

## EMPREGO DO PODER PSICO-SOCIAL EM UMA UNIDADE

*Relato de uma experiência e apêlo aos companheiros para que façam o mesmo com referência às suas próprias (\*)*

Cel Eng (QEMA)  
JOFFRE SAMPAIO

Ao assumirmos o Comando do 4º BE Cmb, em janeiro de 1964, levávamos a idéia de empregar intensivamente o poder psico-social, de que um Cmt de Unidade pode dispor.

E empregá-lo, logicamente, em benefício da eficiência do Corpo, do bem-estar de seu pessoal e da conquista da opinião pública.

Temos hoje um inimigo que atua não só com violência mas também, e principalmente, com métodos pacíficos, nos campos ideológico e psicológico.

Esta situação, como não podia deixar de ser, reflete-se no Exército, que é um prolongamento da Nação.

O cidadão, atualmente, chega ao quartel às vezes já com sua mente trabalhada por esse inimigo e, quase sempre, trazendo as marcas de um processo social violento, de que ele é, ao mesmo tempo, sujeito e objeto.

Traz uma mentalidade muito diferente daquela comum em conscritos de outras épocas. Não é mais, em geral, o elemento dócil e conformado de antigamente — vem com a mente cheia de idéias contraditórias, com um aguçado senso crítico, cheio de dúvidas quanto à missão que é chamado a desempenhar.

Se fôr deixado com este estado de espírito, mergulhado na rotina do quartel, o serviço militar lhe terá sido maléfico, sairá pior cidadão e o Exército terá adquirido um impiedoso adversário.

A ciência militar já firmou o conceito de que em nossos dias, e nos países em vias de desenvolvimento, a capacitação do soldado para enfrentar a Guerra Revolucionária é mais um problema de Educação do que de Instrução.

---

(\*) N. da R. — Fazemos nossa a sugestão do Autor; as páginas da Revista acolherão com simpatia e interesse as colaborações sobre este importante e palpitante tema, hoje intimamente relacionado com procedimentos e tarefas a que se convencionou chamar "Ação Cívica", e nos quais o Exército Brasileiro vem-se aplicando com êxito há tantos decênios.

Em nosso País, a ação educativa no Exército, além de ser também importantíssima para as demais finalidades do Exército, inclusive e principalmente para realizar a guerra convencional, por facilitar uma melhoria geral em sua eficiência, há de igualmente levar em conta este aspecto transcendental:

— a evolução rumo aos nossos grandes destinos está condicionada ao aperfeiçoamento do cidadão e à manutenção do Exército no papel de poder moderador, com sua total identificação com a Nação.

Precisamos combater a Guerra Revolucionária com inteligência, preparar o Exército para qualquer outra eventualidade e não esquecer que devemos fazê-lo paralelamente e com os mesmos meios com que abrimos caminho para o futuro: o *homem* e os valores subjetivos que traz em seu âmago.

Para isto, no que se refere ao Serviço Militar, faz-se mister conduzir a ação educativa em sintonia com as peculiaridades mais marcantes do homem brasileiro.

O nosso jovem conscrito, apesar do estado de espírito negativo com que chega ao quartel, é possuidor de excelentes qualidades intrínsecas, com amplas reservas de devoção, de entusiasmo e de desejo de realizar-se.

Tem grande tendência de afeiçoar-se aos seus chefes, desde que estes o compreendam, lhe dêem exemplos de correção e de desprendimento e o tratem com justiça.

Dos três elementos fundamentais da vida psíquica — inteligência, vontade e afetividade — a afetividade é a sua característica predominante.

Não sendo submetido a uma ação educativa adequada, o nosso jovem porá em jôgo, durante o ano que passa nas fileiras, apenas pequena parte de suas faculdades, ficando as restantes adormecidas, sem aproveitamento.

Pode entretanto ser “mobilizado” facilmente, se fôr acionado pelo lado da afetividade. Esta é a parte pela qual será possível atingir-lhe em cheio a inteligência e a vontade.

A sua formação de combatente e o aperfeiçoamento de suas qualidades de cidadão exigem, entretanto, que esta ação educativa seja complementada por um trabalho de conquista da opinião pública.

Isto é particularmente verdadeiro e, até certo ponto, fácil de conseguir-se nas Unidades localizadas em cidades do interior.

Aí, o trabalho de relações públicas e a ação educativa levada a efeito dentro do quartel estão intimamente associados, um influenciando no outro de modo contínuo e total.

Mas no trato com o público ter-se-á de levar em conta que o civil possui as mesmas características psicológicas do conscrito e, como este, deseja ser tratado com nobreza e com justiça e ver nos chefes militares autoridades esclarecidas, serenas, enérgicas e equilibradas.

Se a ação educativa e a conquista da população civil forem conduzidas dentro desta mesma orientação, a opinião favorável do público vai contaminar o soldado em sua vida fora do quartel, assim como o

orgulho dêste em pertencer à sua Unidade vai aprofundar e ampliar a opinião favorável de seus familiares, amigos e conhecidos.

Embora seja óbvio, é bom frisar que a afetividade do soldado e do civil não se desperta com o "bom mocismo", que na verdade é aproveitado, mas desprezado, tanto por um como pelo outro.

Mesmo porque o objetivo de despertar a afetividade do soldado e do civil não é, logicamente, o de conquistar a sua amizade para com os chefes militares, mas fazê-los pôr em jô-ço todo o mecanismo psíquico, a fim de torná-los receptivos e compreensivos quanto às altas finalidades do Exército. Quanto ao soldado, isoladamente, a outra finalidade é despertar e desenvolver nêle um vigoroso e sadio Espírito de Corpo.

Para melhor atingir êsses objetivos, pode-se ampliar e dar mais vida aos métodos preconizados pelas doutrinas de ação educativa e de relações públicas, através de meios originais e sugestivos com que conta um comando de Unidade.

Êste, na realidade, dispõe de recursos inesgotáveis para conquistar a mente de seus homens e, no caso particular de Unidades com sede no interior, para despertar de modo interpenetrante com aquêle, a simpatia e o interêsse do civil.

Sempre se procurou em nosso Exército desenvolver o Espírito de Corpo e estreitar relações com a população civil. Parece-nos, entretanto, que houve um verdadeiro imobilismo nos métodos adotados, os quais se desgastaram com o longo uso, foram dominados pela rotina e perderam sua força de sugestão.

Por exemplo, desde tempos imemoriais que os civis são convidados para visitar os nossos quartéis, quase sempre nas comemorações das datas cívicas, e o programa apresentado é praticamente o mesmo: formatura geral, leitura de boletim alusivo, desfile, competição esportiva entre subunidades, etc.

São cerimônias muito bonitas mas que, à força de se repetirem, perdem seus atrativos para os civis que freqüentam nossos quartéis.

Com imaginação e boa vontade pode-se, entretanto, dar-lhes novas dimensões e novos significados.

Mas qualquer providência para motivar homens só apresentará resultados positivos se houver uma base sólida constituída, esta sim, de fatores imutáveis, já que pertencentes à própria essência da natureza humana.

De nada adiantará, por exemplo, procurar despertar a afetividade do homem para com sua Unidade, se o ambiente nesta fôr de baixo nível, se a alimentação fôr ruim, se as instalações não oferecerem um mínimo de conforto e, principalmente, se o homem não tiver sua dignidade pessoal respeitada.

Do mesmo modo, de nada adiantará um bem elaborado programa de relações públicas, se o elemento militar não tiver um comportamento impecável fora do quartel e os civis não tomarem conhecimento de que o ambiente no interior dêste é de trabalho, de disciplina e de respeito à condição humana do soldado.

Assim, a primeira coisa a fazer é tratar d'esses pontos básicos. Entretanto, é incontestável que uma Unidade pode dispor de boas instalações, haver muito trabalho e muita disciplina, o comportamento fora do quartel ser exemplar e, no entanto, não possuir élan, não haver motivação, entusiasmo, vibração, desejo de melhorar, não possuir enfim aquela flama que é o apanágio da carreira militar e sem a qual seríamos meros funcionários fardados.

Vamos, nas linhas adiante, citar alguns exemplos de medidas que foram postas em prática no comando do 4º BE Cmb, em complemento à ação educativa e ao programa de relações públicas, paralelamente à melhoria das instalações e da alimentação, à intensificação da instrução e ao reforçamento da disciplina.

Algumas destas medidas são inéditas e outras, possivelmente, já terão sido postas em execução em uma ou outra guarnição; mas tôdas possuem um conteúdo psicológico altamente construtivo, como o demonstram os excepcionais resultados alcançados. Eis as principais:

— carta-circular às famílias dos conscritos escolhidos para incorporação, falando-lhes da alta missão que seus filhos vão desempenhar e do regime a que serão submetidos: muito trabalho, muita disciplina, mas dignificação de sua pessoa humana, inclusive com o fornecimento de condições mínimas de bem-estar, particularmente quanto a alimentação e assistência médica (não foi posta em execução esta medida por termos deixado o comando antes da época de efetivá-la);

— formatura geral diária, com canto de canções e desfile. Na de 6ª feira, preleção do comandante, comentando os fatos marcantes da semana que finda e o programa da seguinte. Falava-se com simplicidade, de modo objetivo, explorando os pontos positivos. A tônica era a imagem da Unidade como uma equipe, em que cada um tem um papel importante a desempenhar;

— repisava-se nas ocasiões propícias a necessidade de tôdas as tarefas serem bem realizadas, para a satisfação íntima do executante e elevação do nome da Unidade. O lema é este (escrito em lugar bem visível do quartel): "Tudo que deve ser feito merece ser bem feito". Mostrava-se sempre a ligação desta prática com a conquista da felicidade pessoal. O homem só pode ser feliz se mantiver uma mente limpa e dedicar-se a alguma coisa nobre;

— composição de uma canção para a Unidade, com bonita letra falando objetivamente das tradições do Btl, das peculiaridades do quartel, da vida do soldado. Pensamos que apenas desta maneira uma canção militar tem poder de sugestão e o modo de comprová-lo é ver os homens cantando-a nas horas de folga;

— criação de um jornal quinzenal, em que os soldados são estimulados a escrever, como uma das formas de desenvolver-lhes a iniciativa e, através de artigos da redação — agradáveis, profundos e vigorosos — levar-lhes mensagens educativas as mais variadas. Nome do jornal: PONTO 50, — porque, tal como a metralhadora .50, "tem longo alcance, penetra fundo e não engasga...";

— proporcionava-se aos soldados a oportunidade de desenvolver o espírito comunitário, entregando-lhes a direção da sala de recreação, do conjunto musical e da formação de quadros esportivos no âmbito das subunidades. Inclui-se aí a realização de reuniões dançantes, com o comparecimento de convidados. O comportamento exemplarmente correto dos homens nessas ocasiões é a prova das possibilidades ilimitadas da disciplina consciente;

— ministravam-se diversos assuntos de educação cívica, junto com a instrução religiosa, como por exemplo: direitos e deveres do cidadão, valores de nosso estilo de vida, o Estado e o homem, democracia e comunismo, etc. A moral é uma só: os fundamentos da vida democrática e da constituição da família são derivados dos princípios morais do cristianismo. Um oficial capelão inteligente e arejado consegue grandes resultados nessa ação educativa, em benefício da formação do soldado e do aperfeiçoamento do cidadão;

— realização, devidamente autorizada pelo comandante da RM, no fim do ano de instrução, de um curso de conhecimentos agropecuários para soldados originários do meio rural, com a duração de uma semana (\*). Este curso, ministrado no quartel por professores civis especialmente convidados, incluiu noções sobre técnica moderna de produção, emprego de fertilizantes, combate a pragas, cooperativismo, liderança, etc. O resultado excelente estimulou o regresso do homem, após o licenciamento, ao meio rural, com autoconfiança, preparo para produzir mais e melhor e ainda em condições de exercer benéfica influência em seu ambiente;

— realização, no quartel, de comemorações cívicas, com a presença de convidados civis, especialmente estudantes, com um cerimonial novo, que fale à alma do soldado e do civil, que dê a ambos comunicabilidade entre si e de ambos com a Unidade e o Exército. Exemplos: homenagem às mães dos pracinhas, representadas pela senhora que já tenha tido maior número de filhos como soldados do Btl; homenagem aos reservistas da Unidade, na pessoa do mais antigo, a quem a Unidade presta continência em desfile; etc. etc.;

— dentro desta mesma idéia, oferecimento, durante a Semana da Pátria, de um baile de gala à sociedade civil, no melhor clube da cidade, com decoração histórico-militar, guarda de honra na porta, abertura das danças com a tradicional Polonaise, etc.;

— convite para visita ao quartel, por ocasião do Dia da Bandeira, de todos os prefeitos dos municípios tributários da Unidade. Durante a cerimônia cívica, os soldados de cada município ofereceram ao seu prefeito a flâmula do Btl. Os prefeitos foram homenageados no refeitório por uma decoração alusiva à ordem e ao progresso, complementada pelo dístico: "os elementos da ordem saúdam os elementos do progresso";

— instituição de diploma a ser concedido, em solenidade cívica realizada em dezembro, ao "amigo do ano" do Btl — civil que durante os úl-

---

(\*) Por determinação do Ministro da Guerra, já estão sendo feitos estudos, no EME, com vistas à generalização desta prática nas Unidades que tenham possibilidade de realizar o curso.

timos 12 meses tenha-se distinguido por sua amizade e dedicação à Unidade. Foram agraciados um diretor de jornal, que cooperou de modo decisivo nas relações públicas, e um engenheiro que, além de eficiente colaboração quotidiana, auxiliou o comando a asfaltar todo o quartel;

— comemoração do aniversário da Unidade, com a teatralização dos lances mais interessantes de sua história. No centro de um retângulo, definido pela tropa formada e pelos convidados, foram colocados dois microfones nos quais dois locutores liam alternadamente, de modo sintético e com vivacidade, episódios curtos e interessantes, alguns deles com representação cênica. Por exemplo, ao ser dito em um microfone que em tal época foi mandado um contingente para a 2ª Grande Guerra, no outro microfone um ex-combatente canta trecho da Canção da FEB; ao ser lido o relato da participação na revolução de 1924, ouve-se um forte tiroteio e, anunciado o regresso da tropa ao quartel, é dado o toque de silêncio em homenagem aos companheiros mortos;

— certa ocasião, um soldado morreu afogado no rio que passa no interior do quartel. Como o corpo não tivesse sido encontrado, ao completar o 7º dia, na impossibilidade de rezar a missa correspondente, foi celebrada esta cerimônia simples mas com o poder de fortalecer na tropa a comunhão espiritual e a consciência do valor, atribuído, no Btl, a todos e a cada um: após a formatura matinal, o capelão fez tocante alocação sobre a morte do companheiro, no fim da qual um soldado, sob o olhar de todos os presentes e ao som de rufo de tambores, se aproximou do rio e lançou uma braçada de flôres em suas águas;

— realização de concurso, entre estudantes primários e secundários, sobre datas cívicas, com prêmios aos vencedores, distribuídos no quartel durante a comemoração da data. Esses concursos foram posteriormente, face ao êxito alcançado, estendidos aos alunos de outros municípios e eram, normalmente, complementados por organização, em estabelecimentos civis, de belas vitrinas alusivas ao fato histórico;

— criação de 1 Pelotão de PM — “Os Tigres da Mantiqueira” — de homens selecionados e com uma instrução militar levada ao máximo, destinado a figurar como guerrilheiro nos exercícios de antiguerilha, a realizar o patrulhamento militar da cidade e a prestar guardas de honra, com uniformes impecáveis, em solenidades cívicas, no quartel e no meio civil. Para evitar a criação de espírito de casta e a rivalidade com seus colegas, cada GC dêsse Pelotão pertence a uma subunidade, em cujo âmbito vive a maior parte do tempo, dando bom exemplo e cultivando o companheirismo;

— realização de uma belíssima cerimônia cívico-religiosa, durante a missa rezada na Matriz, em homenagem aos mortos na intentona comunista de 1935. Com o Pel PM citado, esquite, bandeiras, toque de silêncio, chamada dos mortos, vibrante oração de fluente orador e a já por si impressionante liturgia da Igreja Católica, foi alcançado o objetivo de causar forte impacto emocional nos presentes, de amor à Pátria e de culto do passado;

— prestação de auxílio à população civil, nos momentos de calamidade pública, como é da tradição do Exército Brasileiro e, com o equipamento de terraplenagem da Unidade, cooperação com as Prefeituras vizinhas, no melhoramento e reparação de estradas para o vital escoamento da produção. Constituindo atos de instrução e cooperação ao desenvolvimento, constituem também meios dos mais eficientes de relações públicas, com os melhores reflexos no moral da tropa;

— visitas ao quartel, realizadas durante todo o ano, de preferência em dias de trabalho normal, de turmas de alunos de escolas primárias, com um programa bem feito, em que se incluem a recepção aos visitantes pela banda de tambores e corneteiros e a distribuição de balas às crianças, no fim da visita. Um tenente com boa capacidade de comunicabilidade consegue manter o entusiasmo dos alunos por todos os assuntos explorados, a começar pelas finalidades do Exército, e plantar em suas mentes idéias sadias de civismo e de patriotismo;

— Ação Cívico-Social, realizada às ordens do Cmdo da RM, durante exercícios de conjunto com outras Armas, e depois introduzida nos exercícios da Unidade. A tropa que ocupa pequeno lugarejo que, pelo tema tático em desenvolvimento, se constitui em ponto de apoio a guerrilheiros, realiza uma ação cívico-social destinada a reconquistar a população para nossa causa. Durante o ECAS-1B/66, da 4ª RM/4ª DI, uma completa ação cívico-social foi realizada em PONTALETE, lugarzinho pobre e abandonado, à margem da represa de FURNAS. Ocupada a localidade por uma Cia (—) reforçada por equipe de ação cívico-social, foram realizados: capinação e valetamento na rua; completa recuperação e pintura da escola, com consertos nas paredes, telhado, portas e janelas, reparação e pintura das carteiras, limpeza do terreno circundante; assistência médica e dentária à população; distribuição de medicamentos (amostras), gêneros alimentícios, tecido para uniformes colegiais, material escolar; exposição de armamento, em que os populares, principalmente crianças, manuseavam livremente armas e equipamentos diversos; corte de cabelos dos habitantes; eleição da "rainha" do Btl; celebração de duas missas; "show" musical no coreto da igreja; batizado de uma criança, sendo padrinho o Btl representado por uma praça (a tropa ofereceu presentes ao afilhado e aos compadres...). O resultado dessa ação foi altamente benéfico, com efeito circular-cumulativo na tropa e na população civil;

— campanha desenvolvida na cidade, de elevação social do pracinha. Procurou-se mostrar à população civil a injustiça de se relegar a um plano social inferior o jovem convocado para o serviço militar, justamente aquele que, com sacrifício de um ano em sua carreira vai para o quartel possibilitar, aos que não o fazem, a segurança de poderem trabalhar e progredir. A linguagem na campanha foi simples e direta. Exemplo: "Meus senhores! Se nossas espôsas, mães, irmãs podem sair à rua sem ser atacadas, se temos certeza de que nossas propriedades vão realmente passar para nossos filhos, é porque existe alguém lá no quartel garantindo essa ordem social. Esse alguém não pode ser menos-

prezado mas, ao contrário, tratado com a consideração a que faz jus a nobreza de sua missão. E tratado dêsse modo êle se sentirá dignificado e se tornará melhor". Resultados dessa campanha: excelentes. Integração dos jovens no meio social local, satisfação de suas famílias em vê-los elevados e compreendidos, grande melhoria no moral da Unidade, queda vertical do índice de doenças venéreas. E que visualização de um futuro realmente radioso para nossa Terra, ao assistir a grupos de soldados em conduta irrepreensível, jantando e recebendo tratamento digno no Rotary Clube, com as figuras mais expressivas da comunidade!

Com o emprêgo, assim, do poder psico-social, associado à aplicação dos métodos tradicionais de formação do soldado, obtém-se uma disciplina e um grau de eficiência bem acima dos limites a que estamos acostumados.

Desde o início, forma-se um ambiente de otimismo, de desejo de melhorar, de amor à Unidade, que será sentido em primeiro lugar pelos Quadros.

As poucas resistências vão sendo vencidas pelo reconhecimento progressivo das vantagens e necessidades do nôvo estilo de comando, a que naturalmente aderem os oficiais e sargentos, tornando tudo mais fácil.

Para auxiliar a união, harmonia e entrosamento dos Quadros, mensalmente para o caso dos oficiais e cada dois meses (em razão do número dêles) para o dos sargentos, eram os mesmos reunidos em jantares no quartel, com as respectivas famílias, com um êxito proporcional às dificuldades que tem a família militar de freqüentar as sociedades civis.

\* \* \*

Aí fica êste modesto apanhado do que foi feito pelo comando, oficiais e sargentos, cabos e soldados, em uma de nossas Unidades (apenas no que se refere ao emprêgo do poder psico-social; com omissão das demais medidas que o ambiente assim criou possibilitou).

Recebemos diversas sugestões para escrevê-lo e publicá-lo, sob a alegação de que do mesmo poderiam ser tiradas idéias úteis a outros comandantes, principalmente de Unidades com sede em cidades do interior.

O conhecimento de iniciativas interessantíssimas, tomadas por companheiros, em outras épocas e em outros locais, que ficaram ignoradas e perdidas, quando deveriam ser estudadas e aproveitadas por todos, acabou por nos convencer e fazer-nos vencer natural retraimento e o receio de não sermos bem compreendidos.

Assim, damos publicidade à nossa experiência, junto com o apêlo aos companheiros para que façam o mesmo com referência às suas próprias, tudo dentro do ideal, que é de todos nós: — melhorar continuamente o grau de eficiência do nosso Exército; torná-lo cada vez mais estimado e respeitado pela população civil; despertar no cidadão que passa por nossas mãos, através da dignificação de sua pessoa humana, a elevação de seus níveis de aspirações, descortinando-lhe, e ensinando-lhe a amar os valores de nossa vida nacional, para que êle se disponha a defendê-los com convicção.