

# ESTRATÉGIA OPERACIONAL

Ten Cel Art QEMA  
NEY EICHLER CARDOSO

## 1 PROPÓSITO

Diz o Almirante Castex que a estratégia é como o espectro solar: tem um infravermelho no qual atinge o reinado da política e um ultravioleta que invade o domínio da tática.

Vimos, no decorrer dos séculos, a dilatação de seu conceito, expandido violentamente após a 1.<sup>a</sup> Grande Guerra e tornado extremamente complexo com o advento da arma nuclear. A "arte do general" é cada vez menos dêle na medida em que considerarmos o termo na sua vastidão sempre crescente.

O Gen Beaufre, em conferência para o Colégio da Defesa da OTAN, em 1967, salientou o fato, ao encerrá-la, dizendo: "Como militar, teria preferido que estivéssemos à época de Napoleão e se algum dentre vós encontrar o meio de refazer um sistema militar do tipo napoleônico, bravo. O que é preciso ver claramente, porém, é que hoje êle é cada vez menos importante e que nós militares, estamos mais e mais como numa orquestra onde há o tambor, a trombeta, o clarim e o violino e não passamos de um instrumento dela. Além disso, não somos mais o regente e não há lugar para solos. Eis o que é preciso compreender bem" (4).

A estratégia em seu antigo conceito parece, assim, restrita àquela faixa do espectro, marginal à tática e ligada às operações militares propriamente ditas. Situada quase na base da pirâmide das estratégias tem acima dela a militar e, no vértice, a nacional.

Identifica-se, porém, dentro dessa posição, com a que realizaram Alexandre, Aníbal, Caxias, Foch e Eisenhower?

Somente uma análise, em face dos novos fatores em jogo, fornecer-nos-á a resposta e, ainda, permitir-nos-á apontar as estratégias relacionadas com as operações militares, distingui-las e apreender a essência da aplicação daquela que se realiza no teatro de operações.

É o que nos propomos, com as limitações inerentes ao choque da brevidade com a vastidão do tema.



## 2 ESTRATÉGIA E TÁTICA

Sabemos que o uso da estratégia, no nível em que a estamos analisando, data de milênios, mas, o desta palavra para designá-la é nôvo de dois séculos. Antes disso os termos "tática", "grande tática" e "arte da guerra" serviam para êsse fim e se desconhece que Napoleão, seu grande executante, a tenha algum dia pronunciado.

A conscrição universal e a revolução industrial, ao jogarem no campo de batalha massas de homens e materiais, forçaram uma maior atenção com o planejamento, necessário ao domínio da complexidade crescente da guerra. Alargou-se, no tempo e no espaço, a distância entre os atos necessários à concepção e à execução das operações militares. A estratégia passou a ser debatida, caracterizando-se, desde o início, como independente e em plano superior ao da tática. Os pensadores militares ampliaram definições e buscaram precisar limites.

Jomini asseverava: "Estratégia é a arte de fazer a guerra pela carta, compreendendo o conjunto do teatro de operações. A grande tática é a arte de dispor as tropas no campo de batalha, conforme as características do terreno, de pô-las em ação, de combater no terreno... A estratégia decide onde agir; a grande tática decide o modo de execução e emprêgo das tropas". E mais adiante "A estratégia conduz os exércitos aos pontos decisivos de uma zona de operações e influi antecipadamente nos resultados das batalhas, mas, a tática unida à coragem, ao gênio e a fortuna, obtém vitórias (17).

Clausewitz dizia que estratégia "significa a combinação dos diferentes combates para atingir a finalidade da campanha ou guerra" e estudava a tática como "teoria do combate" (7).

O Gen Bonnal era sintético: "A estratégia é a arte de conceber; a tática, a de executar".

Moltke também era breve e nêle se apoiou o Mar Castello Branco para intervir: "Recordemos que a Estratégia é a arte de conduzir as forças para a batalha ou a manobra para a batalha. E que a Tática é a arte de empregar as forças na batalha, de acôrdo com os processos de combate da época, ou a manobra na batalha. A Estratégia diz ao chefe quando e onde deve bater-se; a Tática como bater-se. É o que ensina o velho Moltke" (6).

A delimitação efetuada no século XIX permanece aceita quase na íntegra em nossos dias. Continuaram a estabelecê-lo para nosso exército Chadebec de Lavallade, Baudoin e outros mestres da Missão Francesa. O pensamento militar americano, pragmático e avêso a academicismos, consigna no Dicionário Oficial do Exército a estratégia como voltada "para fazer planos e empregar forças militares



e equipamento com o fim de obter e conservar vantagens sobre o inimigo em operações de combate... Estratégia compreende planejamento em larga escala". Para a tática aponta: "arte de dirigir unidades em combate, planejar e executar movimentos antes da batalha e durante ela, e empregar o poder de combate no campo de batalha".

Parece, assim, perfeitamente demarcada a fronteira entre a tática e a estratégia, ao ficar definido o campo de ação das duas, no espaço e no tempo, em relação à batalha.

Na realidade, porém, existem áreas de bruma e opiniões contraditórias.

Lidell Hart julga que é impossível aquela demarcação de ambas, pois se influenciam mutuamente e muitas vezes chegam a se fundir; considera que não se pode caracterizar quando termina um movimento estratégico e começa um tático, o que acarreta nebulosidade entre seus limites durante a execução. Acredita, contudo, que se apresentem perfeitamente distintos na concepção. E resume, como todos: "A tática vive com o combate e sua execução constitui sua finalidade, enquanto a estratégia o tem como limite" (18).

O Gen Alleret considera como voltados a um fracasso relativo os esforços tendentes a distinguir a estratégia da tática porque seus conteúdos são idênticos, elas tratam dos mesmos assuntos e o que diferencia é unicamente o ponto de vista do qual são observadas, estudadas ou aplicadas. Pensa, mesmo, que é mais razoável considerar os termos com uma significação adjetiva, ligada ao nível onde são concebidas. Deste modo, a manobra de uma divisão, vista por seu comandante, é tática e, sob a ótica do Cmt do TO no quadro da manobra de conjunto, é estratégica (1).

O enfoque de recente estudo de grupo, realizado nos EUA sobre filosofia e conceitos militares, não tem êsse radicalismo, e, pelo seu aspecto integrador merece uma referência. Define a estratégia como "a orientação lógica do poder para controlar situações e áreas para atingir amplos objetivos"; a tática como "o emprêgo imediato de forças e armas específicas para atingir os objetivos da estratégia" e a logística como "a criação e o continuado apoio de armas e forças para, taticamente empregadas, atingirem os objetivos da estratégia. Visualiza a perspectiva do comando abrangendo êsses três campos de ação e sendo por êles influenciada (11).

Podemos resumir os pontos de vista ao afirmar que a estratégia e a tática, apesar de possuírem domínios definidos em relação à batalha, apresentam áreas de interpenetração. Esta visa a aplicação de forças num determinado local, mas, seus resultados são procurados no conjunto estratégico; aquela trata da concepção e conduta



das operações em seu conjunto, porém, seu sucesso repousa no fator tático.

Não há barreiras entre os princípios que ambas utilizam e os executantes de determinado nível de comando transitam do domínio de uma para outra sem maiores prejuízos para a ação que realizam.

Qual será este nível, que nos interessa para visualização efetiva das operações que ocorrem na faixa inferior da estratégia?

O consenso geral aponta o exército de campanha moderno como a unidade que participa de ambos os domínios, realizador, que é, da manobra estratégica e condutor das ações táticas.

E aqui podemos solucionar a questão inicial.

Com o exército, em seu aspecto primitivo, Alexandre e Anibal fizeram tática e estratégia ligada às operações, embora, também intuissem e esboçassem ações das estratégias de nível mais elevado; com êle ora tático ora estrategista Caxias realizou a campanha do Paraguai.

Foch, porém, ao conduzir as forças terrestres aliadas à vitória, esteve bem afastado da tática e acima da direção de exércitos; muitas vezes atingiu o degrau superior, a estratégia militar. Eisenhower também se manteve longe da conduta na batalha, embora nunca ultrapassasse o teatro de operações ao dirigir as operações das forças combinadas aliadas contra o III Reich.

Ao caracterizarmos as ações desses chefes no campo intermediário que analisamos os fatos mostram que a evolução da guerra acarretou o surgimento de estratégias que já não mais utilizam só o exército de campanha ou equivalentes, mas, não chegam a usurpar as atribuições da estratégia militar.

Um retrospecto histórico permitir-nos-á dizer quais são aquelas.

### 3. ENTRE A TÁTICA E A ESTRATÉGIA MILITAR

O planejamento e a direção de operações em nível superior ao do exército de campanha só tomaram vulto no século XIX, com o estabelecimento definitivo dos exércitos nacionais e subsequente desenvolvimento dos estados-maiores. As guerras, no entanto, eram continentais e predominantemente terrestres; não se caracterizara o envolvimento dos quatro campos do poder e o Comando, afóra as preocupações logísticas que começavam a avultar permanecia muito ligado à linha de frente. A direção militar da guerra ainda conduzia diretamente os exércitos e não encontrava razão para intermediários.

De 1914 a 1918 o conflito abrangeu o mundo; foi terrestre, marítimo e se esboçou nos ares. Economia de guerra e propaganda de



guerra são termos que assinalam sua penetração em todos os campos do poder.

Milhões de homens lutaram em diversas frentes e seus Comandantes-em-chefe manobraram exércitos e grupos de exércitos. A direção militar da guerra já não mergulhou nas operações, embora, de ambos os lados, não se tenha levado a praticar uma estratégia militar de coalizão, como hoje a concebemos. Poder-se-ia assinalar, por essa falha e pela extensão da luta às várias frentes e outros continentes, a existência de seis guerras distintas, com diferentes estratégias. Elas não impuseram, todavia, a criação de comandos unificados para cada uma, por uma série de fatores. Primeiro, porque os centros de poder da época decidiram, praticamente nos seus territórios, no limitado espaço europeu, a sorte da contenda; os demais confrontos foram de importância secundária. Segundo, porque o poder aéreo ainda não se afirmara e, salvo alguns desembarques, as operações terrestres foram independentes das navais. A batalha da Jutlândia, o bloqueio e a campanha submarina se realizaram dentro da conduta geral da guerra e não em prol de operações específicas. Finalmente, porque os Estados Unidos, cujo pensamento militar analisaremos a seguir, não desfrutavam da posição de hoje e só contribuíram com força expedicionária no final do conflito. A idéia de comando unificado de um teatro de operações, em germe, não teve oportunidade de se desenvolver.

No interregno entre as duas guerras, o Almirante Castex, ainda que voltado particularmente para as operações navais e sem atentar para os problemas logísticos, delineou o conceito do escalão teatro de operações. Dizia ele, em suas "Teorias estratégicas": "O Comando em Chefe de um TO, entendido da maneira moderna, é um escalão de comando estratégico, ao qual incumbe a conduta das operações numa região determinada, e que tem autoridade sobre todas as forças que nela atuam: navais de alto mar, aéreas e navais mesmo, se estas estiverem à disposição da Marinha. Ele mantém sob suas ordens tudo o que, dependendo de sua missão, opera sobre ou sob as águas, no ar e em terra, numa área geográfica previamente delimitada". (8). Intuíra o Almirante a associação das áreas geográficas com a estrutura do comando; reconheceu a "fisionomia toda nova das operações, caracterizada pelo acréscimo de sua densidade no espaço e, sobretudo, pela precipitação de seus acontecimentos no tempo". Não alcançará, porém, o vulto das ações e a complexidade das interações, que induziam a uma integração que só seria obtida em 1942.

No início da Segunda Guerra Mundial, os sucessos alemães foram obtidos numa seqüência de campanhas rápidas que lhes asseguraram o domínio do continente europeu. A estratégia militar alemã, por esta circunstância, tendeu, ainda mais, a ser continental, terrestre e agir



em linhas interiores. Seu Alto Comando, de organização complexa e dominado pela figura de Hitler, mesmo após a invasão da Rússia e até o final da guerra, talvez por tudo isso, não se mostrou permeável à descentralização e à combinação de forças singulares.

Do lado allado, no entanto, o aparelhamento de um nôvo parceiro, os Estados Unidos, foi decisivo. A barreira natural das fossas oceânicas e a superioridade incontestada em seu continente salientavam, para os planejadores militares daquele país, a guerra longe de seu território e, também, a importância das linhas de suprimento e de uma marinha que assegurasse o domínio dos mares e o desembarque do poder militar terrestre onde necessário. Sua filosofia de vida, organização política e sistema econômico indicavam, mais que aos outros, a conjugação de esforços mas, também, a delegação de competência.

A luta simultânea com o Japão e a Alemanha e a vastidão das áreas conflagradas foram os catalisadores que os levaram a admitir e defender, entre outros, a instituição de comandos unificados que se encarregassem de missões estratégicas contínuas a serem cumpridas com integração das forças singulares, em amplos espaços.

A Junta de Chefes de Estado-Maior Aliada (Combined Chiefs of Staff CCS) surgiu como consequência da Conferência de Washington, em janeiro de 1942. Uma de suas atribuições era a definição dos teatros de operações e nomeação dos respectivos comandantes, o que executou várias vezes no decorrer da guerra, estabelecendo de maneira definitiva esse escalão de comando.

E, finalmente, o desenvolvimento tecnológico ampliou de tal maneira o raio de ação e capacidade da aviação estratégica e outros vetores dos meios de destruição convencionais e em massa, que demandaria em subutilização restringi-los a uma única área geográfica, mesmo bastante ampla. Por outro lado, a magnitude das exigências logísticas de diferentes teatros de operações, talvez situados em direções divergentes e nos dois hemisférios, leva à idéia de retaguardas grupadas geograficamente em conjuntos homogêneos, que constituiriam um escalão mais elevado, garantia de continuado fluxo de armas e forças, em consonância com as linhas mestras da estratégia militar.

Em 1944-1945, o problema se resumia na aviação estratégica, de expressão bem menor que a atual, e a CCS pôde avocar seu controle estratégico, colocando o Gen Arnold como elemento executivo. Hoje, porém, com o crescimento dos fatores citados, já se pensa em intercalar um nôvo elo de comando entre a direção geral e o teatro de operações: o teatro de guerra.

Entre a tática e a estratégia militar parecem situar-se, portanto, uma estratégia relativa às grandes unidades das forças terrestres e outra relativa a missões a serem cumpridas por forças combinadas,



em amplas áreas geográficas. Esboça-se, ainda, uma área indivisa entre a estratégia militar e essa última, onde seriam executadas operações em proveito de ambas.

#### 4 ESTRATÉGIA OPERACIONAL

A estratégia militar, como as do mesmo nível nos demais campos do poder, exige para a concretização de suas disposições, linhas de articulação entre a concepção e a execução, ou seja, instrumentos que convertam a formulação de procedimentos em ação efetiva e a dirijam para o fim visado.

A doutrina soviética, já há algum tempo, escalona sua "arte militar" em estratégia, arte de operar ou operacional e tática, dentro da concepção primeiramente exposta pelo Maj Gen Svechin, em 1926. A arte operacional, em posição intermediária, é especificamente descrita como "a teoria e a prática de organizar e conduzir as Frentes (equiparáveis aos G Ex) e os Exércitos em suas operações". (13).

Os alemães, sempre voltados para a ação (Im anfang war die Tat — No princípio estava a ação, dizia Goethe, no Fausto), também reconheceram essa necessidade no campo militar terrestre e a chamaram de estratégia operacional.

Já o Gen Beaufre, considera a existência de estratégias operacionais, pelo menos em teoria, em todos os campos do poder. Coloca também nesse nível a estratégia de tempo de paz, superação do adversário eventual em termos de armamento, e a chama de Estratégia Genética ou Logística. (30).

O Gen Villaceque estabelece: "a noção de estratégia operacional parece-me estar ligada diretamente à existência de uma missão cuja execução constitui um dos objetivos finais ou intermediários, confiados às FA e cujo cumprimento exige prazos importantes assim como uma unidade de ação em uma área geográfica determinada". (11).

No Brasil, o Mar Castello Branco simplesmente não utiliza a palavra — operacional — em sua classificação, ao estudar o assunto. (6).

Verifica-se que a estratégia operacional tanto pode não ser reconhecida como servir de rótulo para qualquer das que encontramos no anterior retrospecto histórico. Na realidade, as divergências sobre sua extensão são fruto do tumulto doutrinário do pós-guerra e do fato que a conversão da formulação em execução não se processa em linhas, mas, numa grande faixa. Nesta, em todos os níveis, há responsabilidade direta pelo estabelecimento de operações, sistemas de homens e máquinas agindo com um determinado fim; ao descê-la rumo ao ponto de ação, o estrategista se movimenta dentro de concepções e planejamentos cada vez mais restritos e carregados de medidas de execução. Em consequência, conforme o ponto de vista do



observador, o termo — operacional — poder-se-á referir a uma estratégia junto à direção militar da guerra ou ligada à atuação de exércitos.

Nossa Escola Superior de Guerra, baseada no Gen Villaceque define a estratégia operacional como "a arte de deslocar, desdobrar, preparar o emprêgo e empregar as FA visando a atender, nas melhores condições, objetivos que lhes forem designados". (11). É uma posição mais ampla que a de alemães e soviéticos mas, sem a latitude da concepção do Gen Beaufre. Pode ser aplicada à estratégia realizada no TO e o faremos para facilidade de comunicação, pois é utilizada pela maioria.

Alterná-la-emos, contudo, com os nomes — estratégia combinada — também utilizado pela ESG, e — estratégia do TO —, esta quando julgarmos que houve possibilidade de confusão de níveis.

## 5. ELEMENTOS DA ESTRATÉGIA OPERACIONAL

Apontadas as estratégias relacionadas com as operações militares e conceituada a operacional, necessitamos analisá-la para apreender a essência de sua aplicação.

Os objetivos de guerra são desdobrados em objetivos estratégicos, a cada um dos quais corresponde uma missão a ser cumprida num quadro definido que é o TO. Na Segunda Guerra Mundial, o objetivo de guerra dos Aliados era a rendição incondicional do Eixo e a destruição de suas forças armadas. A Alemanha foi considerada como a potência mais perigosa cuja derrota seria decisiva e, por isso, o teatro de operações da Europa foi qualificado como o principal. Após terem sido alcançados alguns objetivos estratégicos intermediários, o Gen Eisenhower recebeu o culminante: invasão da fortaleza da Europa para coroamento do objetivo de guerra.

Constava êle da "Diretriz ao Comandante Supremo das Forças Expedicionárias Aliadas", baixada a 12 Fev 44 pelo CCS, no qual havia, entre outros:

"1) Pelo presente, sois nomeado Comandante Supremo Aliado das forças postas à vossa disposição para as operações visando libertar a Europa dos alemães...

2) Missão — Invadir o continente europeu e, em coordenação com as outras nações aliadas, empreender operações visando ao coroamento da Alemanha e à destruição de suas Forças Armadas... (15).

O estrategista operacional defronta-se, assim, com um objetivo a atingir e que lhe é atribuído como uma missão. Nela está presente a idéia de espaço, tempo e meios, elementos que utiliza para sua ação ou que a condicionam. Os meios ou forças constituem-se de homens, máquinas e material, cuja movimentação em sistema para atingir o



objetivo constitui, já vimos, uma operação, que se desenvolve num espaço durante determinado tempo. Planejar e conduzir operações necessárias à missão é, pois, a própria conduta estratégica no TO.

A missão é ampla e contínua, mas única. No exemplo citado, sua amplitude foi das maiores: acarretou inúmeras operações, desenvolveu-se em vários países da Europa e promoveu a mais vultosa e complexa reunião de meios da história militar; teve continuidade, pois durou de junho de 1944 a maio de 1945, sem interrupções. Apesar disso se manteve singular porque sempre visou a um só objetivo estratégico.

Da mesma maneira ocorreram grande parte das operações no Sudeste Asiático, realizadas sob controle único pelo Gen Stiwell, no TO China-Birmânia-Índia e que constituíram uma das missões mais difíceis da guerra. Vastos espaços, terrenos quase impraticáveis, efetivos militares heterogêneos e interesses políticos divergentes pareciam indicar uma divisão da área. A missão do restabelecimento das comunicações terrestres com a China se impôs, no entanto, até que, no dizer do Gen Marshall, tornou-se óbvio que a ligação seria realizada "e, como os futuros objetivos das forças no Sudeste Asiático e na China divergissem cada vez mais, parecia ter chegado o momento de fazer-se uma clara separação em dois teatros. Assim sendo a área administrativa que constituía a China-Birmânia-Índia foi dividida em teatro da Índia-Birmânia e teatro da China" (19).

O elemento espaço, por sua vez, além da dominância da missão, sofre injunções de vários tipos, algumas das quais implícitas na mais moderna definição do TO: "a porção de um Teatro de Guerra necessária a operações militares, ofensivas ou defensivas, relativas a uma missão específica e para a administração conseqüente a elas (9). O TO, a menos que limitado pela geografia física e política, deve ter, portanto, largura e profundidade suficientes ao desdobramento e à manobra das forças que nele operam, à sua segurança e à satisfação das necessidades administrativas; seu limite avançado conterà os objetivos de importância geográfica e política extraídos da missão, incluída também a zona de desdobramento dos exércitos inimigos; o limite recuado, a área necessária à operação e defesa das instalações de apoio administrativo. Os problemas de repartição de responsabilidades e choques de interesses e autoridades influem, também, sobre os limites do TO.

Distâncias a vencer, forças a deslocar e fazer viver, prazos a cumprir, já se disse, são os grandes problemas operacionais. É a eterna trilogia — espaço, meios e tempo — encarada sob um prisma dinâmico...

O elemento tempo, onipresente, se impõe nos prazos recebidos e relaciona forças com espaços. O estrategista operacional o sente na



demora dos planejamentos necessários às operações de vulto, no escoamento dos fluxos logísticos, na soma dos dias necessários às ações estratégicas — concentrações, deslocamentos e manobras — no hiato entre os eventos e a informação, entre ela e a decisão e, por último, na chegada desta ao ponto de ação.

Nota sua presença no caráter combinado das ações no ar e na superfície, que importam numa sincronização difícil: as ações aéreas, centralizadas, desenvolvem-se com velocidade, praticamente, mil vezes maior que as terrestres, descentralizadas. Sua coordenação exige unidade de concepção e direção da manobra.

Consciente destas tiranias, o Cmt do TO utiliza, porém, o tempo ao manter a continuidade e a dosagem de esforços, ordenar o conjunto e obter o ritmo da operação, apesar das características diversas das Forças Singulares, seus meios de ação.

É evidente a necessidade de uma estrutura de comando que lhe permita acionar esses meios, dentro do desejado sentido de unidade.

Em fins de 1942, nas operações iniciais do que viria a ser o TO do Mediterrâneo, o Gen Eisenhower acumulava as funções de Cmt-em-Chefe com as de Cmt das Forças Terrestres, mas, só dispunha do estado-maior destas últimas para assessorá-lo em suas decisões. As outras forças singulares podiam opor objeções, fundamentadas em problemas técnicos, os quais não tinham possibilidade de exame objetivo por falta de elementos qualificados. Os recursos à Direção-Geral para impor a decisão apresentavam uma série de inconvenientes. O estado-maior combinado, tendendo para uma maioria de oficiais da força predominante, veio a constituir a solução desejada e sua atuação em todos os TO, no decorrer da Segunda Guerra Mundial, ratificou-lhe a existência.

A dominância da guerra revolucionária, contudo, deu tal relêvo ao trato dos problemas políticos, econômicos e psicossociais das áreas conflagradas que nem mesmo um estado-maior combinado, equipado com especialistas em assuntos civis, ação psicológica etc, está sendo, hoje, considerado suficiente para o que o Gen Keith Johnson chama de guerras de baixa intensidade ou operações de estabilização. Até o próprio comando unificado é pôsto em dúvida (2).

A guerra do Vietnam assinala a primeira etapa dessa fase, pois lá se encontram aplicados todos os campos do poder nacional norte-americano e ao lado do Comando de Assistência Militar dos Estados Unidos no Vietnam, atua, sob a direção do seu embaixador, um "grupo de país" que realiza a integração de esforços.

Outro problema da estrutura de comando é o da chefia das forças terrestres do TO.

A concepção inicial da CCS era de haver, no segundo nível, um triunvirato para o comando de cada uma das forças singulares. Os



interesses políticos sempre existentes, mesmo em nações aliadas, e a personalidade dos Cmt Supremos não permitiram que essa idéia tivesse plena realização e, portanto, verificação prática de sua efetividade. Na Europa, Eisenhower só eventualmente, por ocasião do desembarque, aceitou um Cmt que poderia ser considerado de FTTO; na contra-ofensiva alemã das Ardenas, Montgomery apenas recebeu o controle do I e IX Exércitos. No Pacífico, Mac Arthur, apesar da existência de um Cmt-em-Chefe das forças terrestres aliadas, costumava ultrapassá-lo e exercer a função.

Eisenhower assim se justificou: "O Comando do campo de batalha é exercido integralmente, nos vários escalões, pelos Cmt de Divisões, de Corpos de Exército, de Exércitos e de Grupos de Exércitos. Este último é o mais alto comandante terrestre que tem uma função logicamente distinta da exercida pelo Cmt do TO e que, ao mesmo tempo deve ser bastante aliviado dos problemas de estratégia (sic), de suprimento e das questões civis, para consagrar toda sua atenção à batalha. O Chefe acima do Cmt de Grupo de Exércitos, qualquer que seja o nome que receba, Chefe Supremo ou Cmt de TO, dirige obrigatoriamente a alta estratégia (sic) e comanda as forças de ar e mar. Somente ele se acha em condições de prestar apoio, com forças suplementares, para exercer uma influência na ação de guerra. Quando a frente terrestre se apresenta de tal maneira que sua configuração e extensão permitem uma observação direta do combate por um só Cmt de Grupo de Exércitos, este oficial é, então igualmente considerado como o Cmt terrestre do conjunto das tropas. Quando existe, porém, mais de um Grupo de Exércitos num só TO, não pode logicamente haver aí "Cmt-em-Chefe Terrestre" de todas as forças, distinto do Chefe Supremo ou Cmt do TO" (10). E noutra oportunidade: "Terminariamos numa confusão completa — muitos cozinheiros estragariam o mólho — se fosse colocado outro quartel-general entre mim e meus três principais comandantes terrestres" (21).

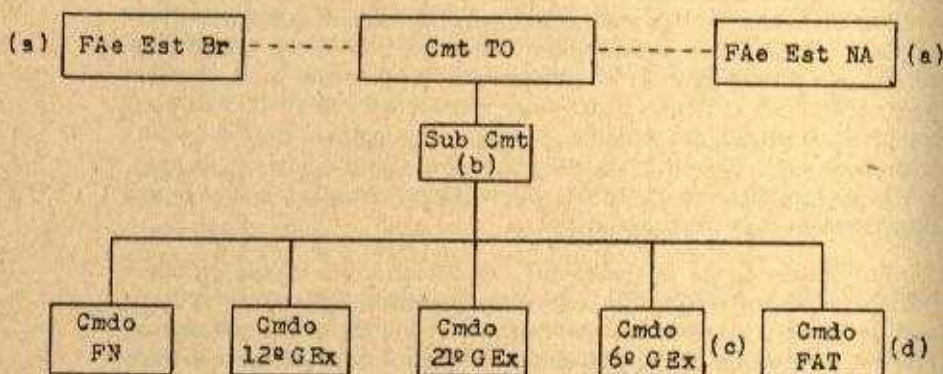
Os organogramas que se seguem permitem seja apreciada a mais característica estrutura de TO da Segunda Guerra Mundial e a preconizada pela atual doutrina norte-americana.

A comparação dos dois salienta, primeiramente, que as Forças Estratégicas, agora também Navais, se afirmaram na concepção primitiva da CCS, derrotada até setembro de 1944: não são dirigidas estratégica e operacionalmente pelo Cmt TO.

Em segundo lugar, há maior flexibilidade para a combinação das forças singulares que não só existe no nível TO, como também no escalão subordinado, sob a forma de Forças Combinadas que podem ser Comandos Unificados, de caráter mais permanente, ou Forças-Tarefa Combinadas, de curta duração. Não excluem elas a possibilidade de criação de forças singulares isoladas, subordi-

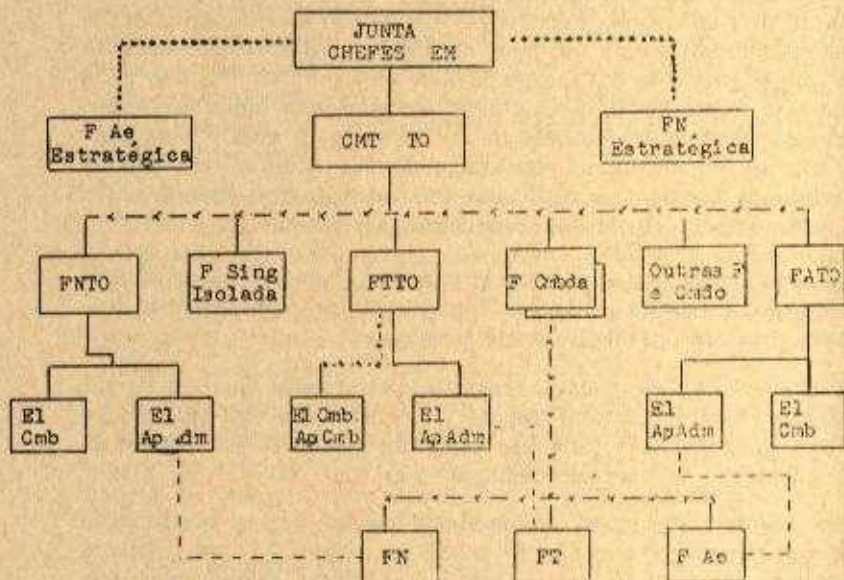


## TEATRO DE OPERAÇÕES DA EUROPA — Figura 1



- (a) A Força Aérea Estratégica do EUA e a da Inglaterra (Cmndo Bomb RAF) ficaram subordinadas ao Cmt TO somente de Abr 44 até Set 44 (Conferência de Quebec).  
 (b) O Mar Ar Tedder coordenou todo o apoio aéreo.  
 (c) O 6º G Ex foi constituído a 15 Ago 44, devido à criação do I Ex Francês, após a Operação Anvil.  
 (d) O Cmndo das FAT foi suprimido em Out 44, com o afastamento do Mar Ar Leigh-Mallory.  
 (e) O I Ex Aet Aliado era a reserva do TO.

## TEATRO DE OPERAÇÕES TÍPICO (EUA) — Figura 2



- ..... Direção estratégica e operacional  
 - - - - - Apoio administrativo  
 \_\_\_\_\_ Comando  
 -x-x-x- Comando operacional  
 - . - . - . Comando menos controle operacional



nadas diretamente ao TO ou, ainda, de forças operacionais específicas, com essa subordinação, quando a missão e a urgência da situação o exigem.

Em terceiro lugar, parece ter sido vencedora a tendência de eliminar o Comando das FTTO da cadeia operacional, pois ele, agora, tem por missão precípua organizar, treinar e fornecer forças terrestres em apoio à missão do Cmt TO e prover apoio administrativo. Talvez o crescimento cada vez maior dos problemas administrativos, que Eisenhower já desejava fossem retirados dos comandantes operacionais, tenha sido o fator decisivo.

Finalmente, se a organização ganhou em flexibilidade, perdeu em simplicidade. Sua estrutura é mais complexa e possui relações de comando mais numerosas e particularizadas.

Utilizar esses meios multifários, dirigi-los em proveito da missão, relacionando-os com o tempo e o espaço é o desafio ao estrategista que comanda o Teatro de Operações.

## 6. DIREÇÃO ESTRATÉGICA NO TO

Já foi assinalado que os objetivos de guerra eram desdobrados em objetivos estratégicos, a cada um dos quais correspondia uma missão a ser cumprida num quadro específico que era o TO. Na realidade o processamento é mais longo e o Plano de Emprego das Forças Armadas, um dos Planos Militares de Guerra, é que contém os objetivos dos quais deriva a missão.

E ela de natureza ampla e compreende, normalmente, a atitude estratégica a tomar, o objetivo a atingir e o prazo dentro do qual deverá ser obtida a decisão.

As atitudes estratégicas permanecem as clássicas. Dominantemente, a ofensiva, na qual se procura impor a vontade pela força das armas, através de ameaças ou ações efetivas. Transitariamente, a defensiva, que é adotada para frustrar os intentos do inimigo, ao repelir seus ataques, esgotar-lhe os recursos e extinguir sua vontade de permanecer na ofensiva. É aceita enquanto os meios e as circunstâncias não permitir que seja tomada a outra atitude.

O objetivo concretiza a decisão da Direção Geral, o que não significa, contudo, que seja específico ou material. O Cmt do TO poderá recebê-lo como uma finalidade ampla a ser atingida, uma área geográfica a conquistar, forças inimigas a capturar ou destruir ou a combinação de todos.

A controvérsia sobre a natureza dos objetivos a serem impostos é antiga e transcende, em parte, ao nível operacional, mas interessa ao Cmt do TO para a perfeita compreensão do sentido a dar às operações.



Jomini, embora considerando como um dos melhores o sistema de Napoleão de tomar a destruição do exército adversário como meta prioritária, parece ter dado maior valor à conquista de "pontos objetivos" que garantissem o domínio da zona de operações. Ao inimigo só restaria combater em condições desfavoráveis ou retirar-se.

Clausewitz, em "Vom Kriege", desviou a atenção dos objetivos geográficos para os militares. A finalidade primordial da guerra era a destruição das forças armadas do adversário, a posse de seus elementos materiais de agressão e a conquista da opinião pública. Para isso era preciso golpeá-lo em seu centro de poder e movimento ("Ein Zentrum der Kraft und Bewegung"), cujo reconhecimento considerava o ato supremo do julgamento estratégico. Colocava esse centro de gravidade no exército principal, na capital, na pessoa do líder ou na opinião pública do inimigo.

A ênfase que deu, no entanto, à concentração e à rapidez para atingir o primeiro objetivo — a destruição das forças armadas do oponente — esmaeceu as demais idéias e transformou seus conceitos do aniquilamento e da batalha decisiva em ponto focal de sua teoria e quase dogma para as gerações militares que o seguiram.

Na verdade, a evolução desses conceitos atingiu limites extremos porque toda uma sociedade queria aceitá-los, informado que estava seu pensamento pela fé na máquina e na massa, elementos básicos de uma revolução industrial vitoriosa.

Na Primeira Guerra Mundial, o plano Schlieffen e o plano XVII estavam dentro dessa hipertrófica inspiração clausewitziana. A meta era o aniquilamento dos exércitos adversários e os objetivos militares foram escolhidos em função dessa idéia.

A partir do segundo quartel do século XX, Liddel Hart surgiu como o grande opositor da ação direta contra a massa militar inimiga. Os argumentos do pensador militar inglês podem ser resumidos, como ele o fez, na assertiva: "o verdadeiro objetivo não é tanto a procura da batalha, mas procurar conseguir uma situação estratégica tão vantajosa que, se não conseguir ocasionar por si só a decisão, esta será seguramente obtida por sua continuação através de uma batalha" (18).

Os objetivos militares não buscariam só a destruição do principal grupamento de forças inimigas. O desenvolvimento da mobilidade terrestre e da aviação permitiria atingir preferentemente os órgãos de comando, de suprimento e comunicações, e regiões importantes para a manobra estratégica e tática a fim de, se possível, obter a decisão antes da batalha.

E mais, a vitória militar poderia ser apressada ou, mesmo, obtida, por golpes contra os centros vitais, políticos e econômicos,



do adversário. Era a tese do "objetivo moral" que, no tocante ao centro político, paradoxalmente se aproximava de Clausewitz quando pregava a conquista da capital ou dos centros importantes para conquistar a opinião pública adversa. Lidell Hart foi lido e discutido da União Soviética aos Estados Unidos, mas sua influência na Segunda Guerra Mundial foi restrita.

Os alemães, até o início das hostilidades, tiveram uma hábil exploração do campo político e psicológico pela estratégia nacional de Hitler. As operações militares, porém, permaneceram fiéis à essência de Clausewitz. A utilização da combinação tática avião-carro-de-combate e da penetração estratégica profunda pelas pontas de lança blindadas foram inovações, em seus respectivos campos, que obtiveram efeitos psicológicos de surpresa, mas que não alteraram as finalidades da estratégia militar e a designação das missões e objetivos no que podemos considerar seus teatros de operações.

As diretrizes do Alto Comando das Forças Armadas (OKW), assinadas por Hitler, são peremptórias: "esmagar as forças armadas polacas" (3 Abr 39 — Caso Branco); "derrotar o máximo possível do exército francês e das forças aliadas lutando a seu lado" (9 Out 39 — Caso Amarelo original); "o grosso do exército russo estacionado na Rússia Ocidental será destruído por rápidas operações" (18 Dez 40 — Caso Barbarossa) (16).

Na execução da campanha russa caracterizou-se a divergência entre Hitler e seus generais que, na linha ortodoxa, visavam a Moscou por ser a capital e considerarem que, no seu caminho, teriam a oportunidade de destruir o principal das forças soviéticas que ali deveria estar. Hitler queria Leningrado para junção com a Finlândia e integridade do flanco báltico: objetivo político. Ao mesmo tempo, a Ucrânia agrícola e o baixo Dnieper industrial: objetivos econômicos. Transigências mútuas protelaram a definição do esforço para uma segunda fase, quando, já atrasados pelas operações de cerco a cujo fascínio sucumbiram, não se definiram e deixaram a dança dos objetivos retirar o vigor das operações (14, 15 e 22).

O resto é História e até hoje se debate qual teria sido a contribuição deste contraponto para o fornecimento da estreita margem que permitiu o revide e a posterior vitória soviética.

Do lado norte-americano, o objetivo militar foi preponderante em toda a Campanha da Europa. O próprio Eisenhower declarou: "Esta finalidade de destruir as forças inimigas foi sempre nosso princípio diretor; os pontos geográficos eram considerados apenas em relação à importância para o inimigo, na conduta de suas operações, ou para nós, como centros de suprimentos e comunicações, ao proceder a destruição das forças terrestres e aéreas do adver-



sário" (15). Englobava esta consideração as regiões industriais do Ruhr e do Sarre, consideradas vitais para o sustento da máquina de guerra alemã, mas não se ampliou além disso.

A insistência de Churchill sobre os objetivos políticos não teve êxito, seja por ocasião da operação Anvil, no sul da França, quando lutou pelo prosseguimento das ações na Itália rumo aos Bálcãs, seja quando desejava a conquista de Berlim pelos aliados ocidentais. Em ambas ocasiões, Eisenhower, amparado por Marshall, ateve-se à solução estritamente militar (10-15).

Como se vê os dois contendores analisados, mantiveram-se, quase sempre, fiéis à doutrina do aniquilamento, só aceitando a conquista de regiões que não interessassem diretamente à operação em curso, quando sua posse pudesse contribuir para o emperramento das forças inimigas, isto é, centros industriais e de comunicações.

Apesar da pouca ênfase dada aos objetivos políticos e, talvez, justamente pelos ensinamentos colhidos desse erro, fazem eles parte do rol que um Cmt de TO poderá receber hoje.

De posse da atitude, objetivos e prazo, um estudo inicial permitirá brotar a concepção que, ao início, nada mais é do que "um plano em desejo", "o selo legítimo do estrategista", no dizer do Gen Halder (5). Desta formulação ao plano completo, que poderá abranger várias campanhas simultâneas, cada uma delas com inúmeras operações, medelam estágios de análise, julgamento e, mesmo, reformulação, que proverão o grau de certeza desejado na viabilidade do planejamento.

Cada plano de campanha incluirá a situação, a missão da força e a linha de ação para cumpri-la, a organização e meios dos subordinados, as disposições sobre a concentração estratégica, o ritmo e faseamento da campanha e as demais medidas referentes à administração, ligações e comunicações etc.

Estabelecido o planejamento, deve continuar o fluxo contínuo de informações sobre o inimigo e a área operacional, incluída aqui a população civil e fatores ambientais. Só assim haverá a realimentação constante dos planos com dados que, ao reagirem com os meios e prazos necessários à concepção original, poderão permitir o aproveitamento da oportunidade que todo chefe procura vislumbrar no decorrer do jogo estratégico.

Para isso, o planejamento deve ter a unidade de concepção e a flexibilidade estrutural que possibilitem, se necessário, a ação oportuna do Cmt sobre o ponto de aplicação do esforço e a dosagem das massas autônomas, pela permuta de forças, emprêgo da reserva do TO ou utilização dos meios centralizados a seu dispor.

É necessário, além disso, dar-se conta que o escalão TO é particularmente voltado para a previsão, o planejamento e a apreciação



das operações. Suas ações estratégicas são executadas por outros e, em conseqüência, sua orientação exigirá o difícil senso de equilíbrio que é necessário ao contróle do arcabouço do plano — objetivos sucessivos, direção de esforço, meios a consagrar, ritmo a manter — sem que haja o domínio da tendência executiva.

Se conceder excessiva liberdade incorrerá no trágico erro de Moltke, o môço, que redundou na retirada do Marne em 1914 e que êle mesmo criticara num jôgo da guerra, um ano antes: "Se os inevitáveis combates isolados de diferentes exércitos conduzem à dispersão das forças e seus esforços, pelo fato de que cada exército persegue seus objetivos particulares, para os quais a vontade de trabalhar em comum não é mais determinante, então a direção suprema terá deixado escapar as rédeas das mãos e não saberá ou não poderá realizar a unidade necessária nos movimentos e nos combates de seus grupamentos isolados" (20).

Se, por outro lado, pretender uma intervenção cerrada, limitará iniciativas que poderiam abrir ou aproveitar oportunidades, retirará o ímpeto das operações e, paradoxalmente, acabará perdendo a unidade pretendida por falta de visão de conjunto.

Por fim, é conveniente lembrar que, na experiência de Halder, quase tôdas as operações têm sua hora de crise e o problema mais importante e a parte central do plano de operações é prevê-la e ter prontos os meios para superá-la (5).

## 7. CONCLUSÕES

A dilatação do conceito de estratégia criou a necessidade de nomes que a caracterizassem nos diversos níveis em que é realizada. Aquela que se situa entre a tática e a estratégia militar é mais conhecida como estratégia operacional. A Escola Superior de Guerra a aceita como "a arte de deslocar, desdobrar, preparar o emprêgo e empregar as Forças Armadas visando a atender, nas melhores condições, objetivos que lhes forem designados". Seu domínio mais consagrado, o teatro de operações, constitui o resultado da multiplicação dos efetivos e dos espaços conflagrados que, graças ao desenvolvimento tecnológico, conduziram à integração forças que combatiam, praticamente, separadas.

Dai à idéia de comando unificado foi apenas um passo, que se concretizou com o surgimento do escalão também conhecido como Teatro de Operações.

O TO é, pois, o espaço geográfico no qual se procura alcançar uma finalidade estratégica e, ao mesmo tempo, o escalão de comando encarregado dessa missão mediante o emprêgo combinado das três forças singulares.



Um Cmt de TO, no desenvolvimento de sua missão, ao planejar e conduzir operações contra o inimigo, está sempre envolto com o espaço, o tempo e os meios, elementos constantes da estratégia, que utiliza para conseguir seus objetivos ou que os condicionarão. Dispõe de uma estrutura de comando complexa que lhe permite exercer sua ação unificadora sobre as forças singulares às suas ordens. Exerce a direção estratégica mais pelo planejamento e manutenção de suas linhas basilares do que pela intervenção direta nas operações em curso.

Em suma, concebe e planeja. Orienta a execução.

## 8. O PROBLEMA BRASILEIRO

O Decreto-lei 200, de 25 Fev 67 (Reforma Administrativa), em seu Art. 50, atribui ao Estado-Maior das Forças Armadas a competência para proceder aos estudos para fixação da Política, da Estratégia e da Doutrina militares, bem como elaborar e coordenar os planos e programas decorrentes. Deverá, além disso, estabelecer os planos e coordenar o emprégo de Forças Combinadas ou Conjuntas e de Forças Singulares destacadas para participar de operações militares no exterior.

Ao Ministério do Exército, pelo § 1.º do Art. 59 do mesmo Decreto, cabe propor a organização das Forças Terrestres, inclusive para integrarem Forças Combinadas ou Conjuntas, e orientar e realizar pesquisas e desenvolvimento de interesse do Exército, sob a coordenação daquele Estado-Maior.

Representam essas disposições da Reforma Administrativa a moderna concepção de que a solução dos assuntos de alto nível exige coordenação prévia com todos os setores nêles interessados, através de consultas e entendimentos, a fim de que, de fato representem soluções integradas que se harmonizem com a política geral e setorial do governo.

Dai por que julgamos imperativo, como membro de equipe de estudos das Forças Terrestres, o dever de nossa contribuição para o equacionamento dos problemas da estratégia operacional no Brasil.

Ao analisarmos o elemento espaço, verificamos que a Lei 1.956, de 28 Agº 53, coloca o Teatro de Guerra como "todo o espaço geográfico — terrestre, marítimo e aéreo — que estiver ou possa ser diretamente envolvido nas operações militares de uma guerra", conceituação que se harmoniza com as idéias que acabaram de ser expostas.



Considera, porém, como TG, "na eventualidade de qualquer guerra de que o Brasil participe militarmente, todo o território nacional, aí incluído o espaço aéreo e as águas oceânicas sob jurisdição brasileira". Divide, também, esse território em Teatros de Operações e Zonas de Defesa, tendo em vista o emprêgo combinado das Forças Armadas.

As Zonas de Defesa são as porções do TG no interior das quais se realizam operações de defesa territorial, exceto as que se produzem no âmbito dos TO.

Os Teatros de Operações são "as porções do TG, necessárias ao emprêgo do potencial militar da nação propriamente dita, com o objetivo de, mediante operações militares, nestas compreendidas as atividades administrativas diretamente interferentes, destruir as forças armadas do inimigo externo que a tiver agredido".

O Teatro de Guerra abrange, pois, de maneira explícita, todo o território nacional e, implicitamente, as áreas externas necessárias à consecução dos objetivos de guerra.

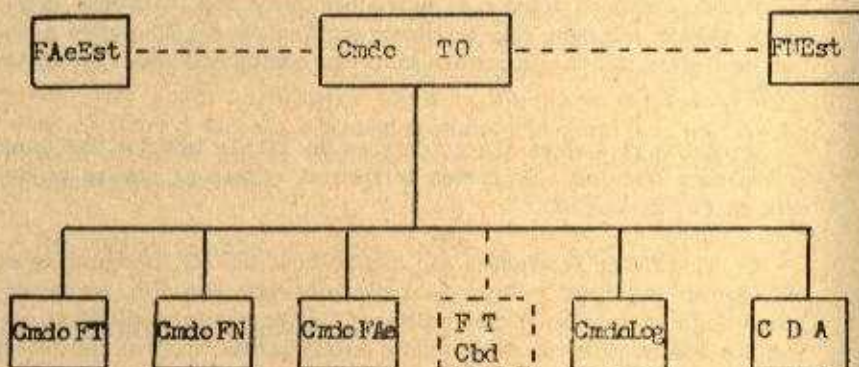
A criação das Zonas de Defesa parece ter sido imposta pela necessidade de assegurar a defesa territorial na vastidão do espaço brasileiro, que exige planejamento particularizados para as diferentes áreas. Além disso devem ter sido consideradas as características de globalidade e multimodalidade da guerra moderna que tornam conveniente atribuir-se a chefia militar das áreas estratégicas e comandos combinados, ativados desde o tempo de paz.

Na definição legal de TO surgem, também, aspectos interessantes. A idéia de exclusividade de emprêgo do poder militar naquele teatro diverge da atual concepção global de Segurança, que não distingue entre as responsabilidades inerentes às Forças Armadas e ao restante do Poder Nacional. O objetivo de aniquilamento significa, apesar de sua importância, uma restrição à utilização da estratégia indireta. Finalmente, a noção de agressão do inimigo externo, além de incluir uma desnecessária cláusula defensiva, despreza o inimigo interno cuja atuação também se pode fazer sentir no TO.

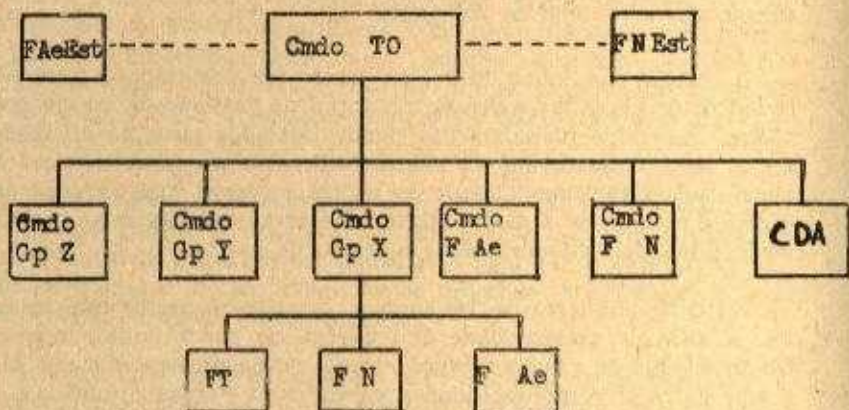
Ao analisarmos os meios, verificamos que a lei não se refere à organização do TO, seu comando ou seus componentes. Nos estudos sobre órgãos combinados, realizados na ESG, apresentam-se como informação dos tipos gerais de organização, que são os constantes das figuras 3 e 4 (12).



TEATRO DE OPERAÇÕES TIPO 1 -- FIG. 3



TEATRO DE OPERAÇÕES TIPO 2 -- FIG. 4



No TO tipo 1 salienta-se, em primeiro lugar, que o canal de comando comporta um Cmt de Forças Terrestres que poderá ter sob seu comando diversos Grupos de Exércitos ou, no caso de um único Grupo, ser o seu próprio comandante. Em segundo lugar, há um Cmt Logístico que assegura a coordenação do apoio Logístico no TO. Por último, um Comando de Defesa Aérea emprega e controla os meios e recursos das três Forças Armadas e dos órgãos civis necessários à defesa aérea.

No TO tipo 2 seu comandante mantém os comandos das Forças Navais e Aéreas, mas centraliza o das Forças Terrestres. Elas são reunidas em grupamentos que têm por base Grupos de Exércitos, Exércitos ou Forças-Tarefas Combinadas, do que resulta uma combinação de forças com existência mais permanente nos níveis inferiores. Em



contrapartida, o Cmt do TO perde um pouco de sua capacidade de dosagem oportuna dos meios.

As idéias sobre o Teatro de Operações resumem-se, portanto, nas definições legais e alguns trabalhos isolados que buscam conciliar a letra da lei com a evolução doutrinária. O espaço operacional e os meios de um Cmt de TO, elementos básicos de sua estratégia combinadas, estão ainda inconsistentes.

## 9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo da estratégia para adquirir a objetividade necessária a seu caráter de disciplina de aplicação deve se individualizar. Teorias e princípios estratégicos só têm validade na medida em que representem o resultado da reação de características atuais e prospectivas de uma determinada nação com as grandes verdades do bom senso hauridas da experiência mundial.

No nível da estratégia de TO esta premissa ainda mais se impõe já que não se pode alhear a concepção das operações do poder militar que as executará e do ambiente no qual se presume irão elas se desenvolver.

Para o Brasil, do ponto de vista da força terrestre, poder-se-ia visualizar como introdução a um estudo mais profundo:

— a desnecessidade de preocupação com o problema de criação e condução de Teatros de Guerra, dentro da tendência exposta em alguns trabalhos, tendo em vista nosso estágio de poder e papel na cena mundial;

— idêntica atitude em relação a Teatros de Operações extra-continentais;

— a necessidade de uma posição própria em relação à criação de Teatros de Operações continentais, livre ao mesmo tempo da corrente doutrinária americana, dominada pelo imperativo da luta além-mar, e da germano-soviética, acorrentada à concepção de operações no "Coração do Mundo";

— o imperativo de uma definição quanto à centralização ou descentralização do comando das Forças Terrestres e quanto aos níveis em que haverá continuidade da combinação de Forças nos Teatros de Operações, se criados;

— a consideração a ser dada à magnitude do espaço e à insuficiência de meios que exigirão, em alto grau, concepções estratégicas simples, flexíveis e audazes, mas fundamentadas numa visão clara das servidões logísticas;

— finalmente, a busca de autenticidade das soluções, obtidas pela meditação e pelo espírito crítico que eliminam as analogias indevidas e as generalizações apressadas.



## 10. FONTES CONSULTADAS

1. ALLERET, Gen Charles. Les études stratégiques au Centre des Hautes Études Militaires. Revue de Défense Nationale (Paris), Fev 63
2. BARTH, Ten Cel Sam L. Está obsoleto o comando unificado? *Military Review* — Edição Brasileira (Port Leavenworth-EUA) 69. (3): 3-11, Mai 69
3. BEAUFRE, Gen André. Introduction a la stratégie. Paris. Armand Colin 1935
4. ... Les armes modernes et la stratégie. NATO's Fifteen Nations. 12 (6): 26-34, Dez 6-Jan 68
5. BOR, Peter. Reflexiones de un Jefe de Estado-Mayor (Coronel-General Franz Halder). Fragmentos de la obra "Conversando con Halder". Trad Guillermo H. Arnold. Buenos Aires. Circulo Militar. Biblioteca del Oficial. 1955
6. CASTELLO BRANCO, Mar Humberto de Alencar — Mai Castello Branco, seu pensamento militar (1946 — 1964). Org Cel Francisco Ruas Santos. Rio de Janeiro. Imprensa do Exército. 1963
7. CLAUSEWITZ, Gen Carl von. Principios de guerra. Trad Maj Napoleão Nobre. Rio de Janeiro. Biblioteca Militar. 1947
8. COUTAUD, Ten Cel. Reflexões sobre o Teatro de Operações. *Mensário de Cultura Militar* (Rio de Janeiro) 5 (42 — 43); — 41 — 42, Jan — Fev 52
9. DEPARTMENT OF THE ARMY, Headquarters (USA). Larger Units. Theater Army-Corps (FM 100-3). Washington, DC. 1963
10. EISENHOWER, Gen Dwight David. *Crossade en Europe*. Trad Paule de Beaumont. Paris. Robert Laffont. 1949
11. ESCOLA SUPERIOR DE GUERRA. *Estratégia Militar* (C-23-65). Rio de Janeiro. ESG 1968
12. ... Órgãos combinados na estrutura militar brasileira (C-47-69). Rio de Janeiro. ESG 1969
13. GARTHOFF, Raymond L. Doutrina Militar Soviética. Trad Cel Paulo Enéas F. da Silva. Rio de Janeiro. Biblioteca do Exército 1957
14. GOEBELLS, Joseph. *Diário*. Trad Eduardo de Guzmán. Barcelona Ediciones GP. 1967
15. HERRERA, Cel Heitor de Almeida. A estratégia dos aliados na Segunda Guerra Mundial. Rio de Janeiro. Biblioteca do Exército. 1961
16. HITLER, Adolf. *Hitler's War Directives 1939-1945*. Ed H. R. Trevor Roper. London. Pan Books 1966
17. JOMINI, Gen Antoine Henri. A arte da guerra. Trad Maj Napoleão Nobre. Rio de Janeiro. Biblioteca do Exército. 1949
18. LIDELL HART, Cap Basil H. As grandes guerras da História. Trad Aydano Arruda. Rev Cel Reynaldo Mello de Almeida. Rio de Janeiro. Ibrasa. 1963
19. MARSHALL, Gen George Catlett. A vitória na Europa e no Pacífico — Relatório bienal do Chefe do Estado-Maior do Exército dos Estados Unidos — 1.º de julho de 1943 a 30 de junho de 1945. *Mensário de Cultura Militar* (Rio de Janeiro) 1 (4-5), Nov — Dez 48
20. MERMET, Ten Cel Armand. *Estrategia Walpurgis* — Ensaio sobre la estrategia alemana. Trad Ten Venancio Carullo. Buenos Aires. Circulo Militar. Biblioteca del Oficial. 1945
21. MOUTINHO DOS REIS, Cel Lauro. Teatro de Operações. Organização de Comando e Articulação de Forças. *Mensário de Cultura Militar* (Rio de Janeiro) 9 (100-101): 379-392, Nov-Dez 56
22. WESTPHAL, Gen Siegfried et al. *Decisões Fatais*. Trad Ten Cel J. R. de Miranda Carvalho e Amerino Reposo Filho. Rio de Janeiro. Biblioteca do Exército. 1962



## **A AUTORIDADE DO SARGENTO**

Pelo Coronel  
**AUGUSTO CEZAR DE CASTRO MONIZ DE ARAGÃO**  
(Atual Gen Ex Chefe do DEP)

O homem, como expressão moral, continua a ser, e sê-lo-á sempre, a despeito do desenvolvimento da técnica, o fator decisivo da luta. Cresce de valor, cada vez mais, com as novas modalidades da guerra, que se caracterizam pelos combates dispersos.

Porque os campos de batalha da América são ilimitados, o soldado brasileiro, que terá de atuar isolado ou em pequenos grupos, precisa saber pensar e agir com independência. Deve poder, em situações penosas, usar o raciocínio, a coragem e a iniciativa, convicto de que o sucesso final decorre da soma das ações individuais.

Urge, conseqüentemente, que o Sargento Brasileiro, instrutor e condutor de tais homens, seja digno dessas funções e capaz de exercê-las. Cumpre que possua valor moral e profissional. Este necessário e aquêle indispensável ao desempenho da autoridade militar. As divisas, por si sós, estabelecem hierarquia fictícia, ilusória apenas. Só o prestígio moral provoca a admiração e o respeito, que condicionam a obediência sem restrições.

O Sargento precisa instruir-se, estudar e conhecer a fundo a profissão, preparando-se para o importante papel militar, cívico e social, que será chamado a desempenhar no campo de combate, na caserna ou alhures. Necessita saber os regulamentos e a técnica militar referentes a sua arma. Impõe-se que cultue as virtudes, que têm por base o caráter e a vontade, pois que comandar é ato sagrado e complexo. Para tanto, exige-se saber conduzir e merecer ser seguido.

A direção de homens livres requer autoridade espontaneamente reconhecida e aceita. Autoridade que tem por alicerce o dever bem cumprido, "o faze o que faço", o exemplo.

O Sargento age sempre com consciência. Tem por primeiro cuidado a disciplina. Executa rigorosamente a sua tarefa, fazendo-se necessário pelo primor e sinceridade de que a impregna. Onde estiver, debaixo do fogo ou auxiliando à instrução, guarda confiança na sua destreza e retidão. Procura ser o mais capaz. Esforça-se para que os do seu grupo ou seção uniformizem-se na sua capacidade. Através da hierarquia emprega sua ação para estimular,



seu mérito para esclarecer, buscando erguer os retardatários e insuficientes. Pondo a serviço da disciplina e da ordem as suas qualidades profissionais e morais, comanda sem constrangimento e sem esforço, porque tem autoridade.

O êxito de um empreendimento ou o sucesso de uma existência depende da eleição do caminho a seguir e da insistência em persegui-lo. O Sargento deve escolher, para orientação das suas atividades castrenses, um ângulo de marcha e manter-se nêlo. Estabelece um roteiro para as suas atividades profissionais e cumpre-o.

Essas normas, em resumo, poderiam ser as seguintes:

— demonstrar, sistematicamente e constantemente, que o seu espirito de abnegação iguala ou ultrapassa o de qualquer soldado;

— guiar os recrutas inexperientes, aconselhando-os com paciência e tolerância;

— recompensar, com desassombro e oportunidade, os comandados que revelarem mérito;

— reprimir as ações desonestas, solicitando as providências adequadas da autoridade competente;

— zelar com máximo interesse pelo bem-estar saúde e prestígio dos seus subordinados.

O Sargento que pautar a conduta conforme êsses princípios, ganhará autoridade e merecerá admiração. Será respeitado dos subordinados e acatado dos chefes. Obterá completo êxito no cumprimento da dupla missão de instrutor e condutor de homens, porque inspirar-lhes-á, antes de tudo, confiança e respeito.

---

O primeiro gullate da tarefa do Sargento é a exatidão. A abnegação, a fortuna do seu trabalho. Ao receber o sôlido, o Sargento agradece a Deus ter podido realizar, pela Pátria, aquillo que dinheiro algum pode pagar.