



# UMA PROPOSTA DE MODERNIZAÇÃO PARA AS FORÇAS ARMADAS BRASILEIRAS

Antonio Carlos Will Ludwig

---

Segundo palavras do autor, este trabalho constitui um complemento às propostas de modernização das Forças Armadas centradas no instrumento de combate. Ele sugere o estabelecimento de uma ação modernizadora voltada para a prática da liderança.

---

## A MODERNIZAÇÃO

**E**ntende-se por modernização aquele conjunto de mudanças ocorridas nas esferas econômica, política e social que tem marcado os dois últimos séculos. O início do processo de modernização pode ser situado na Revolução Francesa e na Revolução Industrial Inglesa. Esse processo de constante adaptação e de contínuas inovações provocou repercussões em outros países. Devido a isso, a modernização pode ser

entendida como sinônimo de europeização ou ocidentalização.

A modernização econômica se estabelece quando um determinado sistema de produção se torna mais racional e mais eficiente, o que conduz a uma sociedade altamente industrializada. A modernização social implica deslocamento entre campo e cidade e entre os diversos setores de atividades; incremento do processo educativo, especialmente da expansão da alfabetização, requisito fundamental para o manejo

dos instrumentos produtivos; aumento da mobilidade social e criação de inúmeros agrupamentos, segundo as funções que cada um desempenha, na sociedade. A modernização política envolve a difusão do direito ao voto, a participação da maioria nas questões nacionais e a adesão ao princípio de igualdade. Existe modernização política quando as elites dirigentes são capazes de administrar os negócios públicos e controlar os conflitos sociais.

Embora a modernização possua características próprias e tenha sido iniciada em um determinado momento da História, pode-se afirmar que ela expressa uma faceta da praxis humana, pois está integrada ao permanente esforço humano de controlar a natureza e sujeitá-la às suas necessidades. Assim sendo, a modernização é consequência do milenar empenho do homem para superar suas limitações.

Alguns acontecimentos que se manifestaram a partir do século XV podem ser vistos como os responsáveis mais próximos pelo desencadeamento do processo de modernização. Cabe mencionar a esse respeito as concepções de Maquiavel e de Bacon; a reforma protestante contestadora da autoridade todo-poderosa da igreja de Roma; a teoria de Copérnico sobre o movimento da terra em torno do sol; as leis dos movimentos de planetas, de Kepler; a criação da anatomia, por Vesálio; a resolução das equações do 3º grau, por Tartaglia; a invenção da imprensa; etc.

Tais acontecimentos provocaram o surgimento de três idéias-força, quais sejam: a necessidade de separação entre Teologia e Filosofia, a visualização da Matemática como escola da razão rigorosa por excelência, e o apreço pelo método experimental e pelo conhecimento objetivo dos fatos da natureza.

O fato de a modernização processar-se de três maneiras requer um posicionamento a respeito do intercâmbio entre elas. Existem pessoas que defendem a autonomia da esfera política em relação às esferas econômica e social. Por outro lado, há indivíduos que sustentam a independência dessa esfera em relação às outras duas. A posição que assumimos é a de que o processo de modernização deve ser encarado sob uma perspectiva estrutural, com destaque para as categorias de totalidade, ação recíproca e salto qualitativo. Tal posicionamento admite uma autonomia relativa das esferas em questão, observando-se que a esfera econômica revela-se a mais autônoma, pois constitui o condicionamento maior, ou o determinante, em última instância.

Após o seu início, o processo de modernização espalhou-se para a América do Norte e outros países europeus; observe-se, entretanto, que as denominadas sociedades modernas, ou em modernização, provieram de estágios tradicionais, portadores de características variadas. Na Europa Ocidental, por exemplo, desenvolveram-se a partir de Estados feudais e absolutistas dotados



dos instrumentos produtivos; aumento da mobilidade social e criação de inúmeros agrupamentos, segundo as funções que cada um desempenha, na sociedade. A modernização política envolve a difusão do direito ao voto, a participação da maioria nas questões nacionais e a adesão ao princípio de igualdade. Existe modernização política quando as elites dirigentes são capazes de administrar os negócios públicos e controlar os conflitos sociais.

Embora a modernização possua características próprias e tenha sido iniciada em um determinado momento da História, pode-se afirmar que ela expressa uma faceta da praxis humana, pois está integrada ao permanente esforço humano de controlar a natureza e sujeitá-la às suas necessidades. Assim sendo, a modernização é consequência do milenar empenho do homem para superar suas limitações.

Alguns acontecimentos que se manifestaram a partir do século XV podem ser vistos como os responsáveis mais próximos pelo desencadeamento do processo de modernização. Cabe mencionar a esse respeito as concepções de Maquiavel e de Bacon; a reforma protestante contestadora da autoridade todo-poderosa da igreja de Roma; a teoria de Copérnico sobre o movimento da terra em torno do sol; as leis dos movimentos de planetas, de Kepler; a criação da anatomia, por Vesálio; a resolução das equações do 3º grau, por Tartaglia; a invenção da imprensa; etc.

Tais acontecimentos provocaram o surgimento de três idéias-força, quais sejam: a necessidade de separação entre Teologia e Filosofia, a visualização da Matemática como escola da razão rigorosa por excelência, e o apreço pelo método experimental e pelo conhecimento objetivo dos fatos da natureza.

O fato de a modernização processar-se de três maneiras requer um posicionamento a respeito do intercâmbio entre elas. Existem pessoas que defendem a autonomia da esfera política em relação às esferas econômica e social. Por outro lado, há indivíduos que sustentam a independência dessa esfera em relação às outras duas. A posição que assumimos é a de que o processo de modernização deve ser encarado sob uma perspectiva estrutural, com destaque para as categorias de totalidade, ação recíproca e salto qualitativo. Tal posicionamento admite uma autonomia relativa das esferas em questão, observando-se que a esfera econômica revela-se a mais autônoma, pois constitui o condicionamento maior, ou o determinante, em última instância.

Após o seu início, o processo de modernização espalhou-se para a América do Norte e outros países europeus; observe-se, entretanto, que as denominadas sociedades modernas, ou em modernização, provieram de estágios tradicionais, portadores de características variadas. Na Europa Ocidental, por exemplo, desenvolveram-se a partir de Estados feudais e absolutistas dotados



de grandes centros urbanos. Na Europa Oriental, de Estados mais autocráticos e de urbanização reduzida. Nos Estados Unidos, Canadá e Austrália evoluíram com base em movimentos de imigração e colonização de caráter pragmático ou religioso.

Em relação à América Latina, a possibilidade de modernização esbarrou nas características específicas da região: elites oligárquicas fracas, possuidoras de grandes propriedades, grupos nativos e poucos setores médios devidamente confinados, economia baseada na exportação de matéria-prima e importação de bens manufaturados das grandes metrópoles, reduzida disposição dos segmentos hegemônicos para aceitar mudança em qualquer uma das esferas da sociedade, uma vez que seus interesses prioritários eram manter-se no poder, perenizar seu estilo de vida e identificar-se social e culturalmente com os grupos dos principais centros europeus.

No Brasil, o processo de implantação de uma economia moderna se deu através de três fases. A primeira situa-se entre a abertura dos portos até meados do século dezanove, e é caracterizada pela eclosão de um mercado especificamente moderno. A segunda, alcança a década de cinqüenta do século vinte e constituiu o momento de formação e expansão do capitalismo competitivo. A terceira se consolida em período mais recente, principalmente após a revolução de 64. Esta última diz respeito a instauração do capitalismo monopolista dependente,

cujas peculiaridades são de reorganização do mercado e do sistema de produção por meio de operações comerciais, industriais e financeiras das grandes corporações estrangeiras e nacionais, estatais ou mistas.

A classe burguesa, responsável pela modernização em nosso País, composta pelas frações comercial, financeira e industrial surgiu do setor agrário, pois um conjunto significativo de setores rurais foi retirado do isolamento campestre e colocado no cenário econômico e no ambiente político da corte e dos governos provinciais. Tal fato foi o iniciador da desagregação econômica, social e política do sistema colonial. É o setor agrário, portanto, que gerou os elementos da classe capitalista, isto é, os negociantes dos setores varejistas e atacadistas, os funcionários públicos, os banqueiros, os artesãos autônomos e os empresários das indústrias nascente.<sup>1</sup>

O empreendimento de solidificação do capitalismo pela burguesia nascente deve ser visto como uma tarefa bastante difícil, uma vez que, no horizonte cultural do sistema colonial, iniciativas arrojadas de cunho capitalista provocam temor, desconfiança e até desaprovação. Acrescentem-se, nesse contexto, outras condições adversas: a dependência e a dominação externa, o subdesenvol-

1 - FERNANDES, F. *A Revolução Burguesa no Brasil*, 3ª ed., Editora Guanabara, R. Janeiro, 1987, p. 28



vimento, a drenagem de riquezas para o exterior e o aparecimento e crescimento da classe operária, com suas reivindicações e movimentos.

Pode-se afirmar que a década de trinta constitui um momento especial para o fortalecimento da ascensão burguesa, devido a presença de elementos incitadores do processo de industrialização: limitação da capacidade do País de importar, crescimento do mercado interno, crise internacional do capitalismo e estímulos governamentais.

O processo de industrialização revelou sua pujança na década de setenta, devido ao incremento de setores produtivos básicos. Desenvolveu-se nessa época, também, uma política científica e tecnológica dotada de importantes instrumentos financeiros, ao mesmo tempo em que se inaugurou uma política de informática, cujos grandes computadores ficaram entregues à livre concorrência das multinacionais, enquanto os microcomputadores permaneceram sob a liderança das empresas nacionais que podiam associar-se às congêneres estrangeiras.

A década de oitenta no Brasil já foi denominada por alguns estudiosos do desenvolvimento de uma década perdida, devido ao choque do petróleo, aumento das taxas de juros internacionais, recessão mundial, contração dos mercados internacionais, retração dos investimentos governamentais e inibição às decisões de investimentos do setor privado, conseqüência do alto grau de

incerteza provocado pelo descontrole inflacionário.

Na atualidade, o anseio geral está centrado na retomada do desenvolvimento; haja vista que a possibilidade de modernização nas esferas política e social encontra-se fortemente condicionada pela esfera econômica. O novo padrão de desenvolvimento agora, como é do conhecimento geral, está centrado nas novas tecnologias relativas à Microeletrônica, Informática, Telecomunicações, Automação, Laser, Biotecnologia e energia renovável. Em relação a esse novo padrão, existem inúmeras propostas de economistas destinadas a dotar o Brasil de uma certa competitividade no âmbito do mercado internacional.

Não se pode negar que o processo de modernização trouxe inúmeras vantagens à população de diversos países do mundo. É sabido que muitas nações européias, bem como os Estados Unidos da América do Norte, conseguiram alcançar um desenvolvimento econômico admirável, o qual trouxe significativos benefícios à população em termos de salário, educação saúde, etc. A democracia representativa e pluralista consolidou-se nesses Estados, permitindo e estimulando o povo a manifestar-se de diversas formas, tendo em vista o alcance dos múltiplos interesses em jogo. As denominadas crises de penetração, integração, identidade, etc constituíram



desafios ao sistema político, provocando nele avanços significativos.

Apesar dos aspectos positivos da modernização, sabe-se que a mesma tem provocado efeitos colaterais indesejáveis. A esse respeito, podem ser citados os casos da Alemanha, Japão e Itália, cuja modernização, iniciada em fins do século dezanove, foi conduzida por uma difícil aliança entre elites agrícolas, burocráticas e industriais, excluídos os setores populares. Como resultado, surgiram o Nazismo e o Fascismo. Na União Soviética e China, onde a modernização irrompeu nos primórdios do século vinte e avançou com a mobilização das massas camponesas em conflito com os grandes proprietários, ocorreu a implantação de regimes socialistas burocráticos e autoritários.<sup>2</sup>

A derrocada dos regimes socialistas na atualidade, longe de representar uma vitória da modernidade industrial capitalista, evidencia, na realidade, uma enorme crise do sistema de produção de mercadorias.<sup>3</sup> Graças às constantes inovações científicas e tecnológicas, ocorreram aumentos significativos na produtividade. Esta, por sua vez, está provocando a dispensa de grandes contingentes de trabalhadores, bem como

está espalhando uma nova onda de pobreza nos países centrais.

De fato, os países recém-saídos do socialismo real, tais como a União Soviética, a Polônia e a Hungria, estão vivendo uma situação bem pior do que a anterior. Parece que eles terão que se arruinar outra vez antes de se conscientizarem que não adiantou inverter, na prática, a polaridade ideológica. As nações latino-americanas, por sua vez, encontram-se na mesma situação de desespero, porquanto é uma ilusão pensar que os países periféricos podem, de fato, galgar a curto, médio ou longo prazo, a posição dos países avançados. A cada passo dado à frente nos primeiros, vários passos são concretizados nos segundos.

Não se pretende, com essa crítica ao processo de modernização, fomentar um clima de pessimismo, o qual conduza à idéia de que não há esperança e que o caos é inevitável. Ao contrário, tais observações devem ser vistas como um estímulo a reflexão, a qual é capaz de gerar soluções para os impasses do presente. Não dá para acreditar que todo o patrimônio cultural da humanidade, arduamente construído através dos séculos, seja incapaz de libertar o homem do reino da necessidade. É muito difícil acreditar que a crise da razão seja irreversível. O processo de modernização, no decorrer da História, tem mostrado sua característica básica: desde seu início e até hoje, o que se constata é que sua vigência tem sido

2 - BOBBIO, N. e outros, *Dicionário de Política*, 2ª ed., Editora Universidade de Brasília, Distrito Federal, 1986, p. 770

3 - KURZ, R. *O colapso da Modernização*, Editora Paz e Terra, R. Janeiro, 1992, p. 142



garantida pela maior ou menor intervenção do Estado. Parece, portanto, que a saída para crise que enfrenta no momento não reside nem em uma maior abertura do mercado, nem em uma restrição ao seu funcionamento pelos poderes governamentais, pois essa oscilação tem sido a grande responsável pelo seu fracasso. As soluções ainda se encontram no plano teórico, mas parece que uma das saídas está em criar uma resistência ao consumismo desnecessário e ganancioso, bem como estimular e capacitar as pessoas a perceberem sua interdependência, a tomarem decisões voltadas para o bem comum.<sup>4</sup> A generalização da democracia para todas as esferas e instituições da sociedade constitui um requisito básico de superação da crise.

## FORÇAS ARMADAS E MODERNIZAÇÃO

Como pode ser observado, a modernização não é um acontecimento isolado. As inovações que ocorrem num determinado setor da estrutura social tendem a provar a interferência em outras áreas dessa estrutura. Embora não cause estranheza alguns setores continuarem

tradicionais enquanto outros evoluem, o fato é que, mais cedo ou mais tarde, o processo de modernização tenderá a contagiar todas as áreas.

Dentre as instituições mais resistentes às inovações, encontram-se as Forças Armadas. E, por mais contraditório que pareça, elas são organizações das mais assediadas pelo processo de modernização, haja vista as constantes novidades relativas à tecnologia bélica. As guerras mais recentes têm revelado a presença de engenhos sofisticados de combate, usados por importantes exércitos estrangeiros.

Uma das forças armadas mais eficazes da atualidade é a alemã. A superioridade dessa organização bélica revelou-se já a partir da Primeira Guerra Mundial. Com efeito, devido ao uso de aviões e de carros-de-combate, movimentação rápida das tropas pela via ferroviária e emprego eficiente da artilharia — constituindo estes dois últimos fatos características marcantes da tropa germânica — ela conseguiu vitórias arrasadoras sobre seus inimigos. Note-se que esta corporação bélica, bastante moderna para o seu tempo, alcançou vantagens sobre as demais devido a pujança econômica desse país, uma vez que ele possuía um invejável parque industrial e era considerado um dos maiores produtores de ferro e carvão da época.

A Segunda Guerra Mundial veio confirmar, novamente, a superioridade dessa força armada perante as demais,

4 - ELSON, D. *A Economia de um Mercado Socializado*, in *Depois da Queda*, Editora Paz e Terra, R. Janeiro, 1992, p. 251



devido ao seu alto grau de modernização. Os alemães foram especialistas no emprego do princípio da surpresa, aplicaram de modo admirável a *blitzkrieg*, além de terem criado a *panzerwaffe*, ou o soco dinâmico do General Guderian, bem como souberam usar as três forças de modo integrado. Ressaltem-se outras importantes novidades, tais como: as bombas voadoras, o combustível sintético e os avançados estudos no campo de energia nuclear.

Após a Segunda Guerra Mundial, a corporação bélica germânica continuou a modernizar-se, em paralelo ao processo de reconstrução nacional. Institui-se a supervisão parlamentar sobre as forças armadas; criou-se um sistema de eleições de porta-vozes das praças nas unidades; estabeleceu-se a jurisdição das cortes civis sobre várias transgressões disciplinares; legalizou-se a filiação aos sindicatos e partidos políticos; o método de recrutamento passou a ser o voluntariado, com base em um contrato de trabalho temporário, com o qual o recruta tem, à sua disposição, mais de duzentas especialidades ocupacionais.<sup>5</sup>

Sem dúvida, as forças armadas alemãs expressam a modernidade de seu país, pois é uma nação que tem noventa por cento de pessoas alfabetizadas, uma mortalidade infantil de apenas oito por

mil, um leito hospitalar para cada noventa e cinco habitantes, bem como um médico para cada trezentos e cinquenta pessoas. Vigora nesse país uma sólida democracia parlamentarista, cujos políticos são eleitos por um sistema misto de representação proporcional e voto direto. Sua pujança econômica se evidencia na produção agrícola, no parque industrial, nas exportações, na malha ferroviária e rodoviária e no sistema de comunicações.

Outra força armada que se destaca, no presente, é a da Suíça. Nesse país vigora o sistema de milícia: o cidadão dedica ao serviço militar duas ou três semanas por ano conservando, em sua casa, armamento, munições e farda. Os profissionais liberais que abandonam temporariamente seus afazeres são compensados pelo seguro social, e os empregados de empresas continuam recebendo seu salário mesmo estando afastados do local de trabalho.<sup>6</sup>

Em sua totalidade, as forças armadas suíças possuem mais de seiscentos mil homens mobilizáveis em quarenta e oito horas, o que chega a causar uma certa admiração por parte de quem estuda as questões militares. Esses homens encontram-se municiados com os mais avançados equipamentos de combate. Além disso, um colossal sistema de defesa encontra-se montado. Existem

5 - BAUDEISSIN, G. V. *Ciudadano de Uniforme Y Conduccion Interior*.

6 - Do Libération, A Neutra Suíça Prepara Seus Homens Para a Guerra, *Folha de S. Paulo*, 1º de maio, 1988, p. A.16



espalhados no país paíóis de pólvora, reservas de armas e de alimentos, bases aéreas subterrâneas, pistas de aterrizagem nas auto-estradas e *bunkers* no interior de montanhas. A Segunda Guerra Mundial revelou a real capacidade do sistema militar de segurança suíço. Graças ao espírito indomável desse povo, liderado pelo General Guisan, não foi possível invadir o centro alpino da Europa. Destaque-se que, nesse país, a modernidade foi capaz de eliminar o analfabetismo, de proporcionar um leito hospitalar para aproximadamente cada cem pessoas e assegurar a vigência de uma democracia direta em seus cantões e subcantões.

A Suécia tem uma certa semelhança com a Alemanha e com a Suíça no que tange às suas corporações bélicas. Nessa nação, os militares possuem ampla liberdade de pensamento e ação política, tanto é que diversos oficiais já ocuparam uma cadeira no parlamento, pois a organização de partidos políticos por eles, bem como o ato de filiação a esses partidos são permitidos por lei. Todos os funcionários fardados são sindicalizados, porquanto acredita-se que isso favorece o profissionalismo; muitos oficiais são aproveitados em empresas particulares, ocupando cargos administrativos. A disciplina tem uma conotação diferente, pois é entendida no sentido de espírito de equipe e empenho a favor dos camaradas e não como simples obediência a regras ou ordens emanadas de superiores hierárquicos. O sistema

punitivo baseia-se, essencialmente, no pagamento de multas em dinheiro, e a prisão de alguém depende de decisão da corte civil. Por motivo religioso ou moral, o jovem que não quiser servir às forças armadas pode optar por outras formas de serviço público.<sup>7</sup> A modernidade na Suécia também eliminou o analfabetismo, pois é ela um dos países europeus que mais gasta em educação. O sistema de saúde parece ser mais eficaz que o da Alemanha.

Israel é um país que também utiliza o sistema miliciano de defesa. Pelo fato de estar cercado de inimigos por todos os lados, existe entre a população uma preocupação muito grande quanto ao tema de segurança nacional. Não é de se estranhar que nessa região do mundo tenham surgido grupos paramilitares que colaboram com as forças regulares ou se incorporam a elas. É o caso, por exemplo, do Palmach e seu sucedâneo o Nahal.<sup>8</sup>

É importante notar como esses grupos armados colaboram para a modernização de Israel. O Nahal é uma espécie de combinação de corpo de paz, corpo de trabalhadores, *rangers* e forças especiais. Dentre suas funções, destacam-se a de preparar rabinos, parteiras,

7 - SKOLD, N. Os Militares na Sociedade: A Concepção Sueca de Segurança Nacional. Conferência proferida na Universidade Estadual de Campinas em 13 de junho de 1989.

8 - HEIMAN, L. O Nahal Israelense, in *Military Review*, vol. XLVII, n° 7, julho, 1976, p. 65 a 70.



carpinteiros e mecânicos; fornecer professores para áreas urbanas e rurais; prover tratamento de saúde grátis para os necessitados, e principalmente, abastecer com elementos humanos as unidades aeroterrestres do Exército.

Foram os membros dessa corporação que construíram a primeira estrada na margem ocidental do Mar Morto. Quando nenhum grupo civil quis atravessar o deserto de Negueve e organizar um núcleo colonial permanente em Acaba, uma companhia Nahal o atravessou e estabeleceu no local uma vila de pescadores, transportou botes por vias terrestre, lançou-se no Mar Vermelho e abriu caminhos para milhares de colonos civis que a seguiram. Considerado como impossível o cultivo agrícola intensivo no árido Ha Arava, entre o Mar Morto e o Mar Vermelho, sem um custoso projeto de irrigação, um grupo de voluntários Nahal abriu um poço artesiano, irrigou dezenas de hectares de terra e plantou, com bastante sucesso, batatas, beterrabas e cenouras.

Os próprios soldados das forças regulares, na atualidade, exercem tarefas semelhantes às do Nahal. Além de se dedicarem à defesa, prestam ajuda a cidades na alfabetização de adultos, colaboram na integração de imigrantes e incentivam as carreiras profissionais civis. Por esse empenho, as forças armadas são extremamente populares em Israel. Nota-se que o envolvimento nessas tarefas não interfere na habilitação do soldado para o combate, haja

vista que a corporação bélica israelense aparece hoje como uma das mais eficazes do mundo, porquanto as guerras empreendidas contra os árabes mostra um saldo altamente positivo para o lado de Israel.

Outra força armada, parecida com a de Israel é a chinesa. A ideologia igualitaria de Mao Tse-tung, valorizadora dos segmentos desprivilegiados majoritários da sociedade da China de então, isto é, da época da revolução cultural, aparece como o fundamento da organização da corporação bélica desse país. Com efeito, Mao igualou todos os seus componentes, por meio da abolição de postos e insígnias militares, e instaurou a escolha dos comandantes de unidade pelos seus integrantes.

Dedicaram-se as forças armadas chinesas ao trabalho em fábricas, à construção de estradas, de diques, canais e a tarefas agrícolas.

Apesar de terem contribuído significativamente para a modernização da sociedade chinesa, as forças armadas sofreram modificações no decorrer do tempo, devido a uma cisão, na década de sessenta, entre Mao e a nova geração de oficiais. O primeiro desejava que o Exército permanecesse orientado e controlado pela política, enquanto os segundos exigiam o aprimoramento de sua competência profissional, que, de acordo com eles, encontrava sérias dificuldades por causa do intensivo processo de ideologização sofrido pelos seus integrantes.



O conflito com o Vietnã, em fins da década de setenta, fez com que os dirigentes chineses repensassem a organização de seus exércitos. A análise desse confronto revelou que a força armada chinesa tinha sido prejudicada, entre outros fatores, pela falta de planejamento, pela deficiência do apoio logístico, pela ausência de uma doutrina ofensiva e pela tecnologia bélica defasada.<sup>9</sup> Parece que essa guerra teve o poder de fazer com que os novos líderes militares, comprometidos com a competência profissional, sobrepujassem Mao e seus seguidores, os quais defendiam a permanência de um exército político.

De fato, um relatório elaborado após esse combate dizia que a guerra contra o Vietnã ajudou a esclarecer algumas idéias errôneas, particularmente em relação à guerra de guerrilha preconizada por Mao. Pregou-se, em consequência, a concepção de uma defesa ativa, pelo emprego de armas combinadas, de grande mobilidade e, como resultado, foram criadas unidades para esse fim. Ressurgiram os grupamentos aéreos de projeção estratégica. Fundou-se uma universidade de defesa, com a junção das três academias militares.

Em relação às nossas forças armadas, o desenrolar da História mostra que elas

têm permanecido numa constante dependência do exterior para se modernizarem. Enquanto país periférico e colonizado, coube a Portugal iniciar o processo de organização da corporação bélica nacional. Tomando como ponto de partida o século passado, conclui-se que os lusos que vieram para o Brasil junto com a Corte compunham o quadro da oficialidade. Ao lado deles havia oficiais brasileiros, em sua maioria oriundos da classe dos senhores da terra, e, minoritariamente, originados da nobreza titular, em declínio, e da pequena burguesia.

Uma das primeiras alterações sofridas pelo Exército surgiu com o movimento positivista, que aí penetrou através de várias defesas de teses apresentadas na Escola Militar, e cujo referencial teórico incidia nas idéias de Augusto Comte. Esse movimento consolidou-se com a circulação de obras da Sociedade Positivista e com a fundação, nessa Escola, de um clube acadêmico positivista. A apresentação dessas teses, fundamentadas na Física, Química e Matemática contribuíram para a formação dos cadetes, em termos de uma valorização de tais matérias, componentes da grade curricular e, conseqüentemente, reforçaram a orientação científica dos futuros oficiais. Por sua vez, a concessão dos graus de bacharel e doutor em Ciências Física e Matemática pela Escola Militar aos seus formandos criou nessa instituição, um ambiente universitário que influenciou o processo

9 - GET, J. D. O Exército de Libertação Popular da China: Lições Aprendidas no Vietnã, in *Military Review*, vol. LXVII, 4º trim., 1987, p. 43 a 55.



formativo durante várias décadas. A idéia comteana da paz universal também contaminou os militares da época, haja vista que não foram levadas em conta os ensinamentos obtidos na Guerra do Paraguai, bem como os oficiais que dela participaram não foram utilizados como instrutores das escolas militares.<sup>10</sup>

Outras modificações inseridas no Exército decorreram da ida de oficiais ao exterior, os quais foram denominados de jovens turcos. Esses oficiais idealistas, saídos da Escola Militar, não concordavam com a inércia da organização militar, com o excessivo burocratismo aí reinante, com a falta de interesse em relação ao aperfeiçoamento profissional. Tinham plena consciência das graves deficiências da força, reveladas na luta contra os seguidores de Antônio Conselheiro. De fato, o Exército de então possuía uma organização bastante precária, pois o recrutamento dos soldados tinha como fonte os marginais, os soldos eram sempre insuficientes, os equipamentos ruins e os exercícios de treinamento deixavam muito a desejar.

Após a conclusão do estágio na Alemanha, esses oficiais tiveram a oportunidade de alterar os rumos da profissionalização dirigida aos militares da época. Dentre as inovações intro-

duzidas por eles, podem ser citadas a divisão de instrução militar em períodos, a instrução dos cabos antecedendo à dos soldados e a constituição de um curso especial para sargentos. Em relação a esse curso, a idéia básica era prepará-los para agirem como monitores nos cursos ministrados pelos oficiais. Implementaram, também, algumas atividades junto à oficialidade, com vistas a capacitá-los para atuarem no processo de formação dos sargentos cabos e soldados. Traduziram e divulgaram, ainda, obras e regulamentos militares alemães e através de criação da revista *A Defesa Nacional*, disseminaram suas idéias e ensinamentos relativos à arte militar. Muitas reformas foram postas em prática, tais como a instituição do serviço militar obrigatório, a reorganização da Guarda Nacional e a remodelação do fardamento; foram precedidas por análises e discursos em artigos publicados naquela revista.

A missão militar francesa, que permaneceu em nosso País durante vinte anos, também imprimiu modificações importantes na corporação bélica nacional. Cabe assinalar, a esse respeito, o funcionamento das escolas como a de Estado-Maior, destinada a formar oficiais assessores de chefes, no comando de tropas em operação; a de Aperfeiçoamento de Oficiais, voltada para o estudo de problemas táticos e preparo de chefes e instrutores, e a de Aviação, com a finalidade de formar pilotos, mecânicos e observadores aéreos.

10 - PEÇANHA, S. O Positivismo, Reflexo Para o Exército, Ensinamentos Históricos, Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, - R. Janeiro, 1986, ps. 14 a 21



No decorrer desse tempo, com o estímulo dos oficiais franceses, foram criadas fábricas de pólvora e de explosivos, bem como foram construídos novos quartéis. O número de efetivos aumentou significativamente. Intensificou-se a instrução prática, com realce para os exercícios de tiro, realização de marchas, acampamentos e implementações de apoio logístico. A educação física tornou-se uma rotina para os oficiais e praças. Várias manobras se concretizaram para fins de aplicação das principais operações de guerra. Efetivaram-se cursos destinados a oficiais médicos e farmacêuticos, bem como a gerais, versando sobre estratégia, mobilização de tropas, operações marítimas e comunicações em campanha. Um dos acontecimentos importantes foi o surgimento da quinta arma, isto é a Aviação Militar que adquiriu grande autonomia, porquanto se caracterizou pela posse de regulamento específico, doutrina própria e quadro de pessoal constituído só de aviadores. Evento semelhante ocorreu na Marinha, no início da década de trinta, com a criação do Corpo de Aviação e respectivo quadro de aviadores navais.

Um outro país, os Estados Unidos da América do Norte também contribuiu para o desenvolvimento das Forças Armadas brasileiras. Durante os anos de 1940 e 1941, trabalhou, na Aviação Militar, uma missão norte-americana, encarregada de ministrar um curso de atualização a aviadores militares. Esse

curso, realizado no Campo dos Afonsos, versou sobre vôo por instrumentos, *link-trainer*, utilização dos meios de comunicação e procedimentos na utilização do avião *North American 44*.<sup>11</sup>

É a partir da Segunda Guerra Mundial que as influências norte-americanas começarão a se refletir nas Forças Armadas brasileiras. Marco inicial importante dessas influências é o Acordo Militar Brasil-Estados Unidos em 1952. Tal Acordo previa o fornecimento de material bélico ao nosso País, bem como o oferecimento de cursos aos militares brasileiros, a serem realizados naqueles país. Esses cursos voltavam-se para o preparo de uma elite militar, de acordo com os padrões tecnológicos dos equipamentos norte-americanos. Na realidade, esse acordo era bom mesmo para os estadunidenses, uma vez que garantia para eles um mercado de armas defasadas, além de não proporcionar a transferência, para o Brasil, de tecnologia bélica. Cabe ressaltar que a grande valorização dada pelos militares brasileiros ao planejamento rigoroso das ações, aos organogramas que revelam as disposições estruturais dos diversos órgãos e repartições, e à denominada cadeia de comando, que vigora principalmente, entre os cadetes, constituem um influxo **tipicamente norte-americano**.

11 - WANDERLEY N. F. L. *História da Força Aérea Brasileira*, 2ª ed., 1975, p. 193.



Os membros da corporação bélica nacional sempre estiveram interessados na modernização no País, mesmo porque sabiam e continuaram sabendo que é muito difícil manter uma força armada atualizada dentro de um país subdesenvolvido. Observe-se, a esse respeito, que desde o século passado, o currículo destinado a preparar os oficiais do Exército previa a arma de Engenharia, uma vez que havia a percepção de que a realização de determinados serviços públicos, tais como a construção de estradas, canais e portos era necessária a evolução do Brasil.

É do conhecimento de muitos que o desenvolvimentismo, cuja expressão maior se encontra no processo de industrialização, foi capaz de estreitar as ligações entre os militares e a fração industrial do empresariado. A questão do petróleo e a criação da empresa siderúrgica de Volta Redonda, exaltadas pelo governo da época, devido a sua importância para a segurança nacional, aparecem como fatores importantes de união entre esses dois grupos. Na década de sessenta, desenvolveu-se o complexo industrial militar, articulado pelo Estado, o que contribuiu para reforçar mais ainda os laços entre o empresariado e os membros da corporação bélica. Tais acontecimentos foram importantes, pois contribuíram para impulsionar o processo de modernização do País.

Faz-se necessário tomar um certo cuidado com as influências advindas do exterior, porquanto já foi dito que o

Exército alemão transmitiu a diversas corporações bélicas um espírito de casta e uma mentalidade *Junker* pouco adequados à democracia. Por sua vez, os militares franceses são acusados de hipertrofiar os valores institucionais e estimular os distanciamentos sociais internos e externos,<sup>12</sup> enquanto que os norte-americanos seriam os responsáveis pela doutrinação anticomunista de muitos militares latino-americanos, o que impediu a ação das forças de esquerda em benefício dos amplos segmentos populares. Considerando que a consolidação da democracia no Brasil é uma tarefa prioritária, torna-se imprescindível implementar um processo de modernização nas Forças Armadas que seja capaz de reforçar o compromisso dos nossos funcionários fardados para com esse regime político.

## FATORES BÁSICOS DA MODERNIZAÇÃO MILITAR

Ninguém é capaz de fazer uma projeção viável a respeito dos possíveis cenários relativos à guerra do futuro. Embora os conflitos do passado tenham algumas características comuns, não se pode afirmar que tais peculiaridades continuarão se manifestando. No en-

12 - ROUQUIÉ, A. *O Estado Militar na América Latina*, Editora Alfa Omega, S. Paulo, 1984, p. 124 e 125.



tanto, o que se pode notar é a persistência de dois fatores em todos os combates que aconteceram na História: o aparecimento de novos engenhos bélicos e os estilos de liderança adotados pelos comandantes. Sem dúvida, as vitórias ou derrotas dos exércitos, no decorrer do tempo, deveram-se a esses fatores básicos.

A Cavalaria, baseada na armadura, espada e lança chegou ao seu apogeu no século XV e foi incapaz de resistir ao aparecimento da Infantaria, dotada de armas de fogo. As batalhas de Grandson e de Morat, em 1476, mostraram a superioridade do emprego da pólvora, quando a Infantaria suíça derrotou a brilhante cavalaria de Carlos, o Temerário. Na Primeira Guerra Mundial, os soldados alemães, com suas metralhadoras, revelaram-se superiores aos seus inimigos. Na Segunda Guerra os germânicos também ganharam inúmeras batalhas com o uso das divisões "Panzer" composta de tanques. Por sua vez, os norte-americanos demonstraram ascendência no final dessa guerra pelo uso da arma atômica e no decorrer do recente conflito contra o Iraque, por meio de aviões e mísseis.

O poder da liderança sempre foi muito evidente. Alexandre, guerreiro audacioso e ambicioso da Antiguidade, construtor de um imenso império, era extremamente liberal e costumava distribuir seus pertences àqueles que o seguiam. Sua clemência para com os vencidos atingia o nível do exagero, a ponto de

chegar a devolver-lhes os domínios conquistados. Era muito admirado pelo soldado da época, devido à generosidade que frequentemente manifestava para com eles. O Duque de Wellington, um militar inglês que obteve grandes feitos durante a guerra contra Napoleão Bonaparte, orgulhava-se do empenho que aplicava no aperfeiçoamento de seus homens. Sua popularidade era grande entre os subordinados, porque lhes dedicava respeito e confiança, bem como se comportava de modo calmo e cortês no relacionamento com eles. O General Patton, militar bem-sucedido em seus empreendimentos na Segunda Guerra Mundial, pronunciava discursos inflamados para motivar seus soldados a lutarem. Estava sempre em contato com todos, desde o soldado raso até seus auxiliares mais imediatos. Comandava pelo exemplo, isto é, sempre na linha de frente. Se deparasse com algo que precisasse ser feito, tomava a iniciativa de fazê-lo ele mesmo, ainda que isso significasse colocar as mãos na graxa. Estava sempre pronto a reconhecer as ações destacadas de seus subordinados e não nutria simpatia alguma pelos comandantes que deixavam seus homens desassistidos.

Alguns estudiosos das questões militares costumam asseverar que a tecnologia bélica é mais importante que liderança uma situação de combate. Outros divergem dessa posição e, contrariamente, afirmam que a liderança é mais importante que os engenhos béli-



cos. Os primeiros talvez assumam essa posição devido a pujança das forças armadas norte-americanas, que se fez sentir desde a Segunda Guerra Mundial. Os segundos, provavelmente, baseiam-se no pressuposto de que o empenho dos soldados em conflito depende, basicamente, da capacidade de motivação dos comandantes.

Parece que a situação ideal diz respeito a uma corporação militar dotada, simultaneamente, dos mais sofisticados instrumentos de combate e dos melhores líderes. As forças armadas estadunidenses aproximam-se bastante desse ideal; porém, é evidente que sua grandeza reside mais no seu poder de fogo. Embora não seja o caso, as forças armadas norte-americanas, após a derrocada do socialismo real, talvez sejam as únicas do mundo que podem colocar em segundo plano a questão da liderança, porque, em termos de tecnologia bélica, não possuem adversários à altura.

A tecnologia bélica, principalmente após a Guerra do Golfo, vem ganhando destaque nas publicações militares, particularmente o sistema de comando, controle e comunicações. De fato, mais de cinquenta satélites operacionalizaram esse sistema e permitiram o acionamento dos meios aéreos, navais e terrestres, nos momentos oportunos da luta, para destruir certos alvos dos adversários. A guerra eletrônica, por sua vez, interferiu, interceptou e neutralizou todo o sistema

eletromagnético iraquiano, inviabilizando suas operações militares.

Devido, principalmente, à Guerra do Golfo, vários articulistas têm insistido em que é imprescindível dotar as Forças Armadas brasileiras de um arsenal bélico atualizado. Acreditamos que essa modernização tecnológica se faz necessária, ou melhor, que ela deve ser ampliada, uma vez que existem setores avançados no interior de nossa corporação bélica. No Exército, há o Centro de Instrução de Guerra Eletrônica e a Brigada de Aviação. Na Marinha, existe uma equipe bem adestrada de mergulhadores combatentes e o trabalho de construção de um submarino nuclear, enquanto que na Aeronáutica, há o Centro Aeroespacial, que no momento se dedica à produção de um veículo lançador de satélites.<sup>13</sup> Apesar da existência desses setores, não pairam dúvidas de que as Forças Armadas se encontram bastante defasadas para cumprir suas responsabilidades de defender nossas fronteiras, ocupando, inclusive, uma posição inferior a de diversos países vizinhos menores e menos populosos.

Existem diversos problemas que impedem ou, pelo menos, dificultam bastante esse tipo de modernização: a existência, no País, de pouco pessoal qualificado, capaz de produzir engenhos

13 - SABINO, M. e TOGOZZI, M. A Caserna no Sufoco, in *Isto É*, 21 de julho de 1993, nº 1242, p. 34 a 41.



bélicos sofisticados; o reduzido número de instituições de pesquisa e produção desses instrumentos; a possível ausência de inimigos externos a enfrentar; e, principalmente, a insuficiência de dinheiro para adquirir essa tecnologia bélica, seja a fabricada no País ou no exterior. Em relação ao mercado externo, nem há interesse dos principais produtores de armas em vender, indiscriminadamente, seus engenhos militares, especialmente os mais atualizados e relevantes para uma situação de combate. Não é preciso frisar que a crise brasileira também atingiu os quartéis, pois já se tornou comum, na caserna, a prática do meio expediente por falta de rancho, além de os salários dos funcionários fardados encontrarem-se bastante defasados.

Cabe lembrar, inclusive, que está sendo muito difícil realizar a manutenção dos superados instrumentos de combate que as Forças Armadas nacionais possuem. Exemplo típico diz respeito a uma das unidades do Exército, situada em S. Paulo, na qual cerca de vinte por cento dos veículos se encontram parados por falta de peças de reposição. Segundo seu comandante, para colocar todos em funcionamento, seria preciso aplicar nisso a quantia de cento e sessenta e três mil dólares. Por sua vez, o projeto FT-90, destinado a proporcionar uma certa modernização ao Exército, através da compra de canhões de campanha, obuses, tanques, sistemas eletrônicos de comunicações, computadores, veículos comuns de transporte, etc, implicaria,

no mínimo, dobrar o percentual do PIB reservado atualmente às Forças Armadas. Embora ele seja um dos mais baixos do mundo, devido à crise atual, isso oneraria os cofres públicos.

É no mínimo duvidoso, pelo menos a curto e a médio prazos, que os militares idealistas, compromissados com a profissionalização das Forças Armadas, principalmente pela via dos engenhos de combate, consigam recursos para o seu intento. Os sucessivos cortes orçamentários efetuados pelo Ministério da Fazenda têm atingido todos os setores da sociedade, inclusive o militar. Por outro lado, devido ao desaparecimento do conflito entre as duas superpotências, a reorganização dos países em blocos e a crise internacional do capitalismo, muitas nações estão diminuindo, no decorrer dos anos, as verbas destinadas à defesa. Como exemplos, podem ser citados o Chile, a Argentina, a Colômbia, a França, os Estados Unidos e Israel. Aliás, é sabido por muitos que a potência hegemônica da atualidade, os Estados Unidos, tem feito pressões no sentido de que os diversos países do mundo diminua significativamente seus gastos com os aparatos de segurança.

O campo da tecnologia bélica é muito dinâmico. A arma de fogo superou a lança, a espada e a flexa. A metralhadora revelou-se mais poderosa que o revólver e o fuzil. Os aviões tornaram-se vulneráveis às tropas de chão; porém, as baterias antiaéreas e os mísseis proporcionaram-lhes uma certa proteção.



Os meios de comunicações facilitaram o exercício de comando porém, as contramedidas eletrônicas tendem a impedir seu funcionamento. A injeção do arsenal biológico, químico e nuclear, extremamente letal, reforça a idéia da dinamicidade no âmbito da tecnologia militar. Considerando essa dinamicidade, torna-se fácil concluir que os países subdesenvolvidos não possuem recursos suficientes para alcançar as nações centrais, no que tange aos instrumentos de guerra. Haverá sempre uma defasagem entre eles quanto às novidades relativas aos engenhos de combate. Conseqüentemente, a surpresa tecnológica se fará sentir com mais intensidade nas corporações bélicas dos países mais atrasados.

A argumentação apresentada nos parágrafos anteriores, relativa à tecnologia militar, não visa a tornar inviável os esforços empreendidos por muitos, até agora, no sentido de atualizar as Forças Armadas brasileiras. Tal como já foi dito, apesar da crise, existe algum investimento nesse setor e ele deve continuar existindo, pois, caso contrário, ocorrerá um sucateamento irreversível. Entretanto, a argumentação em pauta tem por objetivo principal sustentar a proposta de uma modernização dos estabelecimentos militares por meio da liderança.

Ao fazer essa proposta, assumimos a posição de que estão aquém do necessário o estudo e a prática da liderança no âmbito da caserna. Em 1990, por exem-

plo, quando coletávamos dados para uma publicação, pudemos constatar que, na Academia da Força Aérea, o estudo da liderança restringia-se a apenas três subunidades pertencentes à matéria Instrução de Doutrina e a uma unidade da disciplina de Psicologia. Havia, e há ainda, um programa de treinamento militar e de liderança, baseado no binômio "obedecer e mandar". Na Academia de Agulhas Negras existia um tópico relativo ao assunto na disciplina Psicologia, um estágio de prática de instrutor e comando, a realização do exercício inopinado e o estudo do *Manual de Campanha Básico Princípios de Chefia* — C20-10. Na Escola Naval havia uma preocupação maior, pois a liderança era estudada como matéria específica, várias vezes, no decorrer do curso; porém, a aplicação dos ensinamentos ficava a cargo de cada um.<sup>14</sup>

Essa constatação não chega a causar estranheza, principalmente porque nossas instituições militares não possuem uma tradição guerreira. Tal fato tem fortalecido a tendência dos funcionários fardados a usar, nas atividades rotineiras da caserna, os princípios da Administração, particularmente os de Fayol, que são os de planejar, organizar, coordenar e controlar. Tais princípios são bastante

14 - LUDWIG, A.C. W. A Formação do Oficial Brasileiro e a Transição Democrática. Tese de doutorado, Universidade Estadual de Campinas, 1992, p. 317.



adequados ao modelo linear vigente, ou seja, um organograma na forma de pirâmide. O trabalho de defesa interna, freqüentemente exercitado pelos militares brasileiros, é coerente com tais princípios, além de contribuir para que tais princípios se tornem mais arraigados nas organizações castrenses. Cabe dizer, inclusive, que a matéria Administração e suas correlatas são muito estudadas nos cursos de formação da oficialidade, principalmente porque existe a preocupação de gerenciar os estabelecimentos e repartições espalhados pelo País. Face a esse contexto, é possível afirmar que as instituições militares brasileiras ainda podem ser explicadas pelas teorias de Weber e Merton, porquanto as mesmas continuam exibindo uma férrea disciplina burocrática que se assenta em um alto grau de racionalidade.

É importante lembrar que é possível fazer uma distinção entre administrar e liderar. Essa distinção, porém, tem um caráter didático, pois, na realidade, torna-se bastante difícil separá-las, uma vez que ambas se encontram num processo de interação, ou seja, uma completa a outra. É difícil, também, visualizar esse intercâmbio como algo equilibrado, pois, na prática, deve ocorrer uma predominância de uma sobre a outra. No caso das Forças Armadas brasileiras, acreditamos que a tarefa de administrar tem sobrepujado o exercício da liderança.

Resumidamente, pode-se afirmar que o trabalho de liderança incide nas neces-

sidades motivacionais dos subordinados hierárquicos e evolui para a estrutura do grupo, enquanto que a função de administração concentra-se nas necessidades da organização como um todo e vai além do grupo que se relaciona com a figura do administrador. Assim sendo, o oficial, enquanto líder, atua no sentido de estabelecer uma rede de relacionamentos pessoais com vistas a criar, manter e fortalecer a coesão do grupo, tendo em mira a consecução dos objetivos organizacionais. Enquanto administrador, volta suas atenções para a análise dos potenciais e custos organizacionais e toma decisões relativas aos custos da consecução de uma missão, as quais podem ser de aceitação ou rejeição. Percebe-se, pois, que a liderança é um fenômeno predominantemente afetivo, enquanto a administração é um acontecimento preponderantemente racional. Devido à natureza do trabalho militar, o oficial deve desenvolver tanto as suas habilidades administrativas, quanto a sua capacidade de liderança.<sup>15</sup>

No caso das Forças Armadas brasileiras, tal como já dissemos, a prática da liderança encontra-se num nível abaixo do desejável. Embora o pensamento estratégico vigente tenda a apontar a ausência de inimigos externos,

15- DERMOTT, J. M. Liderança e Administração: Um Modelo Equilibrado de Oficialato, in *Air University Review*, vol. XXXV, nº 3, Primavera, 1984, p. 74 a 76.



somos partidários de que a nossa corporação bélica deva voltar mais suas atenções para a liderança, pois sua finalidade principal, senão única, deve ser a de defesa externa. Apesar de, aparentemente, inexistirem hipóteses de conflito, faz-se necessário que ela demonstre um poder dissuasório elevado, capaz de impedir a manifestação de possíveis ameaças à integridade e a soberania nacionais. Não resta dúvida que a capacitação de nossos militares, na área da liderança, contribuirá bastante para a instauração desse poder dissuasório. Na eventualidade de um confronto, o qual esperamos nunca venha a acontecer, essa capacitação conferirá superioridade aos nossos combatentes.

Qualquer organização militar está sujeita a apresentar uma conduta decepcionante, num teatro-de-operações, se seus comandantes não dominarem adequadamente as habilidades de liderança. Exemplo típico foi o das tropas argentinas por ocasião da Guerra das Malvinas. A derrota desse país em tal conflito deveu-se em grande parte a rigidez do corpo de oficiais, sua forte estratificação, que não permitiu a formação de elos positivos entre os conscritos e seus comandantes.<sup>16</sup> Outro exemplo é registrado pelo Exército francês em Verdun, na Primeira Guerra

Mundial. Despreocupados com a sobrevivência de seus subordinados, os oficiais franceses lançaram ofensivas repetidas contra o inimigo entrincheirado. Devido à extrema depauperação e exaustão, a tropa revoltou-se contra os comandantes. Na Guerra do Vietnã houve sérios problemas com os soldados norte-americanos, devido a demasiada preocupação administrativa dos oficiais comandantes. Em consequência, ocorreu um elevado índice de deserção, o uso de entorpecentes disseminou-se, houve recusa de combater e ocorreu, até mesmo, o assassinato dos oficiais por seus próprios comandados. É interessante notar que, após essa guerra, cresceu exponencialmente a preocupação dos militares estadunidenses para com o tema da liderança. Diversas publicações castrenses, a partir dessa data, apresentaram, em quase todos os seus números, artigo a esse respeito. Centros de estudos de liderança foram fundados e manuais orientadores foram elaborados e distribuídos à tropa. A humilhante derrota sofrida pelo Iraque, no início desta década, deveu-se não só à diferença do poderio dos engenhos bélicos dos aliados, mas, também, à fraqueza dos líderes iraquianos, que não foram capazes de motivar os soldados a desferirem uma resposta vigorosa contra seus adversários, uma vez que preferiram manter-se na defensiva, fugir nos momentos mais difíceis da luta e depor suas armas perante o inimigo.

16 - STEWART, N. K. Um Estudo de Caso de Coesão: O Conflito de 1982 no Atlântico Sul, in *A Defesa Nacional*, n° 746, nov/dez, 1989, p. 44.



A Inglaterra, ao contrário da Argentina, saiu-se muito bem nos combates das Malvinas; em parte, por causa do estilo de liderança praticado pelos oficiais. Pode ser notado que, no desenrolar dessa guerra, o denominado elo vertical, ou seja, o intercâmbio entre os elementos da base e do topo da hierarquia, revelou-se marcante no Exército inglês. Esse elo vertical agregava a crença do oficial britânico na importância do ideal de servir de exemplo aos seus comandados, cuidar da melhor maneira possível deles, a compartilhar do treinamento e do desconforto, bem como a presença de um ambiente organizacional aberto com pouca atenção aos privilégios do posto, tudo isso acompanhado de um bom humor espontâneo mais a observância das críticas e sugestões elaboradas pelos componentes subalternos da pirâmide hierárquica. Apesar da superioridade inglesa, algumas frações combatentes argentinas foram capazes de opor resistência aos soldados ingleses, lutaram de modo efetivo e demonstraram alto nível de coesão grupal, devido à presença de um clima organizacional aberto, sob o comando de líderes dedicados às necessidades e ao desenvolvimento dos seus subalternos.

As guerras empreendidas pelos israelenses contra os árabes, particularmente as de 1966 e 1973, denominadas, respectivamente, de "Seis Dias" e "Yom Kippur", revelaram que as Forças Armadas de Israel não são

uma das melhores do mundo, devido apenas ao seu aparato tecnológico, mas, principalmente, pelo estilo de liderança praticado pelos seus integrantes. O relacionamento entre comandantes e comandados, nesses confrontos, foi pautado pela camaradagem. Os líderes de batalhão e de brigada dialogavam constantemente com seus subordinados, tanto nas horas de descontração, quanto nas horas difíceis da batalha. Nos momentos de crise, confortavam os soldados e os estimulavam, invocando o sionismo e o patriotismo. Durante os combates, comandavam pelo exemplo, isto é, saíam à frente, enfrentando os perigos do campo de luta, o que era revelante para inspirar confiança aos subordinados hierárquicos. Conseguiram, com essa prática, criar um espírito de corpo, uma forte coesão grupal, um moral elevado, a que os inimigos não puderam resistir.

Nesse conjunto de exemplos, não pode deixar de ser mencionado aquele das Forças Armadas alemãs. A superioridade do soldado germânico, tanto na Primeira quanto na Segunda Guerra Mundial foi por demais explícita. É indubitável que, em ambos os conflitos, os alemães possuíam engenhos bélicos modernos; entretanto, o modo de liderar deve ser destacado.

Na Primeira Guerra Mundial, os alemães invadiram rapidamente a França e a Bélgica. Conseguiram diversas vitórias na batalha do Marne. Aniquilaram o Exército russo na batalha de Tannenberg, na qual apreenderam



centenas de canhões e fizeram prisioneiros mais de cem mil homens. Na batalha naval da Jutlândia, em inferioridade, quanto ao número de navios combatentes, provocaram grandes estragos na esquadra britânica. Tais acontecimentos, mais a quantia de baixas significativamente menor que a das forças de coalizão, até o final da guerra, demonstraram que a tradicional ascendência dos soldados germânicos, que vem desde o século passado, e cujo berço é a antiga Prússia, fez sentir-se de modo significativo nesse teatro de operações. Essa supremacia deveu-se, sobremaneira, à atuação de vários comandantes de tropa, seguidores da tradição prussiana. Como se sabe, os oficiais prussianos eram treinados para exercer uma liderança eficaz em combate, haja vista que praticavam, frequentemente, as habilidades de solucionar problemas e tomar iniciativas, além de serem estimulados, inclusive, a desobedecer ordens de superiores hierárquicos, se essas, na opinião deles, fossem inadequadas para alcançar vantagens numa situação adversa.

Dois fatos ocorridos na Segunda Grande Guerra revelaram a importância do estilo de liderança praticado pelos militares teutônicos. Um deles diz respeito à famosa Operação Barbarossa, nome secreto dado a invasão da União Soviética pela Alemanha. O destaque dessa operação foi para a Luftwaffe que, com um pouco mais da metade dos aviões russos, destruiu quase todos os

do seu adversário, num período de dezoito horas e com uma perda ínfima de trinta e cinco aviões. Essa operação é considerada a mais bem sucedida da história do poder aéreo. Um dos fatores principais, responsáveis por esse sucesso, foi o modo pelo qual os comandantes conduziram a manobra aérea. Coube aos escalões inferiores, isto é, aos esquadrões e esquadrilhas, decidirem a respeito do tamanho das formações, do tipo de armamento e tática a serem empregados. Os superiores hierárquicos, por sua vez, levaram muito em conta as opiniões emitidas por suas tripulações aéreas. Tais procedimentos permitiram a utilização máxima da perícia dos aviadores combatentes.

Outro fato refere-se a uma campanha organizada, pelos aliados, com o objetivo de convencer os soldados alemães a se renderem. Essa campanha centrou-se em uma argumentação ideológica, cujo discurso, endereçado a tais soldados, diziam que eles estavam enganados em seguir comandantes que os levavam ao fracasso. Em consequência, só lhe restariam a rendição, mesmo porque a guerra já estava decidida. Concebia-se que os militares teutônicos, por estarem profundamente embuídos da ideologia nazista, seriam sensíveis à argumentação ideológica. Os aliados puderam constatar que essa ideologia exercia um papel bem menor do que as relações pessoais nos grupos combatentes. Os argumentos ideológicos impressos em panfletos e distribuídos entre os soldados, não



tiveram o poder de influenciar os prisioneiros capturados e submetidos a interrogatório. Em compensação, os argumentos relativos à situação pessoal deles e de seus líderes diretos influíram de maneira decisiva quanto a resolução de depor armas.

Pelo exposto, pode-se inferir que o exercício de uma liderança adequada, no campo de batalha, constituiu um fator decisivo para o alcance da vitória. Assim sendo, propomos que as Forças Armadas brasileiras direcionem seus esforços para a implantação de um moderno programa de liderança em todas as suas organizações espalhadas pelo País, especialmente nas suas escolas, desde os colégios militares até as instituições que administram cursos de aperfeiçoamento para oficiais-generais. Para tanto, faz-se necessário, antes, a realização de um estudo crítico a respeito dos programas de liderança utilizados pelas forças armadas estrangeiras mais importantes na atualidade, tais como as de Israel, dos Estados Unidos da América do Norte, da Suíça, da Alemanha e da Inglaterra. Esse estudo deve avançar rumo ao exterior, para viabilizar um contato direto com os militares desses países, a fim de entrevistá-los a respeito do processo de formação de seus líderes. Será boa oportunidade para observar *in loco* as práticas destinadas a esse preparo, bem como para coletar material bibliográfico relativo ao assunto.

O estado de ânimo de nossos militares, na atualidade, deixa muito a desejar,

uma vez que está bastante difícil para eles concretizarem, no âmbito da caserna, a ambicionada realização profissional, que todos os trabalhadores também desejam alcançar. Acreditamos, porém, que a proposta de uma modernização através da liderança, cujo custo é extremamente baixo, isto é, está próximo de zero, seja capaz de contribuir positivamente para a alteração desse estado de ânimo. Mais importante que isso é o fato de que os estilos de liderança praticados pelos militares desses países são essencialmente democráticos. Assim sendo, caso o exercício de uma liderança democrática venha a se tornar realidade no interior de nossas instituições militares, esse tipo de liderança terá o poder de reforçar o compromisso dos nossos militares para com a solidificação da democracia no País.

Enquanto a sonhada renovação dos instrumentos de combate não se realiza a contento, dotemos as Forças Armadas de um poder de liderança congruente com essa renovação, a fim de que elas se destaquem perante suas congêneres externas e sejam capazes de atuar com eficácia em possíveis conflitos, os quais, sinceramente, desejamos nunca venham a correr.

## BIBLIOGRAFIA

- AMARANTE, J.C.A., A tecnologia Militar — Repercussões da Guerra do Golfo, A *Defesa Nacional*, nº 755, jan/mar, 1992.



- BAUCOM, D. R., A Guerra Tecnológica: A Realidade e o Mito Estadunidense, *Air University Review*, vol. XXXI, verão, 1982.
- BAUDISSION, G.V., *Ciudadano de Uniforme Y Conduccion Interior — Dos Principios para Democratizar Las Fuerzas Armadas Alicados ao Bundeswehr de La Republica Federal de Alemania*, Fundacion Arturo Illia para La Democracia e La Paz, Argentina, 1982.
- BLACKBURN, R., *Depois da Queda*, Editora Paz e Terra, R. Janeiro, 1992.
- BOBBIO, N. e outros, *Dicionários de Política*, 2ª ed., Editora Universidade de Brasília, Distrito Federal, 1986.
- BOROWISKI, H. R., Liderança à Altura da Tecnologia, *Air University Review*, vol. XXXVI, nº 2, inverno, 1984/85.
- BOYD, S. R., Liderança e Alta Tecnologia, *Air Power Journal*, outono, 1990.
- BRIGAÇÃO, C., *O Mercado de Segurança*, Editora Nova Fronteira, R. Janeiro, 1984.
- DERMOTT, J.M., Liderança e Administração: Um modelo Equilibrado de Oficialato, *Air University Review*, vol. nº 3, primavera, 1984.
- DO LIBERATION, A Neutra Suíça prepara Seus Homens Para a Guerra, *Folha de S. Paulo*, 1º de maio, 1988.
- EISENTADT, S. N., *Modernização: Protesto e Mudança*, Zahar Editores, R. Janeiro, 1969.
- FERNANDES, F., *A Revolução Burguesa no Brasil*, 3ª ed., Editora — Guanabara, R. Janeiro, 1987.
- FERREIRA, P.A., *Ciência e Tecnologia nas Forças Armadas Brasileiras — História e Conduta Militar*, Tese de Doutorado, Universidade de S. Paulo, 1993.
- FOWLER, G. J., Coesão de Combate no Vietnã, *Military Review*, vol LX, nº 2, 2º trim., 1980.
- GET, J. D., O Exército de Libertação Popular da China: Lições — Apreendidas no Vietnã, *Military Review*, vol. LXVII, 4º trim, 1987.
- HEIMAN, L., O Nahal Israelense, *Military Review*, vol. XLVII, nº 7, julho, 1976.
- IANNI, O., *Estado e Capitalismo*, 2ª ed., Editora Brasiliense, S. Paulo, 1988.
- KURZ, R., *O Colapso da Modernização*, Editora Paz e Terra, R. Janeiro, 1992.
- LONGO, W. P., Tecnologia: A Guerra do Golfo e Suas Conseqüências para o Brasil, *A Defesa Nacional*, nº 754, out/dez, 1991.
- LUDWIG, A.C.W., *A Formação do Oficial Brasileiro e a Transição Democrática*, Tese de Doutorado, Universidade Estadual de Campinas, 1992.
- MALAN, A. S., *Missão Militar Francesa de Instrução Junto ao Exército Brasileiro*, Biblioteca do Exército Editora, R. Janeiro, 1988.
- PEÇANHA, S., *O Positivismo, Reflexos para o Exército, Ensinos Históricos*, Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, R. Janeiro, 1986.
- RATLEY, L.O., A Luftwaffe e a Operação Barbosa, *Air University Review*, vol XXXV, nº 4, verão, 1984.
- ROUQUIÉ, A., *O Estado Militar na América Latina*, Editora Alfa Omega, S. Paulo, 1984.
- SABINO, M. e TOGNOZZI, A Caserna no Sufoco, *Isto É*, 21 de julho de 1993.
- SKOLD, N., *Os Militares na Sociedade: A Concepção Sueca de Segurança Nacional*, conferência proferida na Universidade Estadual de Campinas em 13 de junho de 1989.
- STEWART, N K., Um Estudo de Caso de Coesão: O Conflito de 1982 — no Atlântico Sul, *A Defesa Nacional*, nº 746, nov/dez, 1989.
- VELOSO, J. P. R., *A Nova Estratégia Industrial e Tecnológica: O Brasil e o Mundo da III Revolução Industrial*, José Olympio Editora, R. Janeiro, 1988.
- WANDERLEY, N. F., *História da Força Aérea Brasileira*, 2ª ed., 1975.





**ANTONIO CARLOS WILL LUDWIG** — Professor adjunto da Academia da Força Aérea e membro do Núcleo de Estudos Estratégicos da Universidade Estadual de Campinas. Licenciado em Pedagogia pela Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Rio Claro (1972), é mestre em Filosofia da Educação pela Universidade Metodista de Piracicaba (1981) e doutor em Educação pela Universidade Estadual de Campinas (1992)



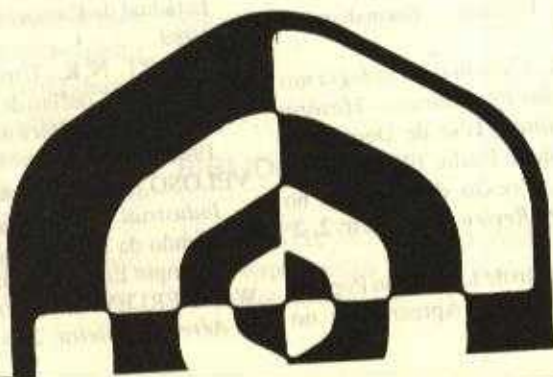
## A MARCA DO CONSÓRCIO

### FILIAIS:

- Anápolis - GO: Rua Dr. Gensencio, 73 - Centro - Fone: (062) 324-1825  
Araguariá - TO: Rua 1° de Janeiro, 1.537 - CEP 77800 - Fone: (062) 821-2175  
Boa Vista - RR: Rua Coronel Pinto, 102 - Sl. 104 - Centro - Fone: (095) 224-7454  
Belo Horizonte - MG: Rua Rio Grande do Norte, 1.507 - Savassi - Fone: (031) 223-1277  
Belém - PA: Av. Alcindo Gaceta, 773 - B. Umarizal - Fone: (091) 223-7603  
Brasília - DF: CRS - Quadra 515 - Bloco "B" - Loja 67 - Fone: (061) 245-6061  
Fortaleza - CE: Rua Dr. José Lourenço, 831 - Aldeota - Fones: (085) 261-4452, 261-5211  
Goiânia - GO: Av. 85, n° 850 - Setor Sul - Fone: (062) 224-7400  
Imperatriz - MA: Rua Pará, 525 - Centro - Fone: (096) 721-3031  
Manaus - AM: Av. Joaquim Nabuco, 2.039 - Centro - Fones: (092) 234-1510, 234-1883  
Rio de Janeiro - RJ: Av. Ipiranga, 46 - Laranjeiras - Fone: (021) 285-6090  
São Luís - MA: Av. Mal. Castelo Branco, 751 "B" - B. São Francisco - Fone: (098) 227-2490  
São Paulo - SP: Av. Bogadeiro Faria, Lima, 1084 - 12° Andar - J. Euroca - Fone: (011) 257-4055  
Uberlândia - MG: Av. Cesário Alvim, 359 - Centro - Fone: (034) 236-6244

### MATRIZ:

Anápolis - GO: Rua Manoel D'Abadia, 395 - Centro - Fone: (062) 321-3833



marke a marca