



# FORÇAS ARMADAS EM TEMPO DE PAZ: REFLEXÕES (\*)

Oacyr Pizzotti Minervino

---

O artigo elabora uma análise sociológica das disfunções que as forças armadas sofrem, quando submetidas a prolongado período de paz. Nele são destacados aspectos relacionados à política, à estratégia, à economia e às operações psicológicas. Conclui apresentando uma condensação das tendências à desagregação das forças armadas e uma apreciação de soluções para se antecipar a ela.

---

## QUE EXÉRCITOS SÃO ESSES?

**A**o longo do curso da História, surgiram nações que expandiram os seus limites territoriais, fazendo os poderes político, econômico, cultural e militar ultrapassarem suas fronteiras originais. Subjugaram, pela força, povos menos organizados e desenvolvidos, construindo grandes impérios. Forjaram seu crescimento à custa de guerras que, pouco a pouco, ampliaram suas áreas de influência. Para expandir os limites de seus territórios contínuos, implantar colônias e criar zonas de influência, cada uma dessas potências se viu obrigada a for-

mar uma força armada forte, adestrada, disciplinada e com tradições próprias, dotada ainda de alto grau de flexibilidade. Estariam, assim, em condições de absorver novas tecnologias, capazes de ampliar seu poder de combate, através da mobilidade, do poder de choque e de um apoio logístico adequado.

É de se supor que exércitos de países tão extensos e poderosos, frutos de sociedades desenvolvidas, para o momento histórico a que pertenceram, estivessem sempre bem equipados, adestrados e capacitados a entrar em combate a curto prazo, com alto grau de eficácia. É também de se esperar dos povos e dos governos desses países, que durante tantos anos estiveram envolvidos em guerras, a

---

\* Selecionado pelo PADECEME

consciência da necessidade de se prepararem para a guerra, provendo as suas forças armadas com os meios materiais, financeiros e o apoio moral necessários ao cumprimento das suas missões.

Surpreendentemente, nem sempre essas suposições condizem com a realidade. O estudo da História nos conduz a fatos que contradizem essas idéias, como procuraremos mostrar nos dois itens que se seguem.

Neles, serão descritos dois exércitos, pertencentes a países contemporâneos, de grande população e extensão territorial. Nos períodos históricos em que são apresentadas as "radiografias" de suas situações, os respectivos países já desfrutavam de considerável influência e poder regional. Os textos que se seguem foram extraídos de livros publicados e bastante conhecidos. São, na verdade, condensações dos textos originais que sofreram adaptações, em sua maioria consistindo da supressão de palavras e modificações dos tempos dos verbos, visando a não permitir a identificação imediata dos exércitos a que se referem.

Um desafio ao leitor: veja se é capaz de identificá-los.

### Exército nº 1

A nação vive a euforia do início do século 20. Seu exército empreende algumas reformas, que sofrem violentas críticas dos políticos oposicionistas, pois a instituição se converteu no principal inimigo dos revolucionários de

ideologia marxista que desejam alterar o regime. Simultaneamente, a industrialização faz grandes progressos e o país conhece uma expansão econômica sem precedentes. Apesar disso, o alto comando permanece imune às reformas. A necessidade de agradar ao poder, para galgar ao generalato, e o temor permanente de desgostar o chefe, para não perder a comissão, explicam de sobejo a inépcia do alto comando, com exceção de alguns raros generais.

As paradas e os desfiles assumem papel preponderante.

A despeito do serviço militar obrigatório, nem 50% dos jovens servem à instituição, os demais obtêm isenção por privilégios injustificáveis. Os apadrinhados furtam-se ao serviço militar.

Os generais são, de modo geral, incompetentes, acomodados e subservientes. Os chefes de algum valor ignoram completamente a situação social do país e, por isso, serão ultrapassados pelos acontecimentos, quando forçoso lhes for tomar decisões de cunho político.

O corpo de oficiais pode ser considerado bom, no seu conjunto. A ampliação e excelente rendimento de suas escolas de formação, de aperfeiçoamento e de especialização têm produzido bons resultados. Bem instruídos e profissionalmente capazes, apegados à tropa e sobretudo valentes, os oficiais são verdadeiros condutores de homens. Contudo, o corpo de oficiais não apresenta homogeneidade. Superando a clássica e universal competição de armas, distingue-se uma rivalidade de classes entre os oficiais com e sem o

curso de estado-maior.

Os oficiais têm origens sociais muito heterogêneas. A posição social do oficial é das mais modestas. Soldos baixíssimos, péssimas guarnições, desprestígio público e obrigação de manter uma representação condigna, só tendo compensação no amor à profissão. Sua situação econômica e a implacável vigilância política fazem-nos correr sérios riscos de estagnação e conformismo. Muitos deles, por ambição, amor ao estudo ou reação contra a ignorância, candidatam-se ao Curso de Estado-Maior. Sendo o número de aprovados muito reduzido, é natural que surja um grande número de descontentes e frustrados que hostilizam o Quadro de Estado-Maior.

Como conseqüência das isenções graciosas, a tropa é formada, em quase sua totalidade, da classe menos favorecida. Disciplinada, religiosa e bem instruída, continua a dar provas de bravura, tenacidade e espírito de sacrifício.

A doutrina dá grande ênfase às forças morais. O espírito-de-corpo, com suas tradições e canções compostas pelo seu próprio pessoal, a veneração à Bandeira e o cumprimento em uníssono ao chefe demonstram o cuidado extremo do exército com o moral dos seus homens.

## Exército nº 2

A nação vive a transição entre as 1ª e 2ª Guerras Mundiais.

O Exército espelha as atitudes do povo. O que hoje acontece já ocorria há um século. A massa de oficiais e

praças é destituída de qualquer senso de urgência. Atletismo, recreação e entretenimento têm precedência, na maioria das unidades, sobre o treinamento sério. Alguns dos oficiais, devido aos longos anos de paz, criaram para si mesmos profundos sulcos de rotina profissional, dentro dos quais se abrigam contra as irritantes idéias novas e os problemas perturbadores. Outros, atolados num posto por muitos anos, pois o tempo de serviço é, praticamente, a única base para a promoção, abandonaram a esperança de progresso.

Não há nenhuma defesa segura contra carros de combate ou aviões modernos. As tropas carregam modelos de madeira de morteiros e metralhadoras e podem estudar as novas armas apenas por cópias de desenho técnico. Equipamentos de todo o tipo estão em falta, e muitos dos que estão em uso foram, originalmente, produzidos para a última guerra.

Além disso, as verbas militares durante a última década restringiram os treinamentos à base de pequenas unidades. Mesmo a munição de armas portáteis, para tiro ao alvo, é racionada e distribuída ocasionalmente.

Veículos, carros-de-combate modernos e equipamentos antiaéreos são criticamente escassos.

O exército concentra-se em cuspir e polir formaturas para revistas e paradas, porque o povo, na sua repugnância à guerra, nega a si mesmo uma situação militar razoável.

A doutrina e a teoria militares, conseqüentemente, não podem ser suplementadas com a aplicação prática; os oficiais e as praças não possuem a se-

gurança, que se obtém apenas com a experiência e a prática em campanha.

Apesar da crescente preocupação com a guerra, a nação está tão despreparada para aceitá-la com seriedade, que o treinamento não pode ser conduzido em imitação realística do campo-de-batalha. Tem de ser efetuado no estilo xarope calmante, calculado para levantar o mínimo de ressentimento dos soldados e das famílias. Muitos oficiais superiores têm medo de uma manchete sensacionalista contra a exposição dos soldados ao tempo inclemente ou ao cansaço de extensas manobras e, assim, não ordenam o único tipo de treinamento que renderá dividendos, tão logo as balas comecem a voar.

Ao leitor menos avisado, as descrições desses exércitos não parecem pertencer a países poderosos que estavam à beira de um conflito. E mais, que algum dentre eles pudessem chegar à vitória final em uma guerra de vulto.

É difícil de acreditar, mas a descrição nº 1 corresponde ao exército russo, às vésperas da 1ª Guerra Mundial, e consta da publicação do Curso de Preparação à Escola de Comando e Estado-Maior do Exército Brasileiro, de autoria do tenente-coronel Ney R. Rezende, de 1968, com o título *A Revolução Comunista na Rússia*. A de nº 2 retrata o exército dos Estados Unidos, no início de 1940, em plena 2ª GM, descrito pelo general Dwight D. Eisenhower, em seu livro *Cruzada na Europa*, publicado pela Biblioteca do Exército.

### FORÇAS ARMADAS (FA) NOS PERÍODOS DE PAZ

As Forças Armadas são organizações estruturadas para a aplicação da força com violência, pela utilização dos recursos de toda a ordem que a nação for capaz de dispor.

#### Tendência a desvirtuamentos na avaliação dos Recursos Humanos

Imobilizando-se um membro sadio de um ser humano, pelo curto espaço de dois meses, ao ser quebrado o gesso, ele não é mais capaz de exercer as suas funções normais. Para que as diversas juntas voltem a funcionar, será necessário realizar uma série prolongada e dolorosa de exercícios.

As FA, como o ser humano, se constituem em uma entidade viva. Fazem parte do tecido social da nação. Da mesma forma que a imobilização pode atrofiar uma perna, os períodos de paz provocam disfunções nas Forças Armadas. Assim, para que estejam aptas a cumprir as missões para as quais foram criadas, elas necessitam exercitar-se com frequência. As FA carecem de experiência bélica para se manterem adestradas.

Quando passam por período de paz prolongado, mesmo realizando manobras de instrução, vão se desvirtuando das características básicas, indispensáveis ao cumprimento das missões precípuas.

A ferramenta básica das FA é o homem. Por isso, os problemas de maior

magnitude surgem nessa área. Como avaliar a obstinação, a vontade de atingir o objetivo no cumprimento da missão, a coragem e a liderança em combate? Por maiores que sejam os esforços para reproduzir, na paz, as condições do combate real, nunca se poderá atingir o clima de tensão que conduz ao desgaste emocional provocado pela guerra. Por isso, são tão frequentes os exemplos de militares brilhantes e corajosos na paz, mas que falham fragorosamente no combate.

Primeira grande dificuldade: — qual o melhor critério de valorização, a fim de selecionar os mais capazes para a atividade precípua?

Nessa área, há a tendência à distorção na avaliação, levando-se em conta fatores nem sempre adequados às finalidades das FA.

A dificuldade para medir o desempenho conduz ao estabelecimento de premissas que, mais das vezes, não têm nenhuma relação com o objetivo fundamental das FA. As conseqüências desse fenômeno são danosas à instituição militar, porque, nem sempre, são valorizados os indivíduos que, realmente, seriam mais capazes em combate.

Formam-se grupos que buscam dar destaque ao seu desempenho e importância na organização. Trabalham por vias indiretas, de forma a obter o reconhecimento oficial desse ponto de vista. Daí surgem vantagens de todo o tipo para os grupos com maior capacidade de pressão. Com o passar do tempo, as unidades de combate, fulcro de uma FA, tendem a ser as relegadas a um plano inferior no quadro

de valores estabelecido.

A formação de grupos privilegiados é danosa para a organização militar, levando a insatisfação ao grosso dos efetivos. Decorre a perda do entusiasmo e da iniciativa, conduzindo a um antagonismo, pelo qual os grupos se digladiam internamente, passando o inimigo a ser uma ameaça secundária.

Outra tendência observada no setor de recursos humanos é a do envelhecimento dos quadros. As promoções passam a realizar-se, basicamente, por antiguidade, pela dificuldade de avaliação do combatente. Além do mais, o grupo que atingiu os mais altos postos tende a desejar o prolongamento de sua permanência na ativa.

Ocorre, também, a tendência de se amenizar as normas para a convocação do serviço militar. A médio prazo, esse fenômeno induz a que as FA sejam integradas, quase completamente, pelas classes sociais menos favorecidas. Também são frequentes as campanhas conduzidas contra a forma de treinamento do pessoal, todas as vezes que se busca dar-lhe semelhança às situações de combate.

### **Tendência a um processo de esclerose da estrutura organizacional**

O segundo grande problema que as FA enfrentam, nos períodos de paz, refere-se ao processo de esclerose dos canais de informações administrativas, de combate e estratégicas, e dos canais de decisão. Isso resulta na dificuldade para a inovação e à adaptação do po-

der militar às novas situações, e implica na tendência à manutenção do *status quo*. Ocorre a concentração das decisões nos escalões mais elevados, independentemente do nível de importância da decisão a ser tomada, situação que dificulta a cooperação e tolhe a iniciativa do pessoal.

Paralelamente, ocorre a exacerbação das funções de chefia, pressupondo-se a existência do comandante onipresente e onisciente. Surge a figura do chefe que acha que deve saber de tudo que acontece, do parafuso ao canhão. Cada chefia passa a ser um gargalo, por onde, obrigatoriamente, circulam todos os assuntos administrativos, táticos e estratégicos, independentemente da sua importância. O gargalo se estreita na razão direta do grau de centralização imposta pela personalidade do chefe. Ocorre o retardo nas decisões importantes, em virtude do tempo gasto em trivialidades. A consequência mais funesta desse processo é a de se dedicar pouco tempo para as decisões dos problemas de grande envergadura e complexidade. Normalmente, chega-se às soluções de problemas fundamentais sem que os estudos sejam aprofundados e maturados.

Essa situação não permite a especialização dos chefes, em virtude da multiplicidade de atribuições e, também, da rotatividade de cargos que lhes é imposta.

Quando os períodos de paz são muito prolongados, há o risco de se atingir um grau de rigidez estrutural tão elevado que não é possível o flexionamento da organização, mesmo em face dos mais evidentes indícios de que

a guerra é iminente. A inflexibilidade das normas, critérios, princípios e tradições estabelecidas e vividas durante todos os anos de paz não permitem que o alarme evidente flexione a estrutura, de forma a introduzir as modificações indispensáveis ao enfrentamento que se aproxima.

Esse fenômeno conduz a atitudes e a decisões incompreensíveis, quando analisados por um observador afastado, no tempo e no espaço, do evento em estudo. Um exemplo dessa afirmativa foi a carga de Cavalaria lançada, no decorrer da 2ª Guerra Mundial, pelos poloneses, contra os blindados alemães.

“Em meio à neblina que cobre as planícies da Pomerânia, avançam os tanques da Divisão Panzer 3. À frente, marcha, num veículo blindado, o general Guderian, teórico e mestre da Blitzkrieg.

.....  
 “Avançando a toda velocidade, Guderian chega na noite de 1º de setembro às margens do Vístula. O cerco está fechado!

.....  
 “Tem lugar, então, um dos mais dramáticos episódios da campanha.

“Pondo-se à frente dos seus cavaleiros, o general Crzont-Skotnicki, chefe da brigada “Pomerânia”, desembainha a espada e lança-se a todo o galope sobre os tanques alemães, numa desesperada tentativa de romper o cerco. Sem titubear, os seus soldados o seguem. Levantando gigantescas nuvens de poeira, a enorme massa de cavaleiros avança velozmente, espada e lança à mão, para os blindados. Hor-

rorizados, os alemães procuram repelir o ataque. O heróico e terrível sacrifício conclui-se em poucos minutos. Um após outro, os esquadrões são esmagados pelo implacável fogo dos canhões e metralhadoras. Alguns cavaleiros que conseguem atravessar a mortífera barreira, quebram, impotentes, as frágeis lanças contra o aço dos tanques.”<sup>1</sup>

O que teria levado um general a tal decisão? O que teria levado o Exército Polonês a não acompanhar a doutrina de combate de um dos seus mais prováveis inimigos?

A explicação está no processo de esclerose organizacional. Ela faz com que o objetivo principal da instituição seja perdido de vista e as FA passam a ser conduzidas para metas que nada têm a ver com a sua atividade precípua. A doutrina torna-se inadequada, os materiais obsoletos para os fins a que se destinam, a logística sem flexibilidade e inoperante, o pessoal despreparado. Enfim, perde todo o senso de objetividade, repetindo-se as soluções inadequadas para os conflitos atuais e futuros. Isso ocorreu com a França entre a 1ª e 2ª Guerras Mundiais. Preparou-se para uma guerra de posições, como a de 1914/18, e foi surpreendida pela guerra de movimento imposta pelos alemães.

1. Extraído da publicação *A Segunda Guerra Mundial* — Vol 1 — Publicação semanal ilustrada. Editada por Editorial Codex S/A, Maipu 88, Buenos Aires. Distribuição GROLIER — Comércio e Importação de Livros Ltda. — São Paulo-SP.

## Tendência ao pacifismo

É difícil convencer um povo, que vive o dia-a-dia com tranquilidade e segurança, da necessidade de destinar recursos financeiros e humanos às FA. A ameaça parece muito distante. Espera-se que o bom senso sobrepuje as divergências e se chegue a uma solução pacífica de consenso. A proporção que o período de paz se estende, formam-se grupos que defendem o pacifismo e a ecologia, dando ênfase aos gastos desnecessários com as FA. Algumas vezes, esses sentimentos são exacerbados, chegam ao antimilitarismo, questionando quanto à conveniência de se manter uma força militar. Evidentemente, além do sentimento natural, nascido internamente, tais atitudes podem estar sendo estimuladas, subrepticamente, pelos prováveis inimigos.

Falta a esses grupos o conhecimento da História. Nela, constata-se que o enfraquecimento do poder militar conduz ao desaparecimento do Estado, pela submissão a outra nação mais forte.

## Tendência à restrição crescente dos recursos

O distanciamento da possibilidade de guerra conduz à natural aceitação, por parte da sociedade, de que os gastos com as FA constituem desperdício. Tende-se a lhes destinar, a cada ano, uma parcela menor de recursos financeiros. A curto prazo, as consequências não são graves, nem muito sentidas, porque sempre há um determi-

nado número de projetos não essenciais que podem ser cancelados.

A longo prazo, no entanto, as seqüelas são desastrosas. A falta de recursos conduz à insatisfação dos militares. Os elementos de maior capacitação sentem-se desestimulados a se orientar para a profissão militar, mesmo que possuam aptidão, e gosto, para a carreira.

A manutenção torna-se precária, pela falta de suprimentos e pela baixa qualidade dos recursos humanos. O sucateamento e a "canibalização" dos materiais passa a ser prática corrente. O pouco material adquirido é entregue através do tráfico de influência, o que redundará na distribuição inadequada, sem a visão do conjunto. Os poucos recursos existentes, para a compra de equipamentos e armamentos, são disputados acirradamente pelos interessados, sendo utilizados todos os meios de pressão disponíveis. Para atender a um número maior de pretendentes, pulverizam-se esses recursos. Ao final de algum tempo, nada funciona. De que adianta ter o canhão se não há a viatura para rebocá-lo, o fuzil sem a munição ou o carro-de-combate sem o rádio para a coordenação do seu emprego?

Os projetos de modernização e reequipamento vão sendo postergados ou caminham lentamente. Com a crescente rapidez da evolução tecnológica, essa situação conduz as forças armadas, a médio prazo, à estagnação, à inoperância e à impossibilidade de cumprir, mesmo que parcialmente, quaisquer das missões que lhes sejam atribuídas.

## PROPOSTAS DE SOLUÇÕES

### Equacionamento do problema

Supondo-se que as conclusões da análise realizada anteriormente estejam corretas, como justificar a eficiência e a eficácia apresentadas por muitos exércitos, demonstrando excepcional desempenho na guerra, apesar de o país estar em paz há muitos anos? Como explicar a eficiência e a eficácia do Exército Alemão, no início da 2ª Guerra Mundial, ou do Exército Inglês nas Malvinas?

O primeiro passo para a solução de um problema é tomar consciência que ele existe. As nações possuidoras de longa tradição, cujas gerações tiveram que travar lutas prolongadas, para manter o direito sobre o seu suporte territorial e gozar do livre arbítrio nacional, sabem que a guerra é uma luta de vontades. Porém, a vontade não se externa somente no momento do conflito. Ao contrário, é nos tempos de paz que o poder nacional deve ser desenvolvido, visando ao objetivo principal da segurança nacional. Sem dúvida, o poder militar é um componente importante nesse contexto. Por isso, buscam combater as tendências apresentadas anteriormente.

A conscientização de que o fenômeno existe leva as elites dessas nações a equacionarem o problema e a tomarem providências, que visem a atenuar seus efeitos, evitando a tendência à inoperância das suas FA em tempo de paz.

### Recursos Humanos

Uma sugestão, para se antepor aos



problemas apresentados, está em se ter como meta prioritária o aprimoramento dos recursos humanos do poder militar, em todos os aspectos do amplo espectro que envolve esse fator.

O cerne da solução está em possuir um quadro de pessoal dotado de boa capacidade intelectual e moral. Na realidade, a grandeza das FA reside na capacitação do pessoal que a compõe.

O *status* que a sociedade concede ao militar é importante. No entanto, o prestígio da profissão é mais uma consequência da qualidade e do comportamento dos seus integrantes, do que uma causa. Compete aos dirigentes das FA estabelecerem, como um dos objetivos a atingir, a obtenção do prestígio dos militares na sociedade.

Para se ter pessoal capacitado, é necessário tornar a carreira militar atrativa, através de um plano de carreira coerente, estímulos profissionais e remuneração condizentes com o estágio da economia local.

Não há dúvida de que a remuneração e o *status* são fatores importantes para atrair pessoal qualificado. Porém, o principal baluarte, para selecionar e manter recursos humanos de padrão moral e intelectual elevados, consiste no estabelecimento de um ideário, composto por idéias — forças nobres e inatacáveis, sob os pontos de vista ético e moral no contexto da sociedade em que a FA está imersa. Essas idéias mestras têm que impregnar todos os seus integrantes. Têm que moldar o comportamento da maior parte destes, a ponto de extrapolar a instituição e se projetarem sobre a

sociedade. Devem ser estabelecidos mecanismos que permitam a exclusão oportuna daqueles que transgridam essas normas básicas, independentemente da posição hierárquica ou cargo ocupado pelo militar.

Dois pontos não podem ser esquecidos: a educação, em todos os seus aspectos, e o incentivo à inovação.

A educação é responsável pela impregnação das idéias. Através dela, implanta-se o profissionalismo, aprimora-se o adestramento e se realiza o treinamento. É ela que irá moldar os padrões de comportamento do pessoal, para atingir os objetivos estabelecidos pela nação.

O desenvolvimento da capacidade de liderança de oficiais e sargentos deve ser buscado obsessivamente. Desde as escolas de formação, tem que ser incentivado o estudo e a prática da liderança. A implantação de um sistema de avaliação da capacidade do profissional é importante, para que cada indivíduo possa ter o desempenho analisado e corrigidas as distorções observadas. A instituição deve ser capaz de fazer com que o militar, ao exercer um posto de comando, em seus diversos níveis, seja um líder.

A hierarquia e a disciplina constituem-se na espinha dorsal de qualquer FA capaz. No entanto, é preciso ter em vista a dosagem, o equilíbrio e a forma de sua aplicação. Interpretações inadequadas têm levado muitas FA à estagnação, à perda da flexibilidade e da iniciativa, tornando-as instrumentos incapazes de aplicar, no campo-de-batalha, a força que lhes é inerente.

O conceito do que seja hierarquia e disciplina e a forma de implementá-las varia grandemente em cada país e de uma FA para outra. É interessante que fique bem diferenciada a separação entre a hierarquia e a responsabilidade funcional. A FA que não sabe definir perfeitamente esses limites tenderá à inoperância. Um exemplo simples esclarecerá melhor. Se um sargento mecânico de helicóptero afirma que a aeronave não pode levantar vôo em virtude de um problema técnico, nem mesmo um brigadeiro poderá determinar o contrário. Caso o faça, terá de ser penalizado pelas conseqüências da sua decisão, pelos danos que venham a ser causados ao material e ao pessoal.

A disciplina cega, ao estilo prusiano, conduz à perda da iniciativa, tolhendo a criatividade e desestimulando o pessoal. A FA tenderá ao imobilismo, pelo não aproveitamento do potencial integral dos seus quadros. A crítica, desde que feita de forma respeitosa, com argumentação adequada e fundamentada em fatos concretos, é básica para a evolução da instituição. Por isso, a concepção do que seja disciplina deve ser flexível e vai variar de acordo com o nível educacional do pessoal. Devem ser previstos canais adequados para que possam fluir as críticas, ponderações e sugestões. Mais que isso, há necessidade de uma estrutura ágil que possa dar respostas adequadas e oportunas às críticas, pondo em execução as providências necessárias à solução dos óbices apresentados.

A avaliação de pessoal tem que ser criteriosamente analisada e sofrer re-

estruturas periódicas. Dois aspectos não podem ser perdidos de vista: a preservação do sentimento de unidade e a busca de atingir o objetivo principal da força militar. Esses elementos devem orientar as decisões relativas ao pessoal, sob o risco de que um desvio nesse setor conduza a sedições internas, com o conseqüente desvirtuamento das finalidades da FA.

A estrutura de promoções, estabelecida através de critérios claros e perfeitamente delimitados, deve permitir a ascensão dos mais capacitados em ritmo diferente da média, evitando, sempre que possível, as influências de amizade. A montagem dessa sistemática é complexa, pois o jogo de interesses é grande. No entanto, é preciso que os escalões mais elevados da Força estejam atentos, visando a evitar a estagnação nos postos e o envelhecimento dos quadros, procurando projetar os mais aptos, destacando-os da grande massa.

### **Política e Estratégia**

A guerra é um fenômeno cuja maior abrangência encontra suas raízes nas áreas econômica e político-social. Em decorrência, é aconselhável que os governantes e os oficiais tenham a percepção de que as FA são apenas o instrumento da nação aplicados ao campo-de-batalha. Os fatores preponderantes para chegar à vitória estão no poder e na vontade nacionais. É a vontade da sociedade que vence a guerra, da qual a FA representa uma parcela. Por tratar-se de um problema político, conclui-se que sem políticas

adequadas é impossível vencer uma guerra. Apesar de a vontade nacional e das políticas adequadas serem fatores necessários e importantes, elas por si só, não são suficientes para obter a vitória. A estratégia, que traça os caminhos para atingir os objetivos políticos, e a logística, que apóia e supre os setores de aplicação da força sobre o inimigo, são os elementos que complementam os fatores necessários para impor a vontade sobre o adversário.

Para se fazer um quadro tem que haver um pintor. Para se pintar a tela da vitória há que se ter um artista. Quem elabora a política, traça a estratégia, organiza a logística, motiva, estimula, cria e mantém a vontade nacional são as lideranças do país. Sem líderes capazes e capacitados, em cada um dos setores que envolve a segurança nacional, é impossível alcançar a vitória. Tal como o pintor, a liderança vai fazer o esboço, misturar as tintas dos elementos básicos enunciados, visando a extrair o maior poder possível dos potenciais humano, psicológico, econômico e territorial do país.

Ultimamente, alguns cientistas políticos e sociais vêm propondo soluções e modelos nos quais as FA não dispõem de capacidade para influir nas grandes decisões político-estratégicas do país. A mais alta autoridade de cada uma das forças armadas, nesse esquema, ocuparia o terceiro escalão na hierarquia governamental ou outra posição secundária. Como justificativa para adoção dessa estrutura política, são levantados os argumentos de evitar o militarismo ou a tomada do po-

der pelos militares.

Alguns exemplos históricos indicam a tendência de que as nações que se expandiram, tornando-se fortes e respeitadas, tinham os militares em uma posição na qual possuíam uma ponderável capacidade de influir nas decisões governamentais. Muitas das vezes, foi um militar que deteve o poder.

Nos períodos históricos de insegurança político-social, líderes militares de alto valor foram requisitados para exercer a liderança nacional. De Gaulle, Napoleão, Washington, Grant etc., são alguns dos exemplos dessa tendência. Como se observa, não é o posicionamento dos chefes militares na estrutura do poder que impede a sua tomada pela força.

É também verdade que a História nos aponta um sem número de exemplos onde o poder exagerado exercido pelos militares levou alguns países à destruição, condenando-os, por vezes, ao desaparecimento, fracionamento ou colonização.

Essa superficial análise parece indicar que a melhor solução para a organização política é aquela onde haja parâmetros que permitam a participação das FA nas decisões nacionais, mas, simultaneamente, imponham freios que desestimulem a tomada do poder pelas mesmas. Evidentemente, na teoria é fácil de se alcançar esse equilíbrio. Na prática, é difícil balancear as forças em jogo. Como no poder não existe vácuo, a tendência é de que civis e militares ocupem o espaço deixado conforme as debilidades apresentadas por um dos lados.

Dois exemplos recentes mostram

como o distanciamento das FA das decisões políticas e estratégicas nacionais podem conduzir um país, por mais poderoso que seja, a dificuldades.

Na guerra da Coreia, Mac Arthur desobedeceu ordens presidenciais invadindo a Coreia do Norte, como única forma possível de não ser derrotado. Quando se justificou no Congresso, foi ovacionado. Jamais os Estados Unidos poderiam ganhar a guerra sem atacar o centro de gravidade estratégico do inimigo — a Coreia do Norte.<sup>2</sup> A mesma situação ocorreu no Vietnã. Mas, dessa vez, o erro (político-estratégico) não pôde ser corrigido.

A política nacional tem que ser coerente. Se o início de uma guerra localizada pode conduzir a uma guerra global e este é um risco que não se quer ou não se pode correr, é preferível chegar a um acordo, mesmo que desvantajoso. Foi o que os russos fizeram quando concordaram em retirar os mísseis de Cuba. Não é aconselhável iniciar um conflito que nunca poderá ser vencido, porque o país autolimita a sua área de atuação. Tanto no caso da Coreia quanto no do Vietnã, os fundamentos da ciência militar apontavam que, para vencer os adversários, seria necessário aos Estados Unidos destruir os centros de gravidade estratégicos dos inimigos. Como poderiam chegar a vitória se, logo de início, fora estabelecido, como premissa básica, não atingir esses centros?

2. Entende-se como centro de gravidade estratégico a região geográfica ou centro de poder do inimigo que, uma vez isolado, destruído ou neutralizado induzirá o adversário à derrota impedindo-o de prosseguir o combate.

O exemplo do Vietnã é interessante de ser analisado. Ele mostra, claramente, que a FA, mesmo capaz, forte, numerosa, adestrada, bem apoiada logisticamente e dotada de material com tecnologia de ponta, não consegue se impor ao inimigo se a política e a estratégia não forem as adequadas. A guerra só foi mantida enquanto houve possibilidade de estimular a vontade nacional. A partir do momento em que ela desfaleceu, só restou a solução de fazer a paz a qualquer custo.

A política e a estratégia têm que ser dirigidas para a destruição das fontes de poder do inimigo que sustentam a guerra. Elas não devem se concentrar sobre os membros que a executam, mas sim sobre o cérebro que a planeja, a conduz, a determina, e sobre o coração que a apóia, mantendo a guerra viva.

Outro setor onde as FA devem ter peso importante nas decisões é o da política externa. Os recursos destinados ao poder militar têm que estar compatibilizados com os objetivos dessa política. Um erro de avaliação nesse campo, normalmente, conduz o país a derrotas, perfeitamente evitáveis.

A Guerra das Malvinas é um exemplo desse erro de avaliação. Se a política externa argentina estabelecia a conquista das Malvinas pela força, seria necessário que, como medida prioritária, se preparasse as FA para a guerra. Tal fato não ocorreu. Até mesmo recrutas foram mandados para a linha-de-frente. E a consequência foi a derrota.

## A Economia

Alguns militares se iludem, imagi-

nando que a política econômica coopera com a segurança nacional somente quando destina recursos financeiros à FA. Como em todo grande empreendimento, a guerra, para ser conduzida, necessita apoiar-se em uma infraestrutura. Esta se inicia no equipamento do território através:

- da instalação das fontes de energia suficientes para manter o esforço de guerra;
- da estruturação dos transportes, permitindo a circulação dos bens destinados à produção, à movimentação de tropas e de apoio logístico;
- da implementação dos meios de comunicações para o exercício do comando nos altos escalões;
- do desenvolvimento tecnológico para a produção dos bens necessários ao combate;
- da educação do povo, que multiplicará a capacidade do combatente; e
- da estrutura financeira ágil, capaz de viabilizar a produção e a aquisição dos bens empregados na guerra etc.

Sem essa infra-estrutura, será impossível empregar os meios de combate, por mais eficazes e modernos que sejam. Por isso, é necessário que os estrategistas estejam atentos às prioridades de investimento do país, de forma a compatibilizá-los com a política de segurança nacional. Não se pode perder de vista que, a curto prazo, pode-se tornar uma FA fraca em uma poderosíssima máquina de guerra, desde que o país possua a infraestrutura adequada. Isso ocorreu com o exército dos Estados Unidos na 2ª Guerra Mundial. No entanto, o inverso não é verdadeiro.

### A Psicologia de Massas e a Comunicação Social as Operações Psicológicas

Os aspectos psicológicos sempre estiveram intrinsecamente ligados aos conflitos. As operações psicológicas envolvem todo o espectro da guerra antes, durante e após sua deflagração. Ao inimigo procura-se diminuir ou anular a vontade de lutar. Para os nossos combatentes cria-se uma parafernália de símbolos, rituais, dogmas, doutrinas, idéias e ideologias (políticas, religiosas, nacionalistas etc.), visando à busca da unidade de pensamento, da valorização dos combatentes e do desenvolvimento da coragem. Mas o uso da psicologia de massa não fica restrito aos combatentes. A finalidade precípua visa a destruir a vontade de lutar da população do país a ser derrotado. Tanto melhor será o comandante-em-chefe quanto menor a oposição que encontrar do povo a ser vencido. Um exemplo, clássico e recente no gênero foi a incorporação da Áustria ao regime nazista da Alemanha, em 1938, através de plebiscito popular, pouco antes da 2ª Guerra Mundial.

As operações psicológicas, onde se utiliza, dentre outros instrumentos, a psicologia de massa e a comunicação social, vêm aperfeiçoando conceitos já conhecidos desde a antiguidade. Sun Tzu, 500 anos antes de Cristo, em seu livro *A Arte da Guerra*.<sup>3</sup> preconizava:

3. *A Arte da Guerra* — Sun Tzu — Adaptação e Prefácio de James Clavell, Editora Record — 8ª edição, 1983.

“O mérito supremo consiste em quebrar a resistência do inimigo sem lutar.” Para atingir esse objetivo, ele preceitua técnicas que visam a dividir e a enfraquecer o oponente antes do combate, de forma que o emprego da FA se constituísse no golpe de graça sobre o inimigo.

No entanto, a guerra psicológica e a ação psicológica ficavam restritas, em virtude da deficiência dos meios de comunicações (mídia). Naquela época, o boato e a ação de agentes secretos eram os principais instrumentos utilizados para atemorizar, dividir e enfraquecer o inimigo, tirando-lhe a vontade de lutar.

A recente evolução dos meios de comunicações, das técnicas de comunicação social e a ampliação do conceito de liberdade de imprensa criaram novos condicionantes que, apesar de serem profusamente estudados e difundidos, ainda estão a merecer um novo enfoque acerca da sua influência sobre a política de segurança nacional. Essas ferramentas, indevidamente utilizadas, podem se tornar no fator preponderante da derrota, levando um povo à dominação por outra nação.

Em todos os tempos, a guerra sempre foi cruel. Caracterizou-se pela quebra da ética, da moral e das regras de convívio existentes nas sociedades à época que ocorreram. Aos vencidos sempre coube a morte, a escravidão, a vassalagem, a colonização ou o domínio econômico. Até recentemente, as populações dos países em conflito, ou neutros, que não estivessem localizadas nas áreas onde aconteciam os combates, tomavam conhecimento do

ocorrido, com algum retardo, através de conversas informais, comunicados oficiais ou outros documentos escritos. Por maiores que fossem as desgraças, elas não atingiam aquelas pessoas com todo o impacto da realidade do drama. No entanto, a fotografia, o cinema e a televisão trouxeram o campo-de-batalha para dentro dos lares de todo o mundo.

Criou-se, assim, um problema de difícil solução. Quem está em casa, seguro e tranqüilo, não sendo submetido aos riscos da guerra, à tensão de ser dilacerado por uma granada, sem sentir o perigo de ser morto por um tiro perdido ou acidentado nos reveses do combate vê, mas não entende, o que realmente se passa no campo-de-batalha. Um ato que, para o combatente, corresponde à manutenção da sua sobrevivência, para o telespectador pode parecer vandalismo, e ele, automaticamente, deixa de apoiar aqueles que estão combatendo. Começam, então, as fraturas e fissuras na vontade nacional. Fica a pergunta: até onde vai a liberdade de imprensa em temas que envolvem a segurança nacional?

O problema é grave. Envolve pontos cruciais para a obtenção da vitória — o estímulo, a criação e a manutenção da vontade nacional. A situação se torna mais complexa, quando se considera que, na maior parte das últimas guerras, o controle sobre a imprensa em cada um dos partidos em conflito atinge, com freqüência, os contrários opostos. Enquanto nos países sob regime ditatorial não há liberdade de imprensa, nas democracias chega-se, por vezes, à “libertinagem de imprensa”, onde não há, muitas das vezes, o me-

nor compromisso com a verdade e o facciosismo está presente em cada notícia ou comentário.

Isso ocorre, particularmente, nos países de menor desenvolvimento político-social, pela inexistência de mecanismos que responsabilizem e penalizem os caluniadores e os mentirosos. Em decorrência desse fenômeno, a vontade de lutar vai sendo minada dia a dia. A autoridade do governo é solapada. As causas que levaram o país a guerra são distorcidas. Uma nuvem de fumaça é lançada sobre a população, buscando impedi-la de ver a realidade. A curto prazo, a guerra torna-se injusta e o povo volta-se contra o seu próprio governo e FA. Nunca é discutido o fato de não caber aos militares decidir fazer a guerra. Nunca é mencionado o fato de o militar ir para o combate independentemente de sua vontade. Nunca é dito que as forças armadas nada mais são do que um segmento daquele próprio povo que, durante um período da sua vida, veste a farda.

O dia-a-dia nos mostra que as idéias aqui expostas são verdadeiras. Consideremos dois fatos semelhantes: as intervenções norte-americanas no Vietnã e a russa no Afeganistão. Na primeira, éramos, diariamente, bombardeados com notícias divulgadas, por todos os meios de comunicações, sobre as ações lá ocorridas e, particularmente, acerca das atrocidades cometidas pelas tropas norte-americanas. No entanto, sabe-se que os vietcongues trucidaram um sem número de aldeias. Mas raramente esses fatos eram divulgados. Por outro lado, a imprensa só esparsamente divulgava o que se passava no Afega-

nistão. Parecia que as tropas russas estavam lá para dar um passeio. Nem pensar em atrocidades. Como não havia orquestração das notícias (às vezes, nem se tinha notícias) sobre a dominação russa na área, parecia que lá não estava ocorrendo uma guerra, que talvez tenha sido bem mais violenta que a do Vietnã. Também a guerra no Sudeste Asiático, ocorrida após a retirada norte-americana, foi violenta, prolongada e sangrenta (invasão do Camboja), no entanto, a grande maioria das pessoas do mundo ocidental desconhece esse fato. No Brasil, a maior parte da população nem sabe que ela existiu.

O poder das operações psicológicas, utilizando a comunicação de massa, sobre as populações obtém resultados surpreendentes. Como explicar a reação do povo norte-americano contrária aos ex-combatentes do Vietnã? Eles nada mais eram do que os próprios civis convocados, muitas das vezes contra a vontade própria, e mandados para a luta, por um governo livremente escolhido por esse mesmo povo que os condenava.

As FA devem se preocupar com dois pontos principais nesse campo: possuir bons especialistas no assunto e desfrutar de capacidade para influir nas decisões que regulamentam a comunicação de massa, tendo em vista preservar a segurança nacional. A todo momento, as FA devem buscar a conquista da iniciativa nessas áreas. A guerra é uma luta de idéias, apoiadas na vontade de impô-las ao inimigo. O poder militar que se descuida dessa área já parte para o combate com

grande probabilidade de ser derrotado.

### CONCLUSÃO

#### Exércitos em Tempo de Paz

A descrição dos exércitos, efetuada no início deste trabalho, levanta o indício de que as FA tendem a sofrer um desgaste, durante o período de paz, que as desvia dos objetivos fundamentais. Estas tendências poderiam ser sintetizadas como se segue.

- **Tendências na área dos recursos humanos:** envelhecimento dos quadros; perda do entusiasmo profissional; queda da qualidade intelectual e social dos quadros; desvirtuamento dos critérios de avaliação de pessoal; criação de grupos que se digladiam internamente; perda da iniciativa em todo os escalões; utilização inadequada do potencial humano; e recrutamento restrito às classes menos favorecidas.

- **Tendências no setor administrativo:** processo de esclerose e congestionamento dos canais de informações e de decisão; pressões para a manutenção do *status quo*; exacerbação e imobilismo das funções de chefia; retardo na implementação das decisões; centralização administrativa; processo de atrofia da estrutura logística; utilização inadequada do tempo — mais tempo dedicado às trivialidades do que às decisões importantes; perda da flexibilidade administrativa — resposta retardada a qualquer tipo de problema; predominância das normas sobre a operacionalidade; e distorção e confusão dos conceitos de hierarquia militar, res-

ponsabilidade funcional e capacitação profissional.

- **Tendências no campo psicológico e na comunicação-social:** enfraquecimento das lideranças; pacifismo; e perda da iniciativa nas ações psicológicas, particularmente sobre o público externo.

- **Tendências na área econômica:** restrições crescentes dos recursos financeiros; desvio dos recursos destinados à montagem da infra-estrutura necessária à segurança nacional para objetivos eleitoreiros; e retardo no desenvolvimento de tecnologias fundamentais à segurança nacional.

- **Tendências na área educacional:** predominância da teoria sobre a prática; exercícios táticos restritos aos pequenos escalões; o adestramento, o treinamento e o ensino prejudicados pela falta de material e de recursos financeiros; e os meios se sobrepõem aos objetivos educacionais (o instrutor passa a ser mais importante que o aluno, o grau se sobrepõe ao aprendizado etc.).

- **Tendências nas áreas da política e da estratégia:** distanciamento dos militares dos centros de decisões políticas e estratégicas, nos mais altos escalões do governo, mesmo em assuntos que envolvem diretamente a segurança nacional; as políticas e os planejamentos estratégicos visam aos instrumentos que fazem a guerra, em vez de aos centros de gravidade estratégicos do inimigo; e ataques de políticos às FA e aos seus chefes, visando a desgastá-los perante a opinião pública.

- **Tendências no Campo do Material:** as aquisições e o desenvolvi-



mento do material bélico são realizadas setorialmente, perdendo de vista o conjunto; obsolescência; manutenção deficiente — “canibalização”; e distribuição irregular e inadequada dos suprimentos.

### Busca de soluções

O primeiro passo para se opor a essas tendências é tomar conhecimento de que elas existem. Infelizmente, não há receita para resolver esses problemas. As soluções dependem da conjuntura em que as FA estão vivendo. Uma boa solução para determinado país poderá ter resultados desastrosos, quando aplicada em outro. As providências adotadas para uma mesma FA têm efeitos diferentes se aplicadas em épocas diferentes.

Independentemente dos avanços tecnológicos, da participação cada vez maior da informática e da cibernética na guerra, não se pode esquecer que é o homem o instrumento fundamental para chegar à vitória. Assim, a melhor forma para se antepor às tendências que desviam as FA dos seus objetivos principais, durante os períodos de paz, é a tentativa incessante de atrair uma parte da elite da sociedade para os quadros das FA. Entende-se por elite, nesse caso, o conjunto dos cidadãos mais capazes da sociedade. Torna-se importante manter a preocupação com os critérios de avaliação e o estabelecimento de um sistema de ascensão vertical na carreira que beneficiem os realmente mais capacitados. Tal procedimento visa a evitar a estagnação dos quadros militares.

A criação de estrutura educacional que favoreça a criatividade, a rápida adaptabilidade a novas condições e a busca da permanente evolução, com a aceitação e incorporação de idéias novas, são também condições necessárias, para evitar o imobilismo. Particularmente na educação de oficiais, há que se ter a constante preocupação de voltá-los para a solução dos problemas da próxima guerra, contrariando a tendência de se prender às soluções dadas em guerras passadas.

Torna-se necessária a conscientização dos oficiais superiores quanto à sua responsabilidade na medida que irão, fatalmente, influir nas decisões nacionais, que implicam na montagem da infra-estrutura de apoio ao esforço de guerra.

O oficial não pode jamais perder de vista a razão de ser da sua profissão: garantir a segurança nacional a qualquer custo. Deve dar o melhor dos seus esforços para influir nas decisões nacionais de modo a superar os antagonismos e as pressões existentes, buscando, sempre que possível, a solução pacífica. No entanto, deve esforçar-se para conscientizar a nação de que:

*A guerra é como a morte — apavorante, cruel, desconhecida, dolorosa e, lamentavelmente, até os nossos dias, inevitável. Mesmo adiada, mesmo protelada, um dia ocorrerá. Suas incógnitas residem no como, no quando e no onde. Se é impossível evitá-la, a atitude mais coerente é adiá-la ao máximo, mas estar sempre preparado para enfrentá-la a qualquer momento que se faça presente.*



O Gen Bda OACYR PIZZOTTI MINERVINO é formado pela Academia Militar das Agulhas Negras (Artilharia — 1959), cursou a EsAO (1968), a ECEME (1974) e o CEMCFA (ESG — 1985). É graduado em Administração de Empresas pela UERJ (1978) e possui os cursos de Marketing Internacional e Propaganda, em nível de pós-graduação, da Universidade de Long Island, Nova Iorque (USA). Foi instrutor da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Assessor Militar Brasileiro na Academia Militar de West Point, Nova Iorque, Estados Unidos, Comandou o 2º Grupo de Artilharia Antiaérea, em Osasco-SP. Serviu no Gabinete do Ministro do Exército, Comandou a Artilharia Divisionária da 4ª Divisão de Exército, em Pouso Alegre-MG. Atualmente, comanda a Escola de Sargentos das Armas em Três Corações-MG.

## EM DEFESA DO PRODUTO NACIONAL.



Depois de conquistarem o mercado brasileiro e serem utilizadas como peças originais de fábrica por várias montadoras instaladas no país, as Baterias Moura estão defendendo o nome da indústria nacional nos Estados Unidos (Flórida), Portugal (Lisboa), Porto Rico e nos países do Mercosul. O Grupo Moura conhece a importância de defender o que é do Brasil. Como faz a Revista Defesa Nacional há 80 anos.

