



## O OFICIAL DE ESTADO-MAIOR

Gen Div JEAN CALLET  
Exército Francês

*Enviado pelo autor para publicação em nossa revista, recebemos o texto da conferência que pronunciou perante os oficiais alunos da Escola Superior de Guerra, da França, cujos cursos correspondem aos de nossa Escola de Comando e Estado-Maior do Exército.*

*A excelência do texto dispensa comentários. Nossos oficiais de Estado-Maior bem saberão apreciá-lo.*

*Agradecemos a eskorreita tradução ao Exmo. Sr. Embaixador Manoel Pio Corrêa, que muito se orgulha em ser Capitão de Cavalaria da Reserva de 2ª Classe do Exército Brasileiro.*

**E** sempre com grande prazer que torno a encontrar-me no vetusto recinto de nossa Escola de Guerra. E como não me seria natural esse sentimento? Como vós, aqui passei dois anos altamente estimulantes de minha vida militar — dois anos de forte intensidade de trabalho, decerto, mas também tornados sumamente interessantes pela natureza dos assuntos tratados, pelas janelas assim abertas sobre o mundo, e pela personalidade dos camaradas encontrados.

Quando volto a este anfiteatro, revejo os rostos e as silhuetas da turma — os franceses e os estrangeiros. E não posso esquecer que, na geração que me precedeu, o Tenente-Coronel Foch ministrava, neste mesmo lugar, o seu curso de Tática Geral, ao qual assistia, sentado nesses mesmos bancos, meu pai, então jovem Capitão de Infantaria Alpina.

Mas a esse prazer de evocar o passado acrescenta-se hoje a alegria de encontrar de novo as vossas turmas. Durante toda a minha carreira, com efeito, sempre senti interesse e prazer em tomar contato com os jovens oficiais, em palestrar com eles: talvez para sentir-me remoçado em sua companhia, talvez para, também, comunicar-lhes algo de minha experiência.

Eis que não escapo à lei do reino animal, bem conhecida dos caçadores: o velho javali procura os que lhe vão suceder, para transmitir-lhes, antes de abandoná-los, o fruto, às vezes duro e amargo, da sua experiência. Vossa direção de estudos, muito liberal, deixou à minha escolha o tema de minha exposição. Com a vossa anuência, evitarei a tática e a estratégia, deixarei de lado a técnica, e não tratarei dos métodos, assuntos todos esses que conheceis perfeitamente, e que se integram em um quadro mais amplo.

Assim, vos falarei — simplesmente — da vida que vos espera ao deixar a Escola, e analisarei o que será amanhã a trama de vossa existência, na alternância dos postos de comando e do serviço de Estado-Maior.

Em primeiro lugar, falarei do ESTADO-MAIOR e do gênero de vida que ele impõe ao oficial do nosso tempo, com as suas múltiplas contingências, suas reais dificuldades, mas também com seu interesse permanente e com as inúmeras satisfações que acarreta. Será, porém, indispensável, perante semelhante auditório, recapitular a finalidade, as missões, as maneiras e os métodos de trabalho do Estado-Maior.

Frisarei, entretanto, a necessidade dessa função e a importância cada vez mais atual de seu papel. Em cada geração, com efeito, certos elementos — civis e militares — geralmente mal informados, tendem a considerar o Estado-Maior como o único responsável de nossos reveses; e, nessas condições, mostram-se propensos a contestar não só o seu valor, senão sua utilidade e até mesmo sua razão de ser. Tais elementos deveriam no entanto saber que a criação do Serviço de Estado-Maior, por volta de 1875, foi, sem a menor dúvida, a melhor lição tirada da derrota de 1870: a tal ponto tornou-se evidente aos observadores capazes, que a vitória da Prússia fora devida à existência, no seio do seu Exército, desse órgão cuja falta se fizera tão cruelmente sentir do lado francês, tanto na conduta da guerra, quanto no desenvolvimento das operações.

Pois bem! Não penso que os nossos tempos hajam desmentido o valor dessa fórmula. Pelo contrário, considero que a nossa época ainda veio confirmá-la e ampliá-la. Jamais os conflitos puseram em jogo meios mais complexos, armamentos mais diversificados, táticas e estratégias mais variadas. Por isso mesmo, os Estados-Maiors tornam-se cada vez mais indispensáveis, para permitir que os Chefes — sejam eles civis ou militares — possam dominar os problemas que lhes impõem as circunstâncias.

Já passou o tempo das grandes aventuras individuais; entramos na era das equipes, dos esforços concentrados. E, de alguns anos para cá, essa necessidade de um Estado-Maior ultrapassou os limites da esfera militar para impor-se no domínio econômico, industrial e até político. Amanhã, como hoje em dia, o manejo das crises, a envergadura dos conflitos e a amplidão dos combates imporão, para que se possa chegar a conclusões vitoriosas, a existência prévia de Estados Maiors modernos, competentes e bem adestrados. Com pessoal de qualidade excepcional, que no estrondo das armas e à luz fulgurante dos clarões nucleares, saiba conservar a faculdade de refletir, pensar e agir.

Necessidade e atualidade do Estado-Maior eis duas noções simples, mas fundamentais, das quais deveis estar convencidos para melhor iniciar vossas novas funções. Ao ingressar na Escola de Guerra, era do vosso conhecimento que isso vos traria múltiplas ocasiões de "servir" nos Estados Maiors. É essa — é bom sabê-lo — uma função difícil às vezes, freqüentemente delicada, mas sempre fascinante.

Vamos examinar juntos as finalidades de vossas funções. "*Duci et militi*", rezava uma velha fórmula da Escola de Estado-Maior: "*para o Chefe e para a tropa*".

Essa condensação simples parece mais do que nunca atual, pois se destina a homens — por homens — e para homens. Trabalhareis, portanto, para um Chefe que terá, esperamos, idéias boas, personalidade interessante — esperemo-lo também —, e responsabilidades. Trabalhareis também para a tropa que deve ser para todos vós constante preocupação, polo máximo de interesse, sistema de referência. Vossa tarefa, todavia, e a natureza dos trabalhos vos manterão muitas vezes afastados de seu universo particular e de seus problemas imediatos.

Enfim, vossa missão não será mais executada isoladamente, mas no seio de um grupo ou de uma equipe na qual cada um contribui com seu saber, sua experiência, a riqueza de sua personalidade, mas também — somos humanos e não podemos esquecer-lo! — com seus defeitos, suas exigências e as características impulsivas e radicais de cada personalidade. Desse quadro, propositadamente simplificado, deixovos o cuidado de deduzir as qualidades que se esperam de vós, as virtudes fundamentais, as que estão na base do rendimento, bom ou medíocre, de um Estado-Maior.

Eis algumas, enumeradas sem ordem de prioridade, mas que me parecem indispensáveis:

A disciplina intelectual, menos freqüente do que se pode imaginar e mais difícil do que se pensa. Com efeito, cada um se agarra à sua opinião, extrapolando sua experiência pessoal. Nessas condições, é às vezes difícil aceitar uma solução que não corresponda inteiramente à sua própria escolha. Mas podeis ter a certeza de que, sem disciplina intelectual, só chegareis à confusão, ao fracasso ou ao caos.

Uma "certa" humildade será, também, indispensável. Na última linha de uma ficha, de um bom relatório ou de uma excelente síntese a vossa assinatura não irá aparecer. O fruto de vossos esforços terá de integrar-se em um conjunto do qual sereis responsáveis sem ser beneficiários. Aprenderéis a encontrar essa recompensa na pessoa de vossos Chefes, mas também na sentença de vossa própria consciência.

Essa humildade vos levará ao gosto pelo trabalho bem feito, qualquer que seja o escalão ou o nível considerado. Descobrireis que não existem tarefas "nobres" e tarefas "secundárias" mas que elas se justapõem umas às outras e se sucedem alternadamente. E se por acaso o trabalho que vos for pedido não vos parecer compatível com vosso posto, lembrai-vos, com um sorriso, da frase de Psichari: "Meu Deus, fazei com que me pareça belo o que parece mesquinho aos outros homens".

E, por fim, a dedicação que é mais do que uma qualidade — uma verdadeira virtude; a dedicação ao Chefe e à tropa. A dedicação que pressupõe o amor, e que, como este, se exprime e se manifesta por fatos, mais do que por palavras ou por coisas escritas. Sim, meus Senhores! Acredito que seja essa a virtude fundamental, a virtude cardeal, a que prepara o sucesso e enobrece a vitória.

Ao terminar esta primeira parte, tomarei a liberdade de dar alguns conselhos ditados, confesso, muito mais pela experiência e pela prática do que por qualquer doutrina ou teoria. É essencial conhecer bem o vosso Chefe, aproximar-vos dele sem excesso de zelo, mas também sem timidez excessiva; compreendê-lo para situar-se a seu nível, e sobretudo para aprender bem o que ele espera. Por outro lado, é necessário também trabalhar em estreita ligação com vossos camaradas do Estado-

Maior. Não há nada mais prejudicial, mais nocivo, e finalmente mais estéril do que o surgimento de compartimentos estanques, separando entre si as várias seções. Um bom Estado-Maior se reconhece por sua atmosfera na qual a emulação exclui a rivalidade, assim como o verdadeiro companheirismo exclui as "panelinhas". É preciso enfim conhecer a tropa da vossa Grande Unidade, e, muito especialmente, a que não pertence à Força ou à Arma da qual sois oriundos.

É no terreno, bem melhor do que pela consulta aos "organogramas", que aprenderéis a avaliar as necessidades da tropa e portanto a satisfazê-las. Não é permanecendo no gabinete que sereis apreciados, e sim deslocando-vos para os "locais de combate". No princípio, bem sei, é difícil quebrar o gelo, mas podeis crer-me, quando a tropa sabe, e sente, que o oficial do Estado-Maior vive para ela, então em pouco tempo a reserva cede lugar à confiança, esta leva à estima, e a estima transforma-se em amizade.

Mas, para ser completa, esta abertura em relação a terceiros deve-se acompanhar de um esforço constante sobre vós mesmos. É desde agora que necessitais aplicar uma disciplina pessoal, baseada no trabalho, na ordem e no método. Só então, conseguireis e possuireis a calma que comunica aos demais a confiança e a serenidade.

Não esqueceis nunca, porém, que esse equilíbrio intelectual e moral baseia-se antes de tudo na saúde e resistência física. Todos conhecestes, em diferentes Comandos, o que se chama "a fadiga da tropa": o esgotamento do corpo, o desgaste dos nervos, o enfraquecimento da vontade. Nos Estados-Maiores, em tempo de crise, como em tempo de guerra, sentireis um outro tipo de cansaço, diferente decerto, mas tão crítico quanto o outro: o cérebro que reage mal, a inteligência que se obnubila, a vontade que fraqueja, a imaginação que desaparece. Esse vigor, não só de corpo, mas também do espírito, é difícil de adquirir e de conservar, e o "adestramento operacional" dos Estados-Maiores não é, a meu ver, uma fórmula ultrapassada nem destituída de interesse.

Penso, ao contrário, que ela deve merecer toda a atenção e orientar as reflexões sobre o vosso trabalho: não deveis hesitar, à noite, em fazer o balanço do dia e em proceder a um rigoroso exame de consciência. Do mesmo modo, não deveis deixar de refletir sobre as atividades do dia seguinte, a semana que vos espera, o mês que se escoia, o ano que se anuncia.

Sabereis assim situar melhor a tarefa no conjunto em que ela se insere, dando-lhe, dentro da forma configurada pelo Chefe, a coloração do vosso talento pessoal.

Depois de vossa passagem pelos Estados-Maiores, voltareis à tropa a fim de comandar. Qualquer que seja o nível, o escalão ou a natureza do comando, seja ele operacional ou territorial, conhecereis, sem a menor dúvida, os melhores momentos da vida militar, quando, ao contato direto com os homens, poderá vicejar a vossa vocação de Chefe.

Não pretendo, nesta curta apreciação, analisar a filosofia do comando. Limitando-me a frisar alguns pontos, que considero essenciais, tentarei tirar deles algu-

mas reflexões que possam ser úteis. Deixarei à vida, aos acasos, aos contatos que ela forçosamente trará, o cuidado de complementar as reflexões que hoje ofereço à vossa atenção. Depois do prazer da notícia, publicada no Diário Oficial, da designação para tal ou qual comando, será necessário proceder à análise desse Comando que vos é confiado.

Nos tempos modernos, sob o impacto do progresso tecnológico, não existe profissão de aspectos mais variados, oferecendo funções mais diversas, do que a nossa. Essa atividade reflete-se, bem entendido, na natureza do Comando. Muitos são os exemplos de chefes que se deparam subitamente com problemas novos, com dados que não lhes eram familiares. Poderia citar numerosos casos em apoio dessa tese.

Daí a necessidade de, antes de assumir novas funções, informar-vos, ver e interrogar os antecessores. Daí a necessidade de prolongar a análise até compreender bem a natureza e a essência do comando que ides assumir, determinando os seus componentes e discriminando sua dominante. Será esse comando de natureza operacional? Será territorial ou administrativo? Ou será uma síntese dos três?

Esse estudo vos permitirá medir melhor o volume, as dimensões e a escala na qual ele se situa, tanto na hierarquia militar como na civil. Assim podereis também discernir os seus limites e as restrições decorrentes. Creio, enfim, que a maior vantagem de tal pesquisa será a de vos situar melhor no quadro geral dentro do qual se inscreverá vossa nação.

Depois desse exame do cargo que vos é confiado, vossa reflexão se orientará para os objetivos e as missões deles decorrentes; em uma palavra, para aquilo que se espera de vós. Não hesitareis, eventualmente, a fim de melhor compreender o sentido e o alcance de vossas responsabilidades, em pedir ao escalão superior as definições precisas que julgueis necessárias. Nunca poderei recomendar demasiado esse diálogo com a autoridade superior, tanto ele me permitiu muitas vezes resolver incertezas, dissipar dúvidas e corrigir erros de interpretação.

Ficareis assim melhor situados para, ao assumir o comando, distinguir o que é essencial do que é acessório, pois estou persuadido de que é compreendendo a finalidade da vossa missão que podereis discernir o seu espírito e cumpri-la com inteligência, coragem e perseverança.

A essa análise da situação deve seguir-se um estudo profundo dos meios. Não insistirei sobre o seu aspecto material: imposições de ordem técnica se encarregarão de lembrar-vos as suas contingências, se é que vos fosse possível esquecê-las.

Insistirei, de preferência, sobre o exame do fator "Pessoal". E, nesse domínio essencial para as Forças de Terra, penso que esse exame, para ser realista, não deve basear-se unicamente no estudo de assentamentos ou de fichários de Estado-Maior, e sim apoiar-se em contatos diretos e no terreno, nos quais tereis o ensejo de ver — e de ver agir — os homens que tereis a honra de comandar no combate. Em nossa época, na qual a perfeição dos meios de comunicação pode dar a alguns a ilusão de comandar à distância, deveis estar em guarda contra esse grave perigo. Sabei, ao contrário, que é convívio o mais possível com vossos oficiais, vossos gradua-

dos e vossos soldados, ouvindo-os e falando-lhes, que aprendereis a conhecê-los, a compreendê-los, a querê-los. Mais do que nunca, para ser eficaz, o Comando deve ser irradiante. Ele pressupõe como premissa e exige como condição essencial o valor da presença humana. E se à longa ladainha das qualidades necessárias ao comando eu pudesse acrescentar ainda uma fórmula, eu diria, eu repetiria, que o comando é, antes de tudo, a Presença.

Ocorre com o verbo "comandar" o mesmo que com o verbo "governar": as interpretações, vós o sabeis, variam segundo as circunstâncias e conforme o momento — "comandar é prever", "comandar é decidir" ou, ainda, "comandar é agir", "comandar é conquistar". Deixo-vos a livre escolha entre essas fórmulas, ou a opção de criar uma nova, limitando-me, simplesmente, a acrescentar algumas considerações àquelas observações gerais.

Pessoalmente, acredito que o Comando não é uma ciência, mas antes uma arte, que dificilmente se aprende nas escolas. "Arte simples", que, como a guerra, é de execução. Verdadeiro talento. E, como todo talento, dom das fadas que, no entanto, pode ser aperfeiçoado pelo exercício, pela prática, ou por diferentes métodos. Suas melhores receitas encontram-se na experiência, vivida de preferência no terreno, dentro da realidade quotidiana.

O Comando toma a forma, o rosto e os modos de cada um. Assim sendo, ele proíbe qualquer semelhança e suporta mal a imitação que se transforma, rapidamente, em caricatura. Em suma, cada um de vós tem a sua marca pessoal, o seu estilo de comando: a cada um cabe descobri-lo e, sobretudo, procurar aperfeiçoá-lo.

Eis porque me parece difícil, nesse domínio, comunicar a outros o fruto do seu próprio saber, tanto o exercício do comando, dirigindo-se sobretudo a homens, depende das circunstâncias e da situação do momento. Não se comandará amanhã como se comanda hoje, nem hoje se comanda como se comandou ontem, pois os homens, e sobretudo os jovens, mudaram muito. O estilo de comando, como o da eloquência, também se modifica. Quaisquer que sejam as surpresas que o futuro infalivelmente nos reserva, penso que subsistirão, apesar de tudo, e através de todas as mutações possíveis, dois ou três imperativos que serão a chave de vosso êxito.

Será, antes de tudo, necessário fazer-vos compreender — qualquer que seja o escalão de comando considerado — exprimindo idéias claras em linguagem simples. Fico freqüentemente atônito ao ler as obras de muitos estrategistas contemporâneos. Sua expressão rebuscada, seu vocabulário sofisticado, seu raciocínio complicado, parecem-me o oposto da finalidade por eles visada. Eles desejariam difundir idéias, propagar teorias — e eis que todo leitor se sente repellido por essa linguagem hermética, cheia de expressões esotéricas, válidas unicamente para um estreito círculo de iniciados.

Urge não incidir jamais nesse defeito. Para tanto, não deveis esquecer que os franceses só executam bem aquilo que eles entendem bem. Não tende, pois, receio de "explicar" nem de exigir a compreensão. É esta sem dúvida a mais alta forma de participação.

Fazei-vos compreender — mas também fazei-vos estimar. Numerosos e vastos são os domínios nos quais deveis sobressair. Pudestes constatar que tanto o nível intelectual como a soma dos conhecimentos de vossos comandados aumentam cada vez mais. Mais do que nunca, o Chefe, o verdadeiro Chefe, deverá impor-se por sua capacidade técnica, por seu saber, e também por seu talento operacional. Esta capacidade exigirá de vós esforços incessantes e uma constante atualização.

Descobrireis — talvez com surpresa — que a ascensão na escala hierárquica acarreta principalmente um acréscimo de trabalho e que, ao galgar os vários postos, sereis cada vez mais, se é que captastes bem o verdadeiro sentido de vossa missão, o "Servo dos Servos".

Se a competência é necessária para criar a estima, julgo no entanto que ela não é suficiente. A confiança que esperais merecer de vossos homens, como de vossos oficiais e graduados, precisará basear-se também em um certo rigor moral, em um espírito de justiça e de equidade, e ainda, em muitas outras qualidades para que o exemplo possa dar à estima bases inabaláveis.

Precisareis, enfim, fazer-vos querer. Os homens em geral, e em particular os jovens, sentem uma profunda necessidade de afeto e de compreensão. Eles necessitam de ser auxiliados, guiados, não como autômatos, mas como pessoas humanas; não através de computadores, mas com palavras saídas do coração.

Não é, portanto, com teoremas, nem equações, que se conduzem os homens, mas com os impulsos do coração, e com os argumentos do espírito, propondo-lhes metas simples, concretas e acessíveis, despertando o seu entusiasmo, estimulando o seu espírito, pensando neles mais do que em vós mesmos.

Procurai, portanto, ser daqueles que se gosta de encontrar, ver e ouvir. Daqueles que nunca vêm de mãos vazias para iniciar os outros, mas que chegam, em fim de jornada, para transmitir o seu entusiasmo e sua alegria.

Para obter os resultados almejados e para produzir os efeitos esperados, será possível encontrar nas fórmulas de uma doutrina, ou nas leis de uma teoria, os métodos ou as receitas que garantem o êxito? Ou dependerá o êxito, ao contrário, de qualidades inatas e de virtudes adquiridas?

Frisei, no perfil do Oficial de Estado-Maior ideal, a necessidade do equilíbrio físico, da resistência à fadiga, em uma palavra, fiz o elogio da saúde. Penso que ela é sempre o esteio essencial da personalidade do Chefe Militar. Um organismo robusto, uma saúde férrea, uma resistência a toda prova, são mais do que nunca necessárias para não dizer indispensáveis, aos responsáveis pelos exércitos modernos. Basta constatar os esforços que exige, em tempo de paz, a vida quotidiana para imaginar facilmente a amplitude da tarefa, o ritmo das operações e os choques psicológicos que serão impostos em tempo de crise ou em tempo de guerra. Eis porque estou convencido de que, no exclusivo interesse do país e do valor de suas Forças, será inevitavelmente efetuada profunda renovação dos quadros dirigentes operacionais, com vistas a permitir-lhes enfrentar vitoriosamente os desgastes físicos e morais do combate.

A essa qualidade deve acrescentar-se uma virtude fundamental: a Fé. A fé na Pátria, em sua missão, em seu destino, e também no papel que nos foi confiado, qualquer que seja nosso nível ou escalão. Uma fé viva, atuante, voltada para o Futuro para estimular e impulsionar todos os que, ao nosso lado, lutam pelos mesmos objetivos. Uma fé que repele a dúvida e renuncia aos encantos do ceticismo.

Se não acreditais de todo o coração, do fundo da alma, na causa que defendeis, como podereis, vós os Chefes, pedir aos outros que combatam e talvez morram por ela?

Desde o fundo da Idade Média ressoa aos nossos ouvidos o versículo do Alcorão: "Companheiros de Allah! somos os Crentes. Ouçam Seus preceitos". A isso responde o eco dos tempos modernos, pela boca amarga de um filho deste século: "E eu, que não creio, só posso crer nos que crêem"!

Não deveis, porém, pensar que ao possuir a Fé, ela é vossa para sempre. Ninguém escapa — nem mesmo os próprios Santos — às insinuações da dúvida, e é a cada um de vós que caberá, ante cada contestação, vencer a crise para permanecer a testemunha, o homem e o Chefe que inspira, propaga e defende a Fé que o anima. É nesse combate interior, nessa perpétua busca, que encontrareis as razões de vossa ação, a coragem de empreendê-la e a vontade de prossegui-la.

Para quem quer comandar bem, essas duas qualidades são necessárias mas não suficientes. É preciso acrescentar-lhes ainda outras virtudes: o caráter, a capacidade de irradiar, o vigor moral, e posso aconselhar-vos, a esse respeito, reler a carta do Marechal de Belle Isle a seu filho, que se preparava para assumir o comando de um Regimento. E, para terminar, desejaria simplesmente frisar a importância da Coragem — qualidade primordial — que às vezes o tempo de paz tenderia a fazer esquecer.

A epopéia de nossa História, as proezas de nossos antepassados, os atos de bravura de que fomos testemunhas dão a essa virtude em nossa Pátria um aspecto familiar. O mundo inteiro rendeu homenagem ao valor de nossas tropas, admirando a bravura de nossos soldados e de seus chefes. Julgo, no entanto, que não devemos iludir-nos: como a Fé, a herança histórica exige um esforço. Não há vitória definitiva. "A coragem", dizia Malraux, "é uma coisa que se organiza, que vive e que morre — e que é preciso conservar em bom estado, como os fuzis"!

Acredito, e receio, que isso seja certo, tanto a coragem assume faces diversas, aspectos variados, no curso de uma única existência. Há, por exemplo, a valentia debaixo do fogo, na linha de combate, à frente de vossa unidade, "entre toda a pompa dos grandiosos funerais". Há também, o heroísmo do combate solitário, da tripulação sem testemunhas. Há, enfim, a audácia do Chefe que, para tomar sua decisão, acha-se, em última análise, sempre só. Não é essa, aliás, a forma de coragem que menos custa, quando se trata de comprometer o destino e de arriscar a vida de seus próprios compatriotas. Nem é a que menos custa quando se mede o valor de que está em jogo, o alcance de uma opção ou as conseqüências de uma decisão.

Parece-me necessário meditar sobre os contornos mais ou menos aparentes da coragem, tanto moral como física, imaginar o que possa exaltá-la e prever o que possa abatê-la. Deveis saber que a solidão é sua companheira preferida: quando se

vanta o vento, quando a tempestade se prepara, quando irrompe a crise, então as fileiras clareiam, e, geralmente, frente à sorte adversa, fica-se só. Devemos preparar-nos para isso.

Para atingir esses objetivos, o caminho é às vezes longo, e sempre difícil. Ele é, no entanto, balizado por pontos de referência, frutos da prática e da experiência. Tomarei a liberdade, ao terminar, de vos apontar alguns.

Insistindo sobre as condições físicas do chefe, chamarei a atenção de cada um para o cuidado que deve ter em manter-se em boa forma. Como um atleta preocupado em melhorar as suas marcas, vigia o seu regime de trabalho e o seu ritmo de vida, cabe a cada um de nós verificar — através do Serviço de Saúde — o equilíbrio físico, a capacidade de resistência, e talvez identificar assim os pontos fracos do organismo.

Nunca poderei, por outra parte, vos recomendar bastante um contato direto com a natureza e o campo. É no terreno — não devemos esquecê-lo — que se decide a contenda. Permanecei, portanto, apesar das tendências do momento, homens do ar livre, conhecendo a terra e os homens que vivem nela; perfeitamente à vontade nos vários compartimentos de suas paisagens, de seus climas e de seu relevo. Ao culto que lhes prestardes, a natureza corresponderá dando-vos a calma de seus campos, o silêncio de suas florestas e a serenidade de sua atmosfera. E não vos esqueceis, sobretudo, de transmitir os seus segredos aos vossos subordinados. Que eles aprendam, em vossa companhia a suportar os rigores do inverno, a apreciar o encanto da primavera, a resistir aos calores do estio.

Para desenvolver as qualidades do coração e do espírito, não existe, na minha opinião, melhor base nem mais sólido fundamento do que a cultura geral. Homens de pensamento e de ação nunca cessaram de dizer e de recordá-lo: "*A cultura geral — eis a verdadeira escola do Comando*", escrevia, em um de seus primeiros livros, o General De GAULLE.

Cada um de nós, penso eu, já fez a experiência de sua imperiosa necessidade. Útil no tempo atual, ela se tornará indispensável no futuro, pois só ela pode conduzir o Chefe à elevação necessária para dominar os problemas de sua situação.

Pesquisa científica, sociologia, ciências políticas, história, serão para vós domínios prioritários. Elas vos indicarão as grandes correntes contemporâneas da conjuntura mundial, as ambições que se manifestam, os interesses que se defrontam, as crises ou revoluções que se preparam.

Vossa qualidade de Oficiais de Estado-Maior, depois vossas responsabilidades de Chefes, desempenharão um papel determinante na aplicação de nossa política de Segurança. A vós cabe conhecer bem essa política e, para isso, interessai-vos pela política geral do país, seus objetivos permanentes, suas metas sucessivas. Nesse espírito, orientareis vossos conhecimentos sobre os diversos componentes daquela política, quer ela seja econômica, financeira, industrial ou cultural, sem esquecer a política exterior. É desta, com efeito, que decorre, no que é essencial, a nossa política de Segurança. E, nessas condições, vossa profissão vos parecera tanto mais fascinante quanto a tiverdes inserido em seu contexto nacional e mundial.

Nesta síntese, muitas vezes difícil, a História, diga-se o que se disser, vos trará sempre um auxílio precioso. Sei muito bem que a sua utilidade hoje é contestada, que a extrapolação não é mais permissível quando a mutação se acelera, e que não se pode achar no Passado o remédio para os males do Presente.

Embragados pela variedade e multiplicidade dos parâmetros, muitos subestimam a importância das constantes humanas. Outros, ingênuos ou pretensiosos, pensam que não existe outra época senão a sua própria. Apesar de toda a inteligência e habilidade desses detratores, eu vos aconselho a não repudiar a História. Para fraseando uma pilhéria que conheceis bem por havê-la aplicado às diferentes Armas, eu vos direi: "Se entras no domínio da ESTRATÉGIA, estuda a História — em breve serás o único!" Acredito, com efeito, que, para compreender nossa época e para imaginar os tempos futuros, não existe melhor base do que o estudo e o conhecimento preciso do que já foi. Sim, penso que o Passado prefigura o Presente — e muitas vezes anuncia o Futuro. Ele também nos ajuda a melhor discernir as causas e a melhor compreender os efeitos.

À saúde do corpo, à cultura do espírito, é necessário acrescentar, meus Senhores, a elevação da alma, pois será ela, podeis crer-me, a base de uma autoridade resplandecente. Para adquiri-la, não vejo meio mais seguro do que a prática da meditação, dos exercícios espirituais — em uma palavra, da vida interior. Se, cada dia, vos for possível encontrar o tempo de vos recolher, de refletir, de meditar, e se cada noite souberdes reservar alguns minutos para fazer vosso exame de consciência, fechando vossos ouvidos aos ruídos da terra e vossos olhos aos movimentos que a agitam, se souberdes vos refugiar no santuário de vossa alma, então fareis grandes progressos, distinguindo no silêncio que vos cerca o Essencial do Acessório, determinando a Direção principal, o eixo onde fareis incidir o vosso esforço reunindo todos os meios!

Será este o meu último conselho: quaisquer que sejam as vossas ocupações, a natureza do vosso comando, o nível de vossas responsabilidades ou a sobrecarga de vossa lista de afazeres, concedei-vos sempre o tempo necessário para a reflexão na qual, graças à introspecção, o espírito vos guiará, qual a luz da estrela na noite da Epifânia.

A título de conclusão, eu vos proporei duas idéias. Ao deixar a Escola, nos postos ou funções que vos esperam, podereis viver com o que já aprendestes. Seria essa a melhor solução? Penso, ao contrário, que devereis intensificar os vossos esforços para vos preparar desde hoje a enfrentar as pesadas responsabilidades de amanhã, pois não é tanto de reformadores que o Exército precisa, mas de Chefes.

Seria, outrossim, surpreendente que vossa geração pudesse escapar às horas difíceis, e não devesse cumprir a sua missão em defesa dos superiores interesses da Nação. Deveis, pois, estar prontos: sede — e todos os meus votos vos acompanharão no cumprimento de vosso destino — sede os Chetes que o País deseja, que a tropa espera, com que sonham os vossos Maiores.