

A redação de "A DEFESA NACIONAL" julgando da oportunidade dos conceitos emitidos pelo autor, solicitou e obteve permissão de S. Ex.^a o Sr. Gen Ex A. C. Moniz de Aragão, para republicar o presente artigo.

BILHETES A UM ASPIRANTE

Gen Ex A. C. MONIZ DE ARAGÃO

DEDICATÓRIA

Meu caro Aspirante,

Certa tarde, em Resende, pediste-me para redigir alguns conselhos que fôsseem úteis aos teus companheiros, quando ingressassem no oficialato. De início não pretendi satisfazer à tua solicitação. Julguei desnecessário dar-me ao trabalho de escrever sobre assunto farta e brilhantemente burilado por famosos escritores dêste e do século passado.

No entanto, mudei de idéia. Hoje, que estou longe da mocidade militar de Agulhas Negras, punge-me a saudade. Sinto êste anseio, êste desejo, êste impulso, humanamente justo, de não ser completamente esquecido por aquêles a quem, honestamente, dediquei os meus melhores esforços, os mais belos dias de minha vida, muito da minha perseverança. Estimula-me esta vontade de durar, de não permitir que o tempo apague e o espaço afaste a minha lembrança.

Eis a origem dos BILHETES, que te envio. Decorrentes do meu egoísmo, se tal é pretender subsistir na recordação daqueles que me são queridos, daqueles cujos passos na senda do dever tentei iniciar, modestos embora, se nenhum valor contêm, estão impregnados da vontade de ser útil. Há nêles muito de meu coração, de minha mocidade que passou, transfundindo-se em experiência.

A. C. M. A.

Nota: Os BILHETES foram extraídos da obra de Arthur Deloge — CONDUIRE
LES HOMMES! (Nota do autor).

PRIMEIRO BILHETE**CONHECE TEUS COMANDADOS**

Ao ser designado o teu pelotão, consulta o teu antecessor sobre as qualidades e defeitos dos soldados que o constituem. Indaga do valor de cada um, de seu espirito de disciplina, de sua dedicação ao trabalho, de seu aproveitamento na instrução, de sua coragem, de sua conduta no combate, etc. Anota, em frente de cada nome, com sinais ou letras — (mb = muito bem; b = bem; r = regular; etc.), a apreciação do teu camarada mais antigo. Guarda-te, entretanto, de aceitar como inapeláveis os conceitos consignados. Sim, excelentes soldados, mal dirigidos no período anterior, podem ter passado por criaturas perniciosas.

Uma vez no comando da unidade elementar, esforça-te por decifrar o caráter de teus subordinados. Ausculta, particularmente, aqueles que foram assinalados como difíceis. Este se deixa levar por maneiras suaves. É um rapaz de família distinta, de fina educação, cheio de boa vontade, porém altivo. Aquêlé confunde delicadeza com medo. A seus olhos um subalterno de trato fino é um fraco. Para tais indivíduos, a ordem deve ser dada sob a forma imperativa, mas em termos.

De início, recorre com frequência às indicações dos teus graduados. Só abre a boca para dar ordens ou informações úteis. Demonstra e, de fato, toma grande interesse pelos serviços referentes aos teus homens, particularmente pelas escalas.

Realizando as tuas atribuições com exatidão, cedo conhecerás o ambiente e o material que deverás modelar. Observa e escuta ainda por algum tempo. Isto te será muito, muito vantajoso.

Os subordinados também te espreitarão. Manobra alguma em falso passará despercebida e ser-te-á perdoada. O silêncio muitos tropeços te poupará.

SEGUNDO BILHETE**DEDICA AOS TEUS HOMENS CONFIANÇA E RESPEITO**

Só depois de haveres estabelecido a tua manobra, analisando atenta e minuciosamente o material humano que te foi confiado, conhecida a estrada a percorrer e decidido os métodos a utilizar, poderás, gradualmente, abandonar tua reserva, "ceder as rédeas".

Dá tuas ordens, que exalem confiança em ti e em teus homens. Muita, muita calma. Nada de nervosismo. Foge da redundância e da repetição. Esforça-te por transmitir aos teus subordinados a impressão de que os consideras bons soldados, inteligentes, merece-

dores de confiança. Jamais esqueças que o fato de um dia poder estar, junto a ti, exposto à mesma morte gloriosa em defesa do Brasil, torna o pior dos soldados digno do teu respeito.

Cautela! Pensa que certos caracteres podem ter se azedado e muitos corações se confrangido sob a ação enervante do teu antecessor. Evita, pois, extinguir a chama que ainda crepita. A ocasião é propícia. Consente que essas almas se entreguem, a ti, de nôvo e sem reservas. É a oportunidade que tens, nôvo chefe, de tomá-las em tuas mãos e mostrar que — "a paz descera sobre os homens de boa vontade". Nada de dúvidas! Nada de gritos! Nada de palavras grosseiras!

Lembra-te que a condução de seres humanos é uma arte difícil. No Exército Brasileiro, condenados à eterna vida de guarnição, salvo um pugilo de oficiais que estiveram na FEB, não lhe emprestamos o devido valor. O conhecimento do homem não se improvisa. Pede estudo e subtilidade. Exige teoria e prática. Impõe o conhecimento dos complexos elásticos de sua alma.

Mãos à obra. Esforça-te por desenvolver as tuas faculdades de observação. Torna-te um psicólogo. Mas, acima de tudo, sê HONESTO.

TERCEIRO BILHETE

RESPEITA OS TEUS SUBORDINADOS

A disciplina se alicerça no respeito recíproco, dos subordinados pelo chefe e dêste por aquêles.

A consideração dispensada pelo superior aos seus soldados não é indício de fraqueza. Bem ao contrário, é elemento de equilíbrio. Compõe a harmonia da disciplina. Impede que o primeiro exorbite em rigor e os segundos tresmalhem na desconfiança ou no rancor.

Dá tuas ordens com dignidade e firmeza. Os homens, se estiverem convencidos de que merecem a tua confiança, hão de executá-las com prazer, se as enunciáres com acêrto. Seu raciocínio é simplista: — "O tenente cumpre seus deveres para conosco. É um indivíduo honesto. Nós lhe devemos obediência".

Não mereces crítica? Esforças-te por ministrar justiça? Afastas de ti os "boateiros" e os adulares? Conheces as tuas obrigações e responsabilidades para com os teus inferiores? Preocupas-te com o bem-estar material e moral dos teus soldados? Interessas-te pelas suas tristezas, pedes notícias de suas famílias e alegras-te com a chegada da carta longamente esperada?

Se assim fizeres, anularás qualquer sentimento de desobediência ou má intenção. Os teus homens estarão desarmados para reagir. Deixar-se-ão guiar por tuas mãos firmes. Estarão convencidos da

necessidade da disciplina, que não lhes pesa. Muitas vèzes marcharão à frente das tuas ordens. Conquistados os seus corações, as suas vontades se entregarão.

Procura, de maneira inteligente, juntar, unir, em exatas proporções, a deferência devida ao homem com a firmeza de comando, de sorte que o teu desejo seja ordem e o mais leve sinal executado com precisão.

A menor batida no freio é sentida e compreendida pelo animal, se o ginete não lhe endurece a bôca. A meia parada, delicada e firme, dada pelo tenente durante o adestramento dos seus recrutas, torna-os, permite-me a expressão de um velho cavaleiro, — "bom de rédea".

QUARTO BILHETE

COMANDA COM FIRMEZA E BOM HUMOR

Recomendo-te firmeza com confiança e mútuo respeito. Ajunto, para ser mais exato: — firmeza com bom humor.

O bom humor é o talco dós massagistas. É o óleo, o lubrificante que favorece o deslizamento dos pistões e anula o atrito. É o meio infalível de impedir que o soldado confunda firmeza com dureza.

Afastará do teu pelotão todos os sintomas de enervamento. Solucionará situações difíceis. Muitas vèzes, produzirá maior efeito do que o refôrço de uma companhia.

Faze que este bálsamo refrescante não só flua de ti sôbre a tropa, como também, nascendo entre teus soldados, se irradie em tôdas as direções.

Que processo empregar?

Sempre que em volta de ti, na marcha ou no estacionamento, no trabalho ou no repouso, no combate ou na trégua, houver alegria, risos, canções, encoraja teus homens com um sorriso, uma palavra, um gesto, que lhes demonstre o interêsse que tomas pelo seu moral.

Afasta, reprime, mesmo enêrgicamente, as manifestações de desarmonia, o espirito de conventiculo e, com maior razão, as disputas e rixas entre o pessoal de teu comando.

Como te será caro ouvir o riso puro, honesto dos teus subordinados! Eles ficarão felizes se participares do seu contentamento, de sua vida. Retribuir-te-ão com quinhões de ternura, que tornarão leves os teus encargos.

Pouco a pouco, o bom humor, "o espirito desportivo", se tornará para todos em um hábito agradável.

QUINTO BILHETE

CONHECE TUA VONTADE E ENUNCIA-A COM CLAREZA

Não basta que comandes com firmeza. Urge distinguir a maneira de fazer cumprir o que ordenares.

Esforça-te, por todos os meios, em conhecer o problema em solução, o trabalho a executar. Só então, após elegeres bem as frases, enunciarás uma ordem clara e precisa.

Lembra-te que "a palavra entalha até o granito enigmático. É como a água que corre: — saltando no regaço travêso, vai polindo as pedras que branqueiam a transparência correntia".

Nada mais fatal à disciplina que uma ordem impossível ou mal compreendida. Evita os comandos irrefletidos e a qualquer propósito. Manterás, assim, fechada a porta dos atos de indisciplina leve: — explicações mais ou menos corteses, discussões ou, o que é muito pior, o sorriso de piedade dos teus subordinados. Impedirás, também, que o teu pelotão se transforme em casa de Orates.

**"O que é bem concebido se enuncia claramente
E as palavras, pra dizê-lo, nascem facilmente".**

SEXTO BILHETE

INTERESSA OS TEUS SOLDADOS NA EXECUÇÃO DE SUAS TAREFAS

Só apreçamos aquilo que conhecemos. Só nos interessamos por um trabalho, pela perfeita execução de uma ordem, quando sabemos de sua utilidade.

É, pois, necessário, tanto quanto permita a discrição, que forneças aos teus soldados algumas explicações sobre os encargos que vão realizar: — fim a atingir, métodos a empregar, duração, etc. Isto é tão fácil...

Algumas palavras oportunas torná-los-ão lépidos, fagueiros, elevando-os de meros instrumentos à categoria de colaboradores. "Um golpe de gênio ou um surto de força equivalem-se no rumo das intenções puras. Não existe tarefa mesquinha, apagada embora. Se dela participa a alma, o labor frutifica em opulências."

Dá alma às realizações dos teus homens.

SÉTIMO BILHETE

REPRIME SEMPRE QUE FOR NECESSÁRIO

Mostraste aos teus soldados que os respeitas e que esperas ser respeitado e obedecido, por eles, sem vacilações.

Apesar disso, um ou outro, ao receber uma ordem, poderá fazer um gesto de impaciência, demonstrar má vontade.

Que fazer? Deixar passar despercebida esta primeira manifestação? "Ela é tão leve... Não chega a ter expressão... Não está prevista como contravenção... Além disso a ordem foi cumprida... É a primeira vez que semelhante indecisão se produz... e, mesmo, não passa de indecisão..." "Ora, dirão os graduados, êle é um ótimo rapaz!"

Eu te direi no entanto: — Não deixes passar. Intervém. Age com inteligência e oportunidade.

Antes de tudo, não faças alarde dessas pequenas faltas, humilhando o culpado na presença dos seus camaradas. Foge, mesmo, de observá-lo em forma, que o coração de um homem bom, que não soube dominar um gesto inconsciente, embora lastimável, é coisa frágil.

Procura ocasião favorável. Faze-lhe sentir, em particular e sem mau humor, que ficaste aborrecido. Mostra-lhe as más conseqüências do seu ato de impaciência, de sua resposta, sobre os companheiros de pelotão. Continua: — "Minha confiança está enfraquecida. Entretanto, estou certo de que isto não se repetirá. Eu conheço você. Este procedimento não é digno de você, etc..."

Esta linha de conduta, afirmo-te, produz normalmente ótimos resultados. O indivíduo observado em particular é extremamente sensível. Corrige-se. Melhor ainda, torna-se, para os demais, em elemento de ponderação. Transforma-se em soldado modelo.

Nada de berros. Nada de irritação. O silêncio, a oportuna repreensão com os olhos são muitas vezes mais eloqüentes que o castigo. Depois, no primeiro ensejo, o pequeno "sermão".

Há reincidências?

Antes da parte ao Capitão, um "carão" bem dado na presença dos camaradas produz resultado salutar.

Como aplicá-lo?

Cada um possui um modo próprio de fazê-lo. O essencial é que peses as palavras, que as expresses bem, evitando os termos vulgares e grosselros. Não permitas réplicas ou perguntas. Foge do método socrático. Adota um ritmo e uma seqüência que não dêem ao culpado tempo para retrucar. Surpreende-o, acua-o, atordoa-o, de preferência durante uma formatura para que todos aproveitem da lição.

Aplicada a ducha: — "Direita, volver!" "Ordinário, marche!" Nem um pio!"

Nos momentos que se segurem à admoestação, conserva o teu homem sob observação constante. Chama-o à ordem ao menor des-

lize, como se estivesses sob o império da indignação suscitada pelo seu comportamento. No entanto, no dia seguinte, distancia-te do ressentimento. Não presentes aspecto amuado ou rancoroso.

De qualquer maneira, quando intervieres, faze-o com energia e polidez. **Malha raramente, mas malha forte!**

Se não obtiveres êxito com os processos acima, transfere o problema ao teu Capitão, dá-lhe parte. Mais experiente, tomará as providências exigidas pelo caso.

OITAVO BILHETE

APROVEITA DA INTIMIDADE DOS TEUS HOMENS

Há momentos propícios à confidência, em que as almas se rompem confiantes. Instantes de intimidade.

O exercício foi duro. A missão perigosa. Os soldados estão satisfeitos. Conhecem o prazer da tarefa dificilmente realizada e seus corações rebatem sonoramente, pois a fadiga repousa no dever cumprido. Pensam. Sentem anseio, que é nascimento, confiança, expansão, movimento para a luz. Todos se entregam a confissões.

Estas horas de transbordamento são preciosas. Aproveita-as, esclarecendo os teus subordinados sobre disciplina, conduta... Faze que se abram, deixando ver os sentimentos que embalam suas almas.

Sem a pretensão de criar ou reformar personalidades, faze que compreendam a necessidade da disciplina, os dolorosos sentimentos de um chefe forçado a reprimir e punir. Mostra-lhes: "Sem disciplina não há exército. Sem exército, impossível vencer o inimigo, conservar a integridade da Pátria, mantê-la livre e soberana".

Demonstra-lhes a inanidade da crítica, tão comum entre nós: — "Um magistrado só pronuncia a sentença após ouvir o magistrado público e a defesa. Procedendo de modo diferente é um mau juiz. Não julguem, meus camaradas, sem conhecer as razões que determinaram o procedimento dos chefes, que muitas vezes são obrigados a mantê-las em segredo. Aceltem, pois, confiantes, as ordens dadas. Sejam lógicos, razoáveis."

Esforça-te por despertar, desenvolver em suas consciências a noção nítida contida nesta pequena palavra: **DEVER.**

ÚLTIMO BILHETE

SÊ DURO CONTIGO, BENEVOLENTE COM OS OUTROS

Recorda os bilhetes anteriores:

1. Respeita o soldado;
2. Ama-o, devota-te de corpo e alma ao seu bem-estar;

3. Entrementes, constrói tua autoridade:

- pelo conhecimento dos caracteres;
- pela clareza e precisão das ordens;
- pela dedicação ao trabalho, que soubeste despertar;
- pela observação paternal feita em particular e
- pela repreensão pública enérgica, porém rara.

Isto constitui a base elementar do mecanismo do comando. Não é suficiente.

O tenente precisa ser digno deste nome. Possuir valor moral e intelectual. Este necessário, aquêlê indispensável ao exercício da autoridade militar. Os galões, por si sós, estabelecem uma hierarquia fictícia, illusória apenas. Só o valor moral desperta o respeito e obediência entre os subordinados.

Urge, conseqüentemente, que te instruas, estudes e conheças o officio. Particularmente, que possuas alto grau de caráter.

De um lado, deves conhecer a fundo os regulamentos e a técnica militar, referentes à tua arma e ao escalão imediatamente superior ao teu. Lembra-te que, em uma guerra possível, disso dependerá a vida dos teus homens. O médico, que não estuda, torna-se em pouco tempo um "assassino". Assim o militar que, por entre mil perigos, tem o dever de conduzir os seus comandados.

De outro lado, impõe-se que cultues as qualidades morais, normalmente "mal sabidas e mal queridas".

A autoridade se gera no dever. Faze o que faço. No exemplo.

Quanta virtude e domínio de si mesmo necessita um soldado para cumprir as ordens de um tenente, que não prima pela conduta... Quantos conselhos de justiça, quantos meses e anos de prisão, quanta desonra, quantas lágrimas de sangue... emanam da deficiência moral de muitos officiais. Infelizmente, os auditores não me contradizem...

Já refletiste sôbre as tuas responsabilidades diante de Deus, da Pátria, das mães, das espôsas e dos filhos dos homens que comandas?

Comandar é um ato sagrado. Para comandar exige-se saber conduzir e ser digno de ser seguido.

O pelotão é o núcleo familiar do exército. Imagina o que aconteceria se o pai ou o irmão mais velho, que precisa ser rico em força moral, fôsse indigente. Se aquêlê, que deve sustentar, galvanizar as almas, fôr nu de ideais e de bondade. Se aquêlê que se deve constituir em farol da consciência de seus soldados, se ocultar na noite do egoismo e do desconhecimento do dever.

Age sempre com entusiasmo e confiança. "Teu primeiro cuidado é a disciplina. Cumpre rigorosamente a tua função. Faze-te necessário pelo primor e pela sinceridade de tua tarefa. Onde estiveres, bei-

rando o perigo ou carregando a responsabilidade, guarda confiança na tua destreza e na tua retidão. Procura ser o mais capaz. Consegue que os de tua companhia se uniformizem na tua capacidade. A atividade é um conjunto homogêneo, simétrico — nela a desordem deforma ou desmorona. Se conseguires primazia, usa da tua ação para estimular, do teu mérito para melhorar, do teu conceito para esclarecer, e assim erguerá os retardatários e os insuficientes. Pondo ao serviço da disciplina e da ordem o teu gênio, comandarás involuntariamente, sem constrangimento e sem esforço.”

“Dirige com obediência. A autoridade não inova, nem desmanda: — a autoridade transmite. Acima do teu orgulho está a alma dos que deves conduzir. Não te compete mandar, mas mover. O cabo não inventa energia, — recebe-a para distribuí-la pelo mecanismo que se movimenta. Assim será a tua direção, guiada no amor à justiça da lei e à integridade dos costumes. No posto de comando, não te julgues no cume inacessível e eterno. Acima de ti está o julgamento da opinião; ao teu lado conservarás a súplica e o conselho e, quando não souberes distribuir ou compreender o direito alheio, desce da altura para não desobedeceres, investindo pelo despotismo que é sempre o castigo dos tiranos.” (*Fernando de Magalhães, — Cartilha da Probidade*).

No decurso da tua carreira, jamais esqueças essas admiráveis palavras, eternamente belas. Não te ofusques com o vozerio da fama, que, cedo ou tarde, abafará a tua consciência. Não te desorientes nos meandros tortuosos da ambição, que clama golpes de astúcia e ímpetos de destruição. Sente sempre, em teus atos, o sabor da tranquilidade. A maior glória está no íntimo e merecido consolo.

Lembra-te que a tua autoridade se alicerça na lei. Se desconheceres esta, aquela ruirá soterrando-te.

Disciplina-te e sê benevolente com os demais.

Adeus.

Se a coragem temperada pela prudência, se o desprezo da vida, o entusiasmo da pátria, a religião das bandeiras são qualidades essenciais ao soldado e ao general, é também certo que as necessidades da guerra moderna exigem no militar, principalmente naquele que tem de exercer os pequenos ou os grandes comandos, a cultura do espírito e o conhecimento das ciências militares.

LATINO COELHO