSO), já como 1º Sargento.

Outra recente inovação é a admissão de candidatas do sexo feminino para o Colégio Naval e Escolas de Aprendizes-Marinheiros, a partir dos concursos públicos de 2022. Lembro que, também ao fim deste ano, serão declaradas, na Escola Naval, as primeiras guardas-marinha dos Corpos da Armada e de Fuzileiros Navais, que se juntarão às do Corpo de Intendentes da Marinha, formadas desde 2014. É a Marinha mantendo a sua tradição de pioneirismo na inserção da mulher na carreira militar.

**“MAIS DO QUE UM PROGRAMA, O PQS DEVE SER UMA MENTALIDADE, DEVE ESTAR ARRAIGADO NA CULTURA ORGANIZACIONAL DA ESQUADRA E DA FORÇA DE SUPERFÍCIE”**

Os Centros de Ensino Técnico do Centro de Instrução Almirante Wandenkolk (CIAW), nas áreas de Máquinas, Armamento, Eletrônica, Comunicações e Tecnologia da Informação, serão transferidos, já no ano que vem, para o Centro de Instrução Almirante Alexandrino (CIAA), que verá profunda mudança na sua vocação, ao passar a ministrar cursos de carreira e expeditos também para oficiais. O CIAA participará, assim, como o próprio CAAML, da capacitação dos Grupos de Recebimento das futuras FCT. Para tanto, suas instalações estão sendo modernizadas para receber os dispositivos de treinamento e infraestrutura de apoio.

Entre todas as iniciativas em curso, há uma, no entanto, que considero fundamental para assegurar a adequada capacitação das tripulações que guarnecerão os meios da Marinha do futuro: a consolidação do Programa de Qualificação para o Serviço (PQS). Mais do que um programa, o PQS deve ser uma mentalidade, deve estar arraigado na cultura organizacional da Esquadra e da Força de Superfície, em especial. A DGPM desempenha, por meio da Diretoria de Ensino da Marinha (DEnsM), importante responsabilidade na sistematização e administração do Programa, mas é sobre os Comandos de Força e navios que recai a supervisão direta do seu adequado cumprimento a bordo. O engajamento desses comandos é essencial, portanto, para assegurar a eficácia e credibilidade do Programa, como um todo.

**05** O Senhor gostaria de deixar algum conselho para os jovens oficiais e praças que guarnecem, hoje, nossos navios e instalações em terra?

**Almirante Mello:** Como havia comentado, anteriormente, em tempos de paz e, em especial, diante de limitações orçamentárias que reduzem as oportunidades de a Esquadra se fazer ao mar como gostaríamos, o adestramento assume relevância ainda mais fundamental. Da mesma forma, nesses tempos, torna-se mais essencial o esforço de cada oficial e praça em aprimorar a sua capacitação, não só por meio das atividades regulares da Marinha, como os cursos, adestramentos e exercícios programados, mas, principalmente, pelo esforço individual em se manter atualizado em sua área de atuação. E esse esforço envolve, a meu ver, duas importantes vertentes.

A primeira é desenvolver o gosto pela leitura profissional – e aqui, não me refiro apenas aos manuais técnicos ou de procedimentos táticos, mas à leitura mais ampla, da história da nossa Marinha e dos seus grandes vultos; dos pensadores navais, do passado e do presente; ou das tendências tecnológicas que estão moldando o futuro da guerra no mar. O profissional bem-sucedido, em qualquer atividade ou nível organizacional, é aquele que investe em seu capital intelectual, aumentando as ferramentas a seu dispor para assumir desafios cada vez maiores.

A segunda vertente, tão ou mais importante que a primeira, é aprimorar constantemente a sua capacidade de lide-

rança. E digo aos oficiais e praças mais jovens: não pensem que irão liderar somente em fases futuras da carreira, quando forem mais antigos. Vocês são líderes hoje! Todos nós, por mais modesto que seja nosso cargo ou nossa incumbência, temos homens e mulheres subordinados, que observam nossa conduta e se miram no nosso exemplo. Cultuem e pratiquem, portanto, os valores da nossa Instituição, tão bem sintetizados na “rosa das virtudes”. Se assim se conduzirem, sua postura será uma referência para aqueles subordinados, inspirando-os a se aprimorar como pessoas e profissionais.

Ao comentar sobre o aprimoramento da capacitação individual, nessas duas vertentes, lembro-me de quando, como Comandante do CAAML, fiz pergunta semelhante ao saudoso Almirante Hélio Leôncio Martins, em entrevista para esta mesma revista “Passadiço”, na edição dos setenta anos do nosso Centro (jamais imaginaria, naquela ocasião, que estaria eu, hoje, na condição de entrevistado!). Recorrí a um exemplar, que mantenho em lugar especial em minha estante, para reproduzir as palavras daquele insigne Chefe Naval, com seu estilo sempre elegante e inigualável poder de síntese. Ao se referir ao adestramento e ao aprimoramento profissional como a “guerra dos tempos de paz”, dizia ele que esta, “embora incruenta, não é menos árdua que a veraz. Embora pacífica, é luta que exige imaginação, dedicação e estudos para, com base em conhecimentos passados, preparar a Marinha para enfrentar situações futuras que, com certeza, não reproduzirão as anteriores.” Sigamos, portanto, os conselhos do Almirante Leôncio e que nunca nos faltem imaginação, dedicação e estudos!

**“SIGAMOS, PORTANTO, OS CONSELHOS DO ALMIRANTE LEÔNCIO E QUE NUNCA NOS FALTEM IMAGINAÇÃO, DEDICAÇÃO E ESTUDOS!”**

