

## Artigo Selecionado

# Manter a Mente Resoluta

*Cel Cav Marcelo Oliveira Lopes Serrano*

*Só deixaremos enferrujar nossas armas, se deixarmos de acreditar na possibilidade ou necessidade de usá-las.*

(O autor)

“Braço forte, mão amiga” é um belo lema. Tem vínculos profundos com a tradição e cultura do Exército Brasileiro. Reflete a ação pacificadora de Caxias que, após o emprego resolutivo e implacável do braço forte para impor militarmente o respeito à legalidade, estendia magnanimamente a mão amiga para o ajustamento adequado das diferenças políticas. O lema também é compatível com a consciência social que o Exército Brasileiro passou a nutrir ao longo de sua evolução histórica. Consciência que desabrochou com a recusa, no último quartel do século XIX, de exercer o papel de capitão-domato, devido, em grande parte, ao reconhecimento pela inestimável contribuição do braço negro para a vitória contra o Paraguai. Consciência que se reforçou após as duras repressões que o Exército impôs, por determinação do poder político, às grandes tragédias sociais que foram os conflitos de Canudos e do Contestado. Esses fatos levaram o Exército a perceber que o País jamais atingiria adequada condição de equilíbrio social e, conseqüentemente, a necessária estabilidade interna e unidade de propósitos imprescindíveis à defesa da Pátria, se a injusta estratificação do povo brasileiro, herdada de uma visão aristocrática da sociedade, continuasse inalteradamente a vigorar. Na época, o tenentismo foi o movimento com que

parte do Exército buscou resolver essa questão social, e as escolas regimentais, o elemento mais simbólico dessa preocupação.

Na atualidade, a mão amiga tem se feito bastante presente e, inegavelmente, tem trazido muitos benefícios à imagem do Exército junto à sociedade brasileira, pela forma séria, competente e eficaz com que a Força tem atendido a inúmeras e diversificadas necessidades do governo e anseios da sociedade. O Exército tem sido um instrumento eficaz para o desempenho de encargos que outras instituições, diretamente responsáveis por essas necessidades e anseios, não têm demonstrado condições reais ou políticas para resolver. O estender da mão amiga, em funções que não são primariamente suas, tem rendido ao Exército um elevado nível de credibilidade junto à sociedade. Esse é um aspecto que não se pode desprezar, e o Exército deve, sempre que houver necessidade ou conveniência, perseverar na execução desse meio de atuação política e social.

No entanto, não é a mão amiga que caracteriza um exército. Não é por ela que uma nação dispõe-se a arcar com os custos pela manutenção de uma força armada. Esses custos só são justificáveis perante a sociedade se as forças armadas forem realmente capazes de garantir a segurança e prover a defesa da nação diante das necessidades e ameaças que porventura surgirem. A característica essencial de um exército é, e sempre será, o seu braço forte. A boa imagem que o Exército goza junto à sociedade em virtude de

sua mão amiga é efêmera e condicional. Esta imagem desfar-se-á rapidamente se, em caso de necessidade de uso do braço forte, razão pela qual a sociedade sustenta a força armada, ele não demonstrar ser forte e dispor de suficiente destreza para responder a desafios e ameaças à soberania e aos interesses nacionais. O Exército necessita de ambos, do braço forte e da mão amiga, mas não pode jamais esquecer que esta é simplesmente importante, enquanto o primeiro é essencial.

A mão amiga é facilmente estendida, basta praticamente a boa vontade para isso. O braço forte, em contrapartida, requer um grande esforço prévio para aparelhá-lo e exercitá-lo, antes de ficar em condições de ser empregado. Nos últimos vinte anos, por razões diversas, esse esforço não foi adequadamente empreendido, a ponto de termos hoje uma visão muito mais nítida da mão amiga do que do braço que necessita muito fortalecer-se. Há um grande desequilíbrio nesse binômio, a despeito do caráter essencial do braço forte.

O patamar orçamentário, vigente há longos anos, situa-se muito abaixo das atuais necessidades do Exército. Essa carência financeira, o conseqüente muito baixo nível de investimentos e a insuficiência dos recursos para o custeio têm concorrido fortemente para a obsolescência e degradação dos nossos meios de combate. A deterioração e a indisponibilidade de nossos armamentos, viaturas e equipamentos afetam diretamente o adestramento da Força e a sua capacitação para o cumprimento de sua missão precípua e intransferível: a defesa da Pátria, missão indelevelmente relacionada com o braço forte. A médio ou longo prazos, esta situação, além dos atuais danos materiais, trará prejuízos para o espírito militar do nosso pessoal, principalmente dos jovens,

em virtude do amolecimento gerado pela falta da prática puramente militar, voltada para o combate, e pelo enfraquecimento da fé na missão essencial do Exército, em virtude da evidente inadequação ou da falta de meios para isso.

No entanto, a carência de recursos não explica integralmente a atual fraqueza dos nossos meios de combate. É preciso incluir um outro elemento naquela metáfora corporal, a fim de melhor entendermos as razões que levaram à atual situação e visualizarmos uma condição necessária à sua correção. Como já dito, é fácil estender a mão amiga, mas o braço, entretanto, não se faz forte e nem se aciona por simples boa vontade. É necessária uma vontade tenaz e firme. Há necessidade de a mente, que comanda o braço, ser resoluta para que sejam tomadas as indispensáveis e, na maioria das vezes, difíceis decisões tanto para o fortalecimento dele, como para o seu emprego decidido e eficaz. O braço não será forte se a mente não for resoluta, e se a mente não o for, será inútil o braço ser forte.

Levando-se em consideração as naturais diferenças de caráter e personalidade, todos os oficiais do Exército, formados pelas mesmas escolas e temperados nas mesmas labutas, são, em nível individual, resolutos. A resolução a que me refiro, embora originária de pessoas, tem uma implicação institucional. É preciso portanto defini-la.

Mente resoluta é aquela que se mantém permanentemente focada na essencialidade da Missão. É aquela que não se concentra no secundário em preferência ao principal, que não trata do supérfluo em detrimento do essencial, e que não prioriza os meios com prejuízo dos fins. E, por ter essas características, é aquela que não se comporta necessariamente como os líquidos, que escorrem sempre

pelo caminho de menor resistência, mas que não hesita em adotar as medidas necessárias para que o principal, o essencial e os fins prevaleçam sobre o secundário, o supérfluo e os meios.

Ao longo dos últimos vinte anos e de acordo com a definição acima, creio que, de algum modo, nos falhou a mente resoluta. Os nossos meios de combate, indispensáveis para a operacionalidade, que é a característica primordial do Exército, deterioraram-se significativamente em virtude de não terem recebido atenção prioritária, condizente com sua essencialidade.

Pretendo, neste artigo, demonstrar que essa perda de capacidade bélica não foi provocada por um determinismo irrecorrível, que nos privasse de qualquer alternativa. Sobre o orçamento, cuja insuficiência é a causa original dos problemas, o Exército nunca teve, e provavelmente nunca terá, suficiente controle para garantir o seu adequado ajustamento às necessidades da Força. Esse é um fator que depende de decisões de governo, externas ao Exército, e que, portanto, escapa à nossa exclusiva esfera de atribuição. Não é, porém, nas ações externas que o Exército pode implementar para aumentar sua fatia orçamentária que centrarei o foco deste artigo, até mesmo porque estas ações não têm logrado efetivo sucesso. Focalizarei o campo de atuação interna do Exército, o âmbito da nossa margem de manobra, as alternativas que, a meu ver, poderiam e ainda podem solucionar ou minorar os efeitos perniciosos que a escassez orçamentária provocou na nossa capacitação operacional.

Mais grave, porém, do que a degradação dos nossos meios de combate, foi a nossa postura, da oficialidade em todos os níveis, de aparente tácita aceitação do longo desenrolar desse indesejado pro-

*cesso. Não estimulamos, nem tampouco buscamos alternativas que o amenizassem. Inicialmente alimentamos a esperança de que a crise seria transitória. Com o seu prolongar, creditamos a culpa integralmente à desídia e à falta de preocupação do país e da sociedade pelas questões de defesa. Diante do fato consumado, não pensamos na possibilidade de enfrentar o problema internamente, na esfera de atribuições da Força, com a mente focada, de forma resoluta, no essencial, no principal e nos fins.*

Seria, no entanto, um equívoco tentar explicar esta aceitação pela má-fé, inépcia, ou mesmo pela indiferença da oficialidade pelos destinos do Exército. Nossa rígida formação e os vínculos que, indubitavelmente, nos prendem à Força, excluem essas possibilidades. A explicação deve ser de outra natureza. Creio que ela seja fruto de duas causas: da ambigüidade histórica e cultural de nossa herança militar e de uma visão patrimonial do Exército.

Certa feita, os oficiais e graduados de uma subunidade independente foram indagados por seu comandante sobre qual era a imagem que lhes vinha à mente ao ouvirem o nome da subunidade. A resposta foi unânime: a imagem que tinham era a do quartel. Isso, à primeira vista, pode parecer sem importância, mas não é. A resposta unânime reflete a nossa visão patrimonial do Exército. Vemos, principalmente, o patrimônio imobiliário – o quartel – e não o conjunto bem dosado de homens, armas e equipamentos destinado ao cumprimento de missões específicas de combate.

Um número bastante significativo de comandantes de OM se dobra na execução de obras e na manutenção de seus aquartelamentos, mas um número bem menos significativo demonstra a mes-

ma tenacidade na manutenção de seus meios de combate e na busca do melhor adestramento para sua OM. Essa visão patrimonial convive em simbiose com o sedentário espírito de guarnição de uma parte do nosso pessoal, que vê a sua ação profissional circunscrita à administração da vida vegetativa e às atividades rotineiras das lides no quartel, em detrimento do espírito combatente, focado na essencialidade da Missão. A influência atávica de séculos de monótono serviço de guarnição nas fortalezas que pontilhavam o litoral e o interior do Brasil talvez ajude a explicar essa tendência. Sob o enfoque desse espírito de guarnição, a instrução e o adestramento são apenas mais algumas daquelas rotinas, e não a ação primordial, justificadora da existência da OM. Bem representativa deste espírito é a conhecida frase: “instrução não dá cadeia”.

Diante da crise financeira, estabeleceu-se a manutenção da base existente como premissa para o planejamento estratégico do Exército. Mas, na prática, o que tem sido mantido e preservado, não sem dificuldades, é o patrimônio imobiliário, em detrimento do patrimônio bélico, representado por nossas armas, viaturas e equipamentos, que, de modo geral, vêm sendo alienados à medida que se tornam inservíveis, sem possibilidade de serem substituídos por similares e muito menos por meios mais modernos<sup>1</sup>. Na realidade, a premissa é inobservável. É inviável manter a base existente dispondo-se de um orçamento que só permite destinar um percentual irrisório para investimento e bastante insuficiente para o custeio. A política de manutenção da base existente tem, de fato, resultado na aceitação da progressiva deterioração do patrimônio bélico. A prioridade estabelecida

para as forças estratégicas tem evitado que estas sofram intensamente essa deterioração e lhes permitido manter bons níveis de operacionalidade. Mas deve-se considerar que, a médio e longo prazos, o Exército não pode simplesmente resumir-se à manutenção dessas ilhas de excelência. Elas podem ser um degrau, uma fase intermediária de preparação para a expansão da operacionalidade para todo o Exército, não um fim em si mesmas. O braço jamais será forte se depender apenas de algumas fibras da sua musculatura. Há que se deduzir, dessa política de manutenção da base existente, que a Força não tem, ao longo desses anos, priorizado devidamente sua capacitação operacional. A atenção tem sido concentrada em outros aspectos. Meios têm prevalecido sobre fins.

Outra vertente dessa visão patrimonial talvez seja ainda mais significativa, e da qual a imobiliária seria um complemento. Ela advém do fato de a nossa estrutura organizacional ter se consolidado tão fortemente que acabou por excluir de nossas mentes a idéia de que o Exército poderia estruturar-se de outra maneira. A estrutura transformou-se quase num aspecto cultural, num bem a ser preservado, no patrimônio organizacional do Exército.

Ao longo do século passado, e seguindo a linha de antigas práticas do Império e da Colônia, o Exército organizou-se e articulou-se de modo a responder a preocupações com parâmetros político-geográficos próprios da função histórica, que se impôs, de constituir-se no pilar da Nação, no esteio que a impedisse de soçobrar ante a fraqueza institucional e a instabilidade política e social do passado. As circunstâncias da época ditaram a necessidade de o Exército estender sua

1- É interessante notar que, no caso das fortalezas coloniais, os patrimônios imobiliário e bélico se confundiam.

estrutura a todo o território nacional e de possuir nível decisório compatível com a importância política, econômica e social dos diversos Estados da Federação, fato que acarretou um desproporcional número de grandes comandos<sup>2</sup>.

A realidade é que hoje a estrutura organizacional do Exército, principalmente em seus níveis mais elevados, é pesada, largamente excessiva em relação aos seus órgãos subordinados e, com a evolução política, econômica e social do País, as causas que anteriormente a justificaram não mais se fazem presentes. Considerando-se a escassez orçamentária, é questionável se o custo-benefício da manutenção dessa estrutura, que onera custos financeiros e absorve muito pessoal, continua sendo positivo. Um Comando Militar de Área que enquadre, além de regiões militares, apenas uma Divisão de Exército é redundante em relação ao comando da própria divisão. No caso de um Comando enquadrar duas DE, e ambas subordinarem até quatro ou cinco brigadas, há uma dupla redundância: o Comando Militar de Área e uma das divisões, uma vez que basta uma delas para enquadrar eficientemente todas as brigadas. Creio que, tanto do ponto de vista financeiro como da eficiência gerencial, uma opção conveniente seria o “aligeiramento” da estrutura por meio da supressão de todas as redundâncias. Raciocínio semelhante pode ser aplicado aos órgãos administrativos e de apoio. Não seria despropositada também a idéia de o Estado-Maior do Exército analisar a própria necessidade de os Comandos Militares de Área continuarem a existir, pois é bastante possível que suas funções específicas possam ser adequadamente absorvidas, tanto pelas DE como pelas RM, sem prejuízo para

o exercício dessas funções. Do mesmo modo, creio que não seria prejudicado o eficaz planejamento e controle, tanto do preparo e do emprego operacional, como das atividades logísticas, que poderiam ser executados pelas próprias divisões e RM e centralizados no COTER e DLog respectivamente. No passado, a extrema carência dos meios de comunicações e a exigüidade da rede de transportes terrestres tornavam necessária, além do pré-posicionamento de forças em todo o território nacional, a existência de comando e controle de alto nível em âmbito regional, razão para a existência dos Comandos de Exército, atuais Comandos Militares de Área, e dos órgãos similares que os antecederam. A realidade atual não mais nos impõe essa restrição. A meu ver, o plano de reestruturação do Exército atualmente em curso restringe-se, de modo geral, à rearticulação das forças existentes, sem visar o cerne estrutural do Exército.

Dada a presente inelasticidade do orçamento e a improbabilidade futura de ele vir a expandir-se até o ponto de atender às necessidades da Força, manter a estrutura vigente e, simultaneamente, reaparelhar, modernizar e recapacitar o Exército tem se revelado inviável. A visão patrimonial tem prevalecido, e a preservação da estrutura organizacional, que é vista também como necessária à sustentação dos atuais efetivos dos diversos quadros de pessoal, tem sido feita às custas do patrimônio bélico, do enfraquecimento paulatino do nosso braço.

Outro fator explicativo da nossa postura diante da degradação dos nossos meios de combate é a ambivalência da missão do Exército, herdada de sua tradição histórica e cultural. Na Colônia, as forças militares, exército de linha e milícias, tinham

2- “Exército: Pilar ou Instrumento da Nação”. PADECEME, 3º quadrimestre de 2004.

a dupla missão de defender a possessão portuguesa, repelindo os invasores, mas também de defender os interesses de Portugal na Colônia, forçando o cumprimento da lei e reprimindo rebeliões. A partir da independência, todas as constituições brasileiras reproduziram, com pequenas diferenças de redação e enfoque, a mesma fórmula para definirem a missão do Exército: defesa da Pátria lado-a-lado com a manutenção da lei e da ordem. Essa ambivalência, na realidade, se configura em ambigüidade, pois a inclinação maior, ora para o cumprimento de uma, ora para o de outra, em função de necessidades de momento, não dá ao Exército a mesma clareza para orientar, de modo consentâneo, suas ações, que uma única missão, ou uma missão prioritária, poderia dar.

A defesa da Pátria e a garantia da lei e da ordem (GLO) são missões de naturezas distintas. Elas se diferenciam principalmente em dois aspectos. A primeira é missão exclusiva das Forças Armadas, outras instituições não têm nem a competência legal nem a capacidade para cumpri-la; GLO é missão primária de outras instituições, cabendo ao Exército atuar apenas na insuficiência ou falência delas. A outra diferença é que ambas as missões requerem do Exército níveis de capacitação bastante diferentes. A defesa da Pátria exige pesados investimentos em tecnologia e em adestramento, a fim de manter o poder de combate compatível com a dissuasão e o enfrentamento de ameaças à soberania, à integridade nacional e à defesa dos interesses brasileiros. A GLO, por outro lado, não exige o aporte de recursos vultosos, pois é pouco dependente de tecnologia sofisticada e não requer o emprego de meios variados e pesados, sendo o efetivo o seu fator principal. Por conseguinte, as necessidades de

adestramento para a GLO são também muito distintas e, a despeito de suas peculiaridades jurídicas, bastante simplificadas em relação aos requisitos para a defesa da Pátria.

Pode-se concluir, portanto, que a Nação depende exclusivamente do Exército para a sua defesa e apenas parcial e subsidiariamente para a garantia da lei e da ordem, e que, embora distintas em suas naturezas, é mais fácil, ou menos oneroso, para o Exército o preparo e o emprego em missões de GLO do que em missões de defesa da Pátria. Esses argumentos seriam bastantes para que o Exército passasse a considerar prioritário o seu preparo para a defesa da Pátria, independentemente da maior probabilidade atual de ocorrência de missões de GLO.

Essa ambigüidade, gerada pela duplicidade de missões e pelos diferenciados níveis de capacitação por elas exigidos, tem nos últimos tempos embaçado a nossa visão sobre a gravidade do processo de deterioração vivido pela Força. A capacidade de garantir a lei e a ordem, missão mais em evidência por ser a mais provável na conjuntura recente e atual, não foi afetada de modo significativo, permitindo-nos conservar uma boa impressão, em grande parte equivocada, sobre a eficiência operacional do Exército.

Não cabe discutir o cumprimento de missões de GLO. São missões constitucionais, e o Exército deve cumpri-las da melhor forma possível. Mas não devemos descartar a possibilidade de estarmos inconscientemente favorecendo e nos inclinando para essas missões, por serem aquelas para as quais os nossos meios e capacidades ainda são suficientes. A reduzida capacitação para a defesa, associada à predisposição para o cumprimento de missões de GLO e subsidiárias, com as

quais acrescentamos alguns recursos ao nosso magro orçamento, caracterizariam, na prática, a nossa tardia e voluntária submissão aos princípios defendidos pelos EUA na 1ª Conferência de Ministros da Defesa das Américas<sup>3</sup>, aos quais, na época, nos opusemos com firmeza.

Outro aspecto que tende a amenizar em nossas mentes a gravidade do atual quadro vivido pelo Exército é a crença de que o relativamente intenso cumprimento de missões de GLO estaria garantindo a operacionalidade da Força. Isso é falso, tendo em vista as distintas naturezas da GLO e da defesa da Pátria, bem como os diferentes níveis de capacitação e formas de adestramento de ambas as missões. Em menor grau, mas também falsa, é a suposição de que o emprego em missões de paz também seria capaz de assegurar adequado nível de operacionalidade. Missões de paz são extremamente importantes e, sem dúvida, trazem grandes ganhos à Força e ao País, mas também não são suficientes para assegurar a operacionalidade do Exército, pois não requerem o emprego combinado de armas em combate nem a correspondente exploração de todos os sistemas operacionais. Missões de GLO e de forças de paz dão ao Exército capacitação operacional para essas ações, respectivamente, não para a defesa da Pátria.

Como já afirmado, a Força terrestre tem que ser capaz de cumprir, e muito bem, as missões de GLO e de força de paz, mas não pode submeter-se à mentalidade nem de uma nem de outra. Se não tivermos uma límpida mentalidade de força combatente, dificilmente teremos a percepção completa das nossas falhas e dificilmente as corrigiremos. Creio que a degradação material, a carência de ades-

tramento para o combate e a prevalência atual de missões de GLO e subsidiárias têm enfraquecido a mentalidade combatente do nosso pessoal. A carência ou a falta dessa mentalidade, em prazo mais longo, certamente afetará nosso espírito militar, nosso patrimônio anímico, e o nosso orgulho de ser Soldado, no sentido mais amplo da palavra. Ser Soldado é mais do que vestir a farda, conhecer a doutrina militar e cultivar a disciplina e a hierarquia. É ser o homem vocacionado, preparado e equipado, material e emocionalmente, para o combate ou para a guerra em última instância. Julgo que não devemos, de modo algum, correr o risco de deixar enfraquecer esse sentimento de “Soldadania” nos oficiais e praças do Exército. Ao contrário, devemos ter a firme resolução de alimentá-lo e reforçá-lo, o que não será conseguido sob o primado das operações de GLO e nem pelo estender da mão amiga.

Há que se ter a mente resoluta para nos convenceremos da necessidade de buscar uma solução interna que compense a grave questão da falta de recursos, independentemente da adoção de medidas externas junto ao governo e à sociedade. Precisamos iniciar urgentemente o resgate do nosso imprescindível patrimônio bélico, pois essa recuperação será fatalmente longa e o tempo que dispomos agora, mercê da falta de ameaças prementes, poderá nos faltar no futuro.

Internamente, no âmbito da nossa Força, julgo também que devemos compensar, por meio de um esforço de análise crítica, a tendência que normalmente temos para o auto-enaltecimento institucional. Temos uma inclinação natural de enxergar o Exército sempre de modo laudatório. Em algumas ocasiões, essa ten-

3- Destinação exclusiva das forças armadas dos países latinoamericanos para o combate ao narcotráfico, outros ilícitos internacionais e missões de paz. Conferência realizada em Williamsburg, EUA, em 1995..

dência ofusca o nosso senso crítico, nos leva a julgar a Força melhor do que ela realmente é, e nos impede de ver todas as suas falhas com clareza e, conseqüentemente, de corrigi-las para o bem maior da Instituição.

O Exército é mais do que a simples soma de suas OM. Diante das dificuldades que enfrentamos, a dedicação às nossas atividades funcionais, no âmbito das OM, não é o bastante para o cumprimento integral de nossas responsabilidades profissionais como Oficiais do Exército. O zelo de um proprietário nos cuidados com o seu apartamento será inútil ou insuficiente se o edifício estiver com sua estrutura abalada. Da mesma forma, temos de voltar nossa atenção para os problemas estruturais do Exército, provocados pela crise orçamentária.

Julgo ser inevitável promover a flexibilidade orçamentária por meio, inicialmente, de severa reestruturação do Exército, que atinja o seu cerne organizacional com a eliminação de todas as redundâncias atuais. Numa segunda fase, após a redistribuição do pessoal por essa nova estrutura, definir-se-ia a necessidade de reduzir-se o efetivo e em que proporção. Essa reestruturação só será possível se não prevalecer o conservadorismo de idéias e

se houver a resoluta disposição de trocar quantidade por qualidade, de trocar patrimônio imobiliário e organizacional por patrimônio bélico e operacional.

Há que se eliminar também a ambiqüidade diante das missões, por meio da priorização absoluta do preparo para a defesa da Pátria, por ser a missão exclusiva e intransferível do Exército. A Força, estando organizada e preparada para a defesa da Pátria, capacitar-se-á facilmente para o cumprimento de missões de GLO, em virtude da maior simplicidade destas, mas a recíproca não é verdadeira. Não seremos capazes de estabelecer essa prioridade se não cultivarmos a mentalidade de força combatente e se não estivermos animados por um forte sentimento de “Soldadania”.

---

*O autor é Coronel da Arma de Cavalaria do Exército Brasileiro. Graduado pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) e doutorado pela Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME). Atualmente é o Subcomandante da ECEME. (EMail: serrano@eceme.ensino.eb.br).*