

# PREPARO TÉCNICO-PROFISSIONAL DOS OFICIAIS DO CORPO DA ARMADA

Capitão-de-Fragata Henrique Saboia

ESTUDO DE ESTADO-MAIOR

ESCOLA DE GUERRA NAVAL  
RIO DE JANEIRO, GB.

30 de setembro de 1967

**Assunto:** Preparo técnico-profissional dos oficiais do Corpo da Armada.

**Referências:** a) Pr-3 (Sup)-67 da EGN  
b) Anexo «B» Bibliografia.

## 1 — PROBLEMA

Estudar o preparo técnico-profissional dos oficiais do Corpo da Armada, desde a sua nomeação a Guarda-Marinha, até o ingresso nos cursos de Estado-Maior da EGN, sugerindo as modificações que julgar convenientes no sentido de tornar mais eficiente tal preparo.

O propósito indicado do EEM é: 1) focalizar a atenção dos oficiais-alunos para o problema do preparo adequado dos oficiais, na fase intermediária da carreira, em que há necessidade do estabelecimento de normas mais bem definidas e homogêneas; 2) obter subsídios que possam facilitar o estudo do problema pelo EMA e DPM.

Trata-se de um problema de caráter administrativo, a ser estudado no prazo de 60 dias, sem prejuízo das funções normais do solucionador.

## 2 — HIPÓTESES

a) Os cursos do Colégio Naval e da Escola Naval poderão ser ajustados de modo a dar tóda a base cultural e científica, bem como os rudimentos da formação técnico-profissional necessários ao futuro aprimoramento técnico-profissional do oficial.

b) Os cursos de Comando e Superior da EGN prepararão convenientemente os oficiais superiores para o exercício das funções de Comando de Fôrças Navais, de Direção de Serviços e em Estado-Maior e para as funções de Comando e de Planejamento nos altos escalões.

## 3 — FATOS PERTINENTES

a) A Ordenança Geral para o Serviço da Armada estabelece as comissões de embarque que competem ao oficial da Armada e fixa as atribuições e responsabilidades dos oficiais nas várias comissões.

b) Existe uma falta de cerca de 170 oficiais no CA, de acôrdo com o Boletim do 1º Bimestre de 1967.

c) Os cursos de Comando e Estado-Maior da EGN são conduzidos atualmente com cerca de 30 Capitães-de-Fragata como alunos.

d) Foi suprimido o Curso Básico da EGN, que era feito por correspondência.

e) No futuro os oficiais serão matriculados no curso de Comando e EM da EGN como CC antigos ou CF.

f) Os cursos de EM da EGN continuarão a se constituir, basicamente, dos mesmos assuntos ora ministrados, com as expansões e atualizações que se forem tornando necessárias.

g) Em alguns assuntos do curso de Comando da EGN, uma parcela preciosa de tempo disponível é utilizada em estudos de caráter tático e/ou técnico.

#### 4 — DISCUSSÃO

A fim de melhor ordenar o estudo, julgamos ser conveniente decompor o preparo dos oficiais do Corpo da Armada em três fases de aprimoramento técnico-profissional, a saber:

##### 1ª Fase — Preparatória:

Abrangendo o tempo de aluno do Colégio Naval e de Aspirante da Escola Naval.

##### 2ª Fase — Intermediária:

Abrangendo o período que vai da nomeação a Guarda-Marinha até o ingresso nos cursos de Estado-Maior da EGN (promoção a CF).

##### 3ª Fase — Avançada:

Abrangendo o período que vai desde o ingresso na EGN (promoção a CF) até os postos mais elevados.

Tendo em vista os limites estabelecidos na Proposição, o nosso estudo ficará limitado à 2ª Fase. Para permitir êsse estudo parcelado, admitimos que os cursos do Colégio Naval e da Escola Naval darão a base cultural e científica e os rudimentos da formação técnico-profissional necessários ao futuro aprimoramento técnico-profissional do oficial.

Entendemos, por outro lado, tendo em vista as considerações contidas na Proposição, que na 3ª Fase o oficial será convenientemente preparado para o exercício das funções de Comando de Forças Navais, de Direção de Serviços e em Estado-Maior e para as funções de Comando e de Planejamento nos altos escalões.

O período intermediário da carreira do oficial do CA, que vai da nomeação a Guarda Marinha até a promoção a Capitão-de-Fragata, abrange um período mínimo deter-

minado pelos interstícios regulamentares — de 16 1/2 anos. Neste período, após o estágio de Guarda-Marinha, o oficial pode desempenhar, normalmente, as seguintes funções:

- Serviço a bordo
- Ajudante de Divisão
- Encarregado de Divisão
- Encarregados de Grupos
- Chefia de Departamento
- Imediatece de Navios
- Serviço técnico-Administrativo em órgãos e estabelecimentos.
- Serviço em Estado-Maior
- Comando de Navios.

Ao chegar a bordo como 2º Tenente, o oficial deve trazer consigo a bagagem que permita a sua qualificação para “fazer serviço” no pôrto e em viagem, e para as funções de Ajudante de Divisão.

Independente de qual a divisão em que o oficial vai servir começa êle desde logo a dirigir homens, a adestrar-se e a adestrar seus subordinados, a participar da administração da divisão, a cuidar da carreira das praças, etc. À vista disso, no estágio de Guarda-Marinha, deverá ser dada ênfase tôda especial aos assuntos relacionados com essas primeiras atividades do oficial a bordo.

Tendo em vista a tendência moderna de tornar o curso da Escola Naval mais acadêmico, é importante que o estágio de GM seja essencialmente naval. Assim,

deverá êle ser realizado a bordo de navio em constante movimentação. Nada melhor pois que a tradicional viagem de Guarda-Marinha, que, além de tudo, representa um grande atrativo para a carreira naval. Aproveitando ao máximo as possibilidades do Navio-Escola, o estágio de GM deve constituir-se no elo de ligação do curso da EN com as funções que o 2º Tenente vai exercer a bordo. O estágio deve servir como um remate e um curso de aplicação da instrução ministrada na EN.

A bordo, o 2º Tenente começa a exercer suas funções sob a supervisão de oficiais mais antigos, e a fazer serviços de ajudante e/ou oficial de quarto na tolda, no passadizo, no CIC, na máquina ou de Dirigente de Tráfego. Tendo em vista o caráter dessas atividades, há necessidade de aprimorar o preparo técnico-operativo do oficial, o que pode ser feito por meio de cursos de adestramento de pouca duração, relacionados diretamente com a função e/ou atividades que o oficial está desempenhando ou irá desempenhar.

Como em qualquer período da vida do oficial deve estar sempre presente a necessidade de prepará-lo paulatinamente para o Comando no mar, torna-se necessário que alguns dêesses cursos sejam obrigatórios para todos e é altamente conveniente que os 2ºs Tenentes passem pelos principais departamentos de bordo. O rodí-

zio começará a dar ao jovem oficial, uma melhor idéia do navio como um todo. A duração da permanência do oficial em cada departamento pode variar de acôrdo com as conveniências do momento, mas não deverá ser menos que 6 meses, a fim de permitir um razoável conhecimento do departamento.

Na MB o oficial tem a necessidade de acompanhar de perto a a condução, a manutenção e o reparo dos equipamentos de bordo, bem como tem o dever de orientar e adestrar seus subordinados nos assuntos técnicos. Torna-se então necessário que êle tenha uma formação técnica bastante apurada. Isto sòmente poderá ser conseguido através dos cursos de especialização (atualmente denominados de aperfeiçoamento). Para atender a isto, o oficial deverá ser selecionado para um curso de especialização. Esta seleção deverá ser baseada na preferência do oficial — manifestada em expediente à Diretoria do Pessoal após o primeiro ano de embarque, na conveniência do serviço e em critérios técnicos de seleção.

Uma vez selecionado para um determinado curso de especialização e tendo já concluído o rodízio pelos principais departamentos (no máximo três) do navio, o oficial deverá passar a servir, preferencialmente, em departamento cujas atividades sejam relacionadas com o seu futuro curso de especialização.

Ê de interêsse que a MB aproveite ao máximo as habilitações e conhecimentos que os oficiais adquirem nos cursos. Há, pois, grande vantagem em fazer o curso de especialização o mais cedo possível. Assim, parece recomendável que depois de dois anos a bordo, com a promoção a 1º Tenente os oficiais sejam chamados para os cursos. Na distribuição dos oficiais para os cursos das várias especialidades devem ser evitadas as distorções provocadas por interêsses pessoais. Sòmente o interêsse do serviço deve ser levado em conta.

Os cursos de especialização atualmente existentes são os de Armamento, Aviação, Comunicações, Eletrônica, Hidrografia e Navegação, Máquinas e Submarino. Dêsses, parece bem discutível a necessidade da existência do curso de especialização de Comunicações. Na realidade, sòmente uma diminuta percentagem dos oficiais com êsse curso lidam realmente com comunicações. A quasi totalidade dêles serve nos Departamentos de Operações, porém, em atividades de CIC e TAS. Parece mesmo que pretenderam criar uma especialidade de Operações . . . O preparo dos oficiais para os serviços de Oficial de Comunicações e Dirigente de Tráfego pode perfeitamente ser feito por meio de cursos expeditos para oficiais mais modernos, como é feito o preparo para funções de CIC e TAS. Com

a não existência do curso de especialização de Comunicações, as funções dos Departamentos de Operações seriam exercidas por oficiais das demais especialidades. Seu preparo seria complementado por cursos expeditos. Isto está perfeitamente de acôrdo com a idéia básica de preparar os oficiais de tôdas as especialidades para o Comando de navios.

Ainda com referênciã aos cursos de especialização parece fora de dúvida que além do preparo técnico, deve ser ressaltado o preparo do oficial para administrar as divisões e os departamentos a que se refere a especialidade. Por outro lado, na organização dos currículos, não deve ser perdido de vista que se pretende obter oficiais de marinha com conhecimentos especializados sôbre aquêlê determinado assunto, e não engenheiros.

Após o curso de especialização o oficial inicia a fase de consolidação dos conhecimentos adquiridos e aprimorar-se. Sòmente a prática fará do recém-cursado um especialista. Isto exige que êle exerça funções relacionadas com o curso que acaba de fazer, a bordo de navios.

Para que o curso tenha o maior rendimento para a MB torna-se necessário que o oficial permaneça na especialidade o maior tempo possível.

Como o Regulamento de Promoções exige que os 1<sup>os</sup> Tenentes sirvam a bordo e que os Capitães-Tenentes tenham um mínimo de 3 anos de embarque, não deveria ser permitido desembarque de oficiais antes de completado essa última exigência. Assim, o oficial permaneceria nas funções especializadas de ajudante e encarregado de divisões, dois anos como 1<sup>o</sup> Tenente e 3 anos como CT, no mínimo.

Excepcionalmente, poder-se-ia permitir o desembarque de oficiais sòmente para frequentarem cursos de subespecialização ou mesmo de extensão universitária, quando êsses cursos forem julgados de grande interêsse para o serviço.

Após o mínimo de cinco anos de função técnica a bordo, o oficial poderá então ser designado para funções técnicas e/ou administrativas em órgãos e estabelecimentos, serviço de Estado-Maior, imediatice e Comando de navios.

Como até êsse ponto da carreira o preparo do oficial foi essencialmente técnico, torna-se necessário aprimorar o seu preparo nas áreas administrativa e operativa, de modo a qualificá-lo para êsses novos tipos de funções. É evidente que a melhor maneira de proporcionar êste preparo seria através de cursos regulares de administração e tática. Contudo, há que considerar outros fatôres, entre os quais avulta a grande falta de oficiais com que luta a MB. Se a

Diretoria do Pessoal luta atualmente com grandes dificuldades para concentrar 30 CF para o Curso de Comando e Estado-Maior da EGN, como poderia ela deslocar de suas funções normais um número razoável de CT ou CC para cursos de tática e de administração? Acresce ainda que, com a inauguração do novo prédio da EGN deverá ser aumentado o número de alunos do curso de Comando. À vista desses fatores, parece-me que a excelente idéia da criação da Escola de Tática é inexecutável na atual situação. Uma solução para o problema seria a criação de cursos por correspondência. É fora de dúvida que isto poderá parecer um retrocesso, pois vem de ser suprimido o Curso Básico da EGN, que era feito por correspondência. Acredito, porém, que as razões de sua extinção tenham sido produzidas mais pelas suas deficiências próprias do que pela sua característica de curso por correspondência. Na realidade não havia na EGN uma montagem apropriada para um curso por correspondência. Os instrutores do curso de Comando procuravam safar, «como um bico», os problemas dos cursos por correspondência. A pouca estabilidade dos instrutores não permitia que as publicações pudessem ser melhoradas e atualizadas. Os exercícios repetiam-se e o curso não evoluía.

Além disso, os alunos eram es-

colhidos em uma determinada faixa de antiguidade, sem se levar em consideração as enormes desvantagens que certas comissões traziam para alguns oficiais.

Sanadas essas dificuldades maiores, parece-me que a solução para a atual situação da MB, repousa mesmo nos cursos por correspondência, para o aprimoramento operativo e administrativo do CT e CC.

Essa solução é largamente empregada pela Marinha dos EUA.

Parece-me que a existência de um Departamento de Curso por Correspondência, realmente aparelhado, funcionando na EGN e mantendo não um, mas vários cursos por correspondência de menor duração, poderia representar uma solução ao problema. A matrícula nesses vários cursos seria feita por iniciativa do oficial interessado, em época que lhe fôsse mais conveniente. Os cursos não seriam obrigatórios. Poderia ser estabelecida uma série de cursos que, somados, dariam todo o preparo necessário ao oficial, nesse período da carreira, e o habilitariam a cursar o Curso de Comando e Estado-Maior da EGN. O oficial teria um período mínimo de 8 anos (3 como CT e 5 como CC) para tirar esses cursos. Como esses cursos não seriam obrigatórios, seria necessário criar incentivos para que os oficiais viessem a se interessar por êles. Isto poderia ser atendido considerando-se alguns desses

ursos como elementos essenciais de qualificação para o exercício de funções como a de Comandante de navio ou serviço em Estado-Maior. Por outro lado, como a somação desses cursos daria o preparo necessário para o ingresso na EGN, o concurso de admissão à EGN poderia ser baseado nas matérias por eles abrangidas. A aprovação do oficial num desses cursos, poderia dispensá-lo de prestar o concurso de admissão à EGN sobre a matéria nêle contida. Assim, um oficial que tivesse aprovação em todos os cursos teria assegurada a sua matrícula no curso de Comando, se assim o desejasse. Para eliminar a principal deficiência de cursos por correspondência, poderia ser incluído entre os requisitos para aprovação em cada um deles, além dos trabalhos normais, um exame de fim de curso.

Esses cursos por correspondência abrangeriam, no nível adequado, matérias como Informações, Organização, Administração, Planejamento Militar, Operações Navais, Logística, Direito Internacional. Uma vantagem desse tipo de curso seria permitir que oficiais ainda do pôsto de CT passassem a ter contato com problemas para os quais atualmente, êle só tem sua atenção despertada quando CC antigo ou já CF. Com êste tipo de formação, os oficiais iniciariam

o curso de Comando da EGN com outro nível médio de conhecimentos, permitindo que fôssem eliminados do currículo do curso de Comando, assuntos que são ali imprópria e/ou tardiamente ensinados.

O fato de que o preparo para funções operativo-administrativas seja feito básicamente por correspondência, não deverá de forma alguma eliminar a possibilidade de designar alguns poucos oficiais, devidamente selecionados, para fazerem cursos em escolas das outras Fôrças Armadas ou Universidades Civis, no Brasil ou no exterior. Evidentemente que tais cursos quando versarem sobre matérias semelhantes às dos cursos por correspondência dispensarão os oficiais de fazerem êsses últimos.

Outrossim, os CT ou CC selecionados para Comandantes de Navios Varredores, Corvetas, Rebocadores ou Contratorpedeiros deveriam ter oportunidade de fazerem cursos expeditos especiais de atualização de Varredura, Contrôle de Avarias, Socorro e Salvamento, CIC ou TAS.

Comparando-se as idéias discutidas com o que é feito atualmente, constata-se que a distinção fundamental reside no preparo do oficial para o exercício das funções operativas e administrativas. Realmen-

te, essa é a parte do preparo que mais precisa ser melhorada. É opinião bastante generalizada que o atual sistema é bastante satisfatório, até o ponto em que prepara Capitão-Tenente especializado para encarregado de Divisão. Daí em diante é que o sistema atual é bastante falho.

## 5 — CONCLUSÕES

A formação técnico-profissional do oficial na fase intermediária será completada pela somação dos conhecimentos, experiência, adestramento e tirocínio a serem adquiridos em 4 etapas distintas de preparo.

A primeira etapa, com a duração de 6 meses, deverá ser a bordo do Navio-Escola a fim de adaptar o GM à vida de bordo. A instrução deverá ser objetivamente orientada no sentido de preparar o GM para suas primeiras atividades a bordo como 2º Tenente.

Na 2ª etapa, de 2 anos de duração, o 2º Tenente além da orientação e supervisão que deve receber dos oficiais mais antigos, deverá freqüentar cursos expeditos diretamente relacionados com as funções que estiverem desempenhando ou que irão desempenhar. Os cursos expeditos julgados essenciais deverão ser obrigatórios. É

recomendável que os oficiais tenham oportunidade de servir nos principais departamentos.

A 3ª etapa, de 6 anos de duração, compreendendo o curso de especialização como 1º Tenente e cinco anos seguidos de tempo mínimo de embarque.

Nesta etapa o oficial cursa e consolida seus conhecimentos especializados. Além disso, começa aí também a influir no preparo dos oficiais mais modernos.

Na 4ª etapa, com a duração de 8 anos, o oficial deverá receber o preparo para funções de Comando, Imediatice, Serviços em Estado-Maior e em terra.

Isto deverá ser feito basicamente através de cursos por correspondência organizados pela Escola de Guerra Naval. Esses cursos somados, além de prepararem o oficial para o desempenho das funções que podem exercer, darão o preparo básico necessário para que o oficial possa iniciar a fase avançada de sua formação na EGN. Cursos expeditos de atualização e cursos em escolas das outras Forças Armadas ou em Universidades civis servirão para complementar o preparo a ser adquirido através os cursos por correspondência.

## 6 — AÇÃO RECOMENDADA

1) Aprovar o Plano para o Preparo Técnico-Profissional de Oficiais na Fase Intermediária da Carreira, que constitui o Anexo «A».

2) Uma vez aprovado o Plano para o Preparo Técnico-Profissional de Oficiais na Fase Intermediária da Carreira, adotar as medidas administrativas necessárias à sua completa execução.

## SUMARIO BIOGRAFICO



O Capitão-de-Mar-e-Guerra Henrique Saboia é Diplomado da Escola Naval de Villegagnon, turma de 1943. Ele tem numerosas comissões de embarque, destacando-se os Comandos do CTE BENEVENTE e do CT PARÁ e a Imediate do NAeL MINAS GERAIS. Foi instrutor do Curso de Especialização de Armamento para Oficiais

e da Escola de Guerra Naval.

Diplomado com distinção na Escola de Guerra Naval, foi designado para fazer o Naval Command Course do Naval War College (U.S.N.), em 1965.

(Assinatura)

## ANEXOS:

A — PLANO PARA O PREPARO TÉCNICO-PROFISSIONAL DE OFICIAIS DO «CA» NA FASE INTERMEDIÁRIA DA CARREIRA.

B — BIBLIOGRAFIA.

## A N E X O «A»

### PLANO PARA O PREPARO TÉCNICO-PROFISSIONAL DE OFICIAIS DO «CA» NA FASE INTERMEDIÁRIA DA CARREIRA

O preparo do oficial na fase intermediária da carreira será feito em quatro etapas denominadas: Adaptação — Adestramento — Especialização — Preparação Operativo-Administrativa.

#### A — Etapa de Adaptação

Compreende o estágio de Guarda-Marinha, com duração de 6 meses, a ser realizado a bordo do Navio-Escola e deverá compreender instrução sôbre os seguintes assuntos:

- a. Prática de Navegação
- b. Serviço de Passadiço
- c. Técnica de Adestramento
- d. Liderança
- e. Administração de Navio, Departamento, Grupo e Divisão
- f. Carreira do Pessoal Subalterno
- g. Leis, Códigos, Regulamentos e Normas mais diretamente relacionados com a vida a bordo.

#### B — Etapa de Adestramento

1) Abrange os dois anos que o oficial permanece no pòsto de 2º Tenente.

2) Sempre que possível e conveniente, os 2ºs Tenentes deverão ser matriculados em cursos expeditos de adestramento.

3) A relação básica dos assuntos dêsses cursos expeditos, a qual poderá ser modificada de acòrdo com a conveniência do serviço, é a seguinte:

- a. Centro de Informações de Combate
- b. Tática Anti-Submarino
- c. Comunicações

- d. Contrôles de Avarias e Combate a Incêndio
- e. Combate a Incêndio
- f. Sistema de Direção de Tiro
- g. Canhões (152mm, 127mm, 76mm ou 40mm)
- h. Caldeiras
- i. Máquinas de Propulsão a Vapor
- j. Motores Diesel

4) Serão obrigatórios para todos os Segundos-Tenentes três desses cursos, a saber:

- a. CIC ou TAS ou Comunicações
- b. Contrôles de Avarias
- c. Combate a Incêndio.

5) Esses cursos serão conduzidos em Centros de Adestramento ou Instrução e deverão ter como propósito básico preparar o oficial para operar os equipamentos e instalações do navio em que serve.

### **C — Etapa de Especialização**

1) Compreende os 6 anos que vão da promoção a 1º Tenente até que se completem os 3 anos de embarque como Capitão-Tenente.

2) Os Primeiros-Tenentes recém-promovidos deverão cursar um dos seguintes cursos de especialização:

- a. Armamento
- b. Aviação
- c. Eletrônica
- d. Hidrografia e Navegação
- e. Máquinas
- f. Submarinos

3) Estes cursos terão a duração máxima de 1 ano, aí incluindo-se o mês de férias regulamentares.

4) Após o curso, os oficiais servirão obrigatoriamente embarcados por um período mínimo de 5 anos.

5) Neste período poderão ser realizados cursos de Subespecialização ou de Extensão Universitária.

## D — Etapa de Preparação Operativo-Administrativa

1) Compreende o tempo mínimo de 8 anos que vai de terceiro ano de Capitão-Tenente até a promoção a Capitão-de-Fragata.

2) Nesse período os oficiais poderão solicitar matrícula num dos seguintes cursos por correspondência:

- a. Organização
- b. Administração
- c. Informações
- d. Planejamento Militar
- e. Operações Anti-Submarino
- f. Operações de Minagem e Varredura
- g. Logística
- h. Direito Internacional

3) A habilitação nesses cursos será obtida mediante a apresentação de soluções aceitáveis aos exercícios propostos e a prestação de exame final.

4) A organização desses cursos será feita por um Departamento de Cursos por Correspondência da EGN.

5) Poderão solicitar matrícula nesses cursos, em qualquer época, os Capitães-Tenentes com embarque completo e os Capitães-de-Corveta.

6) As matérias para o concurso de habilitação ao curso de Comando da EGN serão as mesmas desses cursos. O oficial que tiver obtido habilitação em um, alguns ou todos esses cursos não necessitará prestar concurso sobre o assunto ou assuntos a êle referentes, para matricular-e no curso de Comando da EGN.

7) Para concorrer à Escala de Comando de CC, os oficiais deverão, no mínimo, ter tido aprovação em 4 dos cursos mencionados em D-2.

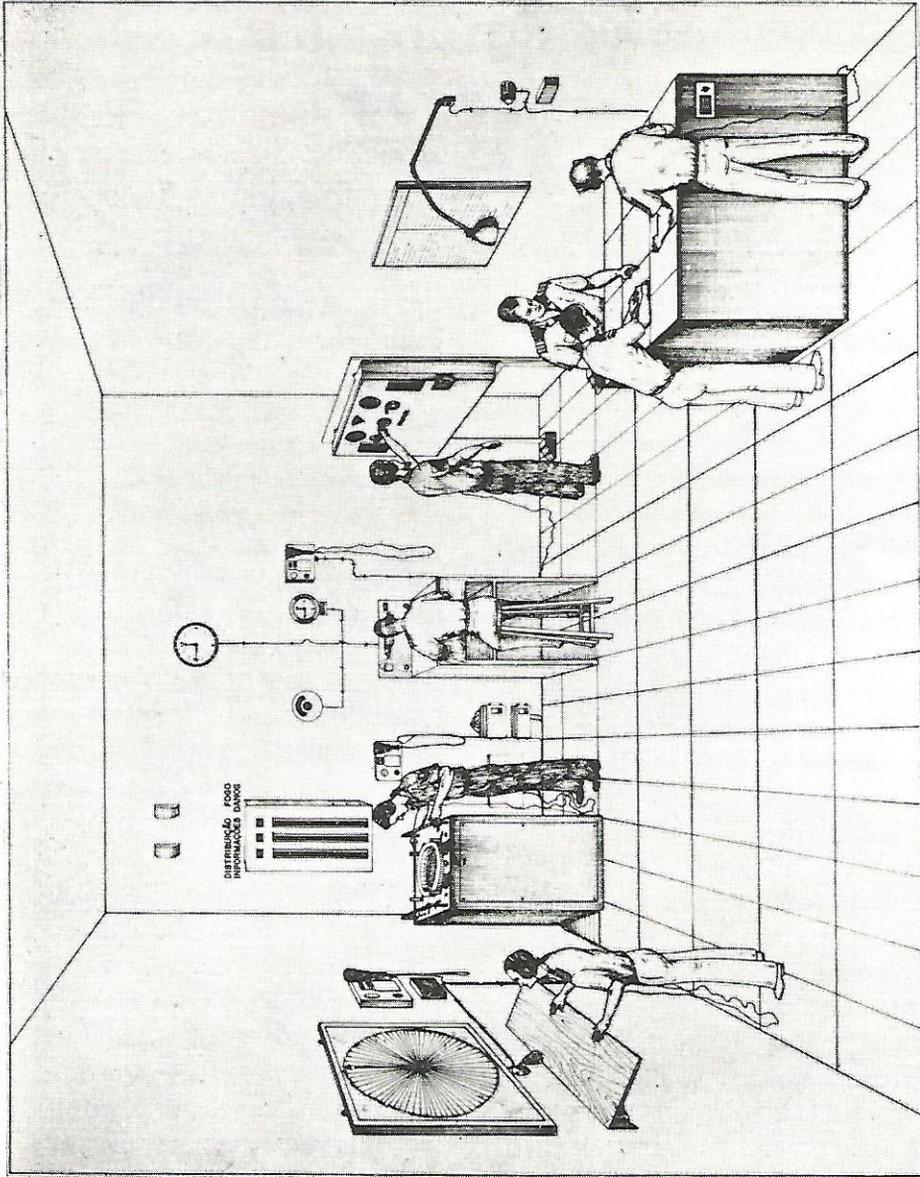
8) Sòmente poderão ser designados para servir em Estado-Maior, os oficiais que, no mínimo, tiverem tido aprovação em dois dos cursos mencionados em D-2.

9) Os cursos mencionados em D-2 poderão ser substituídos por cursos expeditos de atualização, cursos em Escolas das outras Fôrças Armadas ou em Universidades civis, no Brasil ou no exterior e que tratarem de assuntos equivalentes.

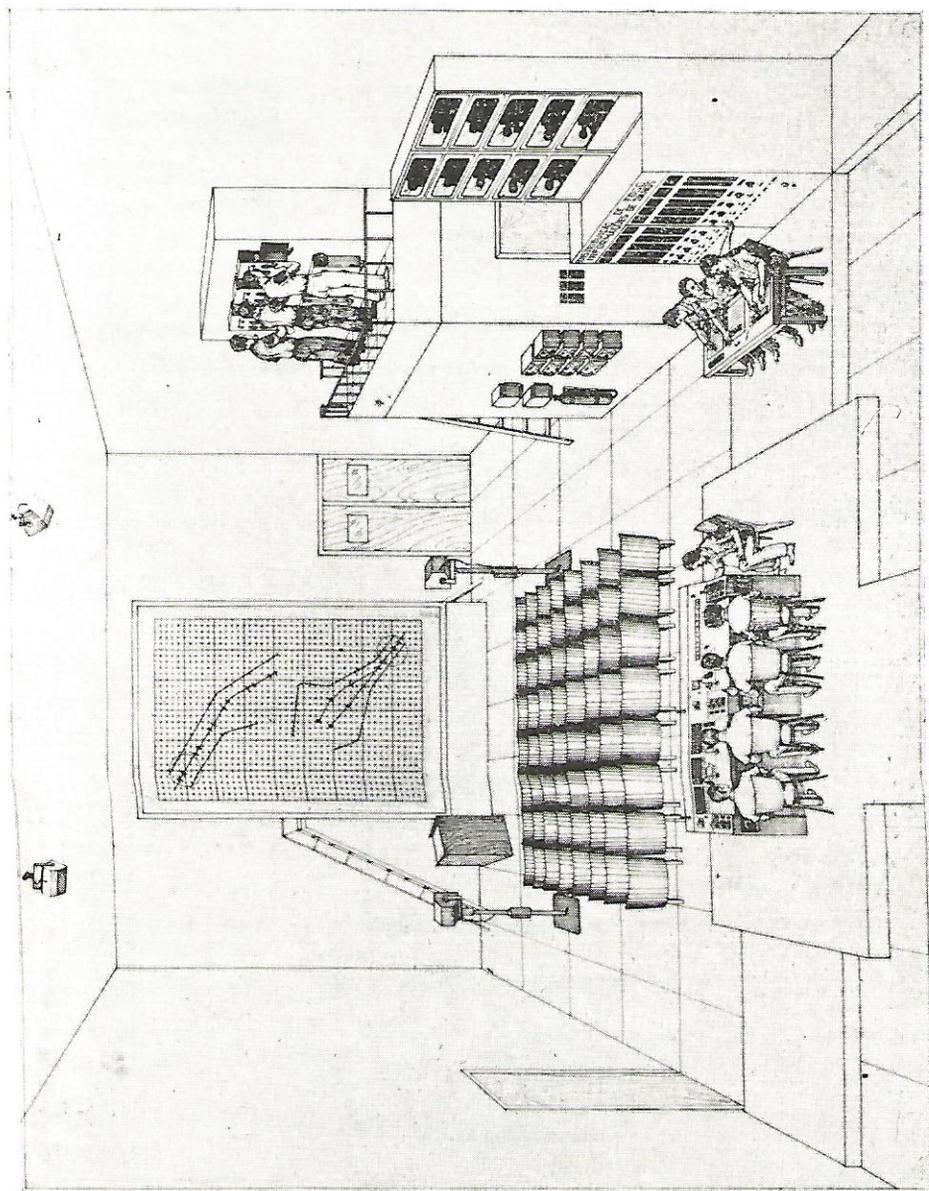
## ANEXO B

### BIBLIOGRAFIA

- 1) ACHEÉ, Attila F. À margem de um Programa Administrativo para a Marinha Brasileira. **Boletim do Clube Naval**, Rio de Janeiro, 1º trimestre de 1958 (153): 139-168, 1958.
- 2) BRASIL. Ministério da Marinha. Diretoria do Ensino Naval. **Instruções para o preparo técnico-profissional de oficiais**. (Boletim do MM 18/64).
- 3) BRASIL. Ministério da Marinha. Estado-Maior da Armada. **Plano Básico de Pessoal**. (1-4-67 — 1-4-72). Rio de Janeiro, 1967.
- 4) Correspondence School Course Descriptions. **Naval War College Review**, Newport, XIX(7): 35-38, Mar 1967.
- 5) EUA. Navy Department. Bureau of Naval Personnel. **NavPers 10848-C — Personnel Administration**. Washington, D.C., 1963.
- 6) FARIA MELLO, Fernando Achilles. Formação dos oficiais do Corpo da Armada. **Boletim do Clube Naval**, Rio de Janeiro, 1º trimestre 1960 (161): 95-125, 1960.
- 7) PALHARES DOS SANTOS, J. C. A Educação na Marinha do Brasil. **Boletim do Clube Naval**, Rio de Janeiro, 4º trimestre 1958 (156), 1º trimestre 1959 (151): 83-110 e 129-170, 1958 e 1959.
- 8) PEREIRA, Theobaldo G. et alii. Normas Gerais do Plano de Ensino de Oficiais. **Boletim do MM nº 12/1946**. Rio de Janeiro, mar. 1946.
- 9) SÁ CARVALHO, J.C. O sistema de promoções de oficiais na Marinha Americana. **Boletim do Clube Naval**, Rio de Janeiro, 3º trimestre 1961 (167): 39-54, 1961.
- 10) SHEPARD JR., Tazewell & SLAFF, Allan. The people factor. **Proceedings**, Mar 1967, p. 77-84.
- 11) SMITH, Robert H. Not enough good men. **Proceedings**, May 1967, p. 88-96.
- 12) STRONG, James T. «Professionalism» a wardroom debate. **Proceedings**, May 1966, p. 72-77.
- 13) SWARZTRAUBER, Sayre A. Half a career. **Proceedings**, Feb. 1966, p. 70-75.



CENTRO DE COMANDO DO TABULEIRO TÁTICO



AREA DE ARBITRAGEM DO TABULEIRO TATICO