

# LIÇÕES APRENDIDAS NO CURSO DE COMANDANTE DE SUBMARINO NA HOLANDA (*PERISHER*) – 2022



Capitão de Corveta Thiago Maciel Paulino Santos

## 1. INTRODUÇÃO

O Curso de Comandante de Submarino da Marinha da Holanda, lá chamado de *Nederlands Submarine Command Course (NL-SMCC)* e conhecido nas Forças de Submarinos mundo a fora como *Perisher*, foi criado pela Marinha Real Inglesa durante a Primeira Guerra Mundial para fazer frente à grande quantidade de submarinos perdidos devido às falhas humanas. Após a Segunda Guerra Mundial, a Marinha Real Holandesa passou também a submeter os seus futuros comandantes ao *Perisher* na Inglaterra.

Em meados da década de 1990, a Marinha Real Inglesa deixou de operar com submarinos convencionais e, assim, decidiu transferir a responsabilidade de continuar com o legado do *Perisher* para a Marinha Real Holandesa. Então, desde 1995, o curso passou a ser ministrado pela Holanda em seus submarinos diesel-elétricos Classe Walrus, a qual é composta de quatro submarinos robustos de 68 metros de comprimento, deslocamento (submerso) de 2,8 mil toneladas e uma tripulação de sessenta militares.

Desde que o *Perisher* começou a ser ministrado na Holanda, a Marinha do Brasil (MB) já havia enviado quatro Oficiais, nos anos de 1998, 2009, 2011 e 2014, para lá cursarem. Dessa forma, foi possível consumir um vasto conteúdo de saber prático dos procedimentos, o que facilitou, e muito, a minha performance durante o curso.

O curso possui duas fases distintas: Segurança e Tática. Cada fase é dividida em uma parte no simulador e uma parte no mar. Em adição a essa prática técnica (*hard skills*), existe um programa de desenvolvimento pessoal (*soft skills*) e gestão de recursos humanos (CRM – *Crew Resource Management*) que acontece durante todo o curso.

A parte técnica é desenvolvida na sistemática de *briefing/debriefing* e orientada por um único instrutor, tradicionalmente chamado de *Teacher*, o qual é o único responsável por avaliar os alunos.

Vale ressaltar que o tema desse artigo será o *Perisher-2022*, tendo como enfoque as lições nele aprendidas.

## 2. *PERISHER-2022*

O *Perisher-2022* contou somente com três alunos. Assim, fizeram o curso comigo o Capitão de Corveta (LCdr) VanNettan, oficial holandês, e o Capitão-Tenente (Lt) Hakkarainen, oficial sueco. O *Teacher* foi o Capitão de Fragata (Cdr) Pim Hol, o qual realizou o *Perisher* em 2006, comandou submarinos por três ocasiões distintas e comandou, ainda, uma Fragata Classe Karel Doorman (M-Class).

Antes do início do curso, foi realizada uma travessia de seis dias a bordo do submarino HNLMS Zeeleeuw, entre Roterdã (HOL) e Copenhague (DIN), que serviu para nos ambientarmos ao meio, que dali em diante iríamos “comandar”. Logo após essa comissão, o curso iniciou com a Fase de Segurança, composta de quatro semanas no simulador e uma semana no mar. Essa fase tem o propósito de desenvolver e testar a capacidade do Oficial de raciocinar com rapidez sob estresse elevado, enquanto mantém o submarino seguro na Cota Periscópica, apenas com informações provenientes do Periscópio. A parte de mar foi realizada nos Fiordes noruegueses, nas proximidades da cidade de Bergen (NOR), a bordo do Submarino HNLMS Dolfijn.

Findada a Fase de Segurança, iniciou-se a Fase Tática, constituída por sete semanas no simulador e três semanas no mar. Essa fase tem como propósito desenvolver e testar

a capacidade do oficial em conduzir, como comandante, as operações e ações típicas de submarinos convencionais de ataque, bem como conduzir a tripulação do submarino para o cumprimento da missão. A parte de mar foi a bordo do HNLMS Zeeleeuw, em águas norueguesas, fazendo parte de uma ampla operação militar realizada pela Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN), em março de 2022, *Cold Response*. Nessa operação aconteceram exercícios em terra e no mar, envolvendo por volta de 30 mil militares de 27 países. Cabe ressaltar que, nesse momento, a névoa da Guerra entre Rússia e Ucrânia, deflagrada em 24 de fevereiro de 2022, ainda se fazia presente. Portanto, a demonstração de poder pela OTAN naquela região era fundamental. Após a Fase Tática, o curso encerrou-se em 6 de abril de 2022.

### 3. LIÇÕES APRENDIDAS

Após essa breve contextualização, podemos focar nos ensinamentos colhidos durante o *Perisher-2022*. Resumir, em algumas páginas, tais ensinamentos, que foram vivenciados durante longos cinco meses, enquanto era constantemente avaliado, em uma língua diferente da pátria, em uma plataforma diferente da Classe Tupi, com procedimentos diferentes do ComForS-730, não será tarefa fácil. Assim sendo, selecionei os ensinamentos que acredito serem os que mais valham a pena compartilhar com as gerações vindouras. Para tal, tomei como base o que considerei pertinente destacar para os alunos do Estágio de Qualificação em Operações de Submarinos para Oficiais (EQ-OSOF) 2022 e Estágio de Qualificação para Futuros Comandantes de Submarinos (EQ-FCOS) 2023. Antes de iniciar, gostaria de pontuar que são observações e opiniões pessoais, as quais ainda estão em processo de maturação.

#### 3.1 Tenha sempre um plano

Ao conviver com um oficial holandês e um sueco, impressionei-me positivamente como eles planejavam e se preparavam para cada momento do curso. Ademais, durante todas as operações que iríamos executar, éramos cobrados individualmente para que houvesse um plane-

jamento que abarcasse o máximo de variáveis possíveis e com respostas pré-planejadas para cada situação desfavorável que pudesse vir a acontecer. Isso ajudava, e muito, a condução das operações.

Lógico que possuir um bom plano não descarta a flexibilidade que o Comandante deve possuir, a fim de se adaptar rapidamente às mudanças que porventura ocorram. Porém, um plano robusto com suas respostas pré-planejadas faz com que o Comandante se depare com uma quantidade menor de novas variáveis. Consequentemente, a ele restará uma maior capacidade de raciocínio, para que possa decidir, de forma rápida e segura.

#### 3.2 Fatores que influenciam a Consciência Situacional

“*Situation Awareness*” (“Consciência Situacional”) talvez seja a expressão mais falada e cobrada durante cursos de Comandante de submarino. Assim sendo, após a realização de dois cursos desse gênero, cheguei à minha própria definição de Consciência Situacional, a saber:

**Processo de obter todas as informações disponíveis do ambiente interno e externo, compreender o impacto que cada uma delas causará no cenário presente e, a partir dessa análise, projetar o cenário futuro a curto, médio e longo prazo.**

Dada a minha definição, gostaria de discorrer sobre alguns aspectos relevantes sobre o tema. Primeiramente, confesso que, durante a realização do EQ-FCOS, negligenciava fatores importantes que afetavam a minha Consciência Situacional. Pois, nesse momento, considerava apenas os fatores externos, tais como: Qual é o cenário tático vigente? Quais são as características dos meios de superfície que se opõem ao submarino? Existe ou não ameaça aérea? Qual será a previsão meteorológica? Qual será o perfil da velocidade do som? Atualmente, já com o conceito amadurecido, passei a considerar, e muito, os fatores internos, isto é, variáveis atinentes à nossa plataforma, à nossa equipe e a nós mesmos, as quais influenciam sobremaneira a consciência que tomamos dos cenários e o juízo que dela fazemos. A título de exemplo, cito algumas das questões que devem

permeiar o pensamento do Comandante nos momentos que antecedem a uma operação:

Plataforma	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O submarino possui alguma restrição operacional que impacta de forma decisiva na minha missão?</li> <li>• Quanto confiável está o submarino?</li> <li>• Conheço os limites do submarino?</li> </ul>
Equipe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minha equipe está motivada?</li> <li>• Minha equipe está adestrada?</li> <li>• Minha equipe confia no seu Comandante? Confio na minha equipe?</li> <li>• Minha equipe está descansada?</li> </ul>
Pessoal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conheço o meu limite?</li> <li>• Dormi bem? Estou cansado?</li> <li>• Conheço-me exausto? Sei lidar com essa situação?</li> <li>• Conheço-me performando sob extrema pressão?</li> </ul>

Ao responder a essas questões, o Comandante estará apto para decidir qual o limite do risco a ser assumido durante a operação.

Gostaria de mencionar ainda que, em um ambiente saturado de informações, que pode facilmente acontecer com o submarino na Cota Periscópica, o Comandante, em uma situação de fadiga e exaustão, que pode naturalmente ocorrer durante uma patrulha, pode vir a perder a capacidade de gerenciar essa grande quantidade de informações, perdendo a reboque sua Consciência Situacional. Daí a importância de que o Oficial aspirante a comandante de submarino tenha tido a oportunidade de se experimentar nessa situação, em seu limite. Para tal, o curso deve ser capaz de gerá-la em um ambiente controlado, onde nem o submarino, nem a sua tripulação estará em risco.

Após se conhecer nessa condição, o Comandante será capaz de reconhecer quando estiver próximo de atingi-la e, portanto, será capaz de tomar medidas imperativas para sair dessa situação, evadindo-se da operação, pois nesse momento estará se deparando com o seu já conhecido limite.

### 3.3 Valorize o trabalho em equipe

Um bom Comandante de submarino deve possuir elevada capacidade técnica e autoconfiança. Assim, quando observado por toda a Equipe de Ataque, que dele espera soluções seguras, será capaz de performar com excelência.

Dito isso, gostaria de tecer alguns breves comentários a respeito. Durante o EQ-FCOS, confesso que acreditava que, quanto mais eu pudesse compilar o quadro tático por mim mesmo, melhor comandante eu seria. Ledo engano! Não é que eu não desse valor para a minha equipe, mas, quando essa não trabalha bem, eu era capaz de, por mim mesmo, obter as informações das quais necessitava para tomar as minhas decisões.

Atualmente, submarinos modernos, como, por exemplo, os Submarinos da Classe Riachuelo, possuem uma grande quantidade de sensores que, ao serem inseridos em cenários complexos, gerarão uma quantidade grande de informações. Assim, é imperativo que o Comandante respeite o espaço do Coordenador da Equipe de Ataque, bem como de seus demais membros, fazendo uso somente das informações mais relevantes, já filtradas e aprimoradas por experientes operadores. Portanto, a famosa Equipe de Ataque de um homem só está cada vez mais distante de cumprir a missão.

Ademais, ao dar um “passo para trás”, o Comandante valoriza a sua tripulação, bem como passa a analisar o quadro tático de um patamar superior, o que contribuirá para a sua Consciência Situacional e para que o Comandante seja capaz de perceber possíveis falhas no processo. É óbvio que se mantém a importância de o Comandante ser tecnicamente qualificado e autoconfiante, porém é de igual importância que ele seja capaz de bem conduzir a sua Equipe.

### 3.4 O importante papel das prioridades para a Equipe de Ataque

Tudo o que for disseminado pelo Comandante durante uma operação deverá ser utilizado de alguma maneira por sua Equipe. Não é diferente com as “prioridades do comando”. Confesso que, antes do *Perisher*, eu não percebia uma mudança no comportamento dos operadores dos sensores quando o Comandante alternava as suas prioridades. Hoje, está claro para mim que, ao mudarem as prioridades, mu-

dam também as preocupações da Equipe, assim como as informações que irão chegar ao Comandante.

A título de exemplo, imaginemos que a missão do submarino seja penetrar uma cobertura de navios-escoltas para realizar um reconhecimento fotográfico de uma Unidade de Maior Valor (HVU). Naturalmente, no início da missão, assim estariam classificadas as prioridades: 1 – Segurança do submarino e de sua tripulação; 2 – Manter o submarino oculto; 3 – Cumprimento da missão. Dessa forma, a Equipe começaria a trabalhar com as informações disponíveis para compilar o quadro tático. Nesse momento, o HVU não é o alvo mais importante, pois a discrição está na frente do cumprimento da missão. Equivoca-se o membro da Equipe que não estiver preocupado com os navios-escoltas e as aeronaves. Agora, ainda nesse mesmo cenário hipotético, imaginemos que o submarino já tenha penetrado a cobertura de escoltas e, assim, o Comandante altere as suas prioridades para: 1 – Segurança do submarino e de sua tripulação; 2 – Cumprimento da missão; 3 – Manter o submarino oculto. A partir desse momento, o alvo mais importante passou a ser o HVU e, dessa maneira, todo o esforço da Equipe deverá convergir para acompanhá-lo. A Equipe de Ataque bem adestrada vai “dançando”, conforme as “prioridades do comando”.

### 3.5 A importância das qualidades não técnicas (Soft Skills)

As *soft skills* são um conjunto de habilidades e competências relacionadas ao comportamento humano. Percebi, na prática, que ao desenvolvê-las estaremos mais próximos de alcançar os nossos objetivos. Talvez o melhor exemplo de *soft skill* seja a inteligência emocional, que, de maneira simplória, é a capacidade de identificar e lidar com as emoções e sentimentos pessoais e de outros indivíduos.

Durante o *Perisher*, existiu a preocupação de fornecer ferramentas que possibilitassem o desenvolvimento pessoal dos alunos. Para tal, a Marinha da Holanda contratou uma empresa para ser responsável por esse processo, a qual possui um programa de treinamento voltado para o desenvolvimento das *soft skills*. Esse programa desenrolou-se

durante todo o curso, tendo ajudado a superar os momentos de maior adversidade na Fase Tática, assim como a criar um forte laço de amizade e cooperação entre os alunos. Não cabe aqui descrever tudo o que foi desenvolvido, porém resalto que foi de vital importância para o sucesso alcançado.

No EQ-FCOS do presente ano, inserimos, por meio do trabalho realizado pela Capitã de Corveta (T) Kelly Fernandes, psicóloga de submarino, um processo semelhante, a fim de propiciar aos futuros Comandantes uma oportunidade de desenvolverem as suas *soft skills*, ou, ao menos, apresentar-lhes o tema, para que dali em diante possam continuar preocupados em desenvolvê-las.

### 3.6 O papel do descanso na performance

A partir de uma experiência vivida durante o curso, percebi o papel fundamental que o descanso possui em um processo de aprendizagem. Para mim, ir cursar o *Perisher* começou com a realização do EQ-OSOF ao final de 2020. Na sequência, realizei o EQ-FCOS no início de 2021. Logo após o seu término, comecei a estudar, concomitantemente, a língua espanhola e a inglesa, pois aventava-se a possibilidade de um oficial brasileiro ser enviado para realizar o curso de comandante de submarino no Chile ou na Holanda. Em meados de agosto, aumentou a probabilidade de acontecer o curso na Holanda e, com isso, abandonei o estudo do espanhol e intensifiquei, e muito, o estudo do inglês. Foi um período de muita insegurança e autocobrança, pois não sabia o quanto do domínio da língua seria o suficiente. Dessa maneira, passei a utilizar todo o meu tempo livre para estudar, abdiquei de todas as minhas atividades extratrabalho. Em novembro, imediatamente antes de me apresentar para o *Perisher*, fui para Dublin (IRL) fazer uma imersão de duas semanas na língua inglesa.

Como a Fase de Segurança do curso é semelhante à que praticamos aqui na MB, pude preparar-me para ela. Dessa maneira, comecei o curso muito bem, porém, aos poucos, o meu rendimento começou a ficar instável, quiçá a decair. Sem entender o porquê, comecei a estudar com mais intensidade, cobrando-me cada vez mais. E, infelizmente, nada

fazia com que o meu rendimento voltasse a melhorar. Esse processo perdurou até o recesso de final de ano, que foi de 23 de dezembro de 2021 até 10 de janeiro do ano seguinte.

Devido às restrições sanitárias impostas pela COVID-19, permaneci na Europa. Tomei a sábia decisão de não estudar mais em 2021, voltando a pensar no curso novamente somente em 3 de janeiro, na semana que antecedia o regresso. Foram, então, 11 dias de total descanso. Ao retornar às atividades no simulador, finalmente consegui sair do ciclo estagnante no qual me encontrava anteriormente. Adquiri uma curva de performance ascendente e consegui mantê-la até o final do curso. A conclusão a que cheguei, depois confirmada pela avaliação do *Teacher*, é de que eu estava passando por um processo de estafa mental, o qual impedia minha evolução. Dessa forma, restou-me o aprendizado de que o descanso, assim como o esforço, também nos aproxima do sucesso.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por fim, gostaria de agradecer à MB por ter confiado em mim, ao me enviar para viver esse sonho. Além do supracitado, aprendi que, a depender do tamanho do desafio, é impossível enfrentá-lo sozinho. Dessa maneira, contei com o suporte dos últimos três oficiais que realizaram esse mesmo curso. Contei, ainda, com a força de muitos amigos e oficiais submarinistas, bem como de praças com as quais servi. Diariamente, chegavam mensagens de força e motivação. Contei com as preces do meu pai e com o apoio incondicional da minha querida irmã. Todos os dias, exceto nos dias de mar, contei com as palavras de amor e esperança da minha amada esposa. Contei com o legado de luta e garra deixado por minha mãe. Nunca imaginei que seria capaz de tamanha façanha, mas jamais poderia decepcionar o tanto de amor e carinho recebidos. Obrigado a todos! Glória à Flotilha!