

O QUE OS SOLDADOS UCRANIANOS DIZEM SOBRE O TREINAMENTO DA OTAN?

Uma análise da experiência de soldados ucranianos expõe uma perigosa lacuna entre o treinamento da OTAN e a realidade da guerra moderna; as táticas ocidentais, presas a regras obsoletas, falham em preparar para a onipresença letal dos drones, entre outros aspectos.

Oleksiy Moskalenko*



Imagem meramente ilustrativa, gerada por inteligência artificial.

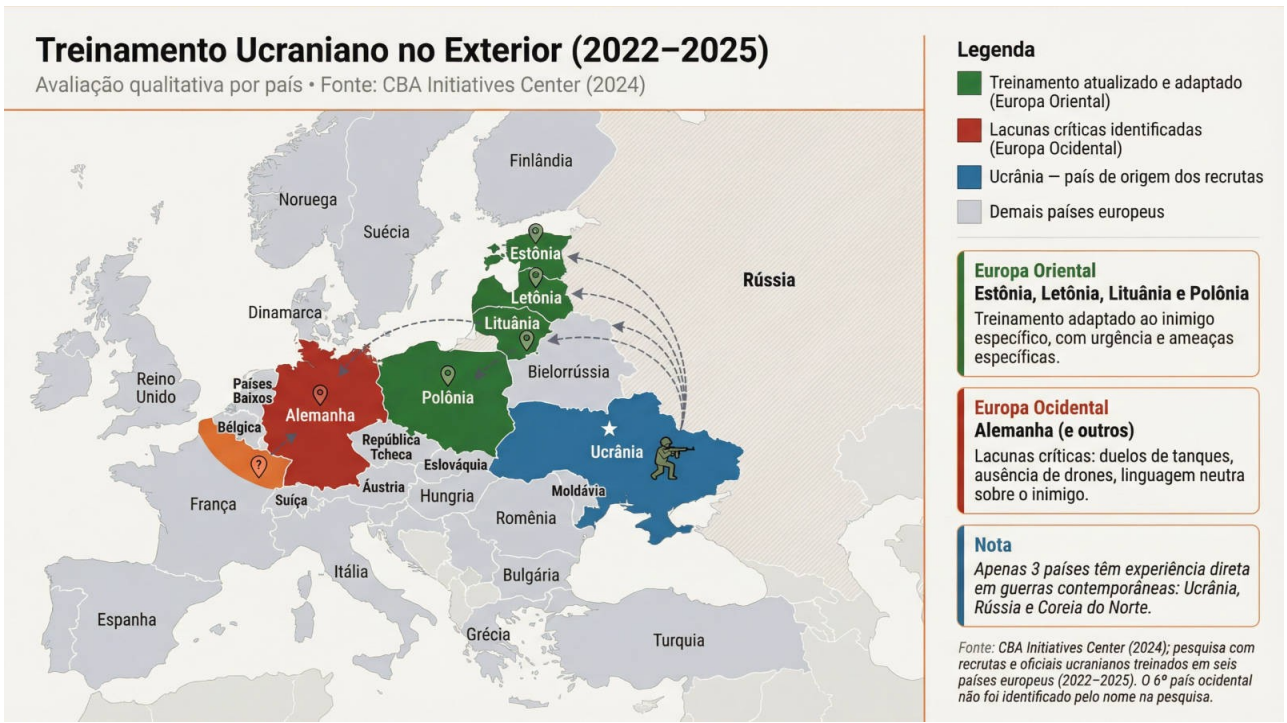
Este artigo, publicado pelo think tank ucraniano CBA Initiatives Center em 11 de fevereiro de 2026, foi originalmente escrito em junho de 2025, sintetizando um relatório publicado em março do mesmo ano, por sua vez baseado em uma pesquisa conduzida em 2024.

* * *

No terceiro ano da invasão russa em larga escala, a sociedade ucraniana começou a recalibrar sua estratégia para o que evidentemente se tornava uma guerra de desgaste. Notícias, relatos de soldados e oficiais do Exército identificaram o treinamento interno como um dos pontos fracos que precisavam ser aprimorados. Civis recrutados frequentemente recebiam treinamento insuficiente em um ambiente que não os motivava a servir. Nosso *think tank*, o CBA Initiatives Center, respondeu à solicitação do Ministério da Defesa da Ucrânia para conduzir uma pesquisa sobre os problemas de

treinamento e encontrar possíveis soluções.

O que começou como uma tentativa de avaliar as próprias lacunas de treinamento da Ucrânia, evoluiu para uma instigante análise comparativa depois que vários participantes foram inesperadamente enviados para treinamento no exterior. Utilizando etnografia móvel, acompanhamos as reflexões diárias de novos recrutas tanto na Ucrânia quanto no exterior, capturando e comparando suas reflexões e experiências em tempo real por meio de diálogos individuais em aplicativos de mensagens, em texto e voz, o que nos permitiu captar uma ampla gama de nuances. Por exemplo, um dos entrevistados gravou uma mensagem de áudio com a voz rouca, que ele considerou irrelevante, mas que nos levou a uma série de *insights* sobre a situação da saúde dos recrutas. No geral, esse método nos ajudou a desenvolver hipóteses inesperadas e a investigar mais a fundo o que os países aliados podem estar fazendo “certo” e “errado” no treinamento de seus soldados para a guerra atual.



Os países da Europa Oriental – Estônia, Letônia, Lituânia e Polônia – apresentaram treinamento adaptado ao inimigo específico. A Alemanha, único país ocidental identificado pelo nome, concentrou as lacunas críticas descritas na pesquisa. O sexto país ocidental não foi nomeado (CBA Initiatives Center, 2024).

Os aliados da OTAN demonstraram um nível de apoio sem precedentes, fornecendo treinamento para os soldados e oficiais ucranianos ao longo dos anos anteriores e posteriores à invasão em grande escala. Como um *think tank*, frequentemente ouvimos relatos de como certos aspectos da experiência de treinamento no exterior foram integrados por diferentes indivíduos dentro do Exército ucraniano. Sejam procedimentos, estrutura organizacional, abordagens de gestão ou a atitude em relação aos subordinados e o estilo de comunicação. No entanto, também existem lacunas de treinamento que podem

estar sinalizando discrepâncias maiores que merecem atenção.

Os entrevistados de nossa pesquisa passaram pelo treinamento em seis países europeus durante o período de 2022 a 2025, e a análise a seguir se refere apenas ao treinamento aplicado às tropas ucranianas. Nossa equipe não tem conhecimento de como o treinamento das tropas locais está sendo conduzido. No entanto, o que descobrimos sugere que as lacunas podem ser generalizadas e críticas para as capacidades de defesa, devendo, portanto, ser reavaliadas com base na experiência do Exército ucraniano.

Ao contrário da gama de problemas encontrados nos centros de treinamento ucranianos, como a falta de equipamentos de treinamento, a escassez de instrutores profissionais, as más condições de vida, a assistência médica insuficiente e as constantes interrupções dos alarmes de ataque aéreo, os países europeus também têm suas próprias falhas de treinamento. Abaixo, segue uma lista de algumas delas, compartilhadas conosco por recrutas e oficiais ucranianos.

Treinamento OTAN vs. Realidade Ucraniana		
Quadro comparativo por dimensão de treinamento • Fonte: CBA Initiatives Center (2024)		
OTAN — Europa Ocidental	Dimensão	Realidade Ucraniana
 Adesão estrita à Convenção de Genebra; sem ressalvas sobre violações do inimigo	Regras do Jogo	Inimigo viola regras sistematicamente; tenda médica é alvo prioritário
 Ausência de drones no treinamento; regulamentos rígidos; importância subestimada	Uso de Drones	Drones presentes constantemente; memória muscular para reagir ao som de drones
 Prática duelos de tanques; veículos projetados para ameaças terrestres	Blindados e Tanques	Tanques usados como artilharia indireta camuflada; ameaça vem do ar
 Treinamento em armamentos padronizados da aliança	Diversidade de Armamentos	Pelotão usa armas de múltiplos países e marcas; adaptação constante
 Alta previsibilidade; planejamento organizado; risco: soldados despreparados para o caos	Gestão da Incerteza	Incerteza constante; operar no caos é habilidade essencial
 Forte dependência de contratados privados; vulnerável a ataques cibernéticos e com mísseis	Cadeia de Suprimentos	Serviços internos ao exército; menor qualidade, maior resiliência
 Linguagem neutra; cenários baseados no Afeganistão/Iraque; inimigo genérico	Linguagem e Diretrizes	Treinamento focado no inimigo real e específico; lições diretas do campo de batalha
Destaque: países da Europa Oriental (Estônia, Letônia, Lituânia e Polônia) apresentam treinamento significativamente mais atualizado e adaptado ao inimigo específico.		
 = Defasagem crítica  = Defasagem parcial		
Fonte: CBA Initiatives Center (2024); pesquisa com recrutas e oficiais ucranianos treinados em seis países europeus (2022–2025).		

Comparativo em sete dimensões entre as práticas de treinamento da OTAN na Europa Ocidental e as exigências do campo de batalha ucraniano. Em cinco das sete dimensões, identificou-se defasagem crítica nos programas ocidentais. Países da Europa Oriental (Estônia, Letônia, Lituânia e Polônia) apresentam treinamento significativamente mais atualizado (CBA Initiatives Center, 2024; pesquisa com recrutas e oficiais ucranianos treinados em seis países europeus, 2022–2025).

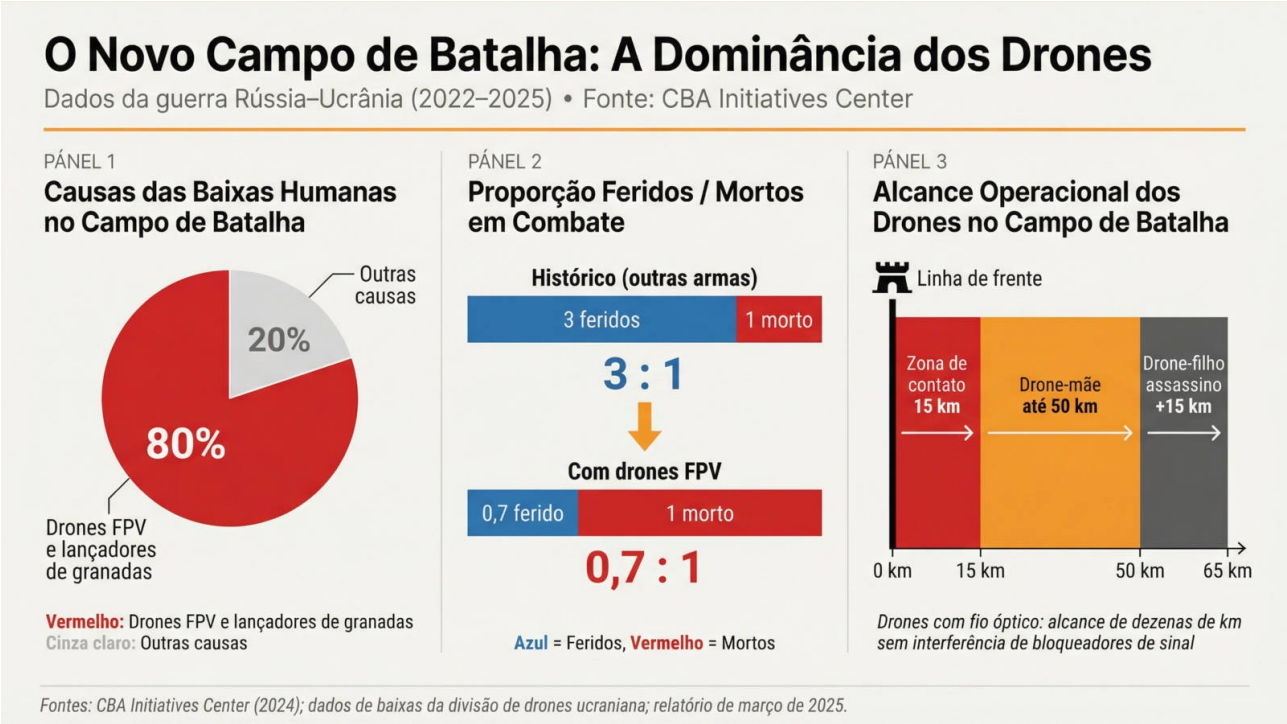
REGRAS DO JOGO

Os instrutores da OTAN nos países da Europa Ocidental ainda ensinam os soldados a aderirem à guerra baseada em regras e esperam o mesmo do inimigo. A experiência da Ucrânia mostra o quão perigosa essa interpretação pode ser.

O inimigo viola rotineiramente as regras da guerra. Os oficiais ucranianos que supervisionavam o curso no exterior encontraram um ajuste útil para essa falha no treinamento: instruir os recrutas, durante os intervalos, de que eles precisam estar preparados para situações em que as regras que acabaram de aprender podem não ser seguidas pelo adversário. Quando instrutores da Europa Ocidental falam sobre a Convenção de Genebra, eles não fazem essa ressalva crucial, correndo o risco de criar falsas ilusões na mente dos recrutas. O resultado é claramente ilustrado neste exemplo dado pelo comandante de companhia ucraniano: “Em [nome do país], nos disseram para montar a tenda médica ‘assim que possível’. Sabe, aquela branca, com uma cruz. Nossos homens riram. O inimigo atacará essa tenda primeiro!” O Artigo 37 da Convenção de Genebra proíbe a perfídia – ou seja, os soldados não podem fingir-se de mortos para depois atirar em um inimigo. Tragicamente, muitas vidas serão perdidas antes que o conhecimento comum de que essa regra não funciona no campo de batalha se torne onipresente no exército, criando uma consciência crítica. A noção de que as regras podem não estar funcionando, e adotá-la como padrão, pode trazer a cautela extra que salvará vidas.

DRONES

Drones FPV e lançadores de granadas são os principais assassinos no campo de batalha atual, representando até 80% do total de baixas humanas e a maior parte das perdas de equipamentos (66% em janeiro).



Drones FPV e lançadores de granadas respondem por até 80% das baixas humanas na Guerra Russo-Ucraniana, invertendo a proporção histórica de feridos para mortos de 3:1 para 0,7:1. O alcance operacional dos sistemas de drones se estende por até 65 km a partir da linha de frente (CBA Initiatives Center, 2024; relatório de março de 2025).

Os dados de uma das divisões de drones ucranianas mostram que a proporção geralmente utilizada de 3 para 1 entre ferimentos em combate e mortalidade não se aplica mais a ataques com drones: agora está em 0,7 para 1 ou 1 para 2. Em outras palavras, as chances de ser morto e de ser ferido são iguais em comparação com outros tipos de armas utilizadas.

Na edição mais recente do programa de Treinamento Básico de Combate da Ucrânia, a presença constante de drones de vigilância ou combate no ar é um requisito básico (difícil de implementar por diversos motivos). O motivo é que os recrutas ucranianos precisam desenvolver a memória muscular para o som de drones se aproximando e, se alguém gritar “ar!”, todos devem imediatamente se jogar no chão, apontando seus fuzis para o céu, procurando e mirando em um drone. Isso não acontece no treinamento nos países da OTAN: falta de drones, falta de operadores, compreensão limitada de sua importância, regulamentos rígidos. O mesmo comandante de companhia nos contou como, em 2022, outro instrutor da Europa Ocidental ignorou a pergunta de um dos recrutas: “e os drones?”, tentando acalmar a todos: “*não se preocupem, os drones estão no alto do céu, eles estão lá apenas para vigilância.*” Os soldados ucranianos com experiência em combate, que tiveram que passar pelo treinamento após meses de serviço ativo, apenas assentiram com a cabeça, trocando sorrisos.

EQUIPAMENTOS

Drones exigem mudanças nas operações de combate. Muitos veículos da OTAN são projetados para resistir a ameaças terrestres – a maior parte da estrutura metálica é soldada sob o veículo para proteção contra minas. Atualmente, a principal ameaça vem do ar, aproximando-se a velocidades de até 200 km/h. Drones destroem tanques multimilionários com a mesma facilidade com que destroem caminhonetes de 30.000 euros, o meio de transporte mais comum do Exército ucraniano.

Os drones remodelaram completamente os primeiros 15 quilômetros da linha de contato, e essa distância só aumentará com o avanço tecnológico. Eles começam a mudar a forma como os processos são vistos, mesmo em um nível operacional mais amplo – o “drone-mãe” pode voar a uma profundidade de 40 a 50 km, liberando um “drone-filho assassino” que pode voar mais 10 a 15 quilômetros para atingir o alvo. Drones com fio óptico são outra arma comum, alcançando profundidades de dezenas de quilômetros sem precisar resistir à interferência de bloqueadores de sinal.

Os programas obsoletos dos países da OTAN ainda não incorporaram as lições aprendidas na guerra entre Rússia e Ucrânia. Hoje em dia, é raro ver armas blindadas pesadas na linha de frente. Durante a ofensiva ativa de 30 de abril de 2025, o Exército russo perdeu apenas um tanque e um veículo de combate de infantaria (VCI). Segundo instrutores ucranianos entrevistados, os tanques agora são usados principalmente como artilharia, para fogo indireto a partir de posições camufladas. Se expostos, têm poucos minutos para se esconder

antes de serem destruídos por um enxame de drones. Um dos entrevistados, que treinou na Alemanha, disse que lá ainda praticavam “duelos de tanques” – algo difícil de imaginar acontecendo no campo de batalha em 2025. “*Ele está falando sério?*”, perguntou um oficial ucraniano que participou do treinamento profissional ao intérprete.

“Armas coletivas” é outra nuance importante do novo programa de treinamento na Ucrânia – a variedade de armas usadas por um único pelotão pode ser um pesadelo para a logística. Os soldados precisam conhecer não apenas os outros tipos de armas usadas na equipe, mas também as nuances do uso de diferentes marcas para esses tipos de armas. O ritmo acelerado das mudanças na guerra exige que os soldados estejam familiarizados com diferentes armas que podem ser fornecidas por um exército aliado em momentos críticos para atender às suas necessidades específicas.

DIRETRIZES

Os detalhes nas diretrizes do programa de treinamento estão desatualizados e os instrutores sabem disso. Alguns instrutores escolhem um aluno com experiência recente em combate na plateia para verificar, através de um contato visual, se o que estão dizendo é relevante no campo de batalha – eles acenam com a cabeça em aprovação silenciosa.

“Hoje eles estão mostrando o processo de captura do inimigo. Há muita gente em um só lugar. Isso não vai funcionar. Isso é coisa de guerra por missão, como no Afeganistão ou no Iraque. No nosso caso, seriam duas ou três pessoas, no máximo. Eles não treinam cenários para uma guerra em grande escala. Uma guerra em seu território com drones no ar”, disse um dos oficiais ucranianos que observavam o treinamento.

Frequentemente, não há tempo nem espaço para *feedback* ou ajustes por parte dos instrutores ucranianos que supervisionam o processo de treinamento. Eles simplesmente assistem com gratidão ao que é ensinado pelos colegas estrangeiros e acrescentam observações importantes durante os intervalos ou à noite. Nos dias de folga, os oficiais ucranianos ensinam aos recrutas o que consideram importante, mas que não foi abordado no curso principal. Por exemplo, guerra eletrônica e táticas antidrone. “*Felizmente, temos um oficial brilhante que acabou de voltar do campo de batalha e domina o assunto.*”

A PERSONA DO “SOLDADO IDEAL”

A imagem do “soldado ideal” mudou – agora é a de um civil “normal”, resiliente, mentalmente apto, perspicaz e extrovertido, que se parece exatamente com o seu vizinho e não com um boneco de ação ou com um ator de filme de guerra. O soldado ideal consegue suportar exposição prolongada ao estresse e à incerteza. A lista de militares condecorados com a mais alta honraria, a de “Herói da Ucrânia”, contém imagens de homens e mulheres civis comuns que se tornaram cruciais na defesa contra o agressor.

O Perfil do Soldado Ideal: Antes e Depois

Como a guerra moderna redefiniu o arquétipo do combatente • Fonte: CBA Initiatives Center (2024)

PERFIL TRADICIONAL	DIMENSÃO	PERFIL NOVO — Guerra Moderna
Imponente, musculoso — o “boneco de ação” ou ator de filme de guerra	Aparência	Civil comum, irreconhecível como soldado — parece o seu vizinho
Força geral e porte físico como principal indicador	Físico	Costas e pernas fortes para carregar suprimentos pesados por longas distâncias
Resistência física; adaptado a ambientes previsíveis	Perfil Psicológico	Resiliência mental; tolerância prolongada ao estresse e à incerteza
Segue regras e protocolos estabelecidos	Adaptabilidade	Opera continuamente no caos; normaliza a incerteza
Armamentos convencionais padronizados da aliança	Tecnologia	Drones, guerra eletrônica, múltiplos tipos e marcas de armamentos
Militar de carreira ou perfil clássico de soldado	Origem	Civil recrutado — homem ou mulher comum
Aparência física e posto militar	Reconhecimento	Reputação e eficácia comprovada em combate real
Guerras de missão — Afeganistão e Iraque	Cenário de Referência	Guerra de desgaste em território próprio contra inimigo que viola regras

“A lista de Heróis da Ucrânia contém imagens de homens e mulheres civis comuns que se tornaram cruciais na defesa contra o agressor.” — CBA Initiatives Center

Fonte: CBA Initiatives Center (2024); pesquisa com recrutas e oficiais ucranianos (2022–2025).

A guerra moderna redefiniu o arquétipo do combatente em oito dimensões: da aparência física à origem civil, da resistência muscular à resiliência mental, do domínio de armamentos padronizados à adaptação ao caos e à tecnologia de drones (CBA Initiatives Center, 2024; pesquisa com recrutas e oficiais ucranianos, 2022–2025).

Há algum tempo, dois homens de aparência comum entraram na cafeteria onde eu estava e pediram suas bebidas. Eu nem os notei. Meu amigo, funcionário da cafeteria, inclinou-se para mim e disse: “Esses caras são lendas. Eles são durões. Muito durões.” Ele não conseguia encontrar palavras, insinuando a impressionante reputação deles dentro do exército.

Em uma guerra cada vez mais tecnológica, músculos grandes não são mais um sinal visual de um bom soldado. O curso de Treinamento Básico de Combate na Ucrânia enfatiza principalmente costas e pernas – os civis precisam ser capazes de carregar suprimentos pesados por longas distâncias. O restante não está tão ligado à força física.

INCERTEZA

Em nossa pesquisa sobre o Treinamento Básico de Combate na Ucrânia, entre muitas outras coisas, os recrutas reclamaram dos altos níveis de incerteza: eles achavam exaustivo não saber o suficiente sobre o processo de treinamento, sobre a programação diária, sobre os próximos passos. Eles vivem em constante incerteza: “Estou tão farto de não saber nada. Estou tão farto de não saber onde estarei amanhã às 14h00”, disse um recruta durante seu treinamento.

Nossos entrevistados, que foram treinados no exterior, vivenciaram o oposto: eles tiveram comunicação adequada, certeza de que o planejamento e os processos estavam bem organizados e as coisas eram entregues no prazo. No entanto, os oficiais ucranianos

destacaram o risco adicional de estarem acostumados com muita certeza. Eles disseram que a guerra atual é uma incerteza constante: não ser capaz de operar continuamente no caos pode ser prejudicial para esses soldados recém-treinados. Encontrar normalidade na incerteza está entre as habilidades cruciais que um recruta deve ter neste contexto.

CONTRATADOS PRIVADOS

Muitos dos serviços no Exército ucraniano são fornecidos internamente, pelos diferentes departamentos. Embora esse modelo frequentemente apresente baixa qualidade de entrega, ele demonstrou resiliência e confiabilidade nesta guerra. A forte dependência de empresas privadas nas cadeias de suprimentos dos exércitos ocidentais é um modelo que ainda precisa provar sua eficiência no contexto atual: estar em posição de defesa em seu próprio território. Diante da incapacidade aprendida de agir em situações de incerteza e da possibilidade de colapso da cadeia de suprimentos devido a ataques cibernéticos e com mísseis, os exércitos aliados podem se encontrar em uma situação difícil. Como disse um oficial ucraniano: *“O fornecedor não trouxe diesel? O exército deles vai parar. Eles não sabem como isso é possível. Para nós, não é um grande problema, é normal.”*

Desde 2022, empresas privadas e públicas ucranianas têm fornecido apoio crucial ao exército. Esses esforços foram uma extensão da cultura de voluntariado disseminada, estabelecida como uma reação inicial ao início da guerra em 2014. Por exemplo, a estatal “Ukrainian Railways” (“Ferrovias Ucranianas”) evacuou quatro milhões de civis e garantiu a logística essencial para o Estado. A um custo significativo, é claro: durante os primeiros dois anos e meio desde o início da invasão em grande escala, a empresa perdeu 23 funcionários em serviço.

REGULAMENTAÇÃO

A carga regulatória sobre os processos de treinamento militar em tempos de paz é outra barreira para um treinamento eficaz. O exército precisa ser capaz de mobilizar todos os recursos disponíveis com o mínimo de atrasos burocráticos por parte do Estado. Instrutores ucranianos destacaram como um ambiente de treinamento excessivamente regulamentado limita a eficácia do treinamento e pode levar a níveis mais altos de baixas no campo de batalha. Após o curso básico de treinamento de combate, os recrutas na Ucrânia geralmente passam por mais uma a duas semanas de treinamento no nível de brigada, perto da linha de frente. Lá, as normas de segurança e outras regulamentações são ainda mais flexíveis do que na retaguarda do país. Instrutores de combate afirmam que esses preparativos são cruciais para a sobrevivência dos recrutas. A propriedade do campo de treinamento, a capacidade de usar todos os tipos de equipamentos necessários, procedimentos de segurança mais otimizados, etc., beneficiariam muito o preparo do exército. Isso é algo que o Exército ucraniano possui, não apenas devido às leis de guerra.

LINGUAGEM

Entre nuances específicas, porém importantes, os recrutas ucranianos reclamaram da linguagem neutra em relação ao inimigo. Os instrutores da OTAN falavam sobre um inimigo potencial que um dia poderia invadir o país. Enquanto isso, o público sabia exatamente qual inimigo enfrentaria logo após o término do curso, em questão de semanas. Eles disseram que era confuso não poder se concentrar no inimigo real específico, analisar e ensaiar situações da guerra atual. Em vez disso, tinham que ouvir um programa elaborado com base nas lições das missões no Afeganistão/Iraque, que consideravam frequentemente irrelevante ou até mesmo contraproducente.

* * *

Nossa pesquisa mostra os pontos fortes dos programas de treinamento da OTAN, ao mesmo tempo que destaca limitações e riscos potenciais. Este artigo lista alguns dos problemas do treinamento básico de combate e profissional nos países da Europa Ocidental. Os entrevistados mencionaram que o treinamento nos países da Europa Oriental (Estônia, Letônia, Lituânia e Polônia) é muito mais atualizado, com muitas das nuances acima sendo irrelevantes. Provavelmente devido ao fato de que eles adaptaram seu treinamento a um inimigo específico, representando ameaças específicas, amplificadas por uma urgência específica. Atualmente, apenas três países possuem experiência direta em guerras contemporâneas: Ucrânia, Rússia e Coreia do Norte. O Ocidente só pode aprender de fato com a Ucrânia; portanto, programas de treinamento mais comuns e intercâmbio profissional seriam de grande contribuição para todas as partes envolvidas.

Para mais informações sobre os problemas que encontramos ao analisar o Treinamento Básico de Combate na Ucrânia, leia nosso [relatório completo disponível neste link](#).

Publicado no [CBA Initiatives Center](#).

****Oleksiy Moskalenko** é analista do Centro de Iniciativas “Volte Vivo” (Povernys zhyvym), uma das fundações de caridade mais importantes da Ucrânia, que apoia militares e veteranos desde 2014.*
