

# *Defesa Nacional*

ORGANIZANDO O GUERRA

(REVISTAS bolivianas de guerra)



REVISTA  
DE  
ASSUNTOS MILITARES  
E  
ESTUDOS BRASILEIROS

# COOPERATIVA MILITAR EDITORA E DE CULTURA INTELECTUAL "A DEFESA NACIONAL"

## CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

(Eleito para o exercício 1964/1967)

## DIRETORIA EXECUTIVA

Diretor-Presidente — Marechal (Res) Altair Franco Ferreira

Diretor-Secretário — Ten-Cel Jonas Correia Neto

Diretor-Gerente — Ten-Cel (Res) João Capistrano Martins Ribeiro

## CONSELHEIROS

Gen Div (Res) Adailton Sampaio Pirassununga

Gen Walter dos Santos Meyer (*homenagem póstuma*)

## CONSELHO FISCAL — 1966

### EFETIVOS:

Cel Nilton Freixinho

Ten-Cel Togo Lobato

Ten-Cel (Res) Diógenes Vieira Silva

Cel João Batista Baeta de Faria

Ten-Cel Julio de Padua Guimarães

Ten-Cel Rubens Mario Caggiano Jobim

## CORPO REDATORIAL DA REVISTA

(Criado em Abr 66)

Redator-Chefe — Ten-Cel Art Jonas Correia Neto

Redatores: Ten-Cel Inf Francisco de França Guimarães

Ten-Cel Cav Sady Boano Mussoi

Ten-Cel Art Dávio Ribeiro de Faria

Maj Eng Darino Castro Rebelo

"A GUERRA REVOLUCIONÁRIA leva o perigo comunista ao umbral de cada casa, e a última frente se situa no espírito de cada cidadão."

# A DEFESA NACIONAL

FUNDADA EM 10 DE OUTUBRO DE 1913

ANO  
LII

Rio de Janeiro, GB — Nov/Dez de 1966

Número  
610

As idéias e opiniões dos artigos assinados são de inteira responsabilidade dos seus autores.

A publicação dos mesmos não significa nenhuma solidariedade por parte da Revista.

É permitida a reprodução total ou parcial dos artigos originais publicados em nossas páginas, desde que citada a fonte.

ACEITA-SE INTERCÂMBIO

## PREÇOS

### Assinatura anual:

Bras ..... Cr\$ 1.000,  
(Desconto em fólio autorizado, mensal: Cr\$ 200).

(As importâncias deverão ser enviadas por cheque ou vale postal, correndo as despesas de remessa por conta do assinante).

Exterior ..... Cr\$ 4.000.

(Registro e via aérea comportam acréscimos).

Número avulso:

Mês ..... Cr\$ 200.  
Atrasado ..... Cr\$ 250.

## ENDERECO

Ministério da Guerra  
(Ala R. Visc. da Gávea,  
3º and.)

Caixa Postal: 17 (do MG)  
ZC — 55

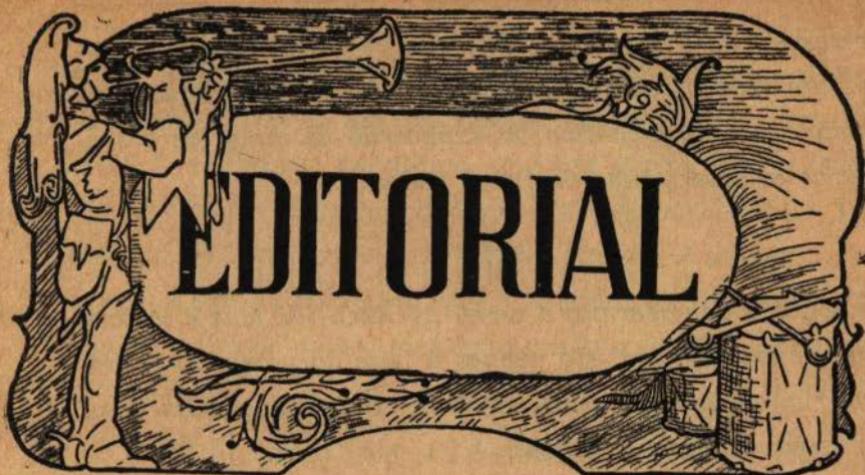
Tel. 43-0563

Rio de Janeiro, GB  
Brasil

## SUMÁRIO

Pág.

Editorial .....	3
Exército — Fator de Integração Nacional — Cel Octavio Costa .....	7
Aperfeiçoamento da Justiça Militar — Dr. Antonio Marques .....	9 /M
Canudos — Uma Guerra Insurreccional — Ten-Cel Octavio Álvares ..	25
A Participação do Exército na Educação Nacional — Cel Germano S. Vidal .....	35
Reduza sua barriga... — Cap Luis P. Macedo Carvalho .....	41
Administração Pública para o Desenvolvimento Econômico — Dr. João Eurico Matta .....	45
Reflexões sobre as Instituições Militares — Ten-Cel Ménard (Trad. do Ten-Cel Jobim) .....	65
Aspectos da Racionalização do Trabalho — Maj Darino Castro Rebelo .....	79
Nova Organização para a Cavalaria — Instrutores da ECEME .....	89
A Contraguerilha — Ten-Cel Fabio Lins .....	109
As Fôrças Armadas e a Amazônia — Cap Daniel Andrade .....	125
O Chefe Militar na Atualidade — Cap Paulo Henrique Lisboa .....	129
Efemérides da Artilharia (III) — Gen H. Borges Fortes .....	133
Técnica de Tiro da Seção de Morteiros — 2º Sgt Wenceslau Leões .....	145
Serviço de Remonta do Exército — Cel João Marques Ambrósio .....	153
Dourados — Maj Filadelfo Reis Damasceno .....	157
Educação Física nas Fôrças Armadas — Ten-Cel Melo Campos .....	161
O que se passa com a Artilharia de Mallet? — Cel Espírito Santo ..	163
O Exército Peruano de Hoje — General-de-Brigada Edgardo Mercado Jarrín (Trad. do Ten-Cel Jonas)	167



*A AMAZÔNIA BRASILEIRA* já está com o seu lugar assegurado no concerto das grandes regiões do país. Recentes atos governamentais — bem como atitudes inequivocas e afirmações categóricas de altas figuras, entre as quais o Presidente da República e o Presidente eleito — o confirmam e garantem o impulso e a continuidade das medidas indispensáveis.

\* \* \*

Trata-se de velha área-problema, onde as incontáveis pequenas dificuldades têm-se somado, resultando em muitas e insuperáveis grandes dificuldades. Insuperáveis, mesmo? Certamente, não! Só que o descaso, a inépcia e a inescrupulosidade de várias gerações, de muitas pessoas irresponsáveis e de diversos organismos inefficientes, vinham mantendo a rica bacia em situação de atraso total e trágico.

E tal situação não devia, não podia perdurar. Era humilhante para o Brasil. Chocava e entristecia. E animava toda sorte de idéias esquisitas, nas quais o mínimo que dava para perceber-se era o desprezo à própria soberania nacional.

Temos de convir que, ainda nos tempos de hoje, a Nação soberana precisa impor-se por inteiro. Não lhe é fácil fa-

zer respeitado o Estado, se este não se afirma positivamente sobre todo o território. A ausência, omissão, fraqueza do Estado serve de incentivo ou explicação às ambições e tendências expansionistas de outros Estados.

\* \* \*

Há que defendermos a nossa AMAZÔNIA. Mas é impossível que não se faça isto apenas à base do patriotismo utópico, mas mediante efetiva, objetiva, tenaz atuação em todos os campos do poder nacional.

Até porque patriotismo, e dos bons, já lá existe. Vai-se a Bonfim, por exemplo, lugar ignoto de Roraima, fronteiro à Guiana — e que acontece? — Vêm-se dezenas de crianças da escola agitando bandeirinhas do Brasil (daquelas de papel, que se vendem nas ruas, em dias de festa cívica...); bandeirinhas que um modesto e tímido professor comprou, com seu pouco dinheiro, para que seus alunos possam erguer à brisa do norte o símbolo da Pátria!

Isto é o Brasil. Ali está a Pátria. Aquêles meninos são Brasileiros!

\* \* \*

Mas não basta. Eles têm direito a ter horizontes — de educação, de saúde, de bem-estar, de civilização. Isto não foi dado a seus pais e avós — mas deve ser dado a eles. E o sentido de defesa de toda a nossa AMAZÔNIA, para ter sentido, deve agora basear-se no desenvolvimento regional.

Quando se perseguem os nossos objetivos nacionais permanentes, não cabe mais ver-se na AMAZÔNIA um desafio — senão um campo de experiências florescentes. É o que temos o direito de esperar e o dever de apoiar.

O Exército Brasileiro, faz muito tempo, está presente na nossa AMAZÔNIA. Em guarnições sacrificadas e remotas, como — Oiapoque, Tabatinga, Guajará-Mirim, Cuicuí, Forte Príncipe da Beira, Ipiranga, Japurá, Estirão do Equador, Palmeira... Pois em todos êsses lugares agrestes e isolados, e em vários outros da fronteira, está o Exército, pontilhando a hileia com a fôrça do seu idealismo e com o ideal de um Brasil mais forte.

Neste findar de 1966, A DEFESA NACIONAL envia a todos os militares da AMAZÔNIA BRASILEIRA a sua saudação mais efusiva. Proclama aqui o alto valor da guarda atenta e altriva dos rincões da Pátria, que tão bem vêm fazendo, deixando claro que aquela terra tem dono!



# EXÉRCITO - FATOR DE INTEGRAÇÃO NACIONAL

Cel Inf (QEMA)  
OCTAVIO COSTA

Este é o texto integral da conferência pronunciada, no dia 3 de novembro, em Buenos Aires, pelo delegado do Exército Brasileiro à VII Conferência dos Exércitos Americanos, Coronel Octávio Costa, perante as delegações da Bolívia, Brasil, Colômbia, Chile, Equador, República do Salvador, Estados Unidos, Guatemala, Honduras, Nicarágua, Panamá, Paraguai, Peru, República Dominicana, Uruguai e Argentina, bem como os observadores da Junta Interamericana de Defesa, México e Costa Rica, sob a presidência do Tenente-General Pascual Angel Pistarini, Comandante-Chefe do Exército Argentino. Inicialmente, o Coronel Octávio Costa pronunciou as seguintes palavras, de improviso, a título de introdução: "Em primeiro lugar desejo assinalar minha emoção pessoal por alçar-me, em nome da delegação brasileira, diante dos mais altos chefes militares da América, para desenvolver o tema "Exército, Fator de Integração Nacional", bem como para afirmar com toda a clareza que, ao abordá-lo, não temos quaisquer pretensões dogmáticas ou doutrinais, mas, tão somente, o propósito de oferecer à vossa meditação, algumas reflexões sobre como, em meu Exército, se considera o importante problema da unidade nacional". (Transcrito do "Jornal do Brasil", de domingo, 13 Nov 66). (\*)

## VOCAÇÃO

Há poucas semanas, na televisão, em São Paulo, perguntou-se a laureado regente, que iniciara a vida numa escola de aprendizes de marinheiros, qual a sua legítima vocação: se a musical ou a militar. Esquecido do muito que devia à caserna, respondeu, interrogando se poderia haver alguém que ainda acreditasse na existência da vocação militar, por ele considerada inconcebível no estágio atual da civilização.

Dominada a indignação, pus-me a refletir, e percebi que o maestro visualizava a vocação militar na figura ultrapassada de guerreiro antigo ou medieval. Qual seria, então, o signo de nossa vocação, se temos, entre nós, professores, engenheiros, economistas, médicos, capelães, músicos, advogados, cientistas e tantos outros obreiros do bem comum? *Conclui que a vocação militar é como que a suma de todas as vocações. A verdadeira vocação militar é a vocação de servir.* E senti que a todos os incomprendidos e injustiçados que, nos exércitos, servem a seus países, bem se aplicam aquelas inesquecíveis palavras da grande Mistral: "Aquêle é o que critica; êste é o que destrói; sê tu o que serve".

(\*) N.R. — A delegação do Brasil à VII C.E.A. foi chefiada pelo General-de-Divisão Alvaro Tavares Carmo (2º Subchefe do EME) e integrada pelo Tenentes-Coronéis Aldo Lins Marinho e Davio Dibeiro de Faria (ambos do EME) e pelo orador convidado, o Coronel Octávio Costa (da ECEME).

Com êste pensamento, dirijo-me aos delegados dos exércitos americanos — homens que servem a seus povos — e procuro corresponder à honra que me é concedida, com o propósito de bem servir.

Versando o tema do Exército, como fator de integração nacional, perseguiremos êste propósito e a coragem da verdade. De dizer o que pensamos deva ser dito, com a simplicidade e a lealdade de companheiros de armas.

### CONCEITUAÇÃO

Que é integração? Que é integração nacional?

Integração é o ato ou o efeito de integrar, de somar, de unir, de reunir, de tornar inteiro, de tornar completo, de dar coesão, de realizar a unidade na diversidade.

Dos objetivos nacionais permanentes de qualquer nação, aquêles para cuja consecução e manutenção mais e melhor pode o Exército colaborar são a inviolabilidade territorial e a integração nacional. É certo que a sua ação ajuda o alcance de objetivos inalienáveis — como a independência, a soberania, a paz e a emancipação econômica — mas os dois primeiros são o seu labor de tôda hora.

A integração nacional é uma aspiração coletiva se opondo à desagregação, ao esfacelamento e à degenerescência. É o estado de higidez da nação que enfrenta e supera a luta de classes, a discriminação racial, a intransigência religiosa, os enquistamentos estrangeiros, as desigualdades regionais, os contrastes entre o campo e a cidade, a incompreensão de patrões e assalariados, o antagonismo das gerações, a demagogia e a mistificação, a pregação do ódio e da violência, a mentira e a corrupção, a seara do medo e da suspeita, a falência da autoridade, a insuflação à justiça com as próprias mãos, a indisciplina, a desordem, a anarquia, o caos, o analfabetismo, a miséria, a fome, a dor e a desesperança.

Jamais se implantou um regime monocrático onde houvesse integração nacional. Os totalitarismos só lograram impor-se a nações desintegradas. A revolução soviética nasceu das cinzas de um regime desmoronado por si mesmo. Resultou do contraste entre o fausto dos tzares e a miséria popular, da desagregação e das derrotas em duas guerras humilhantes. Mussolini é produto do esfacelamento da Itália. Hitler é a floração do caos de uma Alemanha arrasada. Mao Tse-Tung se impôs numa China pulverizada por ódios irreconciliáveis e degradada pela constância e variedade da dominação estrangeira. E os outros regimes comunistas da Europa, da Ásia, da África e da própria América, ou são filhos da desintegração conseqüentes à Segunda Guerra Mundial e às guerras de independência, ou da corrupção dos antigos detentores do poder.

*Daí porque nos países onde há liberdade de expressão, os comunistas se opõem a tôda medida ou a tôda instituição que preserve a integração nacional.*

Daí porque, nesses mesmos países, os educadores de tendências socializantes ou comunizantes pregam a educação neutra e a pedagogia liberal, enquanto os estados socialistas exercem o rígido controle de todas as atividades educacionais, a serviço da doutrina comunista.

*Daí porque, reconhecendo as forças armadas, e particularmente os exércitos, como instrumentos efetivos da integração nacional, tanto forejam os comunistas em tentar destruí-las, seja procurando vulnerar a disciplina de seus quadros, seja desgastando-as perante a opinião pública, para que, no mínimo, triunfem sem guerra e, se possível, o façam sem restrições.*

### MILITARISMO

Já vai longe o tempo em que apenas se acusava de militarismo aos exércitos latinos-americanos. Essa tese motivou uma fecunda literatura de sociologia militar, compreendendo, entre outros, os livros de Victor Alba, de Morris Janowitz, de Lucien Pye, de John J. Johnson, de Frank Tannenbaum, de Edwin Lieuwen, de Tad Szule. São análises muitas vezes honestas e bem intencionadas, mas com o êrro capital de medir e julgar, por padrões alheios, os dramas de povos que lutam por emergir do subdesenvolvimento, na concorrência desigual com outros de, no mínimo, meio século de avanço, por novos caminhos que não os do comunismo, e que eles são incapazes de compreender.

Agora já se aponta e se acusa também, em termos ainda mais veementes, um militarismo norte-americano. Lembrai-vos, por exemplo, da pregação civilista de Fred Cook (\*), que se vale das franquias democráticas dos Estados Unidos, para denunciar o suposto conluio entre o poder militar e o poder industrial, no que ele chama de "O Estado Militarista". Relembrai este libelo: "A América foi mudada, sem que o fato fosse reconhecido publicamente, de uma democracia isolacionista e amante da paz, para um Estado Militarista".

O que o autor e os seus repetidores das esquerdas subdesenvolvidas confundem com militarismo é a lição de Pearl Harbour aproveitada. É a nação líder da democracia permanentemente alerta contra o perigo de nova guerra. Talvez preferissem vê-la inerme e vulnerável às ameaças dos novos inimigos. Esquecem-se de que o advento da arma nuclear reduziu infinitamente os prazos disponíveis, impondo preparação antecipada, sob pena de destruição total. E que o isolacionismo, sobre ser próprio dos fracos e incolores, está sepultado nas sombras dos séculos.

Lembrai-vos dos conceitos infamantes de Bertrand Russel, em sua recente "Carta Aberta ao Povo dos Estados Unidos". Percebei nesta condenação à interferência no Vietname, o propósito de minar a coesão da grande democracia. "Peço-vos a todos que ligueis os acontecimentos que ocorrem diariamente à vossa volta, para que vejais claramente que

(\*) N.R. — Fred J. Cook — "O Estado Militarista" — Ed. Civilização Brasileira, 1964.

sistema se procura impor nos Estados Unidos, convertendo sua vida institucional em um grotesco arsenal de um império mundial. É a incalculável máquina militar unida à grande indústria e seus serviços de inteligência, e tudo isso é considerado em três continentes como o inimigo número um e a causa da miséria e da fome". De certo preferiria o pensador inglês que os Estados Unidos abandonassem os sul-vietnamitas à própria sorte, ensejando aos comunistas o domínio total do sudeste asiático e os caminhos para a Indonésia, as Filipinas e a Austrália.

Vêde, então, que já não se acusam de militaristas apenas os exércitos latino-americanos, ou asiáticos, ou africanos, mas também o próprio exército norte-americano. *É o reconhecimento tácito do papel dos exércitos, como fatores da integração nacional.*

### SUPOSTA INUTILIDADE

No que toca aos exércitos latino-americanos, a pregação desintegradora tem outro aspecto marcante e peculiar: procura-se, sob mil pretextos, criar a consciência de sua falta de motivação ou de sua inutilidade no quadro da guerra moderna, para a qual se achariam despreparados e desaparelhados. Daí a proliferação de toda uma exuberante literatura, *no esforço aparente de buscar um papel para os exércitos dos países não desenvolvidos, mas realmente interessada em provar que esse papel não existe.* Até mesmo John J. Johnson, autor de algumas análises judiciosas sobre a América Latina contemporânea, tem comentários deste teor: "O Tratado Interamericano de Assistência Recíproca, assinado em 1947 e administrado através da Organização dos Estados Americanos, e já invocado nos casos de Costa Rica — Nicarágua e República Dominicana — Haiti, reduziu eficientemente a possibilidade de guerras internacionais na América Latina. Isso sugere a possibilidade, particularmente nos países menos desenvolvidos, de que as organizações militares tenham cada vez maior dificuldade em justificar sua existência como órgãos da defesa nacional. Ao mesmo tempo, a guerra dos mísseis reduziu a importância das unidades defensivas da área, a ponto de não figurarem mais nos cálculos dos Estados Unidos. Sendo assim, os pactos militares bilaterais, assinados em princípios da década de 1950, já não têm substância. Se forem anulados, como querem muitos membros do Congresso dos Estados Unidos, as forças armadas de várias repúblicas latino-americanas ficarão privadas, não apenas de uma fonte de armamento moderno, mas também do prestígio de estarem ligadas aos Estados Unidos numa cadeia de defesa do Hemisfério".

Os equívocos do analista resultam de apreciar a guerra moderna e as ameaças aos Estados Unidos exclusivamente em termos de guerra global; de ignorar o fenômeno da guerra revolucionária e das guerras limitadas, no contexto da guerra fria; de esquecer que a guerra moderna é vencida na mente e no coração dos homens; *que uma nação, por*

menor que seja, não aceita confiar a defesa de sua soberania à mais poderosa das nações; e, finalmente, que a América Latina não representa, apenas, os flancos dos Estados Unidos, mas a sua própria retaguarda, cuja solidez é indispensável à sua sobrevivência.

É tão persuasiva a doutrinação sobre a pretença inutilidade dos exércitos, que muitos de nós mesmos, como que abalados na confiança de nossa destinação, nos pomos a justificar um papel a desempenhar, como se já não fôssemos indispensáveis à segurança de nossas nações. Esta é uma das razões, penso eu, pelas quais procuramos dar ênfase áquilo que se convencionou chamar de "ação cívica", nem sempre sincera, e tantas vezes feita para disfarçar ou compensar o que realmente devemos fazer.

#### FUNÇÃO SOCIAL

Os exércitos não precisam justificar-se, nem disfarçar o que fazem. Basta-lhes bem cumprir suas missões, assim se impõe ao respeito das outras parcelas da nação.

O verdadeiro sentido de sua função social foi definido pelo General peruano Manuel Morla Concha e completado pelo Tenente-General Juan Carlos Onganía, em West Point, na 5<sup>a</sup> Conferência dos Exércitos Americanos.

Para Morla Concha, "se o Exército é zeloso da soberania nacional em face dos demais Estados; se é, no interior, o instrumento da ordem jurídica e da paz social; se assim assegura o exercício da democracia pelo cumprimento da lei, resguardando o acerto tradicional das instituições públicas e se opondo a transformações violentas das bases em que repousa a estabilidade constitucional do Estado; deve ser também, e principalmente, fator de ação e de cultura na obra ingente de alcançar a organização e a unidade consciente da nacionalidade".

O General Onganía ensinou-nos que "sem diminuir sua capacidade militar, sem concorrer com a atividade civil particular, levar as forças armadas a colaborar decisivamente nas obras de bem-estar público, em tarefas educacionais, vocacionais, técnicas, fazendo a sua contribuição ao patrimônio cultural do país, pressupõe ligá-las, intimamente, aos interesses e ideais da sociedade para promover harmonia e benefícios mútuos, em um ordenado espírito de cooperação, procurando fazer que a comunidade sinta a necessidade da existência das instituições militares, como parte de sua própria sobrevivência".

Como instrumento do poder militar e, consequentemente, como parte integrada do poder nacional, cabe ao Exército proporcionar a segurança indispensável ao desenvolvimento. Uma das facetas essenciais da segurança é a integração nacional. Ela tem aspectos militares, políticos, econômicos e sociais, mas o homem é o seu elemento fundamental.

## ASPECTOS MILITARES DA INTEGRAÇÃO

A identificação, a união e a coesão entre as forças armadas são as bases da integração nacional no campo militar.

O Exército contribui para essa integração adotando uma estratégia de presença, por meio da qual esteja presente, ou em curto prazo possa fazer-se presente em qualquer parte do território nacional. Pelo planejamento e acompanhamento das medidas de segurança interna. Fugindo às concentrações urbanas. Buscando as fronteiras e os sertões. Fazendo sentir às populações distantes e rarefeitas a alma da nacionalidade. Organizando colônias militares, que assegurem a ocupação efetiva das regiões econômicamente pouco atrativas. Mantendo um serviço militar universal, sem privilégios, sem preconceitos, o mais generalizado — ainda que rápido — atuante, objetivo e útil. Tornando a caserna o laboratório de civismo, a escola de democracia, capaz de fazer de cada adolescente um verdadeiro cidadão. Dando exemplos de integração racial, de integração religiosa, de integração social. Recrutando os seus quadros em todas as camadas sociais. Combatendo o espírito de casta e toda sorte de distorções, de vantagens e de privilégios, que desgastem a instituição perante a nação. Enraizando a convicção de que a carreira militar é sacerdócio, incompatível com o enriquecimento fácil e a vida faustosa. Dando exemplos de abnegação, de despreendimento e de renúncia.

## ASPECTOS POLÍTICOS DA INTEGRAÇÃO

No que diz respeito aos aspectos políticos, a grande contribuição do Exército situa-se na linha da eqüidistância e da isenção diante das paixões político-partidárias. Compreende-se a intervenção *in-extremis* dos exércitos, não para a proteção dos interesses de grupos, mas para a salvaguarda de objetivos nacionais ameaçados, como a soberania, unidade nacional e a sobrevivência do regime democrático representativo. Analisando o caso brasileiro, por exemplo, fêz justiça Alan Manchester: “O fato de que a nação tenha sido capaz de suportar uma transição incrivelmente rápida para a industrialização sem eliminar sua estrutura política básica deve-se, em proporções acentuadas, ao Exército. Ele tem sido o fator estabilizador que impediu ao pêndulo político afastar-se demasiadamente do centro. Deu um fim à ditadura, quando cessou a necessidade deste regime, e afastou-se quando os líderes civis lançavam as bases de uma democracia autêntica. Voltou a agir quando a liderança política aproximou-se demais do extremo oposto. Teve um papel conservador, estabilizador, desde que, a partir de 1930, adquiriu influência decisiva”.

Outra marcante contribuição que o Exército pode prestar à integração nacional é a opção profissionalista em contraposição à opção militarista. *Nada desgasta tanto o Exército perante o povo — de cuja*

vontade soberana depende — quanto o militarismo. Daí porque os que desejam destruí-lo, tratam primeiro de acoimá-lo de militarista. Joaquim Nabuco, um dos maiores pensadores políticos do Brasil de todos os tempos, tem a esse respeito opinião bastante singular: "No dia em que se fêz a República, viu-se a Nação pedindo o governo militar para salvar a unidade, por ser o espírito militar o mesmo de um extremo a outro do país, isto é, nacional. Estranho como isto pareça, o governo militar é, nos períodos em que o Exército se torna a única força nacional e adquire a consciência disso, o meio de impedir o militarismo, vício dos exércitos políticos e sem espírito militar". Depreenda-se da lição a evidência de que a presença de militar à frente do governo poderá não significar militarismo e que, ao contrário, poderá havê-lo — até exacerbado — sob o governo de civil. O problema de um exército ser ou não ser militarista é uma longa e lenta opção, que remonta às origens educacionais e se filia à própria índole do povo.

### ASPECTOS ECONÔMICOS

Muito pode o Exército contribuir para a integração econômica e, consequentemente, para o próprio desenvolvimento. A construção de rodovias, de ferrovias, de açudes, de barragens, de usinas e a participação no desdobramento da rede de comunicações são serviços inestimáveis das armas especializadas.

Os caminhos, que possibilitam a circulação das riquezas, e os canais de comunicações, que asseguram o contato por sobre as distâncias, são as artérias e os nervos da integração nacional. Rondon, um dos maiores heróis militares do Brasil, não venceu nenhuma outra batalha, que não fosse a da vida inteira desbravando os sertões, para fincar os postes telegráficos, estender as linhas e civilizar os silvícolas.

Não se faz a arrancada para o desenvolvimento, sem que se crie uma mentalidade tecnológica e científica, que as forças armadas devem incentivar.

Não ensejando lucros compensadores, as indústrias pioneiras são confiadas ao Exército. Nos Estados Unidos, West Point foi berço da cultura científica. No Brasil, a antiga Escola Técnica do Exército — hoje Instituto Militar de Engenharia — formou os idealistas e patriotas que organizaram e dinamizaram as fábricas e os laboratórios, onde começou a surgir a consciência tecnológica e científica do Brasil. Ali luziu a primeira centelha do nosso desenvolvimento. Dali partiram alguns dos nossos melhores professores universitários e muitos dos principais construtores de nossas indústrias siderúrgica, automobilística e petroquímica, bem como vários pioneiros da energia hidroelétrica, da eletrônica e da física nuclear brasileira.

Nos nossos tempos, em todos os quadrantes, assinalamos a presença das Forças Armadas na vanguarda da pesquisa e do desenvolvimento científico, preparando a arremetida do homem para o espaço sideral.

Outra notável contribuição para a integração econômica é a da formação de contingentes de mão-de-obra especializada que servirá de núcleo às necessidades civis. Esse objetivo poderá ser alcançado, não só com a manutenção de indústrias básicas piloto, mas adotando um plano racional de formação de mão-de-obra, pelo qual o serviço militar, sem descurar sua tarefa essencial, proporcione, aos conscritos, habilitações úteis no retorno à vida civil. Assim, se por um lado, o Exército encontra, no contingente a incorporar, alguns especialistas que lhe são necessários, de outra parte é preciso que dê à vida civil a retribuição de formar, anualmente, número apreciável de profissionais qualificados.

Há, finalmente, que destacar o quanto se pode fazer desenvolvendo o hábito do trabalho de equipe e da mentalidade do planejamento, indispensável ao surto econômico.

#### ASPECTOS SOCIAIS DA INTEGRAÇÃO

E, porém, no campo social, que se poderá atingir a plenitude da contribuição do Exército para a integração nacional.

Seu primeiro dever é melhorar o grau de higidez do homem. Realiza-se principalmente no interior dos países, pela racionalização da alimentação, pelo hábito dos exercícios físicos metódicos e pela assistência sanitária. A devolução anual de milhares de jovens ao mundo civil, com regime de vida disciplinado, saudável e morigerado é uma efetiva contribuição à integração social. Além da assistência ao pessoal militar, os exércitos participam de campanhas ou tarefas sanitárias fora de suas fileiras, tais como o tratamento dos indígenas, a distribuição de medicamentos, a propaganda higiênica e a vacinação das populações. Justo é que se destaque também a contribuição dos exércitos para o desenvolvimento da educação física e dos esportes, de influência sempre crescente na aglutinação do povo.

A maior participação do Exército na integração nacional está no campo da educação. Segundo Olavo Bilac, "o quartel é a escola da ordem, da disciplina, da coesão; o laboratório da dignidade própria e do patriotismo".

A nação concede à caserna — como a nenhuma outra escola — a oportunidade de realizar a escola viva e a educação integral, nos diversos aspectos que se fundem na formação da personalidade; não apenas educação intelectual, mas física, moral, cívica, social, e até mesmo econômica, artística e religiosa.

Nesse quadro, desejamos considerar a ajuda dos exércitos na educação daquelas parcelas — desgraçadamente tão grandes na América Latina — da população que não freqüentam escola. Faz-se mister dar-lhes os rudimentos essenciais de educação política e de educação social. Trata-se de ensinar-lhes o que é democracia, o valor do voto, a importância de

votar bem. De ensinar a arte de conviver, de cooperar. A de servir, e não a de servir-se. De educar os sentimentos do povo. De aperfeiçoar o seu caráter e de fortalecer o seu moral.

Trata-se de alfabetizar, de construir escolas, de abrir bibliotecas, de incentivar o gosto da pesquisa e de estimular o espírito inventivo. E, afinal, de formar o cidadão, o homem autêntico, transmitindo-lhe não apenas conhecimentos e habilidades, incutindo-lhe os valores, encaminhando-o na direção do bem-estar social, do bem-estar da comunidade nacional e do bem-estar da humanidade. Sabem os exércitos que sómente a educação permite aos povos a plenitude da democracia, na ordem política, na ordem social, na ordem espiritual.

São contribuições efetivas para a integração nacional a sadia mobilidade social da família militar, decorrente das necessidades de movimentação dos quadros; o fortalecimento da classe média; a promoção do entendimento e da harmonia entre as classes, pela capacidade de penetração entre elas; a escola de líderes democráticos que o Exército pode ser; assim como o fator multiplicador das idéias novas que deve representar em sua onipresença no território nacional.

Desejamos assinalar a relevância de nossa participação nas calamidades públicas. O caráter dos povos é temperado no infortúnio e na dor. Nas horas de angústia, as nações sentem em toda a sua expressão o quanto vale a existência de exércitos organizados, aparelhados, disciplinados e coesos. Nas grandes catástrofes americanas, nos seus terremotos, nas suas sécas, nas suas inundações, nos seus incêndios, nos seus furacões, nas suas epidemias, afirmam-se os exércitos como autênticos fatores da integração nacional. Podem bem cumprir essas missões, explorando sua capacidade operacional, decorrente de sua organização, de sua articulação pelo território nacional e do hábito de planejamento. No Brasil, em 1958, o Grupamento de Engenharia, sediado no nordeste, executando o seu plano de emergência, chegou a socorrer e a abrigar cerca de 40.000 flagelados da seca e, em 1960, quando do rompimento da barragem de Orós, o IV Exército atendeu a uma população de 400.000 nordestinos.

Nossas reflexões finais hão de dirigir-se para as inter-relações entre o Exército e a mocidade. É a instituição que se põe em contato mais direto com os jovens, no momento decisivo de suas vidas. Tem o dever de compreender os moços, de estar com êles. De ajudá-los na realização de seus ideais.

Os exércitos de toda a América, empenhados em sua obra educacional, têm a consciência de que somos sociedades em transição, em plena evolução, e com autenticidades e energias anímicas que capacitam cada uma delas a transmitir à humanidade a sua própria mensagem. Sabem que a mudança é o signo dessas sociedades transitórias. Mudança para uma nova forma, ainda não perfeitamente definida, cujo fundamento há de ser a dignidade espiritual da pessoa humana.

O processo educacional de uma sociedade em evolução, de uma nação em desenvolvimento, conduz, normalmente, ao conflito. Entre discentes e docentes, entre velhos e jovens professores, entre valores novos e tradicionais, entre a escola e a família, entre a tradição e a evolução — o conflito das gerações.

É também normal que em países onde metade da população não alcança a maioridade; onde uma, entre duas pessoas, é analfabeto; e em que existem, somente, uma ou duas dezenas de universitários em meio a dez mil habitantes, o papel do estudante seja de vanguarda. Não apenas de vanguarda, de exemplo. Exemplo de cumprimento do dever. De constância e devoção no trabalho. De esforço, de tenacidade. De idealismo, de sacrifício e de renúncia. De elevação de propósitos. De constante superação.

Papel de vanguarda. De vanguarda moral, intelectual e cultural. Do pensamento e da ação. Das causas nobres e justas. Das idéias e dos sentimentos que valorizam os povos e constroem a grandeza das nações.

A História aponta a mocidade das Américas à frente dos mais puros movimentos sociais. Nas lutas do sentimento nativista. Lutas precursoras e consolidadoras da independência. Pela abolição dos escravos. Pela República. Contra insultos e agressões estrangeiras. Nas cruzadas cívicas. Nos movimentos de solidariedade e de assistência social. Na defesa da democracia.

Também de vanguarda tem sido a posição dos exércitos das nações americanas, através dos tempos. De vanguarda social, de vanguarda pela integração nacional. Os nossos heróis não têm sido, apenas, os heróis guerreiros, mas os heróis que devassaram o coração de suas pátrias e das Américas; estenderam a ponte da solidariedade por sobre as calamidades públicas, vencendo a fome, a dor e o desabrigo; e, através das cidades, dos campos, das cordilheiras, dos pântanos, dos desertos, dos rios, das cachoeiras, levaram a enxada, o telégrafo, o remédio, o alfabeto, a cruz, o pão, o agasalho, a liberdade, a união e a esperança.

Diante das injustiças sociais, com que se deparam no alvorecer da vida, os moços com as características próprias da idade — o desejo de auto-affirmação, o idealismo, a insegurança, a indecisão dos fins e a relativa instabilidade intrínseca — tendem a revoltar-se. E, desgraçadamente, essa revolta e a força da juventude foram mais percebidas e aproveitadas pelos partidários do comunismo internacional.

Dar um rumo e um sentido à justa revolta da mocidade é uma das primeiras tarefas do educador e de todo bom patriota. É preciso compreender que a rebelião dos moços é uma força generosa e inesgotável, de milagrosa potencialidade.

Nesta hora de mutação sócio-econômica; quando as nações não desenvolvidas sentem o desafio da ascensão; quando já se vislumbram as

O processo educacional de uma sociedade em evolução, de uma nação em desenvolvimento, conduz, normalmente, ao conflito. Entre discentes e docentes, entre velhos e jovens professores, entre valores novos e tradicionais, entre a escola e a família, entre a tradição e a evolução — o conflito das gerações.

É também normal que em países onde metade da população não alcança a maioridade; onde uma, entre duas pessoas, é analfabeto; e em que existem, somente, uma ou duas dezenas de universitários em meio a dez mil habitantes, o papel do estudante seja de vanguarda. Não apenas de vanguarda, de exemplo. Exemplo de cumprimento do dever. De constância e devoção no trabalho. De esforço, de tenacidade. De idealismo, de sacrifício e de renúncia. De elevação de propósitos. De constante superação.

Papel de vanguarda. De vanguarda moral, intelectual e cultural. Do pensamento e da ação. Das causas nobres e justas. Das idéias e dos sentimentos que valorizam os povos e constroem a grandeza das nações.

A História aponta a mocidade das Américas à frente dos mais puros movimentos sociais. Nas lutas do sentimento nativista. Lutas precursoras e consolidadoras da independência. Pela abolição dos escravos. Pela República. Contra insultos e agressões estrangeiras. Nas cruzadas cívicas. Nos movimentos de solidariedade e de assistência social. Na defesa da democracia.

Também de vanguarda tem sido a posição dos exércitos das nações americanas, através dos tempos. De vanguarda social, de vanguarda pela integração nacional. Os nossos heróis não têm sido, apenas, os heróis guerreiros, mas os heróis que devassaram o coração de suas pátrias e das Américas; estenderam a ponte da solidariedade por sobre as calamidades públicas, vencendo a fome, a dor e o desabrigo; e, através das cidades, dos campos, das cordilheiras, dos pântanos, dos desertos, dos rios, das cachoeiras, levaram a enxada, o telégrafo, o remédio, o alfabeto, a cruz, o pão, o agasalho, a liberdade, a união e a esperança.

Diante das injustiças sociais, com que se deparam no alvorecer da vida, os moços com as características próprias da idade — o desejo de auto-affirmação, o idealismo, a insegurança, a indecisão dos fins e a relativa instabilidade intrínseca — tendem a revoltar-se. E, desgraçadamente, essa revolta e a força da juventude foram mais percebidas e aproveitadas pelos partidários do comunismo internacional.

Dar um rumo e um sentido à justa revolta da mocidade é uma das primeiras tarefas do educador e de todo bom patriota. É preciso compreender que a rebelião dos moços é uma força generosa e inesgotável, de milagrosa potencialidade.

Nesta hora de mutação sócio-econômica; quando as nações não desenvolvidas sentem o desafio da ascensão; quando já se vislumbram as

consequências da explosão demográfica; quando a Igreja renega o conservadorismo e se coloca à frente dos tempos; quando as nações democráticas — ainda que não consolidadas — sentem a sofrida transição da liberal-democracia para a democracia social; e quando o comunismo aperta o círculo da agressão e da violência, é mister que o Exército e a mocidade se identifiquem e se unam.

Nesta hora, o dever dos nossos exércitos é o de serem, mais do que nunca, os fatores da integração nacional. E de colocarmos todo o seu potencial de força e de idealismo a serviço da eliminação da injustiça social e do desenvolvimento dos nossos povos, dentro da democracia e da liberdade.

Em fins de 1965, o Senador Robert Kennedy, como autêntico embaixador dos novos tempos, finalizando, no Brasil, sua memorável visita à América Latina, afirmou:

"Nos lugares por onde passei, vi um hemisfério em movimento — países férteis em novas idéias e planos, expectativas e reivindicações. Os velhos rumos estão se curvando ante as pressões inexoráveis dos povos há muito premidos, que agora exigem uma justa participação nas ilimitadas possibilidades de nossa era. Eles querem progresso econômico, alimento para seu corpo, educação para sua mente, trabalho produtivo para suas mãos, e a perspectiva de uma vida cada vez melhor para seus filhos e para as gerações futuras. É isso o que eles desejam. E essas coisas é que eles hão de ter.

Exigem justiça social — terra para os que não a têm, oportunidade para os premidos, o fim ao privilégio injusto, e a fuga da responsabilidade pelos afortunados e pelos ricos. É isso o que eles desejam. E essas coisas eles também terão".

E formulou esta advertência inesquecível:

"Se a democracia não pode fazer uma revolução, então ela é que será a vítima da revolução. Pois a mudança é tudo o que é certo."

### ESPERANÇA E CONVICÇÃO

Permiti, senhores delegados dos exércitos americanos que me haveis honrado com a vossa atenção, que, no propósito inicial do bem servir e da coragem da verdade, formule o pensamento final, não apenas de esperança mas de convicção. A convicção de que os nossos exércitos, fiéis à sua destinação e ao seu idealismo, e como artífices da integração nacional, haverão de apoiar a mudança e essa grande revolução da democracia.

Quando ela se concretizar, estaremos alcançando a plenitude da integração nacional, e, com a nossa união, com a nossa aliança, com o desenvolvimento equilibrado de todos nós, com o bem-estar de nossos povos, chegaremos à verdadeira integração americana, do sonho dos nossos libertadores.

\* \* \*

## PORQUE SE DEVE ANUNCIAR EM "A DEFESA NACIONAL"

- 1 — A vida de um anúncio, nesta Revista, é maior do que em outra publicação qualquer, porque:
  - a) ela circula em todos os Estados do Brasil;
  - b) seus exemplares passam por muitas mãos e são lidos, pelo menos, por dez vezes mais do que o número de assinantes;
  - c) depois de lida, constitui fonte permanente de informações, porque, sendo uma Revista técnica, é colecionada por todos, o que não acontece com as revistas puramente mundanas; e
  - d) vive num meio de ponderável capacidade aquisitiva, a que o anúncio, muitas vezes, não chega senão através desta Revista.
- 2 — Se sua existência de 52 anos não fosse bastante como prova de seu sólido prestígio, melhor atestado não haveria que o Aviso de 22 de janeiro de 1947, em que o Exmo. Sr. General Ministro da Guerra recomenda "A Defesa Nacional" ao interesse do Exército, em face de sua utilidade incontestável para as Classes Armadas.

---

### TABELA DE ANÚNCIOS

Página	Cr\$
Inteira .....	90.000
$\frac{1}{2}$ .....	60.000
$\frac{1}{4}$ .....	40.000
2 <sup>a</sup> capa .....	110.000
3 <sup>a</sup> capa .....	120.000
Contracapa .....	130.000

#### Observações :

Clichês à parte.

Matéria redigida: mais 100%.

# APERFEIÇOAMENTO DA JUSTIÇA MILITAR

## (EXPOSIÇÃO ESQUEMÁTICA)

DR. ANTONIO MARQUES

Juiz-Auditor da 9<sup>a</sup> RM

### CONSIDERAÇÕES INICIAIS

I — Tradicionalmente a Justiça Militar cingiu-se exclusivamente ao âmbito militar.

O Recente Ato Institucional n. 2 ampliou sua competência para todos os casos abrangidos pela *Lei de Segurança*.

O recentíssimo *Decreto-lei* n. 2, finalmente, atribuiu-lhe jurisdição sobre novos fatos, vinculados com problemas de abastecimento.

Fácil concluir que sofreu a Justiça Militar uma *hipertrofia*, que ameaça desfigurá-la, completamente, e até comprometer sua funcionalidade.

II — É elementar, em *princípios de organização*, que a um tal acréscimo de atribuições, ao qual não correspondeu qualquer ampliação de quadros funcionais, deve, forçosamente, seguir-se um *reajuste orgânico*, sob pena de ocorrer uma quebra de rendimento, que repercutirá em toda a estrutura da organização: passará a funcionar mal, tanto o elemento acrescido à Justiça Militar, como o elemento que tradicionalmente lhe era afeto.

Por outro lado, é de se salientar que os dois Atos referidos são de caráter permanente: um foi baixado sob a forma de *Emenda Constitucional*, outro sob a forma de *Lei Ordinária*: ambos incorporaram-se, definitivamente, às normas que regulam o assunto, outorgando à Justiça Castrense essas obrigações e responsabilidades.

Finalmente, o decurso do tempo vai exigindo maior  *simplicidade*, maior *funcionalidade* nos órgãos da administração, inclusive da Justiça; e forçoso é confessá-lo: o que tem menos evoluído, no sentido formal, é ela, a Justiça, talvez pelo receio de inovações que comprometam sua alta função.

III — Julguei melhor expor o plano, esquemáticamente, abordando *princípios de ordem geral*, a título de *definições*, de maneira que, num trabalho posterior, de *sistematização*, na redação da lei, possa o redator dela (ou o legislador) obedecer a êsses princípios.

Sem quebra da *tradição*, das *garantias* e dos *princípios universais e constitucionais* que cercam a pessoa humana, aqui procurou-se obedecer a *razões de ordem prática*, que até asseguram melhor a defesa dos direitos individuais, sem descuidar dos interesses coletivos da sociedade e da segurança do Estado.

IV — Assim, a presente exposição consta apenas de *Diretrizes Gerais e Princípios*, para exame, apreciação e debate.

#### CÓDIGO PENAL MILITAR

I — *Fusão* da Lei de Segurança com o Código Penal Militar, fazendo de ambos um *Código Único*, como aliás passou a ser, em virtude das disposições legais baixadas pelo Ato Institucional n. 2.

Nesse ensejo, poderão ser introduzidas disposições penais que a evolução do mundo atual está a exigir, a exemplo do que a experiência dos outros países evidenciam.

A própria Lei de Segurança exige um reexame. Artigos há, que merecem reforma e adaptação, tal como o de n. 45, que trata do sistema de  *prisão especial* ao condenado por essa lei.

II — *Extensão*, à Justiça Militar, de institutos já consagrados em muitos países do mundo, tal como a *Suspensão Condicional da Pena*, prevista nos arts. 57 a 59 do Código Penal da República.

Esse Instituto é *altamente eficiente*, quando bem usado, e constituiu-se mesmo em instrumento dos mais hábeis, na *recuperação de pequenos delinqüentes* — que são os mais numerosos.

III — *Transformação* de algumas *penas acessórias* em penas *principais*, para punir determinados delitos, especialmente *crimes contra a Segurança Nacional*, ou em casos de *tentativa*.

Essas penas acessórias que, aliás, já foram aplicadas pelo atual governo revolucionário, são as previstas no Código Penal Militar:

- a) Perda de função pública (art. 53);
- b) Interdição de Direitos (art. 54):
  - incapacidade para investidura em função pública;
  - incapacidade para profissão ou atividade;
  - suspensão de direitos políticos.

No caso que sugerimos, as disposições dos Atos Institucionais seriam refundidas — no que tange à Justiça Militar, naturalmente — e transformadas em Penas Principais, em alguns casos, sem perder seu caráter de Acessórias, nos já especificados.

IV — O Código Penal Militar, dentre suas penas principais, só conhece, além da suspensão do exercício de pôsto ou cargo, as *d惩tivas*: de *reclusão* e *detenção*.

Há, todavia, crimes para os quais a melhor pena seria de ordem *financeira*. Mesmo porque o *dano* resultante do crime, ou é de na-

tureza exclusivamente patrimonial, ou de possível avaliação em dinheiro. Tais são, por exemplo, os *Crimes Contra o Patrimônio*: (Título VI do Livro II): Furto, Roubo, Extorsão, Apropriação Indébita, Estelionato, Recepção e Dano.

Por qualquer desses crimes, a pena é uma só: prisão. E fica o condenado recolhido a uma cela, em completa ociosidade, econômica e improductivo, com a família entregue ao abandono (espôsa, filhos, demais familiares aos quais a penologia fechava os olhos, como se não existissem). Já a pena de natureza financeira, teria todas as vantagens: seria compatível com a natureza do crime; não tolheria a liberdade do condenado; não restringiria sua produtividade social; não desempararia sua família e ainda repararia o dano resultante do crime. Isso sem se referir ao importante favor de evitar a promiscuidade nas prisões, que pervertem a todos que nelas são lançados.

Na sentença, o Conselho de Justiça fixaria previamente a condição já existente em Lei: *obrigação de reparar o dano* resultante do crime (Art. 72-I do Código Penal Militar).

Para evitar que o condenado se furte ao cumprimento das obrigações penais, haveria *penhora* sobre seus bens, a qual só seria levantada após quitação total, tanto em relação à vítima do crime, como em relação à Fazenda Pública, no tocante à multa.

Esta, a multa, seria fixada na sentença, de conformidade com a situação patrimonial do réu.

Poderia ser aplicada à multa, o que a respeito dispõe o Código Penal da República, em seus Arts. 35 a 41: especialmente no que tange à sua conversão em detenção, insolvência, etc.

V — Revogação do dispositivo que determina que o civil cumpra pena em penitenciária civil, de maneira que possa ele cumpri-la indistintamente em estabelecimentos penais militares ou civis.

VI — As penas detentivas sejam obrigatoriamente acompanhadas de trabalho, de maneira que se evite o ambiente atualmente imperante em todas as cadeias e penitenciárias: a completa ociosidade do sentenciado.

A autoridade militar, para a qual fôr entregue o sentenciado, para cumprimento da pena, pode indicar qualquer guarnição militar, para esse fim, desde que seja lugar salubre, em condições de habitabilidade e haja, ali, condições de trabalho compatíveis com a qualificação profissional do sentenciado... Eis a razão da indicação feita acima: de permitir civil cumprir pena em penitenciária militar, pois que só nesta as fôrças armadas terão ação e meios de executar uma política penitenciária que os Estados, infelizmente, não estão em condições de executar.

Essas condições de trabalho obedeceriam às diretrizes gerais do Código Penal e do Código do Processo Penal, um pouco mais amplos que as leis penais e processuais militares a respeito, acrescentando-se:

- a) interferência do Auditor na aprovação e execução das condições de trabalho; b) parte do salário entregue à família do sentenciado;
- c) para sentenciado primário e que não apresente periculosidade, possibilidade de conversão de penas de *reclusão em detenção*, mediante condições fixadas e, em determinadas condições, parte da pena em multa, conforme o tipo do crime.

### CÓDIGO DA JUSTIÇA MILITAR

I — *Instituição de Processo Sumário*, para julgar determinados crimes, de menor gravidade, tais como os punidos com penas de *detenção, suspensão de pôsto* (e multa — após adoção da indicação acima).

Seriam, como se depreende, processados dessa forma, crimes como Insubmissão, Deserção, Desrespeito, Insubordinação, Fuga de Prisão, Excesso ou Abuso de Autoridade, Abandono de Pôsto, Constrangimento Ilegal, etc.

Os crimes punidos com *reclusão* ou que apresentem gravidade, segundo critério pré-fixado, continuariam pelo processo tradicional.

Esse *Processo Sumário* poderia obedecer, em suas linhas gerais, ao seguinte:

- a) denúncia em 48 horas improrrogáveis;
- b) o Ministério Público poderia requerer diligência uma única vez, relacionando nela tudo que julgassem necessário;
- c) essas diligências seriam atendidas em 7 dias;
- d) o sumário prosseguiria, sem interrupção, numa única audiência, à qual já o réu traria suas testemunhas. Evidentemente a audiência dessas testemunhas se limitaria a confirmar ou não o declarado no inquérito e acrescentar o necessário. A isso se seguiria o interrogatório do réu;
- e) alegações seriam únicamente orais, a não ser que as partes requeressem vista para alegações escritas;
- f) neste caso (alegações escritas), cada parte teria 24 horas para apresentar suas razões em cartório;
- g) em seguida, o despacho saneador (com diligências ou não) e julgamento;

h) imediatamente após a sessão de julgamento, seria lavrada uma *Decisão*, fundamentada, da qual constariam:

- breve relatório;
- sucinta exposição da acusação e da defesa;
- indicação dos motivos de fato e de direito, em que se fundar a decisão;
- artigos de lei aplicáveis;
- o dispositivo;
- data e assinatura dos juízes.

Esta *Decisão* seria lida logo após a sessão secreta, à abertura dos trabalhos, e poderia servir de *sentença*, salvo se o Conselho ou o Auditor entender, facultativamente, de redigir outra, com maiores fundamentações.

#### CONCLUSÃO

É de se realçar que, com as providências sugeridas, nenhum, absolutamente nenhum prejuízo decorrerá para o processo ou o esclarecimento do fato: haverá tão-somente uma *simplificação*. A defesa continuará com a mais ampla liberdade. O Ministério Públíco continuará contando, também, com todos os meios de ação.

A *doutrina processualística*, continuará intacta.

Por outro lado, ter-se-á obtido um desiderato, dos mais caros à Justiça: a *rapidez*, evitando-se inclusive que a Justiça Militar fique submersa pelo vulto das responsabilidades que as leis recentes lhe atribuíram.

Finalmente, com a pena de multa, para punir *crimes patrimoniais*; com o regime *racional de trabalho* obrigatório; com a possibilidade de *conversão de penas*; com a *consolidação da legislação penal militar e de segurança nacional*; com a instituição da *suspensão condicional da pena* — estará, a nosso ver, a Justiça Militar, que nos é tão cara, mais consentânea com a realidade social.



## REPRESENTANTE!

A Revista precisa manter ligação mais constante e íntima com o Sr. Pretende fazê-lo, mas necessita da sua máxima cooperação. Assim, para iniciarmos nova fase de entendimento entre a Redação e o Representante, pedimos-lhe comunicar-se conosco, com a possível brevidade e preferentemente por carta, informando-nos detalhadamente da situação da Revista na sua Unidade. Esperamos, também, a sua colaboração, não sómente no tocante a sugestões para melhoria da nossa "A Defesa Nacional", como também no envio de matéria para publicação. Estamos às ordens, aguardando sua palavra.

# CANUDOS: UMA GUERRA INSURRECIONAL

Ten-Cel Cav (QEMA)  
OCTAVIO ACOSTA ALVARES (\*)

## 1) AMBIENTE GEOGRÁFICO

A região onde se desenrolaram os acontecimentos está situada ao N do Estado da BAHIA e é limitada pelo rio S. FRANCISCO ao N e a W, a E. F. SALVADOR-JUAZEIRO ao S e o Estado de SERGIPE a L.

É a região mais árida do sertão baiano e, como tal, apresenta as características geográficas do interior árido do NE (solo estéril, clima semidesértico, vegetação das caatingas).

É cortada pelo rio VAZA BARRIS, seco a maior parte do ano; a serra do CAMBAIO, que a atravessa, não apresenta elevações de porte mas são íngremes as suas encostas.

Na época não havia nenhuma estrada de rodagem na região, mas sólamente caminhos abertos durante a época da mineração; a única estrada de ferro existente passa 150 km ao S de CANUDOS.

A cidade mais próxima era JUAZEIRO, a 150 km de CANUDOS; a então Vila de JEREMOABO fica a 80 km a L.

Era pois uma região despovoada, sem meios de comunicações com SALVADOR e muito pobre em recursos naturais. A única atividade da região era a criação extensiva de gado. O solo proporcionava salitre e minérios de chumbo e prata, com os quais era possível fazer a pólvora e munições grosseiras.

## 2) ANTECEDENTES

### a) Caracterização do homem

O interior da BAHIA era povoado pelos descendentes dos tapuias, quase sem cruzamento com o branco, exceto com os faiscadores do rio das CONTAS.

Isolados naquele deserto, acostumaram-se às aventuras e aos saques, para a obtenção de alimentos e roupas. Os chefes organizavam bandos que se digladiavam contra outros bandos.

(\*) NOTA DA REDAÇÃO: O Ten-Cel Alvares pertence à Seção de Geografia e História da AMAN. O tema deste trabalho consta na relação de assuntos do novo programa de História do concurso de admissão à ECENE.

O único recurso era a criação de gado; as fazendas, enormes, não tinham cercas que as delimitassem, e assim, eram freqüentes os roubos de gado para a subsistência dos que atravessavam aquelas paragens.

Os contactos com as pequenas vilas existentes lhes forneciam armas de que necessitavam para poder lutar contra a natureza e obter alimentos.

Não sofreu, como o homem do litoral, a mestiçagem com o holandês ou com o negro. Formou-se do tapuia, com pequenas percentagens de sangue lusitano. E, isolado como ficou durante 3 séculos, devido às condições climáticas, não se civilizou: pelo contrário, foi o índio que impôs seus costumes ao mameluco. Semicivilizados, herdaram do tapuia o misticismo, o fatalismo, a valentia e o espírito aventureiro.

Estavam assim reunidos os ingredientes necessários para que alguém, mais civilizado, os liderasse.

#### b) O líder

Na segunda metade do século XIX, aparece nos sertões nordestinos a figura de ANTONIO VICENTE MENDES MACIEL, o ANTONIO CONSELHEIRO que iria congregar aqueles nordestinos místicos, acabando por fixá-los em CANUDOS, de onde só seriam desalojados com as expedições militares de que trataremos.

A família MACIEL havia quase sido extermínada naquelas lutas entre famílias ou bandos, tão comuns na região.

ANTONIO VICENTE levou vida normal no interior do CEARÁ, onde nascera.

Com o casamento começam suas peregrinações por várias cidades, mudando de emprego mas trabalhando. Quando porém sua mulher foge com um Sargento de Polícia, a vida de MACIEL transforma-se completamente. Não é mais capaz de viver nas cidades onde é conhecido e começa a perambular pelos sertões.

A sua vestimenta, sua barba crescida e os conselhos que sabe dar aos que o procuram, aos poucos o transformam num asceta e num gnóstico. Assim, permanece durante 20 anos, perambulando pelo sertão de todo o NE; aos poucos foram surgindo os seguidores que o acompanhavam em suas andanças, dispostos a viverem miseravelmente.

Em 1876 é preso, levado ao CEARÁ e, constatada a sua inocência nos crimes que lhe imputavam, é solto e volta à BAHIA.

Insurge-se contra a Igreja Católica, dizendo que obedece ao Satanás. Funda sua própria igreja. Com a República, os Municípios tornam-se autônomos e cobram impostos. Contra isso insurge-se o Conselheiro e mais, contra o casamento civil.

Uma força policial que é enviada para prendê-lo, é desbaratada por seus seguidores. Ciente do perigo, o Conselheiro não mais visita as vilas e povoados. Dirige-se para o interior e fixa-se em CANUDOS (1893).

Logo, inúmeras famílias abandonam suas casas nos arraiais próximos e distantes e para lá se dirigem, dispostas a levar a vida do Conselheiro, e que muito se aproximava da que levaram os tapuias, seus ancestrais.

Construíram suas casas em torno da igreja e logo povoaram toda a elevação envolta pelo rio VAZA BARRIS. Em torno, nas elevações adjacentes, como se fossem Postos Avançados, constroem-se casas dispostas em lugares estudados, e cercados de trincheiras de pedras e espinhos. Vivendo sob a preocupação doentia da outra vida, CANUDOS era-lhes suficiente; era o seu mundo... "Bem-aventurados os que sofrem".

A única falta punida era a falta às rezas; o demais era permitido.

Como não trabalhassem, viviam do saque das fazendas e povoações vizinhas.

Nas vizinhanças encontravam salitre para fazer a pólvora e as minas de chumbo e prata lhes facilitavam a confecção da munição.

#### e) Causas imediatas

— A República, como já vimos, não pelo que pudesse representar esta forma de governo, desconhecida dos sertanejos, mas sim pelo que representou de afastamento da velha figura amiga do imperador; pela cobrança de impostos no interior e pela instituição do casamento civil.

— O incidente resultante da compra de madeira em JUAZEIRO (1896). Devido à demora na entrega da madeira, o Conselheiro ameaçou ir a JUAZEIRO apanhá-la à força. A população alarmou-se e o Juiz de Direito pede auxílio ao Governador. Este, ou por não dispor de tropa ou para não se indispor com os jagunços, pede 100 homens ao Cmt do Distrito Militar.

— A Revolução de 1893, que ocasionou a radicalização de posições em torno da República. Qualquer reação ao governo era tida como anti-republicana.

#### d) Causas mediatas

- o fanatismo religioso;
- o banditismo coletivo.

Conseqüentes ao atraso e isolamento em que viviam e à herança dos tapuias, seus ancestrais.

#### 3) A LUTA

Em 1895, o arcebispo da BAHIA enviou a CANUDOS o frade capuchinho JOÃO EVANGELISTA DO MONTE MARCIANO. O relatório do padre, após alguns dias de permanência no local, fornece as únicas informações sobre o reduto.

### a) 1<sup>a</sup> Expedição

Em 1896, ante a ameaça de saque a JUAZEIRO, o governador pede força federal; mas pede sómente 100 homens, o quanto julgava necessário. O Ten MANOEL DA SILVA PIRES FERREIRA seguiu de trem para JUAZEIRO, levando 100 praças e uma ambulância, com instruções para agir "de acordo com o Juiz de Direito". Não lhe foi dada nenhuma missão.

Em JUAZEIRO as informações obtidas foram contraditórias. Deveria o Ten aguardar em JUAZEIRO ou ir ao encontro dos jagunços? A prudência era tida como covardia; assim ele resolveu ir ao encontro dos jagunços.

Orientado por guias da região, a força fez 190 km e acantonou em segurança, em UAUÁ, sete dias depois (19 de novembro).

A noite a população abandonou o arraial. Ao amanhecer do dia seguinte, cerca de 500 fanáticos atacam a força de surpresa, travando-se um feroz combate que dura 4 horas, havendo 10 mortos na expedição e cerca de 150 entre os fanáticos.

A tarde o Ten retira-se com sua tropa para JUAZEIRO, ante o perigo de novos ataques. O efetivo e o moral dos jagunços aumenta, e, principalmente, aprenderam a lição de que *não se deve atacar uma tropa, de peito aberto*.

Em parte ao seu Cmt, o Ten PIRES FERREIRA relata os acontecimentos, mostrando as deficiências do armamento e do uniforme usados pela tropa, as dificuldades do meio físico e de se obter informações.

### b) 2<sup>a</sup> Expedição

Assim que chegaram os informes da retirada da força, o Cmt do Distrito, por ordem do Ministro da Guerra, reuniu apressadamente as forças disponíveis em SALVADOR e as encaminhou a QUEIMADAS, sob o comando do Maj FEBRONIO DE BRITO.

A expedição compunha-se de 100 praças do Exército e 100 da Fôrça Pública do Estado.

Partiu mesmo antes da chegada da 1<sup>a</sup> Expedição que voltava a JUAZEIRO e portanto, ainda sem informações detalhadas do que ocorreu em UAUÁ.

A 26 de novembro desembarcou em QUEIMADAS, onde permaneceu vários dias, buscando novas informações; em correspondência travada com o Cmt do Distrito recebeu ordens de iniciar as operações. Assim, desloca-se para MONTE SANTO, estacionando em CANSANSÃO, a três léguas de M. SANTO. Mas agora recebe ordens de regressar a QUEIMADAS. Parece que o Cmt do Distrito, conhecendo o relato do Ten PIRES, ficou receoso de novo insucesso, sem que a tropa obtivesse melhores informações e fosse dotada de melhores recursos em efetivo, armamento, munição e meios de transporte.

Após divergências entre o Gen SOLON e o governador, este retirou a tropa de polícia e fê-la marchar sózinha sobre M. SANTO, ameaçada pelos fanáticos. A política interveio e o Gen SOLON foi transferido. Novamente de acordo, militares e governo do Estado, a expedição do Maj FEBRONIO é reforçada e atinge 600 homens do Exército e da Fôrça Pública.

Recebendo os reforços, a expedição marcha para M. SANTO, onde permanece 17 dias, sem procurar melhores informações sobre o terreno e o inimigo. Segundo pela estrada M. SANTO-CAMBAIO-CANUDOS, a 16 de janeiro de 1897 chega às avançadas dos jagunços.

A 17 efetuou-se o reconhecimento da posição e verificou-se que estava em situação vantajosa e de difícil acesso.

Ao alvorecer de 18 foi feito o ataque e só ao cair da tarde os defensores retraem.

Nesse mesmo dia prossegue e acampa a 6 km de CANUDOS, onde é atacada de surpresa, no dia seguinte, pela frente, flancos e retaguarda. Apesar de terem rechaçado os fanáticos, o Cmt da expedição resolveu retirar para MONTE SANTO, de onde informou o Maj FEBRONIO: a tropa está morta, extenuada, maltrapilha, quase nua e é impossível refazer-se em M. SANTO.

Nesta parte o Maj dá as primeiras informações de valor para as autoridades, dizendo que o reduto dispunha de mais de 4 mil homens, e sugere as melhores direções de ataque para as novas expedições, aconselhando que as expedições *não contem com recursos locais e tragam tudo e desconfiem de todos*. (Lembrar que na época as tropas viviam, em grande parte, dos recursos locais).

#### c) 3<sup>a</sup> Expedição

Em resposta ao telegrama do Governador da BAHIA, narrando os insucessos da 2<sup>a</sup> Expedição, e solicitando reforços urgentes, o Ministro da Guerra nomeia o Cel Moreira César para o Cmdo da Brigada composta de 3 B I, um Esqd Cav e 1 Bia Art, com o total de 1.200 homens, a fim de seguir para a BAHIA e "operar no interior do Estado".

Como se vê, não foi dada uma missão clara ao Cmt da coluna; isto era, aliás, comum na época.

O Cel MOREIRA CÉSAR, voluntarioso e impetuoso, embarcou para SALVADOR, onde permaneceu 24 horas e seguiu para QUEIMADAS, sem tomar as devidas providências quanto às informações sobre o terreno, o inimigo e o abastecimento da tropa, particularmente quanto à munição.

O Cel levava a idéia de que o Conselheiro debandaria à sua simples aproximação. Para apressar as operações, desiste da vinda do 16º B I e se contenta com 100 homens para guarnecer M. SANTO.

A 16 chega a essa localidade, partindo a 3 para CUMBE, com 1.200 homens, inclusive 200 praças da Policia baiana. A 25 segue para CAJAZEIRAS, indo a Cav e os Engenheiros até SERRA BRANCA; a 26 chega a FOZ DO ROSARIO, onde permanece até 2 de março. No dia seguinte parte para CANUDOS.

Após um rápido reconhecimento do terreno, é realizado o ataque por duas direções diferentes, tentando envolver a localidade. Os Btl de 1º escalão chegam a penetrar no reduto, conquistando algumas casas.

Mas eis que o Cel MOREIRA CÉSAR é gravemente ferido. Assume o Comando da expedição o Cel TAMARINDO, mas a essa altura já os Btl sofriam fogo cerrado do casário e esgotava-se a munição.

As 19 horas, como era comum na época, os clarins tocaram retirada para os elementos de 1º escalão, os quais abandonam as posições já conquistadas e vêm bivacar à vista da localidade. Durante a noite é decidida a retirada a fim de recompor a expedição.

A retirada transforma-se logo em debandada, atacada que foi pelos jagunços. A morte do Cel MOREIRA CÉSAR no ataque e a do novo Cmt, Cel TAMARINDO durante a retirada, arrefeceram o entusiasmo de oficiais e praças, os quais se deixaram dominar pelo pânico, e nem os feridos salvaram. Foi uma verdadeira fuga, abandonando o armamento, munição, víveres e feridos. (\*)

A fuga só foi terminar em QUEIMADAS. Entretanto, deve-se ressaltar a atuação da expedição durante a marcha para o combate, fazendo-o por uma estrada onde não foi esperada pelo inimigo, chegando até CANUDOS sem ser molestada. O ataque também foi realizado dentro dos conhecimentos da época, chegando a obter alguns êxitos; parece que só não foi coroado de êxito devido à morte de seu enérgico chefe.

#### d) 4ª Expedição

Foi grande a repercussão da grave derrota sofrida pela 3ª Expedição.

Chegou-se a falar que a República estava em perigo. O Exército tomou luto por 8 dias.

O Ministro da Guerra imediatamente organizou uma 4ª Expedição, comandada pelo Gen ARTUR OSCAR DE ANDRADE GUIMARAES e composta de 16 B I, 1 R A Cav e elementos do 1º BE.

A 5 de abril de 1897, já em QUEIMADAS, o Cmt em chefe organizou a expedição em duas colunas.

A 1ª, sob o comando do Gen JOÃO DA SILVA BARBOSA, composta de 8 B I, Art e Ala de Cavalaria, investiria CANUDOS na direção QUEI-

(\*) N. R. — Ressalte-se o comportamento honroso da Bateria do 2º RArt, que sob o comando do Cap Salomão da Rocha realizou prodígios de valor, deixando-se imolar para cobrir o movimento da tropa apoiada.

MADAS-M. SANTO, e a 2<sup>a</sup>, sob o Comando do Gen CLÁUDIO DO AMARAL SAVAGET, composta de 8 B I, Art e Eng, investiria CANUDOS na direção ARACAJU-JEREMOABO-CANUDOS.

Persistiram os erros anteriores de desprezar as informações sobre o inimigo e o terreno. Apesar de dispor de recursos financeiros necessários, a expedição não soube ou não encontrou onde suprir-se de víveres e munição suficientes.

A 1<sup>a</sup> coluna realizou a concentração em M. SANTO e só a 14 de julho iniciou a marcha por brigadas sucessivas, pela estrada CALDEIRAO-ROSARIO.

Como o encontro das duas colunas estivesse marcado para o dia 27, face a CANUDOS, o Cmt em chefe não quis demorar mais e prosseguiu a marcha, apesar do atraso do comboio. A 23 chega a ARACATY, onde se dá o primeiro encontro com o inimigo; mesmo já escasseando os víveres, a coluna prossegue sem esperar o comboio, pois deveria estar a 27 diante de CANUDOS. Com pequenos encontros de vanguarda, a coluna chega a 26 ao RANCHO DO VIGÁRIO.

A 27 dá-se o combate de ANGICOS. Neste encontro nota-se que a tropa já marcha em segurança, com vanguarda que destaca exploradores, com flanco-guarda e retaguarda, indo o grosso no centro. Ainda neste dia, já com fome e sede, a coluna chega a CANUDOS ao anoitecer, sem tempo para reconhecer o terreno e ocupa uma região completamente batida pelo inimigo (ALTO DA FAPELA).

Na manhã de 28, a Brigada TOMPSON FLÓRES ataca sózinha o arraial, sendo repelida. Não havia ordem para esse ataque, e parece que foi desencadeado devido à sua rivalidade com CARLOS TELES, o qual FLÓRES não admitia que chegasse primeiro ao arraial.

A 2<sup>a</sup> coluna partiu de JEREMOABO a 16 de junho e, fazendo etapas curtas para não cansar a tropa, chegou a 24 na Faz SERRA VERMELHA, sem encontrar com o inimigo mas dificultada pela falta de água.

Com a Vav na vanguarda, a coluna tornou contacto com o inimigo no dia 25. Esse ocupava uma ótima posição, barrando o desfiladeiro de COCOROBÓ.

Foi necessário uma preparação de Artilharia e uma carga de Infantaria (2 Bdas) para desalojá-los.

A 26 chegou a TRABUDU, onde foi feita ligação com a 1<sup>a</sup> coluna. A 27 parte desse local para CANUDOS, onde chega ao anoitecer, apesar das várias investidas de franco atiradores, e ocupa posição favorável:

A coluna preparava-se para atacar a 28, quando recebeu ordens de ir socorrer e juntar-se à 1<sup>a</sup>, que estava em má situação no M. DA FAPELA. Isto foi feito no mesmo dia, ficando agora toda a expedição naquele local (800 x 300 m).

Ali permaneceram 15 dias à espera de víveres e munições, expostas e sujeitas a golpes de mão. Após receber víveres a 13 de julho, o ataque foi decidido para o dia 18.

#### e) Ataque de 18 de julho e epílogo.

A operação foi iniciada na última parte da noite, de surpresa, por brigadas sucessivas. Entretanto o efetivo ainda era insuficiente, devido às peculiaridades da época, frente de ataque e combate em localidades.

Teve êxito inicial mas é detida após tomar as primeiras casas. Todas as reservas são empenhadas; era grande o número de feridos. Foi decidido manter o terreno conquistado e foram cavadas trincheiras. Aos poucos diminui a quantidade de víveres e munição da tropa, enquanto os jagunços continuam recebendo reforços em material. Só agora o Cmt percebe que é necessário primeiro isolar o reduto rebelde para evitar que receba reforços. Resolve então pedir reforços em homens e material para acabar a luta, já que não dispunha de meios suficientes.

O governo organiza a Brigada Auxiliar, sob o Comando do Gen MIGUEL MARIA GIRARD e a envia apressadamente para o TO; com grande comboio de víveres e munições, a coluna é atacada em marcha mas consegue chegar a CANUDOS a 15 de agosto. Vários Btl de Polícia também chegam e ficam de guarda ao comboio e às comunicações.

A expedição é então reorganizada.

Todo o mês de agosto escoa-se com tiroteios, mas os jagunços continuam livres para receber reforços.

O próprio Ministro da Guerra resolve assumir a chefia dos serviços de abastecimento e desloca-se para M. SANTO, onde chega a 7 de setembro.

Agora sim, seria possível adquirir em SALVADOR os abastecimentos necessários e levá-los até CANUDOS. Instalam-se novos hospitais com estudantes de medicina da BAHIA. Inicia-se a construção de uma linha telegráfica para M. SANTO (partindo de QUEIMADAS).

A 7 de setembro um ataque noturno conquista FAZ VELHA, ponto que dominava grande parte da cidade. Durante o mês de setembro é realizado o cerco completo da vila, impedindo a partir de então que CANUDOS continue a receber reforços. A idéia era não atacar, mas esperar e obrigar os jagunços à rendição por falta de víveres e munição.

Entretanto, os gritos da opinião pública, que não compreendia a demora, obrigaram o Gen ARTUR OSCAR a realizar novo ataque a fim de retirar aos sitiados a única aguada de que dispunham. O ataque foi desencadeado às 06,00 de 1º de outubro, após 30 minutos de preparação de Art, e às 11,00 havia conquistado o objetivo fixado, depois de um sangrento combate corpo a corpo no interior da localidade e em que o inimigo perdeu 600 armas, 4 canhões desmontados, munições e 90 prisioneiros feridos.

A partir de 2 de outubro, pequenos grupos de velhos e crianças começaram a render-se, mas só a 5 terminou toda a resistência. CANUDOS não se rendeu, extinguiu-se.

O Conselheiro havia morrido em fins de setembro.

#### 4) CONSEQUÊNCIAS, PARTICULARMENTE NO CAMPO POLÍTICO

— A República, que havia sido consolidada com a Rev. de 1893, passou a ser um fato consumado.

— Início do interesse do País para o homem e as coisas do NE.

— A renovação do Exército.

— Acalmado o País, CAMPOS SALES pôde sanear as suas finanças.

#### BIBLIOGRAFIA

1. *Expedições Militares contra Canudos* — Tristão de Alencar Aranha (Bibliex).
2. *Os Sertões* — Euclides da Cunha (O Homem, pág. 104 a 140).
3. *A Guerra de Canudos* — Macedo Soares (Bibliex). (N.R.)



#### A AUTORIDADE DO CHEFE (I)

#### FAZ FAVOR!...

O Cel A chamou um soldado de serviço e lhe disse: "Faz favor de ir avisar ao Sargento B, na carpintaria, que daqui a pouco irei lá para ver a mesa".

O Tenente C, que com outros oficiais acompanhava o Cel, aproveitando-se da conversa dirigiu-se a êle: "Cmt, é curioso como o Sr. pede "por favor" até a soldado, quando manda fazer alguma coisa..."

E o Cel, enfático, aos seus jovens subalternos atentos: "Não custa nada! Não custa nada!... E é mais agradável para quem é mandado. Mas... não se esqueçam: em assunto de serviço, pedido de comandante é ordem — ninguém tem o direito de se recusar a atender..."

## NOSSO APÉLO

VOÇÊ, que tem idéias sobre muitos problemas do Exército e do Brasil, ponha-as no papel e nô-las remeta. Use a sua tribuna para difundi-las.

VÔCÊ, que estuda para a ECEME e organizou seu ponto, mande-nos para que seja publicado, servindo assim a todos.

VOÇÊ, S 3 de unidade, que montou e executou um exercício no terreno, envie-no-lo para ser publicado.

VOÇÊ, oficial instrutor das inúmeras Escolas e Cursos do Exército, que redigiu um nôvo ponto de instrução, que leu um artigo interessante em revista estrangeira, que montou uma demonstração, que fêz algo nôvo, interessante, digno de ser divulgado e apresentado a todo o Exército, tome a iniciativa de nos mandar uma cópia, para inserirmos na Revista.

VOCÊS, sargentos, da tropa, das escolas, monitores, alunos, enviem-nos suas colaborações.

Serão bem-vindos!

A REDAÇÃO

# A PARTICIPAÇÃO DO EXÉRCITO NA EDUCAÇÃO NACIONAL

Cel Art (QEMA)  
GERMANO SEIDL VIDAL

— De uma palestra no Instituto de  
Educação Isaias Alves (Salvador) em 13 Jun  
66, pelo atual Cmt CPOR/Bahia.

A educação moderna é um processo ativo aplicado para moldar a personalidade, submetendo-a a um sistemático e paciente trabalho de desenvolvimento das faculdades físicas, intelectuais e morais do educando; tudo isto visando dar ao mesmo, dentro da sociedade, as melhores oportunidades de se afirmar e vencer!

Nesse mister, a contribuição das Fôrças Armadas, e em particular do Exército, é extremamente valiosa.

“Ao mesmo tempo que constitui uma Fôrça Permanente, para o pronto desempenho das suas missões constitucionais, o Exército prepara as reservas necessárias ao atendimento dos encargos que o planejamento militar prevê, para a eventualidade da mobilização.

Essa preparação, que alfabetiza, educa e instrui o homem, para as mais diversas atividades do tempo de guerra, abrange a formação de elevada proporção de especialistas, de categorias também requeridas pela vida civil, sobretudo numa nação em franco desenvolvimento. A instrução militar aprimora, também, o cidadão, física, moral e intelectualmente, além de fortalecer-lhe a consciência cívica. É êsse, sem dúvida, o maior serviço que o Exército presta à Nação, enriquecendo e valorizando seu potencial humano, através dos grandes contingentes de reservistas que anualmente forma.”

(Gen Aurelio Lyra Tavares, in “O Serviço Militar como elemento de uma política de valorização do homem brasileiro” — 1961).

Esse tem sido o papel histórico do Exército, desde os primórdios do sentimento nativista nas terras da Santa Cruz. Acresce notar a integração de tôdas as camadas sociais nas fôrças terrestres nacionais, que amalgamadas sob salutares princípios de disciplina, sempre foram, e sem dúvida ainda são, legítimas representantes e guardiães das aspirações populares.

Não dando à palavra *povo* expressão semântica diversa daquela que lhe cabe no vernáculo, assevero, sem medo de errar, que o nosso Exército é povo, sempre foi povo, sem distinção de raça, credo ou condição social.

O Exército de 1824, nos pródromos da nacionalidade, reunia prêtos, brancos, índios, mulatos, mamelucos e cafuzos que não se contaminaram do espírito dos batalhões estrangeiros mercenários, então existentes. Permanece élle tão puro, e tão marcantemente povo, que era talvez na época, a única organização capaz de permitir aos menos favorecidos vencerem a barreira da evolução social. E tivemos, na Guerra do Paraguai, generais valorosos que haviam sido iniciados como soldados, como o mais bravo dos bravos, o legendário Osório, Marquês de Herval, patrono da Cavalaria brasileira.

O mérito e o esforço, "a hierarquia da virtude e da bravura", propiciaram aquêles eventos, tornando eminentemente popular a organização militar que, presente em todos os rincões pátrios, desfrutava também de nítida expressão nacional.

Esse Exército do passado, que se negou a perseguir e capturar escravos, vai depois contribuir de forma decisiva para a implantação do regime republicano.

Tivemos a seguir a instituição do Serviço Militar Obrigatório, mediante cortejo, cujo apóstolo cívico, nunca esquecido, foi o brilhante poeta, prosador, jornalista e orador Olavo Braz Martins dos Guimarães Bilac. A partir daí, num crescendo permanente e anual, muitas gerações de brasileiros vieram adquirir na caserna os atributos essenciais à plena cidadania.

Em tôdas as crises internas pugnou o Exército pelos ideais de união em torno do bem-comum e dos princípios democráticos, avesso às aventuras do despotismo.

Com êsse espírito a FEB foi ajudar a libertação da Europa do tacão nazi-fascista e trouxe, de volta, a chama que viria favorecer a redemocratização do país.

Ainda agora, unido ao povo e às demais Fôrças Armadas, o Exército deu um vigoroso *basta* na voragem dos desmandos e desgovernos que conduziam o país a sistemas políticos incompatíveis com a formação e a vontade populares.

O Exército de nossos dias responde a todos êsses chamamentos, imbuído de nova e vigorosa doutrina militar, concebida para as horas

excepcionais e as horas normais. Por ela, define-se que a finalidade fundamental do Exército é *produzir segurança*, cabendo-lhe secundariamente.

- “Cooperar na construção das vias de transporte;
- Manter indústrias pioneiros;
- Proteger e apoiar o desenvolvimento inicial de regiões vitais;
- Prestar assistência em casos de calamidade pública e participar de operações de busca e salvamento;
- Dar assistência social aos seus integrantes, e em parte, aos dependentes destes;
- Realizar pesquisas técnico-científicas ou delas participar.”

(“O Seu Exército” — organizado pela Comissão Diretora de Relações Públicas do Exército — 1966).

Para cumprir tôdas essas missões necessita o Exército instruir e educar o seu pessoal, da ativa e da reserva, desde o nível primário até o universitário.

Mesmo não dispondo de poderosos meios bélicos, que se constituem hoje das armas atômicas, não dispensa o Exército o pleno conhecimento e emprêgo da Ciência e da Técnica, dentro dos padrões mais avançados.

A instrução militar, desde os recrutas aos quadros de oficiais, é permanente e diária, sistematizada e racional, mantendo adestrados especialistas os mais diversos, muitos dos quais levam para a vida civil habilidades e aptidões de grande demanda na mão-de-obra qualificada.

O ensino militar profissional é realizado em numerosas Escolas e Cursos, visando, sucessivamente, à formação e especialização e ao aperfeiçoamento de oficiais e sargentos, e à seleção dos primeiros nos mais altos Estabelecimentos de Ensino que são a Escola de Comando e Estado-Maior do Exército e o Instituto Militar de Engenharia. Esse último longo ciclo de estudo exige mais de vinte anos de escolaridade, dos quais cerca da metade obrigatoriamente dentro do Exército, iniciando-se na magnífica Academia Militar das Agulhas Negras. Durante esse tempo, além dos assuntos militares especializados e os de currículo universitário, estuda-se com profundidade: Cultura Geral, Línguas, Metodologia da Instrução, Relações Humanas, Técnicas de Ensino e de Administração, Psicologia Militar e Educacional, etc.

O Exército tem a ufania de ter sido a origem da atual Escola Nacional de Engenharia, antes Escola Politécnica, nascida na Escola Central do Exército, depois Escola Técnica do Exército e hoje Instituto Militar de Engenharia — onde se formam engenheiros de Construções, Comunicações, Eletricidade, Eletrônica, Armamento, Automóvel, Metalurgia, Química e Geodésia, além da existência do curso de pós-graduação de Engenharia Nuclear. Também nasceu dentro de um órgão militar do

Brasil-Colônia, a nossa Faculdade de Medicina da Universidade Federal da Bahia, criada como Escola de Cirurgia do Hospital Real Militar da Corte (hoje Hospital Geral de Salvador), por carta-régia de 18 Fev 1809.

Os nossos acadêmicos são militarmente instruídos nos Centros ou Núcleos de Preparação de Oficiais da Reserva, completando-se seus conhecimentos universitários com aquêles indispensáveis aos comandantes das pequenas frações de combate e aos líderes de que carece o país para todos os seus setores de atividade, quer públicos quer privados. Os CPOR são, por excelência, uma verdadeira escola de chefes, com base na disciplina e no civismo.

O ensino não propriamente militar, como o elementar médio, tem, também, dentro do Exército, tratamento especial. A alfabetização é condição obrigatória para o licenciamento dos conscritos chamados ao serviço das armas. O ensino primário é amplamente desenvolvido, com o funcionamento de inúmeras escolas para filhos de militares ou civis, contando com professores próprios, cedidos ou contratados. Essas escolas são, às vezes, as únicas existentes no local, como nas unidades de fronteira e, na sua maioria, freqüentada por alunos pobres que recebem, gratuitamente, material escolar, uniformes e alimentação.

"Sete colégios militares e a Escola Preparatória de Cadetes, ministram educação de nível científico a quase 6.000 alunos. Organizados, inicialmente, com a finalidade de atender aos filhos de militares, passaram a aceitar, também, matrículas de pessoal alheio às Fôrças Armadas, em número limitado apenas pela existência de vagas. Os alunos dêstes educandários não se destinam, como julgam muitos, exclusivamente às escolas de formação de oficiais: têm plena liberdade de seguir a profissão de seu agrado.

As fábricas militares ministram instrução profissional a mais de 800 alunos, que são absorvidos pela indústria civil, uma vez que não possam ser aproveitados nos estabelecimentos onde são formados."

(*"O Seu Exército"* — já citado)

Desde o Império, ou melhor dizendo, desde os tempos coloniais, que o Exército colabora para o desenvolvimento econômico e o bem-estar social do país, em atividades que modernamente se intitulam "Ação Cívica", segundo tradução de conceito alienígena. O campo da Ação Cívica, bastante variado, abrange os aspectos já mencionados nas missões secundárias do Exército, ligados a vias de transporte, vivificação de fronteiras, pesquisas técnico-científicas e outros, dos quais o de maior importância é a *colaboração na educação nacional*.

Esta exposição, embora já longa, estaria incompleta se não destacasse a contribuição do Exército na luta ideológica que, dividindo o mundo

em duas irreconciliáveis correntes de opinião, põe em risco iminente a segurança das nações despreparadas para enfrentá-la. Já não se cuida tanto de vigiar e impedir a invasão física dos territórios, mas de contrapor-se à catequese insidiosa da mente humana para doutrinas maisãs, filosóficamente divergentes dos princípios democráticos e cristãos da Pátria brasileira. É uma nova forma de guerra, sem declaração ou uso de força armada, mas sim por meio dos próprios nacionais manipulados voluntária ou inconscientemente para destruir os valores morais da nação e submetê-la ao vexame do comunismo ateu.

E só existe uma forma capaz de se opor com vantagem a essa guerra ideológica: é o preparo cívico do cidadão, conscientizado na compreensão de seus deveres e na fidelidade e no devotamento aos supremos interesses nacionais que cumpre defender com a inteligência e, se necessário, com o sacrifício da própria vida!

E aí, mais uma vez, está o Exército na primeira estacada, para combater esse insidioso inimigo através da forma mais eficiente e duradoura: a Educação.

Não esquecendo sua destinação constitucional, de defesa da Pátria e garantia da lei e da ordem, o Exército realiza o milagre de unir o sertanejo e o gaúcho, o seringueiro e o jagunço, o caipira e o candango, o tabaréu e o castanheiro, o colono e o paroara, o nissei e o catarineta, enfim, o homem do campo e o da cidade, em torno do imarcescível ideal de Ordem e Progresso para o povo brasileiro!



## A AUTORIDADE DO CHEFE (II)

### ESTOU AQUI...

Alguns oficiais voltavam de um treinamento hípico, ao trotar vivo e em animada conversação; entre eles, na primeira fileira, o seu Cmt.

Pelas tantas, o Ten D descuidou-se e sua montaria alargou demais a andadura, deixando um pouco para trás o grupo. Não tardou a se ouvir a voz do Cmt: "D! O Cel ainda está aqui"...

O Ten D, meio encabulado, sofreou logo o animal e voltou ao seu lugar na cavalgada...

## REPRESENTANTE!

A Revista precisa manter ligação mais constante e íntima com o Sr. Pretende fazê-lo, mas necessita da sua máxima cooperação. Assim, para iniciarmos nova fase de entendimento entre a Redação e o Representante, pedimos-lhe comunicar-se conosco, com a possível brevidade e preferentemente por carta, informando-nos detalhadamente da situação da Revista na sua Unidade. Esperamos, também, a sua colaboração não sómente no tocante a sugestões para melhoria da nossa "A Defesa Nacional", como também no envio de matéria para publicação. Estamos às ordens, aguardando sua palavra.

# REDUZA SUA BARRIGA...

Cap Art

LUIZ PAULO MACEDO CARVALHO

Dizem que uma barriga avantajada é sinal de prosperidade. Porém, nestes últimos anos, as estatísticas realizadas pelas companhias de seguros afirmam o contrário. O excesso de peso constitui perigo à saúde e à longevidade.

A obesidade afeta diretamente os músculos, tornando-os débeis e frouxos.

Há uma estimativa de que 90% das dores lombares são provenientes de músculos dorsais fracos.

O enfraquecimento de músculos abdominais resulta em um ventre volumoso que é prejudicial à boa postura e ao bem-estar físico.

Músculos em boas condições despendem 40% menos de energia para efetuar um mesmo trabalho.

Por outro lado, o bom funcionamento do coração, pulmões e demais órgãos condiciona-se à manutenção de um peso adequado ao biotipo de cada pessoa. Assim sendo, a incidência de moléstias degenerescentes do coração se apresenta maior entre os obesos.

Ademais, a falta de uma atividade física bem dosada, normalmente, aumenta a tensão emocional e nervosa.

Verifica-se pois que se impõe, de uma maneira geral, a qualquer indivíduo e, em particular, aos militares, um efetivo controle de peso.

Primeiro, porque estar em serviço ativo nas Fôrças Armadas pressupõe manter um elevado preparo físico.

Depois, por um fator de ordem estética. O tão proclamado garbo dos militares não se coaduna com a impressão pouco marcial que causa ver um soldado marchar precedido de um respeitável "subpeito", saltando entre os botões de uma túnica justa.

Como se sabe, o excesso de peso, na maior parte das vezes, resulta do consumo desregrado de calorias e, por conseguinte, 90% do emagrecimento se dá graças à dieta. Entretanto, sendo os regimes alimentares dificilmente seguidos e adaptáveis aos ranchos de tropa, e a prescrição de remédios que tiram apetite contra-indicada às pessoas hipertensas ou com perturbações de rins, fígado ou distúrbios vasculares, o trabalho



físico assume significativa importância. Assim a prática de exercícios gradativos e metódicos transforma-se em um salutar e benéfico complemento dentro de um programa de redução de peso.

Com este fato, o Exército dos EUA, baseado no já famoso "5 BX Plan" aplicado no seu congênero canadense, adotou uma série de exercícios, destinados a proporcionar um alto grau de preparo físico correspondente à idade de cada um de seus servidores. Este plano, facilmente adaptável a qualquer indivíduo em qualquer situação, recebeu a denominação de "6 BX" (Six Basic Exercises).

Tal método, além de simples, progressivo, equilibrado, completo, controlável e conveniente, apresenta a vantagem de se poder adquirir uma boa forma física por si mesmo, em casa ou no local de trabalho, nas horas de lazer, confortavelmente, de acordo com o ritmo de cada um, em apenas 12 minutos de exercícios diários.

O "6 BX", descrito abaixo, inicia-se com um baixo número de repetições, que crescem gradualmente.

O "Plano 6 BX" compõe-se, como o nome indica, de seis exercícios ordenados progressivamente. Os exercícios são sempre executados na mesma ordem e no mesmo limite máximo de tempo. O tempo indicado para cada exercício é de dois minutos. Esse tempo permanece inalterado em toda a tabela. O tempo previsto para a realização do conjunto de exercícios é de doze minutos, do início ao fim.

Começa-se no nível correspondente ao menor número de repetições (D — na tabela). Repete-se cada exercício no tempo determinado ou se fazem os seis exercícios em 12 minutos. Passa-se ao nível seguinte na tabela (D), somente depois que se puderem executar todos os exercícios prescritos para o nível alcançado, dentro do período dos 2 minutos. Continua-se assim sucessivamente até que se atinja o nível fixado de acordo com a idade, no tempo de doze minutos.

## EXERCÍCIOS

1 — O Alá

2 — Apoio de frente sobre o solo

3 — O remador

4 — Flexão alternada das pernas e do tronco

5 — Flexão dos braços

6 — Flexão e rotação do tronco

## TABELA

Idade	Nível	Nível	Exercícios
18 — 25	manter A —		1 2 3 4 5 6
26 — 29	" B +	A +	40 41 60 40 40 50
30 — 34	" B	A	35 35 50 34 34 45
35 — 39	" B —	A —	31 30 40 30 32 42
40 — 44	" C +	B +	31 24 35 27 29 40
45 — 49	" C	B	31 23 32 24 25 38
		B —	30 21 30 22 23 36
		C +	28 20 27 20 20 34
		C	26 19 23 19 19 32
		C —	22 18 20 17 18 31
		D +	19 15 18 15 14 29
		D	16 12 15 12 12 25
Começar neste nível .....		D —	14 10 13 9 10 20
		Tempo (minutos)	2 2 2 2 2 2

Tempo Total Diário — 12 minutos

### A AUTORIDADE DO CHEFE (III)

#### FOI UM LAPSO...

O Regimento ia ser visitado por alto chefe militar, que chegaria à cidade acompanhado de sua senhora.

O Cel A baixou Nota de Serviço a respeito, e certo item dizia mais ou menos isto: "Os oficiais casados deverão comparecer com suas espôsas, a fim de recepcionarem a Senhora General E".

O Ten F foi procurar o Cel, para lhe manifestar sua estranheza por aquêles termos, pois sua espôsa não estava sujeita a ordens — assim, ele já informava que não a levaria à estação...

No mesmo instante, o Cmt deu-lhe toda a razão, afirmou tratar-se de um lapso na redação do documento e prontificou-se a corrigi-lo — o que fez: reuniu a oficialidade, esclareceu que houvera um engano (não contou sobre o Ten F...) e que já mandara mudar a fôlha da Nota, e "pediu" aos casados que prestigiassem a recepção à visitante.

A tardinha, todas as senhoras estavam na estação, ao lado de seus maridos...

# ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA PARA O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

(*De conferência realizada em 21 Agô 1965,  
na Escola da Polícia Militar do Estado da Bahia*)

DR. JOÃO EURICO MATTIA (\*)

## SUMÁRIO

### 1. QUADRO DE REFERÊNCIA

1.1 — Funções do Administrador Público

1.2 — Noção de Racionalidade Administrativa

### 2. HISTÓRICO COMPARATIVO (Brasil — E.U.A.)

2.1 — Diferenças ecológicas, culturais e econômicas

2.2 — Fatores determinantes da Reforma Administrativa

### 3. ESTRATÉGIAS DE REFORMA ADMINISTRATIVA EM PROL DO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

Achei conveniente que começasse com brevíssimas palavras a respeito do que chamo de Quadro de Referência, porque a literatura a respeito de ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA é hoje vasta, farta, a ponto de constituir essa área de Administração Pública numa especialidade de natureza universitária que se libertou de ramos do saber que antes a abarcavam.

Outrora, eram os estudos de Direito e, pouco depois, já no século XX, os de Engenharia e Ciência Política que abrangiam a disciplina, hoje autônoma, Administração, a tal ponto autônoma que já existem subdisciplinas que estão a compor escolas no mundo inteiro, quais sejam ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS PARTICULARES.

O fato de existirem escolas de Administração Pública e de Administração de Empresas, com currículo de 4 (quatro) anos de duração, revela que o processo crescente de especialização científica atingiu essa nossa área. Este processo se dá com inúmeras outras disciplinas, em inúmeros outros setores da atividade intelectual, e bem sabem os se-

(\*) O Dr. João Eurico Matta é Bacharel em Direito pela Universidade da Bahia, Prof. da Escola de Administração dessa Universidade e Secretário (sem pasta) da Reforma Administrativa do Estado da Bahia.

nhores disso, por exemplo: Farmácia ou Enfermagem, que outrora eram abarcadas pela Medicina e estudadas em Faculdades de Medicina, quando em verdade, por força do progresso científico e tecnológico, e com o passar dos anos, essas duas áreas de atividades tornaram-se autônomas, constituindo hoje Escolas de Enfermagem e de Farmácia. Quero ainda salientar que essa farta literatura que hoje existe a respeito de Administração Pública não elimina do Bacharel em Direito, ou do cientista político, ou ainda do engenheiro, a preocupação de estudar ou resolver problemas administrativos. Não, Bacharéis em Direito, Cientistas Políticos ou Engenheiros têm ainda hoje salvo-conduto para estudar os problemas de nossa disciplina.

Então, como é farta essa literatura e como os conceitos necessitam alcançar nessa área consenso geral ou uniformidade, tratando-se como se trata de uma disciplina nova, achei conveniente traçar algumas considerações muito gerais e breves a respeito de quais são as noções básicas que eu vou considerar nesta palestra para exposição do tema central. Por funções de administrador, entendemos as atividades que são hoje consideradas específicas de um administrador, e que outrora, como disse, estavam na órbita dos bacharéis em Direito, de engenheiros e de cientistas políticos, mais recentemente; é claro que, para exercer uma função administrativa numa empresa privada, o indivíduo não tem que necessariamente ser administrador formado em Escola Superior, apenas se quer sublinhar que, com o correr dos anos, essa especialização se acentuará, assim como as enfermeiras cada vez se constituem daquelas que saem da escola de enfermagem; e os farmacêuticos se constituem cada vez mais daqueles que saem da escola de farmácia. As funções do administrador público, como estão ali no quadro especialmente, mas também do administrador geral, quer do administrador de empresas, quer do administrador de hospitais, quer do administrador militar, quer do administrador escolar, são as mesmas. Têm os autores inúmeros esquemas, que variam: há autores que enumeram 7, 8, 10 funções como características da função administrativa. É famoso, por exemplo, o pensamento de alguns autores que estiveram muito em voga nos últimos vinte anos e que cunharam uma sigla também famosa, intitulada POSDCORB, cada uma dessas letras correspondendo a uma função específica, típica da ação administrativa. Por exemplo: Planejamento (P); Organização (O); "Staffing", ou seja, administração de pessoal (S); "Direting", ou seja, direção (D); Coordenação (Co); "Reporting", ou seja, comunicações internas e externas (R); e "Budgeting", ou seja orçamento (B).

Esse esquema, que estêve em voga durante muitos anos, hoje está inteiramente superado, porque a tendência dos autores é simplificá-lo, para torná-lo mais didático. Então, poderíamos, seguindo a orientação desses autores, aliás norte-americanos, adotar também uma sigla que seria POCPEL, mas que implica numa simplificação daquele esquema anterior (percebe-se isso pelo número de letras). Nesse caso as funções

do administrador seriam ao todo 5: 1) Planejar, 2) Organizar, 3) Controlar, 4) Administração do pessoal, e 5) Liderar. É um esquema muito mais simples que o anterior e em torno do qual parece haver um crescente acôrdo dos autores, crescente acôrdo, aliás, de que resulta a afirmação de que é hoje possível uma teoria geral da administração, que não faz mais distinção entre administração pública, administração de empresas, administração hospitalar, militar, escolar, religiosa, etc., porque com êsse esquema "PLANEJAR, ORGANIZAR, CONTROLAR, ADMINISTRAR O PESSOAL E LIDERAR" pode testar-se qualquer problema administrativo em qualquer dessas atividades que acabo de mencionar. Por planejar entende-se: programar, ou seja, formular uma série sistemática de medidas resultantes de uma apuração ou levantamento da situação com vistas a, comparando as necessidades da situação com os recursos existentes, obter decisões adequadas aos fins comuns do grupo. Podem observar que essa definição está muito longa, mas isto se justifica pela própria dificuldade inerente às definições.

Por ORGANIZAR entende-se: formular decisões a respeito de *quem* deve fazer o *quê*, a fim de cumprir ou executar as medidas traçadas pelo plano ou pelo programa.

Por CONTRÔLE, é evidente, entende-se a decisão ou conjunto de decisões, ou ação administrativa, que se propõe fiscalizar as medidas tomadas em função do planejamento, a fim de assegurar ao administrador que elas estão sendo cumpridas nos termos da formulação que as precedeu. Claro que o processo de controle implica em avaliar, em mensurar, em medir resultados.

Por ADMINISTRAR O PESSOAL, também é óbvio, entende-se alojar recursos humanos, distribuir através do pessoal tarefas nos termos da atividade de organizar, porém desta vez com a certeza de que as pessoas foram recrutadas sistematicamente, selecionadas sistematicamente, e utilizadas inteligentemente. Então o recrutamento, a seleção, o treinamento e a utilização inteligentemente das pessoas contribuem para a atividade de administração do pessoal, ou seja, a 4<sup>a</sup> função do administrador.

Por último, a 5<sup>a</sup> função do administrador seria a de LIDERAR. Sobre esta hoje também a literatura já é copiosa. Houve época em que se confundia liderança com autoridade, em que se confundia liderança com poder; hoje não se confundem mais. Sabe-se que se aquelas outras 4 funções, Planejar, Organizar, Controlar e Administrar o Pessoal participam de uma natureza sobretudo formal, prevista na organização; a função de LIDERAR, por seu turno, participa exclusivamente de uma natureza informal, ou seja, a ação do LÍDER não está prevista na legislação, na norma; percebe-se o que quero dizer, e é um dado extremamente fundamental para o entendimento dos processos administrativos.

A liderança é um fenômeno eminentemente informal, ao passo que o exercício da autoridade hierárquica é um fenômeno de natureza eminentemente formal. LIDERAR significa conjugar esforços dos liderados,

atender as esperanças dos liderados, responder às necessidades dos liderados; em suma, liderar significa conduzir-se de acordo com os interesses, os valóres, as atitudes, as aspirações, as esperanças, as expectativas dos liderados. O líder eficaz é aquêle que tem suficiente sensibilidade social e suficiente flexibilidade de conduta para resolver os problemas do grupo de acordo com os interesses e aspirações dos liderados. Dá-se hoje uma importância enorme ao *fenômeno da liderança*, porque se entende que a liderança é o agente modificador de todos os demais processos; em outras palavras, pode haver uma estrutura administrativa aparentemente perfeita do ponto de vista formal, com um mecanismo de planejamento eficaz, com uma estrutura organizacional eficaz, com um sistema de controle eficaz, e com uma administração de pessoal também eficaz, e entretanto essa mesma organização pode fracassar, pode não cumprir os seus objetivos, porque a liderança faltou.

A segunda noção que me parece fundamental nesse quadro de referência é a de RACIONALIDADE ADMINISTRATIVA. Também a respeito desse assunto a literatura é fecunda. Até por volta de 1945 acreditava-se, na linha do pensamento de Taylor e de Fayol, que as decisões administrativas eram eficientes, ou seja, racionais, ou seja, adequadas à consecução dos fins propostos, se o fossem em termos mecânicos, isto é, em termos de meios e fins. Para entender melhor este pensamento que predominou até 1945, é oportuno citarmos o caso dos engenheiros. Para explicar esse pensamento tradicional a respeito da rationalidade administrativa temos que partir da presunção de que o engenheiro raciocina friamente: para ele o homem é um fator de produção, é peça de um sistema, e ele, engenheiro, espera que esse homem responda automaticamente aos incentivos, aos estímulos, às ordens. Em outras palavras, os engenheiros tendem a olhar as atividades humanas de maneira simplificada; não se quer com isso fazer injustiça aos engenheiros, mas quer-se dizer que, por sua própria formação profissional, pelos estudos que fazem das ciências físicas, ciências exatas, matemáticas, os engenheiros tendem a subestimar o lado humano das atividades sociais. Foi assim com Fayol, foi assim com Taylor: esses homens entenderam que na organização administrativa o homem deve ser encarado como uma peça, fator de produção, num mecanismo mais ou menos complexo, mas em todo caso uma peça. O lado emotivo, as simpatias e antipatias, as afeições, os sentimentos de aproximação e rejeição eram secundários. Seria fundamental para esses engenheiros, examinar as tarefas, analisá-las, medi-las fisiologicamente, medir os movimentos musculares do operário ou do servidor público; fisiologicamente e através dessa análise fria, "científica", como dizia Taylor, cabia formular melhoramentos no mecanismo, no equipamento, no contexto em que opera o trabalhador, ou o servidor público na repartição, ou o chefe — que mereceu atenção especial de Fayol.

A esse tipo de rationalidade, ou seja, a esse tipo de concepção que acredita que as decisões administrativas são racionais, ou seja eficientes,

adequadas à consecução dos fins propostos prèviamente, a êsse tipo de racionalidade chama-se *ortodoxa, formal ou mecânica*. É aquela racionalidade que realmente opera nos escalões mais baixos da organização: quem visita, por exemplo, a linha de montagem de uma fábrica de automóveis, observa diretamente o que Taylor, Fayol e Max Weber pensaram como racionalidade mecânica. Reparem que estou me referindo aos níveis escalões mais baixos da administração, quem observa a conduta do faxineiro do corredor, ou do encarregado da limpeza e higiene de um edifício, o modo como élê aciona a vassoura, o modo como élê aciona a máquina de encerar, o tipo de máquina que élê utiliza, a enceradeira elétrica se é pequena ou grande, estamos assim diante de fatos que podem ser analisados sob o prisma dessa *racionalidade mecânica*.

O arquiteto que constrói uma casa e coloca o interceptor da luz ao alcance de um indivíduo de estatura média, e não o coloca a uma altura de dois ou três metros porque nós não somos, nós brasileiros, uma população de gigantes, este engenheiro toma esta decisão corriqueira, rotineira, de colocar o açãoador da luz a uma altura acessível, toma essa atitude diante de um esquema de racionalidade mecânica. Notem que no estudo da racionalidade mecânica estão sempre presentes aspectos físicos. A partir de 1945 houve porém uma revolução intelectual nesta área de estudos científicos. Por força de uma série de pesquisas que vinham sendo feitas desde 1924, mas cujos resultados se fizeram notar depois da 2<sup>a</sup> Guerra Mundial, isso por força mesmo da experiência da 2<sup>a</sup> Guerra Mundial nos E.U.A. e Europa, verificou-se que existia o lado humano da organização; em outras palavras, verificou-se que não basta a racionalidade fria do calculista, do contador, do engenheiro, do arquiteto, do construtor, para explicar os fenômenos administrativos. É necessário considerarmos que os fenômenos administrativos, os processos administrativos, são muito mais complexos do que pode imaginar o engenheiro. Está sempre presente nos processos administrativos, que são por natureza processos sociais, uma série de imponderáveis que o engenheiro não pode explicar; a essa nova orientação deu-se o nome de movimento das relações humanas. Estêve também muito em voga desde 1945 a 1958 mais ou menos, tão em voga que até começaram a surgir livros de divulgação, e até de banalização dos princípios de relações humanas; então surgiu nos E.U.A. e na Europa uma literatura popular sobre "como fazer amigos e evitar preocupações". Fundaram-se escolas nos E.U.A., sob a orientação de um intelectual, aliás até brilhante, chamado DALE CARNEGIE, cuja finalidade não era outra senão a de popularizar o que pesquisadores seriíssimos, circunspectos, nas décadas anteriores, haviam silenciosamente trabalhado na Europa e nos Estados Unidos, pesquisadores aliás de todas as nacionalidades, alemães sobretudo, como Lervin, tcheco-eslovacos, como Jacob, Moreno, australianos, norte-americanos, etc... franceses como Paul, Pigors e sua esposa, etc. — Então, durante êsses anos de 1945 a 1958, acreditou-se que havia nas decisões administrativas uma outra dimensão não pressentida por Fayol e Taylor ou, se pressentida, não estudada com

cuidado, por força de que Fayol e Taylor não contavam em 1910 com o aparato científico ou o progresso da psicologia, da sociologia, da psicologia social e da antropologia com que contaram os pesquisadores de anos posteriores, de 1925 ou 1930 para cá. Por isso justifica-se que Taylor ou Fayol não tivessem se detido no exame do lado humano da organização. A essa 2<sup>a</sup> dimensão chama-se de *racionalidade da conduta*; então teríamos uma racionalidade mecânica nas decisões administrativas e teríamos agora uma racionalidade da conduta, segundo a qual as decisões administrativas são eficientes, racionais, adequadas à concepção dos fins propostos, quando levam em consideração, quando deixam pesar na balança da decisão do administrador, fatores sociais ou sócio-psicológicos, emoções, aspirações, reações, sentimentos de aproximação e rejeição, simpatias, antipatias, empatias, sinalidades e outras coisas desse tipo, ainda que expressões um pouco pedantes da ciência psicológica contemporânea. Afirma-se que, ao formular uma decisão administrativa, o administrador não deve cingir-se apenas ao raciocínio frio da relação *meio-e-fim*, mas deve levar em consideração o temperamento, a psicologia, a personalidade de seus comandantes ou dos seus subordinados; então, uma decisão administrativa pode ser mecanicamente racional e não ser racional do ponto de vista da conduta. Vejamos um exemplo: o Diretor de uma congregação universitária ou escolar, que tem finalidades a cumprir, que tem objetivos a cumprir, mas que conduz a sua congregação, os seus pares (notem que são pares), os seus colegas, de maneira autocrática, de maneira autoritária, têm todas as probabilidades de fracassar, porque ao tomar a decisão ou ao conduzir-se de maneira a considerar os seus pares de congregação como se fossem soldados, está faltando a esse Diretor percepção social suficiente para compreender que naquele contexto as relações entre chefe e chefados não devem ter a mesma natureza que têm as relações a bordo de um navio de guerra, na caserna ou a bordo de uma aeronave militar. Então, esse Diretor de congregação pode ser um homem bem intencionado, as suas ordens, que eu mencionei, como autocráticas, podem ser eficazes do ponto de vista dos objetivos que a escola tenha a atingir, e entretanto ele corre um grande risco de fracasso, porque a sua conduta, a sua atitude não foi racional do ponto de vista da *conduta*, embora pudesse ser racional do ponto de vista *mecânico*. A partir do ano de 1958, acrescentou-se ainda, para sumariar, um 3º ingrediente, uma 3<sup>a</sup> componente a essa noção de racionalidade administrativa. Chama-se a esta terceira dimensão de **NORMATIVA**. O nome não é feliz, mas a explicação me parece clara. Essa 3<sup>a</sup> dimensão significa que as decisões administrativas, para serem eficazes ou racionais, adequadas à concepção dos fins propostos, devem levar em consideração:

1º — o lado mecânico, os meios e os fins, os objetivos que se tem em mira;

2º — a conduta do indivíduo isoladamente e em grupo, sua personalidade, suas reações, suas necessidades, seus impulsos, etc;

3º — o contexto histórico, social e cultural em que se encontra a organização.

Chego afinal ao ponto chave dêste trabalho, que é o da ECOLOGIA DA ADMINISTRAÇÃO, que já hoje constitui uma disciplina a ponto de autores escreverem um livro só sobre o assunto, como o Professor Frederick Riggs, da Universidade de Indiana, nos Estados Unidos, que publicou o livro "A Ecologia da Administração Pública". O que isto significa é o seguinte: as decisões administrativas, para serem racionais, não podem esquecer as tradições, os costumes, os hábitos, os códigos de ética, os moldes da cultura em que se encontra o administrador que decide. Quando se fala em hábitos, costumes, estamos envolvendo todo um complexo de natureza não só cultural, no sentido antropológico, mas também de natureza econômica, de natureza geográfica, porque existe até o dito popular de que os costumes são uma questão de geografia. De maneira que os fatores de ordem geográfica, econômica, política, estão envolvidos nessa noção de ecologia: o que isto quer dizer é que uma decisão administrativa que pode ser perfeitamente racional nos Estados Unidos da América do Norte, na França, no Canadá, na Austrália, racional do ponto de vista mecânico, racional do ponto de vista da cultura e racional do ponto de vista dos costumes, da tradição dos hábitos do povo canadense, do australiano, do francês e do estadunidense, esta mesma decisão poderá fracassar profundamente no Brasil, por ser completa ou parcialmente ineficaz ou irracional no Brasil. Existe com essa afirmativa a implicação de que há um elo estreito entre modo de administrar, seja a coisa pública, seja a particular, e estágio de desenvolvimento sócio-econômico. Não se pode avaliar o progresso extraordinário da ciência de administração a partir do momento em que se chegou a essa conclusão de que a administração não se dá no vácuo, de que a administração se dá num contexto sócio-econômico-cultural histórico, e por isso mesmo os estilos de administrar válidos, eficazes, racionais na Coréia, podem não o ser na França, na Alemanha, nos E.U.A. O progresso resultante desta concepção é extraordinário porque evita que se façam incríveis investimentos, volumosos investimentos para transplantar ou transferir de outros países métodos, atitudes, filosofias que não se adaptam aos países considerados em desenvolvimento ou subdesenvolvidos.

Haverá portanto uma terceira dimensão na racionalidade administrativa, que ora é a dimensão normativa. Em outras palavras, para concluir êsse tópico, nos termos da nova ecologia da administração pública, as decisões administrativas são tanto mais racionais na medida em que melhor respondem aos imperativos de natureza mecânica (1ª dimensão), de natureza do comportamento (2ª dimensão) e de natureza normativa (3ª dimensão).

Vou dar um exemplo para ilustrar a afirmativa que acabo de fazer. O DASP foi criado no Brasil em 1938. A intenção dos criadores do DASP foi a mais nobre possível. Sabemos que o DASP (Departamento Administrativo do Serviço Público), órgão federal de assessoramento do Presidente da República, diretamente ligado a êste, tem o objetivo primordial de racionalizar a administração, melhorá-la. Foi criado em 1938 com a melhor das intenções, mas foi criado no vácuo, porque a mentalidade que instruiu, alimentou êsses homens de boa-fé, boa-vontade, homens e mulheres, foi a moralização dos costumes políticos. Achavam essas pessoas que o Brasil precisava apenas moralizar os costumes políticos e por conseguinte os costumes administrativos. Era necessário, urgente, introduzir um sistema de mérito, rigoroso, com uma legislação de pessoal cuidadosa (aliás a nossa é uma das mais perfeitas do mundo, no papel), e o DASP então foi criado no vácuo porque não estava o país preparado do ponto de vista do seu contexto histórico, sócio-econômico, cultural, para receber uma instituição cuja filosofia foi transplantada dos Estados Unidos, país que se encontrava num estágio 50 anos mais avançado de desenvolvimento sócio-econômico. Pois bem, com a criação do DASP, inúmeros técnicos formados nos Estados Unidos começavam a invadir as Repartições Públicas Federais e a fazer discursos a respeito de técnicas modernas de simplificação do trabalho, simplificação de rotinas, etc. Então criaram-se na década de 30, no Brasil, inúmeras comissões de eficiência nos vários Ministérios e, como sabem, em 1936, dois anos antes do DASP, uma Comissão de Serviço Civil, encarregada de estudar a introdução no Brasil de um sistema de mérito rigoroso, com base numa legislação de pessoal moderna, independente do contexto histórico, e que fosse elaborado nos gabinetes muito bem iluminados e bem decorados, sem levar em consideração a realidade, que pouco importava. O que era urgente para aqueles técnicos que acabavam de chegar dos Estados Unidos e da Europa era modernizar a administração do Brasil, para isso moralizando os costumes políticos. Então conta-se que um desses técnicos, a chamado do Ministro da Justiça, visitou o gabinete de Sua Excelência, durante a ditadura, e o Ministro então lhe disse: "Meu caro amigo, sei que o Sr. acaba de chegar dos Estados Unidos dotado do que há de mais moderno em matéria de técnica de racionalização administrativa. Eu quero que o Sr. me faça uma análise de rotina de todos os nossos Departamentos e proponha um novo sistema". O técnico, então, muito satisfeito e motivado, mergulhou durante dois meses em profundas elucubrações e análises, gráficos e fluxogramas, e no fim desses dois meses compareceu diante do Ministro e disse: "Excelência, aqui está o seu problema. Vossa Excelência tem em seus quadros 300 funcionários a mais. A solução aqui está". Entregou então um manual de rotinas em que 300 funcionários eram postos à parte. Então o Ministro, muito sábio, com muito mais racionalidade normativa do que o técnico, com muito mais sensibilidade da realidade brasileira do estágio político-social-econômico em que se encontrava o país, teria dito: "Meu caro amigo, sou obrigado a colocar dentro da gaveta o seu estudo." O técnico disse: "Por que, Excelência?"

Responde o Ministro: "Porque o que é que eu vou fazer com êsses 300 funcionários?" Este fato, de algum modo verídico, ilustra a circunstância de que em países subdesenvolvidos não há mercado de trabalho suficiente para o crescente número de pessoas que atingem a idade dos que necessitam de trabalho, e por esse motivo, não havendo mercado de trabalho nos países subdesenvolvidos, o Estado é obrigado a ser paternalista, é obrigado a ser patrimonialista, é obrigado a dar emprêgo para sustentar multidões de incapazes, e que são incapazes por força mesmo do ciclo vicioso do subdesenvolvimento.

Nosso 3º tópico é o que procura distinguir FATO e VALOR nas decisões administrativas. Para sumariar, vou apresentar um artigo do manual de ESTRATÉGIA MILITAR DA INFANTARIA do Exército Norte-Americano, e vou depois fazer uma brevíssima análise desse artigo para mostrar como nas decisões administrativas está sempre um elemento de *fato* e um elemento de *valor*. Esse texto do manual de estratégia militar americano diz o seguinte: "A surpresa é um elemento essencial para o êxito de um ataque, e ela, a surpresa, é efetiva tanto em pequenas como em grandes operações bélicas. A infantaria norte-americana aplica a surpresa, mantendo em segredo a época e o lugar do ataque, mantendo ocultos os contingentes, rápida a manobra, sagaz o truque, e sempre evitando o uso de métodos estereotipados". Milhões de soldados americanos leem esse manual e leem esse artigo. Pois bem, nesse artigo está presente um *elemento de valor*, um juízo preferencial, uma escolha, uma opção de caráter emocional, afetivo, que é o seguinte imperativo: ATAQUE COM ÉXITO! É um imperativo de ordem ética, de ordem emocional, de ordem afetiva, que envolve todo um complexo de sentimentos patrióticos, amor à Pátria. Atacar com êxito para vencer o inimigo e defender a Pátria: este é o elemento de VALOR, de natureza ética, de natureza afetiva. Já os outros elementos, os outros ingredientes dessa decisão administrativa que aqui está, são todos elas FATI-COS, ou seja, implicam em relações de meios e fins facilmente descriptíveis em termos físicos. Exemplo: EMPREGUE A SURPRÉSA é um imperativo também, mas de natureza diversa daquele outro imperativo ATAQUE COM ÉXITO, porque neste imperativo EMPREGUE A SURPRÉSA está implícito uma série de comportamentos, perfeita e facilmente mensuráveis do ponto de vista físico e até matemático, porque EMPREGAR A SURPRÉSA significa "guardar segredo quanto à época e lugar de ataque", significa "manter ocultos os contingentes de soldados", significa "ser rápido na manobra", significa "ser capaz, astuto no truque", significa "evitar métodos estereotipados". Essa análise se encontra em Herbert A. Simon: "Administrative Behavior". Todas essas afirmativas, sentenças, essas proposições que eu acabo de fazer, são proposições de FATO e não proposições de VALOR: elas podem ser mensuradas no mundo observável, ao passo que a outra sentença, "Ataque com êxito!", dificilmente é mensurável no mundo observável, a não ser nos seus resultados, porque cada soldado, cada coronel, cada comandante ou

tenente terá uma impressão de caráter subjetivo a respeito dos resultados desse êxito, cada um dêles imagina porque está ali cumprindo seu dever para com a pátria de maneira diferente. Pois bem, em toda decisão administrativa há ingredientes de FATO e VALOR, salvo naqueles que se encontram nos escalões mais baixos, que são decisões mais de natureza mecânica, como por exemplo a conduta de um operário que aciona uma chave na usina hidroelétrica; essa é uma conduta quase inteira mecânica: ela consiste em dar passos, chegar até a chave e aacioná-la, e tudo isto é mensurável, tudo isto é fato, nada há de valor. Já nas decisões dos altos escalões, via de regra os *ingredientes de valor* são mais intensos, mais volumosos, do que os ingredientes de FATO: são as chamadas decisões de política, as diretrizes que no texto da Constituição dos Estados Unidos do Brasil são formuladas, essas decisões dos altos escalões, em termos muito genéricos. Exemplo: cabe a todo cidadão brasileiro conduzir-se de maneira a satisfazer o *bem comum*, o *bem-estar coletivo*, o *interesse público*; todas essas noções são enigmáticas, porque elas implicam VALOR, elas estão sobre carregadas de emoções, sentimentos, de modo que até é difícil haver acordo a respeito de onde está o interesse público.

Conta-se até, por exemplo, aquela anedota de que o dirigente de uma empresa automobilística norte-americana, a General Motors, costumava dizer que o bem público decorreria do bem da General Motors; em outras palavras, "O que é bom para a General Motors é bom para os Estados Unidos". Milhões de pessoas nos Estados Unidos discordaram do conceito que tinha esse cidadão a respeito do interesse público. Mas, a respeito das decisões de caráter mecânico, que se dão nos baixos escalões da organização, o acordo é frequente.

Pois bem, com êsses elementos vamos entrar na segunda parte do nosso trabalho. Faremos um histórico comparativo brevíssimo a respeito do Desenvolvimento Econômico dos Estados Unidos e do Brasil. As diferenças que existem nesse histórico são de natureza ecológica, ou seja, são diferenças de traços culturais, diferenças de estágios econômicos, diferenças de comportamento social, de expectativa, de hábitos, costumes, tradições. Já houve quem escrevesse volumoso tratado para provar que o norte-americano adota uma ética calvinista ou protestante, ao passo que o brasileiro adota uma ética católica, e essas duas éticas são inteiramente diversas, diferentes. A 1<sup>a</sup>, a ÉTICA CALVINÍSTICA, dá ênfase à competição, à concorrência; a 2<sup>a</sup>, a ÉTICA CATÓLICA, dá ênfase à harmonia, ao bem acomodar, à paz, ao entendimento mútuo, ao "jeitinho". Já houve, como Max Weber, quem procurasse explicar a prodigiosa riqueza dos Estados Unidos em função da ética calvinista, nos termos da qual o indivíduo só teria o reino dos céus se enriquecesse na terra: à medida que alguém obtenha mais favores na terra, ganhará crédito para ingressar no céu. Já o pensamento católico é diferente: lembrem-se de Santo Agostinho, que fazia uma diferenciação até brutal entre a CIVICAS DIABOLI e a CIVICAS DEI. A CIVICAS DIABOLI seria a terra: nós

que aqui estamos, terrenos, estamos vivendo na terra do pecado, do diabo; e a cidade de Deus, esta estaria muito distante, e só seria alcançada com a prática da bondade, do sacrifício, da virtude, etc. Portanto, teríamos uma visão diferente daquela de Calvino, que seria uma visão laica. Não quero, com isso, fazer críticas aos calvinistas ou aos que têm em seus ancestrais religiosos calvinistas. Longe de mim isto; ao contrário, talvez eu estivesse dando a entender que estou elogiando os calvinistas e a grandeza dos Estados Unidos, pois grande parte desta acredito se deva a essa ética, a esse costume ou tradição nacional, teimosamente aliás, de competir com o vizinho para ganhar mais dinheiro, pois os americanos pensam que saber competir para ganhar mais dinheiro está abençoado por Deus. Ao passo que a ética católica, embora Jesus tenha dito "Dai a César o que é de Cesar, e dai a Deus o que é de Deus", a ética católica é muito mais suave, comedida, menos aguerrida. Então, a diferença de "ethos" cultural é a do conjunto de expectativas e atitudes que tem o cidadão americano comum e que não tem o cidadão brasileiro comum. As diferenças são de natureza ainda cultural nos traços da família: podemos dizer que a família nos Estados Unidos é uma unidade muito pequena por força do próprio sistema econômico que favorece a competição até brutal. Poderão dizer que a família norte-americana é o que é como epifenômeno ou consequência do problema da natureza econômica; esta tese é perfeitamente defensável, mas não me interessa analisá-la, mas apenas mostrar a diferença.

No Brasil, como em inúmeros países subdesenvolvidos, ou melhor, em desenvolvimento, como a Tailândia, a Índia, o Paquistão, a família é extensa, também chamada pelos sociólogos "*joint family*", ou seja, a família conjunta. Ela é imensa, ela não só se constitui de pai, mãe e filhos, ela se constitui de irmãos, sobrinhos, tios e padrinhos, compadres e comadres. Nos Estados Unidos, como de resto nos países desenvolvidos, embora não em sentido absoluto, mas em sentido relativo, nos Estados Unidos como na Inglaterra ou na França, devido à competição econômica, à necessidade de manter um padrão de vida elevado, não existe a prática do compadrismo, do comadrismo, como há nos países subdesenvolvidos. Existem lá, é claro, os padrinhos e as madrinhas, mas não há essa tradição nacional ou subdesenvolvida de ser padrinho de alguém para amanhã ampará-lo, para amanhã dar-lhe dinheiro, para, quando do falecimento do chefe da família, chamar os afilhados para a sua casa e os nutrir, educar, etc. Não há isso nos países desenvolvidos; é até doloroso, triste, verificar que tanto nos Estados Unidos como na Europa os pais têm uma velhice solitária, triste, porque os filhos se casam, se separam, moram a quilômetros de distância. Os elos sentimentais se rompem com uma facilidade enorme, o que ao Brasil não ocorre, já que os filhos são acostumados a escrever longas cartas sentimentais. Nos Estados Unidos, notem que não estou pintando um quadro de desumanidade, é claro que nos Estados Unidos os filhos distantes escrevem cartas aos seus pais, mas a realidade gritante que se observa lá é que os pais, quando não possuem recursos para viajar em grandes

transatlânticos de luxo e fazer turismo no Exterior, são obrigados a recolher-se a organismos de providência, a instituição de amparo à velhice, que há, aos magotes, nos Estados Unidos. Lá, o indivíduo leva a vida inteira pagando uma taxa mensalmente, para que na sua velhice, já que não contará com os filhos, possa sobreviver. Eis mais uma diferença de natureza cultural entre os países subdesenvolvidos e os países desenvolvidos, se usarmos essa terminologia. A família, no Brasil, particularmente na Bahia, é muito mais dispendiosa do que nos Estados Unidos, na França, na Inglaterra, etc.

As diferenças de caráter educacional são também imensas. A ecologia está estudando essa diferença de maneira objetiva. Vou, de maneira ligeira, dizer o que já é óbvio, e, acredito que todos saibam: a educação nos países subdesenvolvidos, que são países de economia predominantemente agrária, países onde há oligarquias ou aristocracias agrárias, é uma educação de natureza aristocrática, é uma educação de elite, é uma educação que só dá acesso a alguns privilegiados. Claro que eu não estou retratando a situação atual do Brasil, que é profundamente diferente do que era há 50 anos atrás, donde a razão desta conferência. Eu não estaria falando sobre o nosso tema se o Brasil não tivesse sofrido as transformações que sofreu nos últimos 50 anos. Mas até cinqüenta anos atrás, a educação no Brasil era privilégio; se recuarmos um pouco ao século XIX, eram os filhos dos senhores de engenho que dispunham de recursos aqui na Bahia, é que podiam viajar para a Europa, para estudarem em Montpellier ou em Coimbra, que era aliás uma universidade muito em moda, favorita. Essas poucas pessoas voltavam da Europa inteiramente europeizadas, nada mais tinham de brasileiros. Claro que tudo isso foi se transformando com o correr dos anos, com o processo histórico natural, e então, à medida que entramos no século XX, começa a formar-se a classe média brasileira. Começa a ter acesso aos bancos escolares cada vez maior número e de todas as camadas sociais. Hoje, todos conhecem o drama que está enfrentando o Ministério de Educação, ante a necessidade de ampliar as vagas das universidades e de construir mais escolas secundárias e primárias, com o arrôjo, por exemplo, com que as constrói o Governo da Bahia. Hoje, a tendência é da democratização da cultura, propriamente dita, mas nos países subdesenvolvidos este fenômeno se dá num círculo vicioso e romper esse círculo é extremamente difícil.

As diferenças são por fim de natureza econômica, e essas são as mais comentadas, porque estamos em uma época em que os economistas estão em voga; a palavra do economista é respeitada nos países subdesenvolvidos com a mesma aura de divindade com que se respeita, nos países desenvolvidos, a palavra dos cientistas físicos, nucleares, inclusive dos astronautas.

Essas diferenças, acredito serem do conhecimento geral. Muito sumariamente, o fundamental é que nos países subdesenvolvidos predomina uma economia agrária, de exportação de matérias-primas para o exterior, onde os clientes são naturalmente economias já industriali-

zadas que carecem das matérias-primas para transformá-las em equipamentos, em bens de consumo e revendê-las na forma de bens de consumo aos próprios países subdesenvolvidos que exportarem a matéria-prima. Então, a diferença está ainda em que, nos países subdesenvolvidos, processo de industrialização e o seu subproduto, que é urbanização, se dá mais lentamente ao passo que nos países desenvolvidos a industrialização é vertiginosa e em consequência a urbanização também o é. Certo que estou generalizando e que quem generaliza corre o perigo de imprecisão. Por exemplo: no Brasil, temos o Sul industrializado e temos o Norte por industrializar; temos o fenômeno, curioso no Brasil, que é de que o subproduto da industrialização, que é a urbanização crescente, está se dando no Nordeste com muita rapidez, sem a correspondente industrialização. Há, nesse caso, um desequilíbrio interno, além de inúmeros outros, entre industrialização e urbanização no Nordeste, ao passo que no Sul o equilíbrio é muito maior. Os grandes aglomerados metropolitanos estão no Sul, no Rio, em São Paulo, no Rio Grande do Sul, e se desenvolvem mais ou menos paripassu com o processo de industrialização. Aliás, isso é típico do subdesenvolvimento: concentram-se as riquezas em certas áreas, de maneira que é necessário ao poder público que intervenha na economia, através de um Departamento de Planejamento Governamental, para corrigir êsses desequilíbrios internos. Se não o fizer o governo ou o Poder Público, o subdesenvolvimento dessas áreas tende a agravar-se e a transformar-se em agitação social, como ocorreu no Brasil e no Nordeste.

Estou me referindo a diferenças ecológicas, e então não devo me esquecer das de natureza política. As diferenças de natureza política são decorrentes, em parte consideráveis, das diferenças de natureza econômica. É claro que a ação do Poder Público, pode transformar seriamente a infra-estrutura econômica; quanto a isso não se tenha dúvida, de maneira que a interpretação popular do chamado marxismo, segundo a qual há sempre uma relação de reflexo entre a infra-estrutura econômica e a supra-estrutura cultural, política, social, intelectual, está, hoje em dia, superada. A inteligência, a mente, a percepção do homem, têm todas as potencialidades para modificar radicalmente a infra-estrutura econômica. A irrigação da Califórnia e do Norte do México, no Sudeste do México, os trabalhos dos Kibutz em Israel, a construção da hidrelétrica de Paulo Afonso, tudo isso são exemplos de como a inteligência do homem, a tecnologia, o capital invisível, o saber, podem transformar a infra-estrutura econômica. O que se verifica, na verdade, é uma mútua influência entre fatores de ordem material ou relações de produção infra-estruturais e fatores de ordem intelectual, ideal, cultural, etc.

Mas, apesar de afirmarmos isso, não há negar que a conduta do político sofre demasiadamente a influência do estágio de desenvolvimento econômico em que se encontra o país. Quando um Governador de Estado vira-se para um técnico e diz: "Meu amigo, não posso evitar a nomeação; tenho que nomear milhares de pessoas, porque preciso

dar-lhes de comer, uma vez que não há mercado de trabalho para essas pessoas"; quando um Governador diz isso a um técnico, num país subdesenvolvido, ou numa área subdesenvolvida, êle está sendo sábio, racional, do ponto de vista da racionalidade normativa, êle está fazendo um diagnóstico correto, apenas êle está incorrendo em um êrro geral se não criar condições para que a inteligência, para que a supra-estrutura da sociedade supere e rompa o círculo vicioso, criando meios de desenvolvimento e industrialização e progresso. De maneira que êsses dados que acabo de oferecer, essas diferenças ecológicas que estão sendo hoje estudadas, estão nos levando à consideração dos seguintes fatos:

— Todos os países que hoje já atingiram um estágio de desenvolvimento adiantado, como a Escandinávia, os Estados Unidos, a Inglaterra, particularmente os EUA, que são nosso vizinho continental, em determinado período de sua evolução histórica (nos EUA, foi em 1910, vamos fazer uma simplificação, se me permitem os historiadores, porque não se podem fixar datas assim, mas vamos fazer uma simplificação metódica), fizeram tremendas modificações da seguinte natureza: a indústria, o comércio, os homens de negócio, haviam tido um progresso fantástico e então começaram a influir no contribuinte, aquêle que paga taxa ou impôsto, para que protestasse contra a ineficiência do Serviço Público. Foi assim nos EUA, onde, no século XIX, a ineficiência do Serviço Público era tão fantástica que até um Presidente da República foi assassinado por um cidadão que achou que devia assassinar o presidente por não ter sido por êle nomeado, numa época em que a patronagem política, o filhotismo, o nepotismo, a afilhadagem, o pistolão, comandava a vida política norte-americana. Típico, aliás, de países em desenvolvimento, a ineficiência era imensa nos serviços públicos estaduais, municipais e federais, mas com o progresso enorme das empresas particulares, e com a percepção do consumidor de bens e serviços, ou seja, do contribuinte, de que havia uma tremenda diferença entre o progresso assustador da empresa particular americana e a ineficiência acentuada dos Serviços Públicos, esta percepção fêz com que se desencadeasse no País, de 1906 em diante, um formidável movimento de reforma administrativa. Houve, assim, nos Estados Unidos, um Movimento de Reforma Administrativa: êle começou em 1906, com a criação do Bureau de Pesquisas Municipais de New York, um bureau incumbido (reparem bem), no nível municipal (lá começou no nível municipal e aqui começou no nível federal, o movimento de Reforma Administrativa no Brasil, com o DASP) de inaugurar a era da administração pública aliada ao desenvolvimento econômico. O êxito obtido pelos moralistas do Bureau de New York, porque eram moralistas os homens dêsse Bureau e depois perceberam que havia um vínculo entre desenvolvimento econômico e administração racional, o êxito dêsses homens fêz com que se criasssem centenas de Institutos semelhantes nos Estados Unidos. Centenas, literalmente, de Institutos semelhantes foram criados em inúmeros muni-

cípios norte-americanos, em Estados, em Universidades — particulares e públicas. Pois bem, na Bahia, o 1º desses Institutos, com a finalidade de levantar, pesquisas, estudar cientificamente, sistematicamente, a problemática da região, foi criado em 1964; portanto, temos uma diferença de 60 anos, e é mais ou menos essa a diferença de estágio entre os EUA e o Brasil. Criaram-se então êsses Institutos, pressionado êsse movimento pelas empresas particulares, pelos grandes homens de negócios e por seus porta-vozes, como Taylor, nos EUA, como Gilbreth e outros, e na França com homens como Fayol e seus seguidores, além da pressão do consumidor de serviços e de bens, até que o movimento de R.A. atingiu o plano Estadual e o plano Federal. Em 1921, o governo norte-americano criou o Bureau de Orçamento, como órgão destinado a assessorar diretamente o Presidente da República no sentido da Programação Orçamentária. Daí para cá, vem a crise econômica mundial de 1930 e então acelera-se o processo de R.A., porque se percebe que o capitalismo norte-americano tinha se desenvolvido anárquicamente e era necessário que não se deixassem as forças livres do mercado arruinar o país como já tinham arruinado em 1929; então começa o processo de intervenção do Estado no Poder Econômico, que é, como sabem todos, típico do após Guerra 1914—1918. Então, o que no século XIX era considerado um tabu, era considerado uma heresia, que era a intervenção do Estado na vida das empresas particulares, passou após a 2ª Guerra Mundial a estar no catecismo dos políticos e constitucionais do mundo inteiro. Abandonou-se então a economia liberal e passou-se a admitir, a variar é claro quanto ao grau do planejamento, que o Estado interviesse nas atividades econômicas particulares. No Brasil, quando o desenvolvimento começou foi sob a influência desses fatos de natureza mundial, a que eu me acabo de referir (a grande crise mundial de 1929), a pressão das oligarquias e dos grupos econômicos de São Paulo, do Rio de Janeiro, junto ao Poder Público, aliás, pressão desde 1906, no sentido de que o Poder Público socializasse os riscos de produção, como ocorreu com a política do café, chamada a política dos subsídios em geral, que é típica, aliás, do subdesenvolvimento. Os próprios grupos econômicos pressionaram no sentido de que o governo assumisse a responsabilidade de dividir o prejuízo da produção. A crise de 1929 foi mais grave ainda, a situação café, como todos sabem, tanto que não devo insistir nisso, mas também data de 1930 um processo de transformação radical da administração pública no Brasil.

Nós tínhamos sido, no século XIX, um Estado unitário, um reinado e depois um Império; passamos a ser em 1889 uma República que em 1891, Ruy Barbosa transformou numa democracia do tipo descentralizado. Ruy Barbosa, como bom federalista que era, achava que o melhor sistema para um país gigantesco como este, era o sistema descentralizado, e então soltou as rédeas aqui dos favores aos Estados da República de 1891, que deu ao Estado incríveis franquias: negociar empréstimos com o exterior, ter as suas Políticas militares fortíssimas, como de

fato foram, e tanto o foram que foi possível a revolução de 1930 (e essa revolução não teria sido possível se as fôrças públicas do Rio Grande do Sul, de Minas, e da Bahia não fôssem tão fortes como eram). Então nós passamos a ser um Estado superdescentralizado; os desmandos surgiram, as oligarquias locais, estaduais começavam a fazer, pode-se afirmar, negociatas com o exterior; a tomar empréstimos e a tornarem-se facilmente inadimplentes, devendo fortunas à Bélgica, à França, à Inglaterra. Então, uma série de fatores, que não interessa analisar aqui, resultaram na devolução de 30. Com esta revolução, veio a Constituição de 1934, que mudou radicalmente esse sistema, fortalecendo o Poder Central — notém bem que isto é que é importante — o fortalecimento do Poder Central, da Presidência da República; a partir de 1930 vemos o Brasil liquidando a pouco e pouco o maravilhoso esquema de descentralização que Ruy Barbosa havia concebido. Há no Brasil, na sua história constitucional, um conflito curioso entre fôrças que desejam fortalecer e outras que desejam enfraquecer o poder central, o Presidente da República. Mas a partir de 30 para cá o movimento vitorioso é aquêle que deseja, que tem conseguido fortalecer o Presidente da República, até, paradoxalmente, criando inúmeras autarquias, multiplicando os Institutos, para deixá-los sob o comando político, econômico e administrativo, macrocefálico, enfim, do Presidente da República, livre de contrôle fiscal do Tribunal de Contas da União.

Pois bem, eis algumas diferenças, que eu acabo de acentuar, entre um país desenvolvido como os Estados Unidos, cujo movimento de Reforma Administrativa começou em 1906, estendeu-se por 1921 e continua até hoje (porque o processo de Reforma Administrativa é contínuo e não há um momento básico em que ele se dê acabado e pronto) e um país como o Brasil. Essas diferenças revelam que a nós brasileiros compete examinar em que medida soluções dadas a problemas de países desenvolvidos podem ser adaptadas para solução de problemas brasileiros. A nossa orientação estratégica, então, e já entro no 3º e último tópico da nossa conferência, deve ser a de penetrar profundamente no estudo da realidade brasileira, nacional, regional, local, a fim de, utilizando a ciência da administração, que é universal, como um instrumento de diagnóstico e não um instrumento de terapêutica, resolvemos nossas equações sócio-econômicas. Temos, repito, que aceitar essa ciência como um instrumento para diagnosticar os nossos problemas, mas não temos que aceitar as soluções que se deram, na Escandinávia, ou na Inglaterra, num contexto completamente diferente do contexto brasileiro. Claro que os fatores que determinam a necessidade da Reforma Administrativa, para que esta crie um sistema que favoreça o desenvolvimento econômico, são aparentemente os mesmos no mundo inteiro, nos Estados Unidos, no Japão, na Suécia. O Governo, com a sua percepção e sua ação, sente que o serviço público é inadequado, caro e ineficiente, mas está pressionado por uma série de fatores que atuam mútua mente, como, por exemplo, o processo de democratização das elites diri-

gentes. Trata-se aqui da crescente incorporação dos operários e das camadas mais baixas da sociedade no processo político: ninguém pode negar isso, que é elementar, e basta compulsar os dados do Tribunal Eleitoral e verificar quantos estão votando hoje e quantos votaram há 20 anos atrás. Basta compulsar os dados do M.E.C. e verificar quantas eram as matrículas em 1930 e quantas em 1964. Sem dúvida as camadas mais baixas, mais pobres, cada vez têm mais consciência do problema político, cada vez têm mais acesso ao rádio transistorizado, cada vez podem ler mais jornais, revistas, etc., politizam-se, e ao politizarem-se começam a ver os problemas que há 100 anos não enxergavam porque estavam mergulhadas nas trevas.

O crescimento demográfico é outro fator que está atuando: as concentrações das populações nos centros urbanos, o êxodo rural, o camponês deixa o campo, deixa a roça, e procura as cidades onde, segundo ouviu falar, há melhores condições de conforto, bem-estar e de recreação, mulheres mais bonitas, mais bem tratadas, com mais cosméticos.

A diversificação crescente da economia foi também um fator idêntico nos Estados Unidos, na Inglaterra, Europa e em qualquer parte do mundo, na Tailândia, na Índia. O que quer dizer diversificação crescente da economia?

Quer dizer que não mais nos baseamos na monocultura do cacau, do café, ou algodão; quer dizer que a nossa economia, nosso produto nacional resulta de várias fontes produtoras, de natureza não só agrícola ou agrária, mas de natureza industrial ou comercial; são fábricas que surgem, é a indústria automobilística que se instala; então, o indivíduo verifica, o que aliás também é elementar, que a tecnologia, que a inovação, a invenção tecnológica transforma econômicamente o problema social, e exige do Poder Público que se amplie, que se racionalize, que cresça, como cresceu nos Estados Unidos e na Europa, para poder responder às novas demandas de serviço. E' o que ocorre, por exemplo, com a indústria automobilística. E' muito fácil imaginar as transformações incríveis resultantes do desenvolvimento de uma indústria automobilística: é necessário que se construam estradas pavimentadas, é necessário que surja uma política de trânsito mais racional, é necessário que se treinem patrulhas rodoviárias, enfim, uma série de serviços novos, que não existiam, é claro, no tempo da charrete, surgem com a inovação tecnológica, com o automóvel. Outro exemplo seria o rádio. Há poucos dias soube eu que a Presidência da República, o Governo Federal, baixou normas sobre a utilização de equipamentos, aparelhos de rádio amador. Ora, lembro que, há 20 anos atrás, o Governo Federal não tomava muito conhecimento dessa história de rádio-amadores: eram muito poucas as limitações, mas hoje é matéria de segurança nacional, hoje a multiplicação das estações de rádio-amador no Brasil, na Bahia, é tão considerável que é necessário que o Poder Público se aparelhe, cresça, para responder à demanda de um serviço novo de fiscalização,

contrôle, vigilância sobre a utilização de comunicações, através de rádios-amadores. Então, a diversificação crescente da economia, é elementar que constitui um fator que pressiona um governo, obrigando-o a crescer e a melhorar os seus serviços. A organização crescente — não vou mais falar a respeito — é um subproduto da própria diversificação da economia industrializada.

Outros fatores são os desniveis na distribuição da renda nacional, os abusos do clientelismo político (notem que eu estou dizendo o "excesso" do pistolão, porque não tenho a veleidade ou a ilusão de afirmar que existe uma sociedade no mundo onde não haja pistolão), o crescimento qualitativo e quantitativo do mercado interno (isto é, um maior número de pessoas tem acesso a um maior número e mais variado de bens e serviços) e as mudanças no quadro de produção. Exemplo disto se encontra no fato de que, no século XIX ou até 1930, era inexistente ou pobre o movimento sindical no Brasil, numa época em que a classe média se constituía dos "colarinho-branco", ao passo que hoje, pelo menos no Sul, a população de "colarinho-azul", ou seja, de "macacão", é cada vez maior e cada vez mais organizada, embora tenha crescido, também, o operariado "de gaveta". Acrescente-se a êsses fatores a mudança radical que se opera, no Brasil, em sua estratificação social.

Num país que sofre fenômenos dêsse tipo e que é obrigado a reinvestir pelo menos 18% do seu produto nacional bruto, para poder desenvolver-se, e que precisa, como todos sabem, manter uma taxa de 7% ao ano de crescimento, não se pode deixar de racionalizar os seus serviços públicos: eis um imperativo irreversível.

A estratégia há-de ser a de examinar essa situação de subdesenvolvimento, as relações que há entre essa situação e o serviço público inadequado, ineficiente, no sentido de favorecer-se, mediante êsse estudo, a introdução de técnicas adaptáveis à realidade brasileira, de novas atitudes e novos comportamentos, e um novo sentido de produtividade, de maneira que, com os mesmos custos, possamos obter mais, ou então possamos obter a mesma coisa a custos menores.

Somos, portanto, um país que está vivendo em 1965 o que os E.U.A. viveram em 1906 — e estou fixando as datas, porque na verdade o processo histórico é um *continuum*, onde não há momentos estanques. A criação de institutos de pesquisas, que se deu nos Estados Unidos de 1906 em diante, está se dando no Brasil agora; os movimentos de reforma administrativa, em todos os planos, Federal, Municipal e Estadual, que ocorreram nos Estados Unidos a partir de 1906, estão se verificando no Brasil agora. De maneira que, mesmo que um cidadão queira resistir, sob a alegação de que êsses movimentos já fracassaram no Brasil e que não se vai fazer reforma porque é muito difícil e as resistências são muito grandes, êsse cidadão deve modificar o seu raciocínio da seguinte maneira: deve entender que os erros foram

dos movimentos de Reforma Administrativa anteriores começados em 1938 no Brasil pelo DASP, continuados até 1952, quando se deu entrada no Congresso Nacional do Projeto de Reforma Administrativa que até hoje lá está esperando aprovação. Aliás, esse Projeto foi abandonado por Goulart e hoje o Marechal Castello Branco vai enviar outro projeto, por êsses dias. Enfim, aquêles tempos eram outros; hoje a situação é completamente, radicalmente diferente. É lógico que eu não sou ingênuo a ponto de imaginar que os riscos de fracasso não existam. Os de fracasso existem: todo movimento de reforma administrativa, como tôdas as decisões administrativas de resto, corre o risco de fracassar, porque o administrador tem limitações cognitivas, ele não é onisciente, ele não é capaz de prever todos os imponderáveis. Apenas o que ele deve fazer, na atualidade, é em face da situação brasileira formular uma estratégia de reforma administrativa que procure envolver tôdas as camadas sociais e os grupos sociais interessados, alertando-os para o fato de que o momento é diferente, e que houve fracasso anterior, por se querer transplantar técnicas dos Estados Unidos, que não se aplicavam aqui. Se houve êste fracasso outrora, hoje o risco é menor, embora ele exista, porque estamos com os pés na terra, sabemos que não nos adianta transplantar fórmulas alienígenas, senão utilizá-las pela experiência que representam como critérios para diagnosticar a realidade nova, e então as soluções, à base desses critérios, que são internacionais, devem ser brasileiras. Esta é a estratégia que no meu entender é recomendada para um programa de reforma administrativa que pretende, em vez de transplantar fórmulas mágicas que não existam nem funcionam, concorrer seriamente para o desenvolvimento econômico e social do Brasil.

### AOS NOSSOS COLABORADORES

As páginas da **A DEFESA NACIONAL** estão abertas, como sempre estiveram, a todos quantos queiram colaborar conosco, enviando-nos seus trabalhos para publicação. Nem sequer é condição, para a aceitação de colaborações, que os seus autores sejam assinantes da Revista. Mas, é claro que preferiríamos que todos aquêles que ainda não tenham assinatura da "DEFESA" procurassem tomá-la, pois assim estariam ampliando a sua valiosa colaboração e, ao mesmo tempo, cooperando para a melhoria crescente e para o maior prestígio desta Revista, que já é "a sua Revista".

# REFLEXÕES SÔBRE AS INSTITUIÇÕES MILITARES

Tenente-Coronel MÉNARD.

(*Revue de Défense Nationale*)  
Trad. do Ten-Cel (QEMA) Rubens Mário Jobim

"O que mais falta no trabalho de reorganização militar que se realiza dia a dia em nosso país, é a audácia e a firmeza das construções lógicas" — J. Jaurès

## INTRODUÇÃO

As instituições militares da França, e em particular o serviço militar, que delas são a expressão mais sensível aos olhos do povo, são objeto, há muitos anos, de numerosas críticas.

Para quem estuda êste problema sob o ângulo da produtividade, do bom e pleno emprêgo que se tornou, em nossa época, o critério fundamental de toda organização, é bem certo que numerosas questões são propostas, entre as quais se poderiam citar:

- o enorme poderio dos meios científicos de destruição, conseguidos no decurso das últimas décadas, não condensa a intervenção das formações de combate que constituem os exércitos atuais ?
- a técnica aperfeiçoada dos engenhos postos em serviço nas unidades, cada ano, não exige dos que dêles se utilizam um aprendizado mais avançado? Conseqüentemente, justifica esta evolução rápida dispensar ao pessoal, em constante renovação, uma instrução onerosa, imperfeita e que não pode ser atingida ou posta em dia durante os períodos insuficientes de formação da reserva ?
- a comparação entre o número de unidades de combate elementares realmente disponíveis e os efetivos absorvidos para sua manutenção e pelas servidões de toda ordem, corresponde a uma organização sã e racional ?
- o período passado sob as bandeiras permite, eventualmente, dar à tropa como aos quadros, os meios de exercer, quando de seu retorno ao seio da coletividade, uma atividade mais fecunda ? Em suma, o exército pode realizar uma tarefa pós-escolar ?

As mais variadas soluções foram sugeridas para conciliar a carga que representa esta forma do serviço à Nação, com as exigências da Defesa Nacional e com a evolução das instituições sociais. São notadamente: o exército profissional, o serviço seletivo, o sistema de milícia, etc. Pareceu-nos, entretanto, que estas idéias e estas proposições apenas diziam respeito à parte superficial do problema, isto é, à duração do serviço militar impôsto aos jovens franceses. Em nosso entender, uma análise desta ordem não deve se limitar ao objetivo único de arranjar pelo melhor o que existe. Deve sondar os próprios fundamentos das instituições militares e assegurar-se de que estão em perfeita harmonia, por um lado, com as instituições políticas, sociais, econômicas das quais devem necessariamente emanar, para que o edifício repouse sobre sólidas bases, e de outro lado, com as formas que um conflito poderá assumir.

Aliás, não é sómente neste domínio particular que revisões profundas são necessárias. Nossas instituições administrativas, por exemplo, foram concebidas numa época em que o homem se deslocava a pé e a cavalo. É certo que não respondem senão imperfeitamente às transformações econômicas e sociais, e à rapidez dos meios de comunicação e aos progressos da mecanização.

É chegado o tempo em que simples melhoramentos não são mais suficientes, quando a organização deve ser totalmente reconsiderada, em função dos novos fatores que modificam os dados iniciais dos problemas. Quando se adia muito, verdadeiras revoluções se impõem, e que são sempre dispendiosas e desmesuradas. Como tôdas revisões fundamentais, as que dizem respeito ao Exército chocam-se com tradições geralmente muito respeitáveis, mas que, freqüentemente, não encobrem mais que poeira, ou que não são alimentadas senão por uma seiva empobrecida. Evidentemente não se trata de mutilar ou destruir instrumentos, por certo imperfeitos, mas que preenchem, valham o que valer, sua função, para substituí-los por outros concebidos apressadamente. É preciso tudo ver, tudo pesar, cuidadosamente analisar. É obra de fôlego e que deve, pois, ser empreendida sem tardança.

Não temos a ambição de abordar todos os dados dêste problema capital: queremos, simplesmente, esclarecer, por um certo número de idéias pessoais e de outras recolhidas na troca cordial de pontos de vista entre camaradas. Tomamos como critério de nossas reflexões as seguintes questões:

- Corresponde o Exército a um fim preciso e útil ?
- Caso afirmativo, como deve ser organizado, para que tenha o máximo rendimento, isto é, para que possa essegurar, com proveito, a formação de combatentes e constituir-se num instrumento de luta disponível de imediato ?

## NECESSIDADE DE FÓRÇAS ARMADAS

Tôda coletividade nacional, ou tôda comunidade que une países de mesma civilização, cujas estruturas ou interesses são análogos, deve se achar em condições de se proteger com seus próprios meios. A guerra, qualquer que seja seu grau de temperatura, infelizmente continua ainda a forma final de regulação das contradições ideológicas, políticas, econômicas, sociais, que dividem o mundo. A experiência demonstra que o temor de suas devastações não impede os governos de apelar para êste argumento supremo. Enquanto um sistema internacional não fôr capaz de se opor, eficazmente, ao emprêgo da fôrça nas relações entre as nações, estas deverão, mesmo perseverando em seus esforços para evitar tal recurso, poder garantir suas riquezas espirituais e materiais. Estar desarmado, não é manifestar seu pacifismo. É favorecer o advento da guerra, oferecendo aos ambiciosos ou aos esfaimados presas tentadoras.

Estas armas, com as quais tôda Nação pacífica deve se prover, não são dirigidas para um inimigo antecipadamente designado, para comodidade dos professores de tática e de estratégia. Uma tal atitude só poderia nutrir o medo, a suspeição e o ódio. Incitaria, mesmo, em certas circunstâncias, o emprêgo preventivo da fôrça. As instituições militares de uma democracia são essencialmente defensivas e visam o agressor, qualquer que seja êle, que tente lhe impor seu jugo. Por isso mesmo, devem ser de tal sorte concebidas que a totalidade dos meios de luta da coletividade possa ser posta em ação e não apenas os que correspondam a uma hipótese particular, como pode fazê-lo um agressor que escolhe sua vítima, bem como o lugar, o momento e as armas de sua agressão.

O desenvolvimento considerável das técnicas de destruição fornece, daqui por diante, meios de luta de um poder incomensurável. Esta evolução, que se acelera dia a dia, poderia levar a pensar que a utilização aos cuidados de alguns "engenheiros", de tais meios, no momento oportuno, torna caduca tôda outra forma de luta. Mas o poder de morte que êles desenvolvem é tal, que uma insignificante "sobra", nas mãos do país atacado, pode causar, entre o assaltante, devastações fora de proporção com o objetivo que êste último cobiça. Este equilíbrio no horror encerra, paradoxalmente, uma garantia de paz entre os países que seriam tentados a utilizar tais meios. Autoriza, em todo caso, a encarar, como possíveis, outras formas de luta armada, que precederiam estas confrontações nucleares, biológicas ou químicas, ou lhes substituiriam.

Há vinte anos a guerra maltrata de maneira endêmica o mundo, uma forma de guerra que põe precisamente em relevo a relativa impotência da riqueza e da técnica. É que, paralelamente aos progressos realizados pelos engenheiros, um modo de luta muito antigo aperfeiçoou também seus métodos, tornou-se científico, em certa medida. Trata-se da guerra subversiva, que atingiu um alto grau de eficiência.

cácia sob o impulso dos teóricos e práticos marxistas. A guerrilha, que dela é a manifestação armada, vale-se do desdobramento das forças materiais adversárias, cujo rendimento torna-se precário. Há meio século o Coronel Lawrence constatava já: "que é tão impróprio como ineficaz lutar contra uma guerrilha com meios clássicos, como comer sua sopa com uma faca".

Esta reforma de guerra que se alastrou pelo mundo com o sucesso que conhecemos, apela essencialmente para o homem, para sua resistência física, sua capacidade de esforço, sua inteligência e sua imaginação, sua fé e sua obstinação. Não exige conhecimentos técnicos e táticas muito difíceis de adquirir. Pede, em compensação, efetivos numerosos para multiplicar seus pontos de aplicação. A formação que requer fornece combatentes aptos a rapidamente se iniciar nos métodos de ação mais centralizada, a serviço de engenhos mais aperfeiçoados. Todos os cidadãos de um país podem, assim, serem chamados a se bater. Devem, pois, ser instruídos com este objetivo e não sólamente uma parte dêles.

As instituições militares têm por objetivo:

- evitar a guerra, pelo respeito que inspiram a um eventual agressor;
- se a luta se tornar inevitável, conduzi-la vitoriosamente.

Mas não é sólamente o Exército, no que respeita a conjunto de unidades aptas a entrar em campanha, que preenche, para o futuro, este duplo papel: dissuadir e bater-se.

A dissuasão, que antes repousava em forças permanentes numerosas e de qualidade, resulta agora do domínio das armas nucleares, bacteriológicas e químicas. Se os meios terrestres devem sempre estar servidos pela mais evoluída técnica, não é mais indispensável multiplicá-los. Nenhuma economia nacional poderia, aliás, suportar este fardo.

O desenvolvimento das técnicas de subversão extravasa o quadro rígido da organização militar. A qualidade de combatente estende-se a todo cidadão que tem vontade de não aceitar o jugo do adversário.

As instituições militares devem, pois, evoluir para estar de acordo com estes novos critérios, de tal modo que:

- o país disponha, instantaneamente, de forças necessárias para limitar os efeitos de uma agressão, impedindo o adversário de obter, de saída, prêses muito importantes;
- os cidadãos possam receber uma formação militar suficiente e sejam organizados tendo em vista uma luta que possa se estender a todo o território;
- seja respeitado o princípio fundamental da igualdade das cargas a suportar a esse título, pelos cidadãos;
- o Exército, enfim, constitua de fato uma emanacão da Nação.

## CONCEPÇÃO DO EXÉRCITO

O Exército visível, sob o uniforme, o do tempo de paz, assume duas funções que parecem por vezes contraditórias em tempo de paz, mas que concorrem, tôdas as duas, para a formação do Exército de guerra:

- é a *Escola* que forma os cidadãos nas técnicas do combate e que, a seguir, mantém seus conhecimentos. Por este lado, constitui um *meio*;
- é o *Sentinela* da Nação, que vela, e que permite, por sua intervenção, ganhar os prazos de reflexão necessários a que sejam colocados em ação os meios de resposta adequados. Permite também realizar ações convencionais limitadas, para assegurar a salvaguarda dos interesses nacionais ameaçados. Por este lado, constitui um *fim* em si.

Até o presente, o Exército era de tipo uniforme, exercendo suas unidades, ao mesmo tempo, a função escolar e a função de vigilância. Este sistema era aceitável enquanto um aviso prévio era suficiente para permitir, graças à mobilização, pôr as unidades em pé de guerra, e enquanto os meios de combate eram simples.

Um tal sistema não corresponde mais às novas realidades e estas duas funções devem sem dissociadas. A rapidez de intervenção das unidades "sentinelas" exige, com efeito, que estejam constantemente em condições de entrar em ação com a totalidade de seu potencial.

De outra parte, a massa das fôrças de defesa não deve mais repousar em noções distintas de fôrças da ativa e fôrças da reserva.

O Exército deve compreender, pois:

- *Fôrças Permanentes*, constituídas do pessoal servindo um tempo suficiente para empregar eficazmente técnicas sempre mais evoluídas;
- "*Escolas*", nas quais a totalidade dos cidadãos receba a formação militar indispensável, para ficar apta a combater.

### **As fôrças permanentes**

Não seria, evidentemente, questão de renovar na França a experiência do Exército profissional, em razão dos perigos que fêz correr a República no passado. Convém, então, procurar uma solução que tire partido das vantagens do Exército profissional, isto é, permita dispor de pessoal "tendo profissão", sem que a fórmula adotada chegue a constituir um Corpo isolado na Nação, sem correntes de trocas com o resto do país. O princípio da igualdade dos cidadãos diante da carga do serviço militar não poderá mais ser respeitado no que diz respeito a um de seus fatôres, que é a duração. A fórmula deduzida deverá, pois, restabelecer esta igualdade pelo jogo de vantagens compensadoras.

O modo de recrutamento das praças de pré constitui a chave mestra de nossa "construção". Se se toma por base de cálculo a necessidade de se ter, constantemente, cinco divisões em pé de guerra, e uma duração de três anos como de utilização válida do pessoal, seria preciso, para manter os 40.000 postos a guarnecer, dispor anualmente de cerca de 13.000 homens.

A manutenção destas praças de pré, além dêste contrato de três anos, não deveria ser encarada. Esta limitação permitiria conservar a juventude e o ardor da tropa. Evitaria que a rotina se instalasse nas unidades e conservaria, neste nível, as correntes de trocas necessárias entre Exército e Nação.

O recrutamento de voluntários, para êste tipo de serviço militar mais longo, não deveria oferecer dificuldades, se fôssem ajustadas as seguintes vantagens compensadoras:

- atribuição, desde a incorporação, de um salário correspondente ao de um operário não especializado, que se elevaria em seguida, conforme o grau de qualificação atingida;
- possibilidade oferecida aos interessados, ao término de seu contrato, de efetuar, à custa do Estado, o aprendizado de uma profissão, podendo esta reconversão ter por objeto seja uma atividade civil, seja também uma carreira dentro dos quadros do Exército;
- recrutamento, para certos corpos do Estado ou para certas funções, reservado unicamente a êste pessoal: gendarmeria, polícia, alfandegários, guardas armados de Estabelecimentos públicos e privados;
- admissão a um certo número de outros ramos de atividade favorecida à mesma qualificação: monitores de educação física ...

Os benefícios dêste sistema seriam evidentes. O Exército contribuiria mais para a formação técnica e moral da juventude. A manutenção de seus materiais seria sensivelmente melhorada, e, sobretudo, êle disporia de unidades de combate dignas dêste nome.

Os *suboficiais* dos quadros das unidades de combate seriam naturalmente recrutados entre as praças de pré que desejassem fazer carreira. O período chamado "de reconversão" seria consagrado à sua formação nas escolas especializadas.

Por motivos análogos aos que foram avocados para a tropa, seria conveniente limitar sua carreira ativa. Um tempo total de quinze anos parece razoável, o qual serviriam, parte nas Fôrças Permanentes, parte nos Centros de Instrução de que falaremos mais adiante.

Ao fim dêste prazo, seriam igualmente beneficiados por um período gratuito de aprendizagem, que lhes permitiriam:

- ou orientar-se para um emprêgo civil;
- ou ingressar em certos corpos do Estado (gendarmeria, polícia, etc ...)
- ou ainda alimentar o corpo de técnicos necessários ao Exército para assegurar sua vida própria (administração dos Corpos de Tropa, serviços logísticos ...), este Corpo comportando graus de assimilação a oficiais.

O modo de recrutamento e de formação dos *oficiais* ultrapassa os limites dêste artigo. Entretanto, conviria reter as seguintes idéias:

- êste Corpo, como aliás o dos suboficiais, não constitui, como alguns têm por vezes tendência a acreditar, uma fôrça "mercenária", paga para se fazer matar nas "muralhas" externas do país. Tôda guerra interessa a todos os cidadãos, senão não se justificaria. "O oficial não é de natureza diferente do cidadão". Não é admissível que a República extraia de seu Exército uma categoria de pessoal, aproveite sua vocação militar, seu patriotismo, sua disciplina, sua situação de assalariado, para fazer uma guerra. Os quadros do Exército não podem, em caso algum, ser comparados aos de uma Gendarmeria ou Polícia.
- poderosas correntes de troca devem ser criadas entre o país e o Corpo de oficiais, pondo bem em relêvo que êstes cumprim uma forma de serviços cívicos e não um mercenariato.

As possibilidades de reconversão às atividades civis devem ser multiplicadas e ser acompanhadas dos estágios necessários. Inversamente, oficiais de reserva deveriam poder participar do enquadramento do Exército. A título de exemplo, pode-se perfeitamente imaginar:

- que um tenente da ativa, após seis anos de serviço, torne-se professor num liceu;
- que um capitão da reserva, do Serviço de Pontes e Estradas, efetue um período ativo de 2 ou 3 anos, na Engenharia.

Para as altas funções da hierarquia, a noção de correspondência de postos de nenhuma maneira se impõe. Um diretor da SNCF poderia certamente receber as dragonas e ficar encarregado, durante certo tempo, dos transportes logísticos de um conjunto militar.

Pertenci, durante um exercício de defesa operacional do território, a um Estado-Maior misto. Pude verificar como o Prefeito Igamé estava perfeitamente entrosado nesta forma particular de luta e apto a dar ordens judiciosamente adaptadas à situação.

No transcurso de seu serviço ativo, os oficiais das fôrças permanentes e os que pertencem aos Centros de Instrução do Território devem, naturalmente, ser permutados várias vêzes.

## Os Centros de Instrução do Território

As fôrças de dissuasão ou de intervenção fazem frente às ameaças mais perigosas e mais imediatas. Mas é preciso igualmente estar preparado para as ameaças mais remotas e extremas. Em caso de invasão, o adversário deve encontrar em cada cidadão um combatente. Todos os homens do País devem receber a instrução elementar necessária e a organização desta Fôrça deve ser tal que possa agir rápida e totalmente.

A solução a procurar poderia ser semelhante à da Milícia helvética, levando em conta, certamente, as características próprias dos franceses. A seguinte fórmula poderia ser encarada:

— *Uma formação pré-militar obrigatória*, dirigida para a educação física, para a capacidade de se deslocar e se orientar discreta e rapidamente, em qualquer tempo e em todos os terrenos, para a prática da vida ao ar livre e a aquisição de conhecimentos elementares, como fazer fogo, proteger-se das intempéries, camuflar-se, etc... De fato, uma espécie de escotismo aplicado à guerrilha.

Esta formação poderia ser realizada na maioria das localidades, organizada pelo Exército ou por sociedades civis. Os seus resultados poderiam ser controlados no período de uma quinzena, e sancionados pela atribuição de um certificado. No decorrer desses períodos, poderiam ter lugar as operações de seleção e de orientação, as quais poderiam, além disso, tomar um maior desenvolvimento e corresponder às necessidades da Educação Nacional, da Economia Nacional, da Saúde Pública...

— *Uma formação militar básica*, com a duração de 4 a 5 meses realizada nos Centros de Instrução do Território. Além da adaptação militar dos conhecimentos adquiridos quando da formação pré-militar, os programas desses Centros deveriam compreender:

- o conhecimento e o emprêgo dos meios de combate das unidades elementares;
- a prática de ações de guerra no seio de pequenas unidades;
- a aquisição de uma qualificação particular (rádio, combatente blindado, etc...);
- o prosseguimento da formação cívica.

Não pensamos que um período de 4 a 5 meses seja demasiado breve para o fim a atingir. Com efeito, atualmente, a maior parte dos jovens convocados não efetua um aprendizado mais prolongado do combate. Os programas são atravancados de uma tal quantidade de matérias que só podem ser estudadas superficialmente, que são rapidamente esquecidas e que, além disso, nem sempre são de real utilidade. É preciso desatravancar, fazer apenas o essencial, e fazê-lo simplesmente e a fundo.

Quando se possui um relógio, é suficiente saber dar-lhe corda e acertá-lo; não se é obrigado a conhecer-lhe o mecanismo.

— Uma manutenção pós-militar dos conhecimentos adquiridos, cuja duração poderia cobrir de cinco a dez anos e que comportaria um período anual de 8 a 10 dias.

Esta manutenção seria realizada no âmbito da unidade de destino dos interessados, posta totalmente de pé nesta ocasião.

O enquadramento desses centros seria realizado:

- por quadros da ativa, periodicamente permutados com os das Fôrças permanentes;
- por quadros da reserva, oriundos de oficiais, suboficiais e graduados das Fôrças permanentes, reconvertisdos a um emprêgo civil e que aceitam assumir, uma ou várias vezes, estas funções;
- por quadros da reserva, escolhidos em função de suas atividades civis e convidados a estágios particulares de formação. Não seria o caso de aí haver diversas categorias de elites. A elite nas funções civis deve igualmente ser a elite no campo de batalha. E aquêle que comanda os operários na usina, tem igualmente o dever de dirigi-los diante do inimigo.

Este modo de formação não responderá a tôdas as necessidades da Defesa. As Armas técnicas, em particular, não teriam como atender à eventual mobilização de suas unidades. Sugeriremos, daqui a pouco, um sistema de organização, quanto ao todo ou parte de algumas delas.

A satisfação das necessidades restantes poderiam ser obtidas, por um lado, por destinações que levem grandemente em consideração a correspondência entre emprêgos civis e funções militares; de outro lado, pela elaboração de programas para os Centros de Instrução que acentuem a qualificação a adquirir.

#### PROBLEMAS DE ORGANIZAÇÃO

Este novo modo de constituição do Exército trás em seu rastro, lógicamente, transformações profundas. Cada uma delas, pediria um desenvolvimento particular e também informações mais completas. Limitar-nos-emos a assinalar algumas idéias que poderiam orientar os estudos necessários.

— Os organismos de Comando e de Administração são demasia-damente importantes, complexos e centralizados. Poder-se-ia comparar, caricaturalmente, o Exército a um gnomo, com uma cabeça e um ventre enormes que não dessem movimento e não nutrissem senão a membros raquíticos. Está próximo talvez o tempo em que êstes membros atrofiados cairão e em que o gnomo continuará a viver perfeita-

mente com seu cérebro, suas glândulas e seus intestinos. A Intendência vestirá o Serviço do Material, que reparará os veículos do Serviço de Saúde, que cuidará... etc.

Os Estados-Maiores e organismos de estudo proliferaram e gastaram infinitamente, êstes, nas altas esferas da tática, perdendo-se, com bastante freqüência, em especulações intelectuais e "acreditando facilmente nas coisas como êles querem que sejam e não como realmente elas são". Outros, pela preocupação de tudo regularmentar, enredando-se em minúcias, desrespeitando a autoridade natural dos escalões subalternos, condenando a iniciativa, esterilizando as imaginações, provocando a inércia e a desconfiança.

O papel do Comando é dirigir e controlar, segundo uma ótica que corresponda à sua situação hierárquica.

Nosso atual sistema favorece a existência de órgãos com duplo emprêgo, cujas atividades se recobrem. Muitos poderiam ser suprimidos ou vantajosamente substituídos pela adoção de modernos métodos administrativos. Eis aí uma tarefa longa e difícil, que demandará muita coragem para empreender e levar a bom termo. Mas é necessário eliminar esta floresta, sob a qual as unidades sufocam, estiolando-se. É preciso verificar, com prudência, é certo, mas com obstinação, se tal órgãos continua respondendo a um fim preciso, se é necessário que este fim seja atingido, se os meios postos a sua disposição são rentáveis e se o resultado não pode ser obtido por menor preço.

Simplicidade e eficiência caracterizam um bom Comando.

— *Transformações de estrutura de certos serviços logísticos e mesmo de certas Armas são necessárias*

As Fôrças permanentes devem dispor de apoios tão móveis quanto elas, capazes de serem postos em ação com a mesma instantaneidade. Esses apoios devem, pois, serem compostos de pessoal permanente e dotados de meios que lhes permitam cumprir sua missão.

O problema é diferente no que respeita ao apoio aos Centros de Instrução do Território, bem como às Fôrças que poderão ser levantadas em caso de conflito.

Sempre que possível, o Exército deveria satisfazer-se com os serviços ordinários da Economia Nacional. Certas necessidades desses Centros de Instrução ou de outras Escolas Militares não são superiores aos dos Estabelecimentos da Educação Nacional, por exemplo. E, entretanto, esse Ministério não dispõe de padarias ou de adegas. Seria conveniente, pois, deixar a êsses comandantes de escolas de formação a liberdade de apelar para os organismos públicos ou privados especializados, limitando-se os serviços militares ao controle do emprêgo dos recursos postos à disposição desses Comandos e do respeito às regras administrativas.

Uma parte dos apoios às Fôrças mobilizadas em caso de conflito, deveria se manifestar como participação militarizada, mobilizada, de determinados Serviços públicos ou organismos privados. Esta fórmula seria uma consequência lógica da "socialização" e da "planificação" das atividades econômicas. Poder-se-á conceber, por exemplo, que a Engenharia de infra-estrutura seja uma derivação do Serviço de Obras Públicas. Estes serviços cobriria, em tempo de paz, as necessidades do Exército do mesmo modo que as das outras Administrações. Estaria capacitado a pôr em pé e à disposição das Fôrças Armadas, em caso de guerra, unidades de trabalho, meios de transposição de curso d'água, unidades de material (armas), instrumentos, etc. ... Esta mobilização poderia, aliás, operar-se sem ser em caso de conflito, para enfrentar cataclismos naturais.

Uma fórmula assim poderia interessar igualmente os Transportes, as Telecomunicações, a Saúde, etc. ... Certamente, traria uma economia apreciável de meios e contribuiria para introduzir este sentimento de Defesa Nacional em todas as atividades do país.

— *Os princípios em que repousa nosso sistema de mobilização* não respondem senão longinquamente às necessidades de um futuro conflito. E este sistema é muito oneroso.

Dispomos, em todo território de almoxarifados e de depósitos numerosos, repletos de materiais custosos que esperam dentro da graxa ou na naftalina uma guerra eventual. A maior parte dessas riquezas que dormem, seriam, aliás, pouco ou mal utilizadas, em caso de conflito. Demandam em tempo de paz uma gestão e uma manutenção que devoram muitos meios, em efetivos e créditos. A título de exemplo, os Centros Mobilizadores de uma certa Região Militar detêm perto de 20.000 veículos estocados, enquanto que o total dos efetivos mobilizados nesta mesma Região é igualmente 20.000.

Quando se trata de materiais militares específicos, como armamento, é bem certo que sua estocagem, conservação e manutenção são indispensáveis. Mas para outros materiais existem soluções mais econômicas.

Poder-se-ia, facilmente, imaginar que uma grande parte dos veículos necessários às unidades mobilizadas seja fornecida pelo setor civil. Um caminhão de um dado tipo, encomendado pelo Exército para suas necessidades eventuais, poderia ser cedido, por um preço vantajoso, com a condição de o adquirente o manter por um determinado tempo, pondo-o à disposição da unidade mobilizada, durante seus períodos de instrução, e em conflito. Em caso de uma mobilização local das unidades, estas poderiam, assim, dispor imediatamente de seus meios de transporte.

Do mesmo modo, poderá perfeitamente ser permitido que cada cidadão detenha uma parte de seu equipamento de campanha, utilize mesmo certas partes após sua liberação, sob reserva de uma

manutenção que lhe permita apresentar-se militarmente uniformizado nas convocações de sua unidade.

O alívio considerável da tarefa dos organismos de mobilização permitiria descentralizar os depósitos de materiais específicos e de melhor os adaptar às condições de um futuro conflito.

— *O modo de vida do Exército deve ser radicalmente transformado.*

As fôrças permanentes não devem ter uma infra-estrutura local a sustentar, por certo necessária aos misteres de tempo de paz, mas que ocasionam servidões nocivas à sua manutenção. Estas fôrças do mesmo modo que as esquadrilhas de aviação ou as esquadras navais, devem estar ligadas a "bases" que assegurem, com seus próprios meios, suas cargas indispensáveis.

As Fôrças permanentes não podem se constituir um verdadeiro instrumento de guerra se não se consagram totalmente ao seu próprio treinamento e se não estiverem em condições de partir em campanha, ao menor alerta.

A limitação do serviço militar proposta para as outras categorias de cidadãos, impõe, evidentemente, que os encargos permanentes de direção, administração, manutenção dos Centros de Instrução do Território não repousem mais nos contingentes convocados. Estes encargos devem ser confiados a um pessoal civil permanente, como é efetuado nos Estabelecimentos de ensino. Objetar-se-á o custo desta solução. Pensamos que não será mais elevado que a atual. As economias feitas na manutenção dos materiais compensariam, provavelmente, os salários que esta solução acarretaria.

A vida de uma caldeira de aquecimento central, confiada todos os quatro ou cinco meses a um novo militar inexperiente, será certamente prolongada de vários anos, nas mãos dum especialista competente. Num exemplo assim, o Estado detém, certamente, uma economia apreciável.

Não podemos nos permitir manter um Exército, no qual dois terços dos efetivos são consagrados a alimentar, vestir, aquecer, servir o outro terço... e a tocar música para ele.

Para encerrar esta série de idéias, acrescentarei que a noção de Armas não corresponde mais às realidades do combate.

A evolução da técnica, o aperfeiçoamento dos meios de destruição conduzem à diluição, ao fracionamento dos conjuntos táticos de ontem. É uma lei histórica da qual não tiramos todas as consequências.

No século XVIII, o aumento da rapidez de tiro das armas individuais e o aligeiramento da artilharia permitiram a "divisão" do Exército, que até então não podia combater eficientemente senão reunido em grupamentos de armas combinadas ditos "Divisões".

O progresso realizado nestes domínios, depois a aparição do blindado, fizeram descer esta organização de um escalão, dando ao Grupamento tático de armas combinadas a possibilidade de sózinho travar um combate de uma certa duração.

A ameaça do projétil nuclear leva esta "divisão" a um nível mais baixo. Ora, este nível é o do Corpo de Tropa, isto é, aquela onde se efetua a gestão do pessoal e do material. A nova noção de grupamento tático de armas combinadas volta assim a reagrupar a noção de Arma, representada agora pelo Corpo de Tropa. O Corpo de Tropa, que se tornou o Grupamento tático elementar de armas combinadas, entra na era "naval". Deve compreender, como um navio de guerra, os mais diversos especialistas, manejando canhões, blindados, metralhadoras, aparelhos-rádio... e com o mesmo distintivo.

Parece certo, pois, que é chegado o momento de criar uma "Arma de combate", amalgamando infantes, cavaleiros, artilheiros, sapadores, comunicações... Uma Arma de apoio agruparia os meios mais pesados ou de longo alcance (foguetes, engenharia de comunicações...).

Sem dúvida, os defensores das tradições, os apaixonados do anuário, lutarão contra uma tal solução lógica. Não é necessário que o Exército se mumifique no seio de suas pirâmides.

#### CONCLUSÃO

As sugestões que apresentamos ultrapassam, de muito, o simples quadro dos arranjos. É que estamos convencidos que uma profunda revolução é necessária agora para adaptar as instituições militares do país a novas circunstâncias, muito diferentes das que inspiraram as gerações precedentes. Devemos nos descartar das vias médias que são as mais nocivas.

**O Exército atual é custoso, o que não é nada de admirar, mas o que é grave é que a este preço seja inefficiente.** Esta inefficiência pode levar certos espíritos a condená-lo, quando um exame um pouco mais sério da conjuntura mostra que, sem ele, todos os outros meios de luta, por mais aperfeiçoados que sejam, são impotentes.

Os sistemas que propusemos serão mais custosos que os que nos regem atualmente? Não temos em mãos os dados necessários para estimá-lo. Nossa convicção diz-nos que são mais econômicos. Mas, sobretudo, estamos convictos que serão mais eficientes e assegurariam realmente a Defesa Nacional.

Um grave erro seria deixar, à ação desordenada dos acontecimentos, às tendências subjetivas e interessadas de uns e de outros, o poder de modificar ao azar os princípios que devem reger a organização de nosso Exército.

## A DEFESA NACIONAL

### ASSINATURAS

Qualquer pessoa categorizada ou entidade civil pode tomar assinatura desta Revista, que se sentirá prestigiada com isto.

Para fazê-lo, bastará comunicar-se com a Secretaria da Revista, indicando nome e endereço (para remessa) e enviando cheque ou vale postal correspondente à assinatura desejada (anual — Cr\$ 1.000).

### A AUTORIDADE DO CHEFE (V)

#### FORMIDÁVEL...

O Cel A não gostava de dizer “está errado”, ou “não está bom”. Quando precisava corrigir — e não deixava de fazê-lo — precedia sua crítica de expressões tranqüilizadoras, como “está ótimo”, “era isto mesmo”, seguindo-as de um “porém”...

Certo dia, deu êle ao Ten G a missão (com prazo) de “criar algo de novo no refeitório dos oficiais”, para melhorar sua apresentação.

O Ten G deu tratos à bola, virou, mexeu, e nada. Nenhuma idéia. Afinal, premido pelo tempo, mudou de lugar alguns móveis, colocou uns paninhos com uns enfeites em cima — e pronto. No dia marcado, o Cmt chamou o Ten e se foram ao salão. À porta, o Cel parou, olhou, olhou, depois disse: “Formidável, G! Muito boa arrumação. Mas não era nada disto... Você tinha de inovar, de modificar, de inventar. Acho que esta tarefa não é do seu feitio; vou dá-la a outro. Você está “despedido”!...

E lá se foi embora, no seu passo apressado, deixando o Ten com uma “formidável” sensação de ter falhado...

# ASPECTOS DA RACIONALIZAÇÃO DO TRABALHO

Maj Eng (QEMA)

DARINO CASTRO REBELO

"É racional o sistema de organização que, em determinadas condições de ambiente, meios e pessoas, atinge mais econômicamente os objetivos a que se destinam."

REMO MALIVERNE

"Para reparar as ruínas da guerra, precisamos produzir muito. Mas, para produzirmos muito, precisamos trabalhar com método."

LE CHATELIER

## 1. GENERALIDADES

1.1. Trabalho é a atividade consciente e social do homem, visando a transformar o meio em que habita, segundo suas próprias necessidades; é o esforço humano, de natureza física, mental ou intelectual, com vistas à produção de bens e serviços.

1.2. O trabalho econômico depende exclusivamente do esforço humano. Desta maneira, o trabalho das máquinas só será considerado quando houver trabalho humano, fazendo-as funcionar.

1.3. O trabalho de execução é feito pelos trabalhadores que lidam com as mãos. Não devemos menosprezar a importância do trabalho manual, cuja necessidade é evidente, mas não devemos esquecer o trabalho de invenção e sobretudo o trabalho de direção. Segundo alguns economistas o trabalho apresenta duas características fundamentais: esforço voluntário e resultado útil.

1.4. Que será racialização? É uma dessas palavras novas surgidas em decorrência do desenvolvimento técnico, no século XX. É, pois, um neologismo. Apareceu após a Primeira Grande Guerra (1914-1918), segundo consta, introduzida por WALTER RATHENAU, engenheiro, industrial e Ministro de Estado da Alemanha. Cessada a guerra a Alemanha viu-se presa de perturbações políticas e financeiras acompanhadas de forte desorganização estatal. Impunha-se um esforço coletivo para levantá-la. RATHENAU procurou a solução para o problema. Foi buscar na AMÉRICA DO NORTE os ensinamentos já obtidos por TAYLOR E FORD que mostravam o que se podia esperar da aplicação de métodos científicos à organização do trabalho.

1.5. Atualmente a racionalização do trabalho tem os seguintes significados:

- Ato ou efeito de tornar racional, de estar de acordo com a razão, o bom senso, o direito, as boas regras, a moral, etc.
- Tornar mais eficientes, por métodos científicos, os processos de trabalho industrial e das organizações econômicas.
- Criar uma grande organização tendo por objetivo dar ao esforço humano o máximo de eficiência.
- Sistema de organização econômica que visa o acréscimo de bem-estar social pelo abaixamento dos preços, baseado no aumento da quantidade produzida e no melhoramento da qualidade dos produtos.
- Ação de organizar empresas e serviços de forma a torná-los mais simples e eficientes.

1.6. A racionalização não é algo que se possa comprar, pegar e instalar como se fosse um motor, uma geladeira ou um rádio, pois comprehende a própria maneira de agir e conviver. A racionalização exige que haja método de execução. Ela visa, sobretudo, maior produtividade dos bens e serviços num mundo como o nosso que tem sua população vertiginosamente aumentada de ano para ano. Adquire novas dimensões nos setores: da energia nuclear para fins pacíficos, dos satélites artificiais para as comunicações intercontinentais, da medicina com a descoberta dos antibióticos e cultura biológica da célula e da eletrônica para os fins os mais variados, inclusive processamento de dados através dos computadores eletrônicos para maior rapidez dos cálculos, notadamente no domínio do infinitamente pequeno para o infinitamente grande.

1.7. O Professor ALVARO PÓRTO MOITINHO, em seu compêndio "Introdução à Administração", refere-se a cinco vocábulos usados para expressar a mesma coisa. Na BÉLGICA falam em ERGOLOGIA, na FRANÇA em ORGANIZAÇÃO CIENTÍFICA, nos ESTADOS UNIDOS em KNOW-HOW, na INGLATERRA em ORGANIZAÇÃO E MÉTODOS (O & M) e em RACIONALIZAÇÃO. No BRASIL empregam-se todos os cinco vocábulos: umas vezes como sinônimos e outras com pequenas diferenças de seus significados mais correntes.

1.8. Racionalização do trabalho é o mesmo que trabalhar cientificamente, com método, com a razão, com o bom senso, com menos esforço, procurando conseguir maiores resultados. Para isso o emprêgo dos sistemas aconselha substituir os processos rotineiros, empíricos, arcaicos e antiquados por novas técnicas e novos métodos, fundamentados no raciocínio sistemático, lógico e inteligente. Ela visa, sobretudo, a produção econômica de bens e serviços e a eficiência da administração através dos princípios de simplificação de operações e dos métodos avançados empregados no sistema complexo da organização. Assim, ela se volta para os seguintes aspectos de atividades: divisão do trabalho, seqüência dos trabalhos, programação de tarefas, uso de materiais e equipamentos, sistema de comunicações, simplificação de métodos, utilização inteligente do pessoal, princípio de autoridade, condições físicas

dos locais de trabalho, controle de qualidade e quantidade, controle de custos de produção, elaboração e uso de formulários, manutenção de arquivos, tipização do material de uso e condições físicas, morais e psicológicas dos trabalhadores. Para o desempenho de atividades de tal envergadura é exigido, como se percebe facilmente pela complexidade de seu campo de ação, a instituição de um órgão próprio dotado de pessoal especializado, o qual deverá aperfeiçar continuamente os serviços a seu cargo.

1.9. A complexidade cada vez mais crescente da vida contemporânea, marcada por vertiginoso progresso industrial, diversificada pelo considerável avanço tecnológico e complicada pelas inúmeras invenções que a pesquisa científica colocou à disposição dos homens, determinou a necessidade de novos processos e sistemas de trabalhos, bem como de métodos de prever, planejar, organizar, dirigir, coordenar e controlar, não apenas o trabalho propriamente dito, mas também os próprios agentes encarregados da sua execução, a fim de serem atingidos os objetivos, de maneira rápida e econômica.

1.10. O grande impulso da passagem dos métodos rotineiros de produção para métodos científicos se verificou com a Segunda Grande Guerra. Tornou-se imperativo evoluir da organização empírica para uma organização científica. Estava em jogo a própria sobrevivência de Nações como a INGLATERRA, ALEMANHA, RÚSSIA, ESTADOS UNIDOS, FRANÇA, JAPÃO e ITÁLIA. Tratava-se pois, de produzir numa escala até então desconhecida, não apenas carros de combate, canhões, metralhadoras, aviões, torpedos, encouraçados, porta-aviões, etc., mas igualmente um grande número de utilidades indispensáveis à vida. E o que é importante assinalar, a volumosa produção deveria ser em tempos mais curtos, em níveis superiores de qualidades, pelos menores custos. Por isso a idéia de racionalização do trabalho ultrapassou o âmbito das usinas metalúrgicas, das fábricas, das oficinas em que teve início, para se estender, como que por encanto, aos demais setores da atividade humana.

1.11. Há uma complementaridade inerente na combinação da triologia clássica dos fatores de produção (natureza, capital e trabalho), mas não existe uma lei de "proporções definidas" ou uma determinação quantitativa e qualitativa para cada ramo das atividades econômicas e administrativas, que preconize as dosagens dos fatores, como se verifica nas leis da Física e da Química. Daí a dificuldade prática para a aplicação, em uma empresa, de um método que produziu bons resultados, em outra que apresenta deficiências funcionais semelhantes. A simples variação dos fatores produtivos nem sempre ocasiona bons resultados. Torna-se necessária a modificação dos métodos de trabalho, a introdução de novos equipamentos, a consideração de novos dados antes desprecebidos, como as relações entre empregados e empregadores, dirigidos e dirigentes e as condições apresentadas pelo ambiente de trabalho. Eis o desafio aos racionalizadores ou analistas de método.

## 2. A RACIONALIZAÇÃO DO TRABALHO EM TÉRMINOS DE ECONOMIA

2.1. A racionalização do trabalho no campo da Economia visa à produção no sentido de produtividade, ou seja, a relação entre a produção adicional e o total dos fatores necessários para a sua obtenção; "expressa o grau marginal da intensidade do capital".

2.2. Como um sistema de racionalização do trabalho encontramos o taylorismo (relativo a FREDERICO TAYLOR — 1856-1915), que nada mais é do que a organização do trabalho com base na aplicação da Lei da Divisão do Trabalho, nos seus menores detalhes, procurando eliminar todos os movimentos desnecessários e incentivar os operários com uma gratificação proporcional ao rendimento da sua produção. Este sistema é capaz de aumentar a produção de toda empréssia, por dar ensejo ao trabalhador a ampliar seus conhecimentos da tarefa que executa. Pode-se sintetizar o sistema de TAYLOR da seguinte maneira: O objetivo fundamental de uma organização é a combinação ideal de altos salários com baixos custos unitários, mas isto só poderá ser atingido aplicando-se rigorosamente os métodos científicos de pesquisa e experimentação nas suas menores minúcias. Em consequência, é necessário:

- o estabelecimento de leis ou princípios que tornem possível o controle das operações através de execução;
- a seleção científica do pessoal, do material e dos métodos de trabalho;
- o treinamento científico do pessoal a fim de melhorar a utilização da sua capacidade, de acordo com a tipização selecionada;
- finalmente, o estabelecimento de relações de cooperação íntimas e cordiais entre dirigentes e dirigidos, de modo que fique assegurada a estabilidade psicológica do ambiente de trabalho, tornando exequível a aplicação de todos estes princípios e a utilização dos meios materiais necessários.

2.3. O fordismo (relativo a HENRY FORD 1863-1947) é outro sistema de racionalização do trabalho. Visa à execução de uma tarefa dentro de um período de tempo determinado, estabelecida essa medida de tempo na correia móvel, onde é colocada uma peça diante do tarefeiro. Não sendo realizada a tarefa dentro do tempo pré-estabelecido, a correia móvel leva a peça imperfeita para outra seção, indicando ao supervisor, deste modo, uma imperícia a corrigir. Este sistema vem permitindo grande aumento da produção em série na indústria automobilística e de materiais elétricos, como rádios, geladeiras, ventiladores, etc.

2.4. O Stakhanovismo livrou a RÚSSIA de gravíssima crise econômica, decorrente da sua baixa produtividade após a Primeira Grande Guerra. O meio encontrado para corrigir o mal consistiu na adaptação de métodos de trabalho preconizados pelo taylorismo, garantido pelo governo e tendo a testa do movimento STAKHANOV. Assim os métodos

científicos de produção dos países ocidentais foram adotados na RÚSSIA, com as naturais adaptações para uma economia baseada, não na livre iniciativa empresarial, caracterizada pela economia americana, mas numa economia estatal em que o Estado é onipotente, senhor de todos os meios de produção, primeiro e único empresário.

2.5. O T.W.I. (Training Within Industry) — treinamento dentro da empresa — é outro sistema que surgiu e foi desenvolvido durante a Segunda Grande Guerra (1939-1945), particularmente pelo Governo dos ESTADOS UNIDOS, que visava obter maior produção das suas indústrias, ensinando operários e chefes a melhor conviverem, a obterem resultados mais satisfatórios através de uma programação de ensino bem elaborada. Em resumo, o T.W.I. apresenta quatro mandamentos-fases:

1º — faça uma lista dos detalhes do trabalho, tal como está sendo executado;

2º — faça as perguntas sobre aquêles detalhes: por que? onde? quando? como? para que?

3º — apresente um novo modo de fazer o mesmo trabalho com a colaboração do pessoal executante;

4º — aplique o novo modo de trabalhar até que outro melhor apareça.

São objetivos a atingir nas fases:

1ª — execução correta de um trabalho com redução de tempo nas operações;

2ª — correção de imperfeições e eliminação de operações inúteis.

3ª — aprimoramento dos métodos rotineiros.

4ª — aumento da produtividade e melhoramento dos produtos elaborados.

2.6 — O T.W.I. é empregado nos ramos de atividades os mais variados e nos vários estágios, desde a execução até a supervisão de trabalhos (mestres, chefes, encarregados, monitores, capatazes, etc.), como uma forma de ministrar conhecimentos alicerçados nesta verdade: "O que não foi aprendido não foi ensinado".

2.7. No BRASIL, técnicos americanos treinaram operários e contra-mestres por iniciativa da Confederação Nacional das Indústrias e de Federações Estaduais, particularmente de SÃO PAULO e da GUANABARA, com resultados surpreendentes. O Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) vem se destacando com a divulgação de uma série de publicações a respeito das "RELAÇÕES NO TRABALHO", "Relações Humanas", "Avaliação do Mérito", "Treinamento de Supervisores", "Política de Pessoal", "Aprendizagem de um Trabalho", etc. Infelizmente as técnicas do T.W.I. ainda não mereceram maior interesse por parte de todas as autoridades administrativas da União e dos Estados, visando a familiarização dos métodos de racionalização do trabalho.

### 3. A RACIONALIZAÇÃO DO TRABALHO EM TÉRMINOS DE ADMINISTRAÇÃO

3.1. HENRI FAYOL (1841-1925), francês, embora nascido eventualmente em CONSTANTINOPLA, expôs a "doutrina administrativa", examinando a função do chefe da emprêsa. Hoje, tais atividades estão reunidas nos seguintes princípios:

1º — *Previsão*: — Ato de prever, pressupor predizer, baseado no seguinte:

"a) Tudo que foi constante no passado, sob determinadas circunstâncias, será provável que se realize no futuro, sob idênticas condições;

b) As tendências manifestadas no presente continuarão a manifestar-se no futuro, a menos que se modifiquem os fatores determinantes dessas tendências."

2º — *Planejamento*: — Ação de fazer projetos, no tempo e no espaço; instrumento dêsses projetos. "Para cada trabalho deve ser elaborado um plano. Trabalho bem planejado é trabalho quase realizado".

3º — *Organização*: — Ação de constituir o duplo organismo, material e social, dos empreendimentos; é o organismo constituído. É tão importante que ANDREW CARNEGIE (1835-1919), escocês, integrado na vida dos ESTADOS UNIDOS, escreveu o magistral pensamento: "Tirem-nos as fábricas, os negócios, as vias de transporte e o dinheiro; deixem-nos apenas a organização; e eu, dentro de pouco, refarei tudo".

4º — *Comando*: — Ato de comandar, de dar ordens, de fazer funcionar a organização; é o órgão que comanda. Para isto o chefe deve: "ter conhecimento profundo do seu pessoal; afastar os incapazes; conhecer perfeitamente as convenções que ligam a emprêsa a seus agentes; dar bom exemplo; inspecionar periódicamente o corpo social; reunir seus principais colaboradores em conferências, nas quais prepare a unidade de direção e a convergência dos esforços; não se deixar absorver pelas minúcias; visar à manutenção da iniciativa, da atividade e do devotamento, entre o pessoal". A êstes conceitos de FAYOL, JEAN CHEVALIER diz ser necessário que o chefe "deve cuidar de formar os seus colaboradores e de buscar, entre êles, os capazes de o substituir quando tiver de se afastar, pois o verdadeiro chefe tem sempre o cuidado de assegurar o êxito do seu empreendimento, mesmo para depois de haver-se afastado dêle".

5º — *Coordenação*: — É a orientação de todos os esforços numa direção; é também a harmonia no atuar do conjunto, comparável, para este efeito, a uma orquestra sinfônica. Conceito de TAYLOR sobre o assunto: "Não há homem, por hábil que seja, capaz de lutar vantajosamente contra um grupo de indivíduos mediocres, desde que êstes coordenem os seus esforços em determinado sentido. "Conceito de JEAN CHEVALIER: "Não basta criar número de fôrças e aplicá-las a um mesmo

negócio, pois a mecânica nos ensinou, que fôrças iguais, atuando em sentido contrário, se anulam. É necessário fazer com que todos os esforços convirjam para o mesmo fim, estabelecendo a unidade de ação, que é a harmonia na emprêsa".

6º — *Relato:* — Ação de expor, narrar, descrever. Os Administradores necessitam prestar contas de sua atuação aos proprietários das respectivas emprêses, ao público e ao governo; prestar informações aos próprios agentes; e ler com proveito os relatórios submetidos ao seu exame.

7º — *Relações públicas:* — Conhecimentos e entendimentos simpáticos recíprocos entre uma organização (público interno) e os elementos externos que defronta (público externo) promovendo a harmonia entre si. Para isto, torna-se necessário: que a organização mantenha boas relações com o público externo; que o bom estado dessas relações facilitem a atividade administrativa; que o mau estado delas, desde a ligeira antipatia à hostilidade manifesta, prejudica a atividade administrativa podendo levá-la ao fracasso.

8º — *Contrôle:* — Ato de medir as realizações e de verificar se as mesmas se processam de conformidade com o planejamento adotado, com a organização implantada, com as ordens expedidas, evidenciando as divergências porventura constatadas. Deve-se verificar, por exemplo: se as providências são tomadas na época oportuna e os necessários planejamentos são elaborados, de conformidade com as regras estabelecidas; se a organização obedece ao plano aprovado; se as ordens de expedição têm expedição regular e cumprimento satisfatório; se os suprimentos de matéria-prima são encomendados com a devida antecedência; se a quantidade e as condições de entrega de suprimentos se realizam a contento; se os cadastros para concessão de crédito e para compras, estão atualizados; se a expedição das encomendas está satisfazendo a clientela; se o serviço de conservação atua satisfatoriamente; se os processos assecuratórios (quanto a riscos sobre bens e pessoas) funcionam eficientemente; se o chefe principal controla devidamente seus subordinados imediatos; se a contadaria apura devidamente a produção e o consumo; se a mesma revela as suas conclusões com a devida rapidez (inclusive custos de produção e coeficientes de produtividade, etc.).

3.2. HENRY LAWRENCE GANTT foi outro grande racionalizador. Introduziu o gráfico que tem seu nome (Gráfico de Gantt), genial instrumento de precisão e controle que permite, com rapidez muito grande, a indicação da relatividade entre as previsões e as respectivas realizações. Podemos destacar ainda as seguintes inovações de sua autoria:

a) Salário GANTT, que contribui para maior racionalização do processo de renumerar trabalhadores;

b) Teorias novas sobre a liderança, a direção de pessoal e as relações humanas no trabalho.

3.3. Na racionalização mecânica estão sempre presentes os aspectos físicos e objetivos dos equipamentos e materiais diversos. Os meios auxiliares são de várias espécies. Vão desde as simples fôlhas de papel, fichas e fichários, até aos centros de processamento de dados, com êmphasis dos computadores eletrônicos.

3.4. Os racionalizadores levam também em consideração a ecologia. Chegaram à conclusão que as decisões administrativas, para serem racionais, não podem esquecer as tradições, os costumes, os hábitos, os códigos de ética, os moldes de cultura em que se encontra o administrador que decide. Por outro lado também levam em conta a conduta dos grupos, seus fatores sociais ou sócio-psicológicos, emoções, aspirações, reações, sentimentos de aproximação, simpatias, antipatias e empaticas. Levam em consideração, também, o ambiente: frio, calor, luminosidade, isto é, as condições mesológicas.

3.5. Assim, hoje, a racionalização do trabalho não é apenas ortodoxa, formal ou mecânica, é também normativa, para atingir seus altos fins. As decisões administrativas para serem realmente eficazes ou racionais, adequadas à concepção dos fins propostos, devem levar em consideração:

- a) o lado mecânico, os meios, os fins e os objetivos que se tem em mira;
- b) a conduta do indivíduo, isoladamente e em grupo, sua personalidade, suas reações, suas necessidades e seus impulsos;
- c) o contexto histórico, social e cultural em que se encontra a organização.

3.6. A administração científica não constitui elemento simples, mas uma combinação complexa, podendo ser sumarizada da seguinte maneira:

CIÊNCIA, em lugar de empirismo;  
HARMONIA, ao invés de discórdia;  
COOPERAÇÃO, em lugar de individualismo;  
RENDIMENTO MÁXIMO, em lugar de produção reduzida;  
DESENVOLVIMENTO DE CADA HOMEM visando alcançar maior eficiência e prosperidade."

3.7. Em síntese, as decisões administrativas são tanto mais racionais na medida em que melhor respondam aos imperativos da natureza mecânica, da natureza ecológica, da natureza de conduta e da natureza normativa dos grupos em geral, em particular dos subgrupos vinculados à organização.

#### 4. CONCLUSÃO

4.1. A racionalização do trabalho visa promover o aumento da produtividade das organizações públicas e privadas pela melhoria dos equipamentos, diminuição dos custos de produção e permanente eliminação dos desperdícios, conseguindo deste modo a redução dos custos de venda e facilitando as condições gerais de vida.

**4.2.** Especificamente, devemos conceber:

a) A rationalização econômica — quando empregados os métodos mecânicos e científicos visando a maior produtividade de bens e serviços, bem como desempenho melhor dos demais elementos do ciclo econômico.

b) A rationalização administrativa — quando empregados os aspectos mecânicos, ecológicos e normativos com vistas ao maior desempenho dos princípios da Administração, já bastante conhecidos: Previsão, planejamento, organização, comando, coordenação, relato, relações públicas e o controle.

**4.3.** Já se foi o tempo das realizações individuais em que os homens agiam sózinhos. É chegada a época de tudo que é grande ser feito pelo sistema de cooperação. Cada homem realiza o trabalho para que está melhor aparelhado, embora conserve sua personalidade própria e a capacidade criadora. Não perde a inteligência, a iniciativa e a imaginação. É orientado para o trabalho, em harmonia com muitos outros homens.

**4.4.** Em país como o nosso, assobrado de dificuldades e sem os recursos suficiente, é imperioso apelar para a rationalização do trabalho, não como se fôra uma panacéia, mas como uma força poderosa, capaz de criar condições favoráveis de trabalho e facilitar a solução dos problemas. O emprêgo da rationalização do trabalho é uma exigência das próprias condições do mundo contemporâneo, cuja prosperidade depende da produção dos bens indispensáveis à vida de cada ser humano, em moldes racionais, a fim de que a quantidade exigida não prejudique a qualidade e possa ser obtida sem aumento de tempo e de custos.

**4.5.** O mundo de hoje, com uma população em torno de 3,2 bilhões de habitantes, é muito mais complexo e diferente, comparado com a época em que viveu JESUS CRISTO, há quase dois mil anos. Naquele estágio da civilização, o mundo possuía apenas 200 milhões de habitantes. Temos hoje, portanto, 3 bilhões a mais do que naquela época. Por isso é um mundo diferente. Assim, como a população cresceu em número, também em número cresceram suas necessidades. O homem adquiriu novos hábitos; conquistou novas terras; desenvolveu novas atividades. Para satisfazer suas necessidades primárias e secundárias teve que produzir mais alimentos, milhares de artigos diferentes e rationalizar suas múltiplas ocupações, visando obter com menos esforço, maior rendimento, em todos os ramos da sua atuação na Terra e, já agora, com vistas às conquistas de novos planetas, propiciadas pelo desenvolvimento das viagens interplanetárias que já esboça realizar. Creio que a marcha continua. Antes de atingirmos o fim deste século, muito teremos que ver e admirar no ramo do trabalho científico.

**4.6.** O BRASIL, pelas dimensões continentais do seu território irregularmente ocupado por uma população de 84 milhões de habitantes, marcada por um contingente com mais de 50% de analfabetos, mais do que qualquer outra Nação, encontra-se na imperiosa necessidade de

superar suas deficiências pela adoção generalizada da metodização do trabalho. Não se trata tão somente de obter o incremento da produção dos vários setores de trabalho, mas empregar com eficiência o numeroso elemento humano disponível, lutar contra todas as formas de desperdícios e garantir melhores condições de trabalho e remuneração "per capita". Esse objetivo jamais será alcançado com processos rotineiros ou métodos empíricos tradicionais. Por isso, impõe-se como medida salvadora do bem-estar do povo brasileiro, o emprêgo generalizado da racionalização do trabalho em todas as atividades produtoras de bens e serviços, públicas ou privadas, nos âmbitos municipal, estadual e nacional.

**4.7. Produzir** deve ser o verbo da atualidade brasileira. Produzir com automatização e eficiência. Produzir para satisfazer o consumo interno e ainda permitir uma exportação destacada. Produzir bens e serviços em maiores quantidades, em qualidades melhores e a baixo custo, de modo que a taxa de crescimento do produto Nacional Bruto seja bem superior à taxa do incremento populacional do País — é o grande desafio lançado ao BRASIL nesta segunda metade do Século XX, para poder erradicar o pauperismo do seu território e romper, de uma vez por todas, as barreiras do subdesenvolvimento e conquistar seu verdadeiro lugar no elenco dos países desenvolvidos, contribuindo com seu progresso para uma integração mais feliz e harmoniosa da comunidade das nações, no cenário mundial.

\* \* \*

## BIBLIOGRAFIA

- ORGANIZAÇÃO & MÉTODO  
Samuel H. Jameson — Fundação Getúlio Vargas
- INTRODUÇÃO A ADMINISTRAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO (Dois Volumes)  
Alvaro Pôrto Moitinho — 1<sup>a</sup> Edição
- DICIONÁRIO ECONÔMICO E FINANCEIRO  
Luiz Souza Gomes — 7<sup>a</sup> Edição
- ECONOMIA POLÍTICA  
Henri Guittot — Edição Brasileira
- REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS — N. 19 — JUN/1966  
Trabalho intitulado: Benefícios e Motivação do Trabalho  
Heinrich Rattier
- NOTAS DE AULA DE INTRODUÇÃO A ECONOMIA  
Publicação do Centro Acadêmico "Roberto Piragibe", da Faculdade de Economia e Finanças do Rio de Janeiro
- NOTAS SOBRE ADMINISTRAÇÃO  
Professor Heleno Santiago
- ENCICLOPÉDIA BARSA — 2<sup>a</sup> EDIÇÃO

\* \* \*

# NOVA ORGANIZAÇÃO PARA A CAVALARIA

Por um grupo de Instrutores da ECEME (\*)

1. O estudo de reestruturação das Fôrças Terrestres Nacionais — ponto focal da organização do Exército Brasileiro — ressaltou de maneira muito clara a deficiência da atual organização da Cavalaria.

Dentro de um sentido puramente profissional e construtivo foi realizado este estudo, que é fruto da pesquisa de um grupo de instrutores da ECEME e visa dar uma contribuição aos estudos realizados pelo EME, ao mesmo tempo que utiliza o grande laboratório da doutrina militar brasileira, que é aquela Escola, para testar a validade das conclusões apresentadas.

## 2. RAZÕES QUE LEVARAM AO ESTUDO DE UMA NOVA ORGANIZAÇÃO.

A atual Divisão de Cavalaria não tem condições para cumprir, em toda a sua plenitude, as missões clássicas da Arma, pelas seguintes razões:

### 2.1 — Velocidade e raio de ação insuficientes para operar no âmbito de fôrças compostas de GU motorizadas ou semi-motorizadas.

A possibilidade de motorização, pelo menos parcial, de nossas DI é um fato incontestável. O desenvolvimento do sistema de trasnportes, o crescimento vertiginoso da indústria automobilística, as perspectivas na produção de petróleo, as grandes distâncias a vencer, tudo isso nos leva a afirmar que, em caso de operações, nossas DI empregarão o transporte motorizado, na maior escala possível. As viaturas poderão ser de dotação orgânica, postas em refôrço ou, como tem ocorrido em missões de segurança interna, requisitadas do meio civil.

---

(\*) Cooperaram neste trabalho, sob a chefia do Ten-Cel Cav Jorge Frederico Machado de Sant'Anna, os seguintes oficiais: Ten-Cel Eng Alberto de Leo, Ten-Cel Art Jorge Alves de Souza, Ten-Cel Cav Carlos Alfredo Malan de Paiva Chaves, Maj Inf Ari Capela, Maj Cav Armando de Moraes Ancora Filho, Maj Cav Armando Luiz Malan de Paiva Chaves, Maj Cav Clovis Jacy Burmann, Maj Com José Nadir Novis, Maj Cav Deocleciano Azambuja, Maj Cav Francisco Rodrigues Fernandes Júnior e Maj Art Alvaro Attila Alvetti.

Dante desse fato, a DC deixou de ser a GU da "Arma mais rápida no conjunto do campo de batalha" e, em consequência, perdeu as condições para o cumprimento da quase totalidade de suas missões. Algumas unidades da divisão possuem grande velocidade e raio de ação; entretanto, a GU como um todo está condicionada à mobilidade de seus regimentos a cavalo.

Assim, a atuação da DC fica condicionada a duas alternativas, ambas indesejáveis:

- sacrificar o conjunto das fôrças, pela lentidão com que a Cavalaria irá operar em seu proveito, ou,
- atribuir à Cavalaria, *um papel secundário* no quadro das operações, limitando seu emprêgo às frentes de menor importância ou empregando-a como unidade de economia de fôrças.

As Fôrças Terrestres Brasileiras necessitam possuir Unidades e Grandes Unidades de Cavalaria ajustadas às condições de terreno e aos meios em presença e que apresentem mobilidade superior às fôrças para as quais atuam.

### 2.2 — Composição heterogênea da DC, resultante da existência de unidades hipomóveis, motorizadas e mecanizadas, sob um mesmo comando.

O manual de campanha C 2-15 — Emprêgo da Cavalaria — apresenta, entre as dificuldades para o exercício do comando, a decorrente "da dissociação que, em todos os movimentos, se deve produzir entre os elementos hipomóveis e automóveis". Além do problema da dissociação nos movimentos, há um aproveitamento incompleto das características e possibilidades dos referidos elementos, quando atuando em conjunto. A grande velocidade e raio de ação dos mecanizados fica subordinado ao deslocamento lento dos meios hipomóveis, os quais, dentro da DC, constituem o elemento à disposição do comandante, para impor sua vontade ao inimigo. Há ocasiões em que surge a necessidade da utilização de regimento hipomóveis, em terrenos de características difíceis e onde é exigida uma grande fluidez. Quando isso ocorre, as Unidades motomecanizadas podem ser relegadas a plano secundário. Existe, efetivamente, grande dificuldade em combinar, neste escalão, sob um mesmo comando tático, elementos de características tão diversas. Não há conciliação, mas tão somente, problemas para o exercício do comando e para o aproveitamento total das possibilidades dos referidos elementos.

### 2.3 — Diferença de potência entre os elementos motomecanizados e os hipomóveis.

Os RC existem na DC para constituírem as peças básicas da manobra. É pelo seu emprêgo que o comandante divisionário deve realizar as ações decisivas.

Em épocas de modestas possibilidades de motorização e de precária infra-estrutura viária, a aptidão dos regimentos a cavalo para vencer obstáculos e sua notável fluidez asseguravam-lhes posição destacada na manobra.

Atualmente, além da mobilidade insuficiente em terrenos compatíveis ao movimento motorizado, e da ausência de potência de choque, a potência de fogo dos RC conduz o Cmt da DC a ver no RC Mec sua peça de manobra mais poderosa. Examinemos o quadro abaixo:

ARMAMENTO	ESQD C MEC	ESQD FZO HIPO
FM .....	3	9
L Rj .....	6	5
Mtr L .....	16	—
Mtr P .....	22	—
Mrt .....	3 (81 mm)	3 (60 mm)
Can AC .....	7	—
<hr/>		
CAPACIDADE COMBATE A PÉ		
<hr/>		
Homens que podem operar para o com- bate .....	51	90
	$9h \times 3GC = 27$	$9 GC \times 10 = 90$
	$8h \times 3GC = 24$	
	—	
	51	

O quadro dá uma idéia da potência de fogo de um Esqd C Mec, bem como focaliza um aspecto que, às vezes, passa despercebido — sua capacidade de combate a pé. Torna-se difícil compreender como pode o comandante da divisão — numa marcha para o combate, por exemplo — buscar o engajamento, empregando um elemento rápido e potente, para, num segundo tempo, realizar a ação decisiva com os regimentos a cavalo, dispondo de fraca potência de fogo e nenhuma capacidade de ação de choque.

#### 2.4 — Dificuldade no apoio administrativo

A diversidade e o grande volume de suprimentos necessários para atender a elementos mecanizados e hipomóveis obriga a um apoio administrativo com características próprias. Outro problema é o da dificuldade de um mesmo elemento de apoio atuar em pro-

veito de Elm MM (geralmente empregados a distâncias relativamente grandes do grosso) e de Elm hipomóveis, que permanecem mais próximos dos meios de apoio administrativo.

**2.5 — Inconveniência na utilização de um mesmo tipo de GU para cumprir tôdas as missões da Arma. O problema da Arma de Cavalaria e dos Blindados.**

Qualquer GU ou unidade de Cavalaria, para que possa cumprir, com eficiência suas missões, deve possuir mobilidade tática superior à do conjunto de fôrças para a qual opera. As DC, atuando em conjunto com DI, que possuem capacidade mesmo parcial de motorização, perdem expressão como GU de combate. Nas preliminares da batalha, cumprem, de maneira deficiente, as missões de reconhecimento, segurança e ação retardadora; na batalha, tanto ofensiva como defensiva, a ação fica limitada ao cumprimento de missões em frentes muito secundárias e, normalmente, como unidades de economia de fôrças. No aproveitamento do êxito e perseguição, praticamente, as DC não têm participação, ou a têm inexpressiva.

Vejamos as missões da Cavalaria, prescritas no C 2-15, manual em vigor no Exército:

- Reconhecimento
- Segurança
- Ação Retardadora
- Intervenção na batalha ofensiva e defensiva, particularmente, como:
  - reserva móvel e potente na mão do chefe, e
  - unidade de economia de fôrça
- Aproveitamento do êxito e Perseguição.

Estas missões são tradicionais e permanecem inalteradas. Se a DC não as cumpre tôdas e se elas são necessárias e imprescindíveis, a quem estarão afetas as restantes?

Com o surgimento dos Blindados no Exército, a GU Blindada passou a desempenhar boa parte das missões antes entregues à DC, tais como:

- Nas ações ofensivas, após a ruptura ou cooperando na sua ultimação, é empregada no APROVEITAMENTO DO ÉXITO e na PERSEGUIÇÃO.
- Nas ações defensivas, é utilizada como RESERVA MÓVEL E POTENTE na mão do chefe, para sua intervenção decisiva na ação, realizando ou participando de contra-ataques. Ainda na defensiva, realiza a defesa móvel ou de área, a cobertura do escalão superior e a ação retardadora.

- Pela simples comparação das missões da Cavalaria, que são as da própria DC, e as da GU Blindada, sente-se, nitidamente, uma superposição. Com a constatação desta verdade, surgiram duas indagações:
  - Os blindados cumprem ou não missões típicas de Cavalaria?
  - Será possível organizar um único tipo de GU, que possua as características necessárias ao cumprimento de todas as missões da Arma?

Sem buscar exemplos em períodos mais recuados da história, procuremos nos reportar ao Exército de Napoleão. Ele possuía unidades e grandes unidades de Cavalaria ligeira e pesada, cada uma delas com missões, equipamento, instrução e características bem diversas. A primeira, mais leve, mais manobreira, mais fluida, era empregada, particularmente, nas missões de RECONHECIMENTO e SEGURANÇA. A segunda, com cavalos de maior massa, com cavaleiros equipados de semicouraças e armados de longos e pesados sabres, era mantida como uma RESERVA MÓVEL E POTENTE NA MÃO DO CHEFE, a fim de, no momento oportuno, ser lançada numa carga violenta para acabar a batalha e, em seguida, no APROVEITAMENTO DO ÉXITO E PERSEGUIÇÃO. A partir da Segunda Grande Guerra, as GU Blindadas passaram a desempenhar algumas das missões típicas da Arma, ou melhor, aquelas antes atribuídas à Cavalaria Pesada. As unidades de carros, empregadas em massa, não deixam de ser a versão moderna dos couraceiros do Marechal Ney. O carro de combate reviveu a característica da ação de choque que a Cavalaria havia perdido com o advento da arma automática.

As Unidades aptas ao cumprimento, particularmente, de missões de RECONHECIMENTO e SEGURANÇA não podem nem devem ter, e nunca tiveram, as características exigidas para aquelas que são empregadas no APROVEITAMENTO DO ÉXITO e PERSEGUIÇÃO e na constituição duma RESERVA MÓVEL e POTENTE para intervenção nas batalhas ofensivas e defensivas. Necessitam ser mais leves, mais móveis, mais fluidas, ainda que menos potentes. Os esquadrões, regimentos e brigadas de Cavalaria Mecanizada possuem as características apontadas. São verdadeiras Unidades de Cavalaria Ligeira e depositárias do espírito dos Hussardos do Gen. Lasalle.

O que a Cavalaria Brasileira necessita não é de uma GU de tipo único e padrão. Necessita de unidades e grandes unidades dotadas de meios que a tornem capaz de atuar em qualquer tipo de terreno, ajustadas aos recursos sócio-económicos da área de operações, em proveito de fôrças de qualquer natureza ou mobilidade e que cumpram, com eficiência, as missões para as quais foram organizadas, instruídas e equipadas. Para atender problemas de tal amplitude, a DC não responde às atuais exigências de uma guerra, nem mesmo em TO sul-americano. Impõe-se a necessidade de reestruturar a Cavalaria

em GU e unidades "ligeiras" e "pesadas", para que ela volte a cumprir tódas as suas missões tradicionais. A Cavalaria, como qualquer outra arma, sempre se identificou pelas suas missões e nunca pelos meios utilizados, em qualquer fase do seu processo evolutivo. As missões da Arma continuam válidas e inalteráveis, portanto, em vez de CAVALARIA e BLINDADOS, poderíamos falar, sómente, em CAVALARIA e chamá-la:

- hipomóvel
- mecanizada
- blindada
- aeroterrestre
- aérea (como já existe no Exército Americano),

conforme o meio utilizado e função das exigências da missão, do terreno e dos meios em presença.

#### 2.6 — Necessidade de uma organização ajustada às características das operações em TO continentais.

Nos Teatros de Operações Continentais estarão presentes certas condicionantes operacionais, que nos permitem tirar algumas conclusões sobre o seu reflexo na organização da Arma. Em síntese:

- Os grandes espaços operacionais, conduzindo à guerra de movimento, a cavaleiro de eixos, exigem capacidade de manobra para o conjunto das fôrças em operações. Qualquer que seja a situação, a Cavalaria necessita ser a arma mais rápida no campo de batalha.
- A incidência de flancos descobertos e a deficiência de informações evidencia a necessidade de dosagem ponderável de Cavalaria, para atuar em proveito de exércitos, corpos de exércitos e divisões.
- As zonas de ação, quase sempre muito largas, exigem elementos aptos a operar como Unidades de economia de fôrças, nas partes secundárias da frente, e de reservas altamente móveis e potentes para que o chefe, no momento oportuno, possa intervir decisivamente na batalha.
- Terreno heterogêneo e acidentado e áreas pobemente humanizadas e carentes de recursos, mostram a inviabilidade de uma organização de tipo único e padronizado. O terreno de características heterogêneas e as diferentes condições sócio-econômicas das prováveis áreas operacionais não permitem pensar numa organização singular. No caso brasileiro, necessitamos de GU de Cavalaria Blindada e Mecanizada para cumprir tódas as missões da Arma, em proveito de fôrças motorizadas ou semimotorizadas, naquelas regiões providas de sistema de transportes e de terreno compatível com êsses meios. Há, entretanto, outras áreas em que a carência de recursos, os

problemas de apoio às operações, a quase ausência de uma infra-estrutura de transportes, as dificuldades do terreno, levam a pensar em GU hipomóveis. O Brasil — país de dimensões continentais e com regiões nos mais diversos estágios de desenvolvimento — não pode abandonar, pura e simplesmente, o emprêgo de tropas a cavalo, pelo fato de que outros Exércitos, de padrão melhor que o nosso, com problemas bem diversos e com hipóteses de emprêgo próprias, já o fizeram.

Definidas as áreas onde a Cavalaria Hipomóvel poderá assegurar efetiva superioridade operacional, será necessário reorganizá-la, dispor suas unidades e atribuir-lhe missões em consonância com as características que lhe dão essa superioridade. Sua extraordinária fluidez em terrenos de solo lamaçento e em regiões cobertas de vegetação de médio porte, a possibilidade de viver da exploração dos recursos locais e a aptidão para operações cuja descentralização desça aos menores escalões, são qualidades que devem ser preservadas. É mister reequipá-la de modo a incrementar sua capacidade manobreira; fornecer-lhe meios de apoio compatíveis com as missões que dela se espera; instruir seus quadros e tropa no desenvolvimento da iniciativa, no emprêgo de táticas de infiltrações, nas operações de guerra irregular e na realização de incursões; adestrar suas unidades elementares para a continuação do combate no interior das linhas inimigas, quando ultrapassadas pelos primeiros escalões do adversário; enfim, fazer dela um trunfo e não um pêso morto, no quadro de uma guerra que se delineia cada vez mais desvinculada das operações convencionais de linhas de contato definidas, frentes mobiliadas e manobras clássicas.

A manutenção da Cavalaria Hipomóvel está ligada, ainda, ao problema do aproveitamento dos meios existentes no momento e ao da impossibilidade de motorização total, em curto prazo. Atualmente, podemos pensar numa redução dos efetivos a cavalo em benefício da criação de unidades motomecanizadas, mas parece fora de dúvida que não se pode cogitar de sua extinção.

— Os meios em presença, normalmente reduzidos e com limitados órgãos de apoio, nos levam a concluir pela necessidade de organizações leves, de pequenos efetivos, equipadas com o material estritamente necessário, capazes de atuar independentemente e, muitas vezes, fora da distância de apoio dos grossos.

### 3 CARACTERÍSTICAS QUE DEVEM POSSUIR AS GU DE CAVALARIA

3.1 — Da análise das razões, que levaram ao estudo duma nova organização para a Cavalaria, foi possível encontrar os fundamentos para dar início ao trabalho.

3.2 — Antes de pensar na definição das características que devem possuir as GU da Arma, sentiu-se a necessidade do estabelecimento de algumas premissas básicas:

- A organização das GU e unidades deve atender às necessidades das Fôrças Terrestres Brasileiras, numa guerra em TO Continental, com o emprêgo de meios convencionais e recursos possíveis de mobilização, complementados ou não com importação.
- A organização deve permitir a absorção de novos equipamentos, sem necessidade de modificações profundas, para atender a hipótese de emprêgo em TO extracontinental, quer sob enquadramento de comando aliado, quer integrando fôrças da ONU.
- A organização deve indicar, nítidamente, a tendência para qual terá que evoluir a atual estrutura, em prazo útil e razoável.
- A organização em pessoal e material, ainda que prevista para o caso de mobilização, deve estar ajustada à realidade nacional e capaz de ser adotada desde o tempo de paz.
- A organização precisa ser de estrutura pouco volumosa, dotada do máximo de auto-suficiência e com apreciável mobilidade.
- A organização não pode ser de tipo único. As variadas missões da Arma exigem a constituição de unidades "ligeiras" e "pesadas", com características, possibilidades e oportunidades de emprêgo diversas, aconselhando a constituição de GU específicas.
- A ocorrência de áreas carentes de recursos, de terreno difícil e com deficiências no sistema de transportes, aliada aos problemas de aproveitamento do que possuímos e da impossibilidade econômica de motorização total, a curto prazo, aconselha a manutenção de GU e unidades a cavalo, até que as referidas condicionantes deixem de existir.

3.3 — Características a que devem atender as novas GU de Cavalaria

- Organização leve, buscando o máximo de potência e mobilidade num mínimo de efetivo, em pessoal e material.
- Organização flexível e homogênea.
- Potência de fogo e de choque compatível com o tipo de GU (unidade) e de acordo com as missões a cumprir.

- Mobilidade que lhe assegure a condição de ser a GU (unidade) mais rápida dentre as fôrças engajadas em combate.
- Fluidez que lhe permita, função do tipo, o máximo de insensibilidade ao terreno e às condições meteorológicas.
- Uniformidade, a maior possível, na organização dos diversos tipos de GU (unidades).
- Capacidade de enquadrar reforços.
- Auto-suficiência que permita o cumprimento de missões independentes ou fora da distância de apoio do escalão superior.
- Capacidade de reconhecimento e vigilância, qualquer que seja o tipo da GU.
- Capacidade de prover sua própria segurança.
- Capacidade de absorção de novos equipamentos, sem necessidade de modificações profundas na estrutura.

3.4 — Para atender ao que foi analisado anteriormente, especialmente o que consta em 3.2 e 3.3, tornou-se necessário definir o escalão de emprêgo tático.

O Escalão Brigada pareceu mais adequado pelas razões abaixo:

- para a Cavalaria Mecanizada, o escalão divisão, com pelo menos 2 comandos de brigada, cada uma enquadrando, no mínimo, 2 unidades (RCMec), tornaria a GU muito pesada e de difícil controle; tendo em vista o emprêgo de 4 RCMec no reconhecimento, por exemplo, a frente de atuação seria tão ampla que o Cmt da divisão dificilmente poderia controlar aquelas unidades, obrigando-o a descentralizar suas brigadas, não podendo, portanto, atuar como divisão. Em todos os Exércitos modernos, o escalão de emprêgo da Cavalaria Mecanizada é a Brigada;
- para a Cavalaria Blindada, além de razões econômicas não permitirem num futuro próximo possuirmos uma divisão blindada, parece mais adequado, para um exército de recursos limitados, ter uma Brigada de Cavalaria Blindada e, quando possível, organizar outra ou outras, integrando-as ou não num escalão divisionário;
- a Cavalaria Hipomóvel necessita de uma organização mais leve, ajustada às características das operações em que será empregada, e que lhe permita obter o máximo de eficiência com os meios disponíveis no momento; além disso, se organizada em brigadas, atenderá com facilidade à transição para um dos outros dois tipos.

#### 4. ORGANIZAÇÃO DAS UNIDADES E GRANDES UNIDADES

##### 4.1 — Brigadas

4.1. — Há 3 tipos de GU:

- Brigada de Cavalaria Blindada
- Brigada de Cavalaria Mecanizada
- Brigada de Cavalaria Hipomóvel.

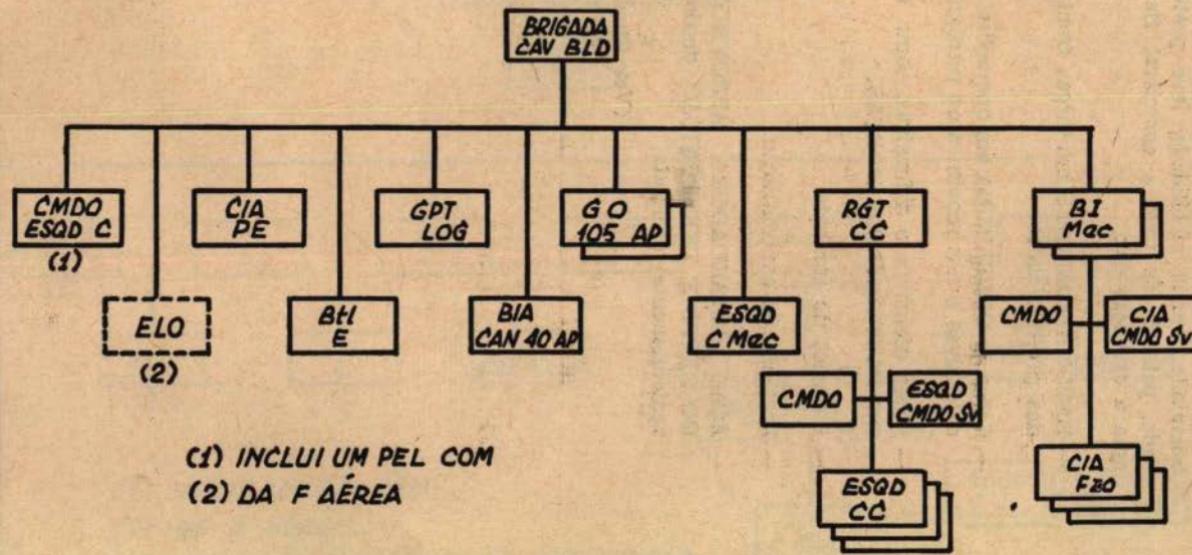
4.1.2 — *Brigada de Cavalaria Blindada* — GU pesada — caracterizada pela mobilidade, grande potência de fogo, proteção blindada e potência de choque, foi organizada para o cumprimento das seguintes missões:

- Operações ofensivas, particularmente o APROVEITAMENTO DO ÉXITO E PERSEGUIÇÃO.
- Operações defensivas, particularmente a AÇÃO RETARDADORA.
- Constituir-se numa REVISTA MÓVEL e POTENTE do escalão superior.

(ver Quadro 1)

Quadro 1

**BRIGADA DE CAVALARIA BLINDADA**  
 (EFETIVO APROXIMADO: 5800 H)



(1) INCLUI UM PEL COM  
 (2) DA FAÉREA

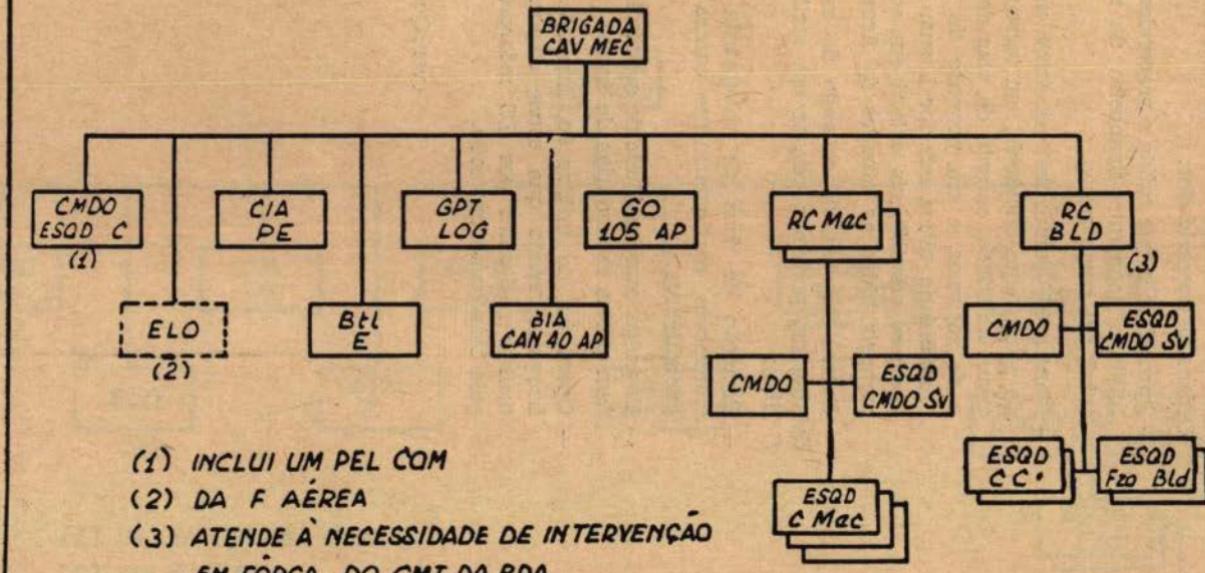
4.1.3 — *Brigada de Cavalaria Mecanizada* — GU ligeira — possuindo grande mobilidade, leve proteção blindada, potência de fogo e apreciável flexibilidade, apta à execução de :

- RECONHECIMENTO em largas frentes e grandes profundidades.
- Ações de COBERTURA em operações ofensivas, defensivas e nos movimentos retrógrados.
- Ações ofensivas e defensivas, como UNIDADE DE ECONOMIA DE FÓRÇAS.
- Ligações de combate.
- Proteção da concentração.
- AÇÃO RETARDADORA, APROVEITAMENTO DO ÉXITO E PERSEGUIÇÃO, desde que convenientemente reforçada.

(Ver Quadro 2)

Quadro 2

BRIGADA DE CAVALARIA MECANIZADA  
 (EFETIVO APROXIMADO: 4200 h)



(1) INCLUI UM PEL COM

(2) DA FAÉREA

(3) ATENDE À NECESSIDADE DE INTERVENÇÃO  
EM FORÇA, DO CMT DA BDA

4.1.4 — *A Brigada de Cavalaria Hipomóvel* — GU de transição. Sua organização teve em vista atender a duas Ordens de necessidades:

- Aproveitar o que existe e responder à impossibilidade econômico-financeira de motorização total, em curto prazo.
- Manter GU (unidades) na Arma em condições de atuar, com eficiência, em terreno de difícil transitabilidade, carente de vias de transporte e de recursos, e em proveito de fôrças com mobilidade tática inferior à sua. Neste caso, pode-se admitir, ela estará em condições de cumprir todas as missões da Arma.

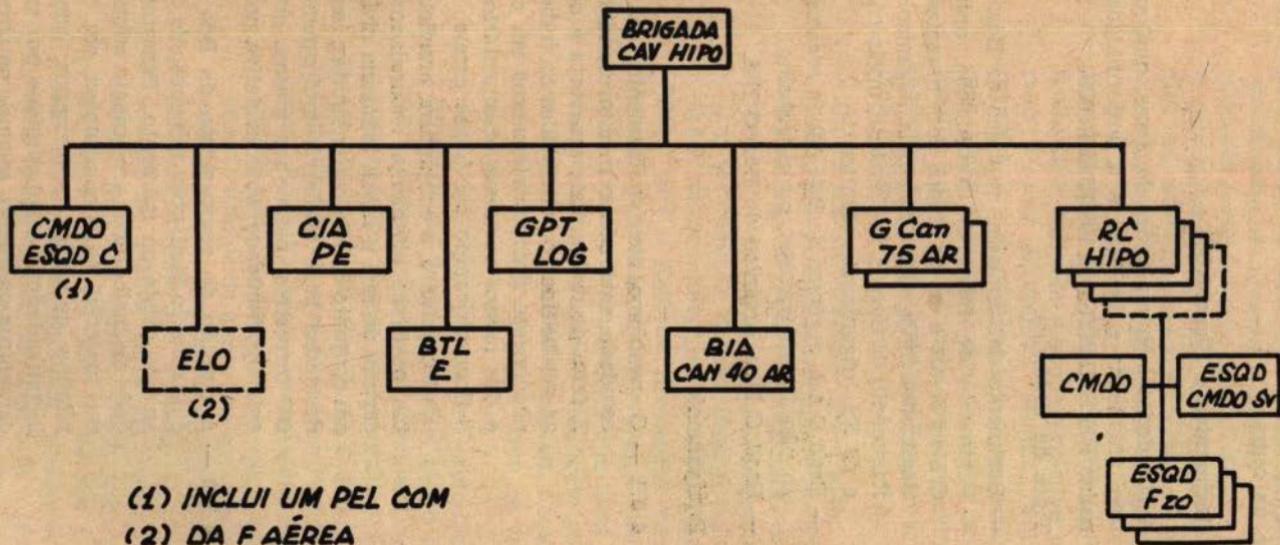
Outras missões, dependendo de estudos mais detalhados, podemos pensar em atribuir à Bda C Hipo:

- Proteção de área de retaguarda e vias de transporte, particularmente contra a ação de guerrilheiros.
- Emprêgo como unidade de economia de fôrças, em partes secundárias da frente.
- Operações de infiltração, incursões e guerra irregular, sendo que estas, é possível, serão melhor realizadas por RC reforçados do que pela Bda como um todo.

(ver Quadro 3)

BRIGADA DE CAVALARIA HIPOMÓVEL  
 (EFETIVO APROXIMADO: 5700 h)

Quadro 3



A Bda C Hipo deverá evoluir, no futuro, para um dos outros dois tipos. A evolução será facilitada por possuir uma estrutura básica semelhante às outras.

#### 4.2 — Regimentos e Esquadrões

As Unidades e Subunidades da Arma, qualquer que seja o tipo, atendendo a tradição e a uniformidade, são denominadas REGIMENTOS e ESQUADROES.

Tipos de Unidades:

- Regimento de Cavalaria, orgânico de Bda C Hipo.
- Regimento de Cavalaria Mecanizada, orgânico de Bda C Mec, de DI e de Ex (todos com organização idêntica).  
Regimento de Cavalaria Blindada, orgânico de Bda C Mec.  
Regimento de Carros de Combate, orgânico de Bda C Bld e de Ex (organização idêntica).
- Esqd C Aet, orgânico de Bda Aet (a organização e emprêgo não foram tratados neste trabalho).
- Esqd C Mec, orgânico de Bda C Bld.

#### 4.3 — Equipamento

4.3.1 — O problema do equipamento das fábricas foi estudado, mas não com a profundidade desejada. A falta de dados mais concretos e objetivos sobre as verdadeiras possibilidades da indústria, o desconhecimento dos planejamentos em curso no EME e dos nossos recursos orçamentários, obrigou-nos a ficar no campo das idéias gerais.

No entanto, a conjuntura brasileira, com aspectos positivos altamente encorajadores, nos dá a certeza de que a nossa indústria civil, trabalhando em conjunto ou não com a militar, tem as condições desejadas para iniciar o equipamento das nossas GU terrestres; parece-nos mesmo que ela procura essa oportunidade, cuja iniciativa nos cabe.

4.3.2 — A questão do equipamento da Bda C Hipomóvel é de solução fácil, pois, achamos, elle deve se limitar ao que existe no momento. Pensamos na necessidade de melhorar o armamento adotado, em fornecer material de comunicações, em dotá-la de um mínimo de meios motorizados, que poderão ser incrementados ou substituídos por transportes em cargueiros ou aéreos, segundo as circunstâncias em que será empregada.

A redução dos efetivos a cavalo permitirá a manutenção de regimentos mais completos, com o recebimento de pessoal, animais e material das unidades tornadas sem efetivo. Com o que existe, e procurando aproveitar aquilo que se ajusta ao tipo, às características e às missões das unidades, teremos brigadas e regimentos completos.

4.3.3 — Com relação às Bda C Bld e Bda C Mec, a questão é diferente, pois elas devem representar a tendência para a qual precisamos evoluir. Nós podemos organizá-las e equipá-las com o material existente, mas, desde logo, necessitamos iniciar estudos detalhados, e em bases reais, para decidir sobre o material mais conveniente. Pensamos em algumas idéias:

— Os carros de combate não podem ser muito pesados, pois temos problemas de rodovias e de capacidade de pontes. Necessidade de um combustível mais econômico que a gasolina. Precisam ser rústicos, de manutenção fácil e barata. Quais as características que deve possuir o CC ideal para o Exército Brasileiro? Temos condições de fabricá-lo em curto prazo? Caso negativo, qual o material estrangeiro que mais se adapta às nossas necessidades? Enquanto não estivermos em condições de responder a estas perguntas, é preferível continuar com os nossos carros atuais.

— Para o RC Mec parece ser preferível o carro Blindado de Reconhecimento, sobre rodas, por ser o mais barato, menos complexo, mais veloz, com consumo menor de combustível e capaz de ser produzido no Brasil. O C Bld é utilizado, com vantagens, nos Exércitos Francês e Britânico. Estes Exércitos conseguiram reabilitar as viaturas de reconhecimento sobre rodas, fabricando modelos de muito boa qualidade. O Brasil pode pensar em comprar algum material dessa natureza, desde que consiga a permissão e assistência técnica para fabricá-los aqui; ou, então, procurar partir, desde logo, para um protótipo nacional. Até lá, as Sec C Bld dos RC Mec podem continuar equipadas com os seus velhos carros, ou, chegados a pensar, com viaturas nacionais de 1/4 t armadas com canhões sem recuo.

- As Cia Fzo dos RI Mec, os Esqd Fzo dos RCB e os GC dos RC Mec devem possuir viaturas blindadas de transporte de pessoal, se possível, anfíbias. Resolvido o problema do CC ou, mesmo, do C Bld, teremos resolvido o da VBTP. Como solução de emergência, as viaturas nacionais de 3/4, 1,5 ou 2,5 t podem transportar os GC dos RC Mec, RCB e BI Mec.
- A Artilharia precisa ser AP, por razões óbvias. Enquanto a Artilharia das Bda não puder ser dêste tipo, organizemos grupos AR. Enquanto não tivermos material 105 suficiente, aproveitemos os antigos Can 75 AR. A AAAé pode ser organizada com material 40 AR, nacional.
- As GU das Fôrças Terrestres não podem mais prescindir de aviação leve. A Cavalaria moderna, particularmente, nas missões de Reconhecimento e Segurança, necessita de helicópteros para emprêgo em conjugação com os elementos terrestres. Aviões leves de observação e helicópteros (de observação e utilitários) precisam ser parte integrante das nossas Bda. Podem ser organizados como unidades da FAB, desde que fiquem sob nosso comando operacional. As ELO, como as chamamos, controlariam todo o material aéreo, mas seriam empregadas, diretamente, pelo Cmt da GU, em proveito do conjunto da Bda ou, como no caso dos RC Mec das Bda C Mec, fornecendo helicópteros ou aviões de observação para ampliar a capacidade de reconhecimento dos citados regimentos. A organização de unidades aéreas dêsse tipo, desde o tempo de paz, para atuação em proveito das GU de Cavalaria, não seria problema muito difícil de resolver e permitiria aumentar a eficiência de nossas Bda.
- As características do terreno dos nossos prováveis TO; as profundidades em que deverão atuar, normalmente, as GU de Cavalaria; a dificuldade de cerrar o apoio do escalão superior e a necessidade de assegurar a mobilidade que a Arma necessita, indicaram uma dotação ponderável de Engenharia. Precisamos, no entanto, fixar, com detalhes, quais as características do material a adotar e qual o nosso grau de dependência de importação.

— Finalmente, no tocante a material de Comunicações, tivemos que nos valer dos estudos em andamento, que visam a dar uma solução a esse angustiante problema de nosso Exército.

Assim, por exemplo, relativamente a material rádio, previmos dotar as Bda com as estações adequadas, dentre os sete tipos atualmente em estudos e início de produção. Consideramos, no entanto, a solução do problema de comunicações ainda em aberto, por existirem idéias que poderão levar a uma reformulação da organização em experiência.

## 5. CONCLUSÕES

- 5.1 — A organização apresentada neste trabalho representa um objetivo a atingir, num prazo razoável. Foi calcado em premissas lógicas, não abandonando completamente a atual organização, mas aproveitando dela o que realmente tem de aproveitável. Ao mesmo tempo, não se hesitou em planejar para o futuro, baseando esse planejamento em nossas necessidades e possibilidades. Não houve otimismo exagerado, mas vontade de progredir, e sobretudo convicção de poder e ter de fazer, para não ser ultrapassado pelo apêgo a conceitos inaplicáveis na conjuntura atual.
- 5.2 — Sem grandes alterações na estrutura existente e sem criar problemas de difícil solução, esta organização poderá ser adotada desde o tempo de paz, assegurando, particularmente, um adestramento eficiente das unidades e caracterizando um sentido renovador para os quadros da Arma, de efeito psicológico altamente benéfico.
- 5.3 — A organização da Arma, com GU mais leves, homogêneas e com efetivos menores que as atuais DC, permite uma grande economia, principalmente em efetivos. A transformação, por exemplo, de duas DC em 2 Brigadas C Mec, de outras em 2 Brigadas C Hipo e da DB em Bda C Bld, proporcionará uma redução à metade dos atuais efetivos.
- 5.4 — O cumprimento das missões da Arma estaria assegurada de maneira eficiente, dando aos chefes dos escalões mais altos os meios necessários a prover suas necessidades operacionais, repondo a Cavalaria no seu verdadeiro quadro de emprêgo.
- 5.5 — A organização das GU com seus efetivos completos desde o tempo de paz, além das vantagens no que diz respeito a operações, asseguraria a possibilidade de emprêgo em situa-

ções de segurança interna, dispondo os chefes de uma tropa móvel, adestrada e equipada, sem necessidade de lançar mão de meios ocasionais para atender àquelas emergências.

5.6 — A idéia diretriz dêste trabalho foi a de trocar a quantidade pela qualidade, representada esta por homogeneidade, eficiência e crescente mobilidade, por forma a caracterizar de maneira clara e objetiva a transição da Arma para a mecanização, aspiração justa dos seus oficiais e quadros e necessidade inadiável das nossas Fôrças Terrestres.

N. R. — A Defesa Nacional muito agradou o haver sido escolhida para a divulgação de estudo tão oportuno e importante. Nosso Exército acha-se em fase de franca evolução; todos os seus setores responsáveis estão decididamente voltados para uma reorganização em termos objetivos e progressistas, com vistas à maior eficiência da Instituição. Uma reestruturação em profundidade não poderia — não poderá — deixar de atentar para os problemas específicos de cada Arma e Serviço. Que este trabalho, focalizando a tradicional Cavalaria, possa ser o primeiro de muitos do gênero, é o que desejamos e aguardamos, com as nossas páginas ávidamente abertas.



# PETROMINAS

*Um nome  
genuinamente brasileiro  
na distribuição de  
derivados do petróleo*

**PETROMINAS - Petróleo Minas Gerais S.A.  
Rio - São Paulo - Belo Horizonte**

# A CONTRAGUERRILHA

(CASO ESQUEMÁTICO) (\*)

Ten-Cel Inf (QEMA)  
FABIO LINS

## SITUAÇÃO GERAL

(Anexo: Esbôço)

1. O país VERMELHO, comunista, que faz fronteira com o país AZUL, democrata, vem insuflando e apoiando, sistematicamente, a G Rev que se desenvolve neste último país.

2. A 30<sup>a</sup> DI Azul recebeu a missão de destruir as guerrilhas que atuam no município de MANGUEIRAS.

3. A 30<sup>a</sup> DI dividiu o município em três áreas, atribuindo-as aos seus GT.

## I<sup>a</sup> SITUAÇÃO PARTICULAR

1. Em junho de 1966, o Cmt do 1º/90º RI compareceu ao PC do GT 90, onde anotou os seguintes dados:

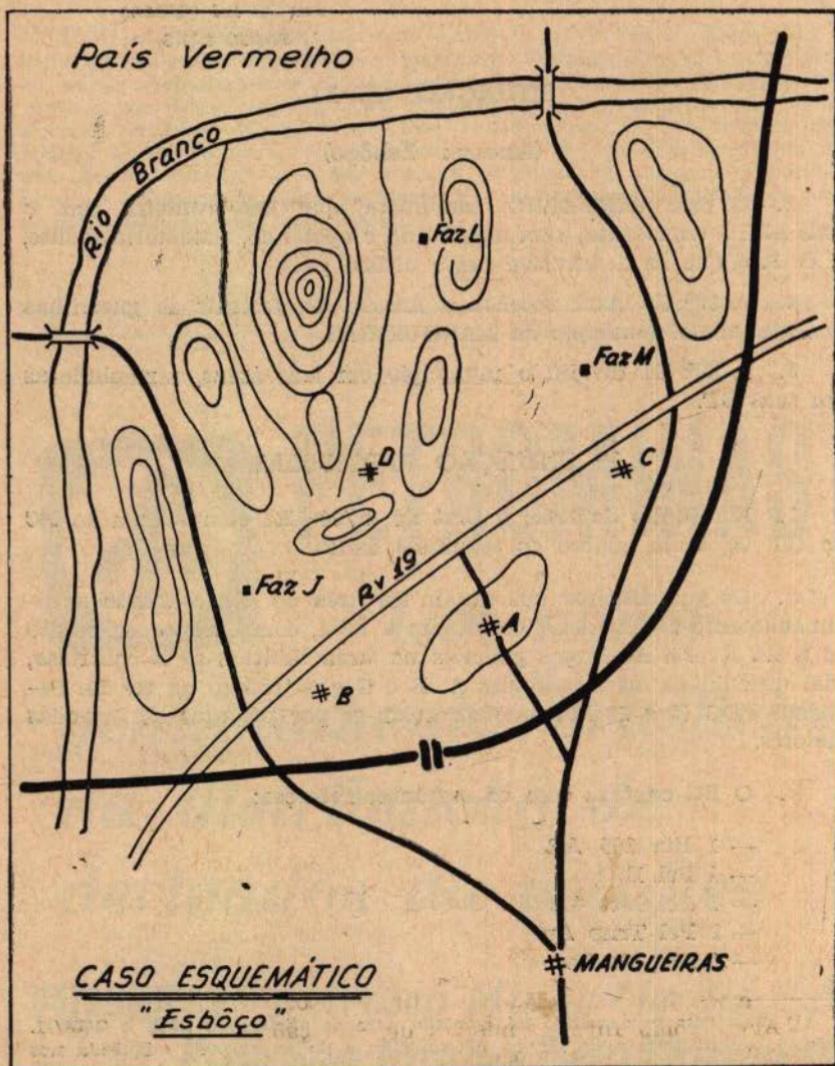
a. Os guerrilheiros que atuam na área do Btl, somando aproximadamente 100 homens, controlam a área, com exceção da região ao S da Rv 19. As forças policiais na área limitam-se a controlar, com dificuldade, as localidades A, B e C e o tráfego na Rv 19. Pequenas FDC (5 a 20 homens) esforçam-se por proteger as fazendas maiores.

b. O Btl contará com os seguintes reforços:

- 1 Bia 105 AR
- 1 Pel E
- 1 Pel Mrt 4.2
- 2 Pel Trnp Au
- 1 Hlcp de Rec

(\*) Este caso esquemático foi montado para os oficiais do CMB e QGR/11. É fruto exclusivamente da leitura da doutrina e da experiência adquirida nos meus dois anos de instrutor na EsAO; assim sendo, apresentará certamente falhas que os companheiros poderão corrigir. (Nota do Autor).

- 1 Pel S Ref 1 ambulância 3/4 Ton
- Elm Com e PE
- Elm Ass Civ e Gov Mil
- 1 Dst Ação Ideológica
- 1 Cia Inf Bld
- Elm Sv do GT



## c. Missão do Btl

- Estabelecer controle policial na área de sua responsabilidade.
- Manter a segurança de tráfego na Rv 19.
- Destruir as forças de guerrilheiros na área.

## d. O Cmt Btl assumirá as funções de Cmt Militar da área.

- As FDC e as forças policiais locais passarão ao controle operacional do Btl.
- O Btl deverá planejar e executar um programa de Ação Psicológica sobre a população civil.
- O GT manterá, como F choque, 1 Btl (—) e 1 Cia Aet. Contará ainda com 1 Cia Hlcp, que poderá apoiar, eventualmente, o Btl.

**DISCUSSÃO DA 1<sup>a</sup> SITUAÇÃO PARTICULAR**

**P — É estranho a F Pol estar controlando apenas as localidades principais e a Rv 19?**

**R —** Não. Provavelmente o problema foi tratado com excesso de otimismo no início e o resultado é esse: as F Pol perderam toda a iniciativa.

**P — O que são FDC ?**

**R —** São grupos (espécie de Gd territorial) organizados com Elm civis, para proteger localidades e pontos vitais, dentro do princípio da autodefesa, que é uma das modalidades das "ações de proteção". As FDC devem ser organizadas voluntariamente e dirigidas por líderes escolhidos pelos seus integrantes.

**P — Que apoio podem prestar as F Regulares às FDC ?**

**R —** Orientá-las, instruí-las e apoiá-las logisticamente, inclusive em Armt. Além disso, os líderes das FDC devem ser orientados por assessores militares.

**P — Que apoio as FDC podem prestar às F Regulares ?**

**R —** Informações e liberar as F Regulares para operações de destruição de guerrilheiros.

**P — Qual o emprégo da Art na contraguerrilha?**

**R —** Atuar clássicamente, contra F guerrilheiras de certo vulto engajadas, ou no bombardeio de áreas ocupadas ou suspeitas de ocupação por guerrilheiros.

- Empregar peças isoladas em tiro direto.
- Atuar como Inf, em missões de proteção de Obj e de vias de Trnp, em face de suas limitações de Armt e instrução de Cmb.

**P — Qual o emprêgo da Eng?**

R — Missões normais

— Atuar excepcionalmente como Inf.

**P — Por que o Ref de Pel Trnp Au?**

R — Para dar mobilidade à Inf, condição indispensável para o êxito na luta.

**P — Como encarar a atuação dos Sv?**

R — Maior descentralização, ou seja, aumentando os encargos dos escalões menores, aproximando-os assim da auto-suficiência. Essa solução tem a desvantagem de sobrecarregar os escalões menores, mas em compensação poupa tropa (para escoltar comboios de suprimentos), diminui as possibilidades de emboscadas e dá maior liberdade de ação às F Regulares.

O Hlcp tem grande utilidade.

Além disso, os Sv mais do que nunca devem se preparar para combater como Inf; para isso deverão ser devidamente enquadrados.

**P — Como podem os Sv colaborar no apoio à Pop civil?**

R — Realizando "medidas de assistência" (suprimentos, Ap de saúde, construção, etc.), contribuindo assim para o progresso econômico e social das comunidades; isso pode ser feito inclusive em tempo de paz.

**P — Quais as características das Com?**

R — Têm mais importância que na G Convencional; isso diz tudo. São necessários meios de Com abundantes e eficientes.

**P — A que se destinam os Elm Ass Civ e Gov Mil?**

R — Os Elm (Unidades ou Dst) Ass Civ/Gov Mil serão os executantes das tarefas do Governo Militar (caso seja instituído). Caso contrário, reforçarão e complementarão a administração civil local, assumindo especificamente o controle sobre os deslocados e refugiados, bem como o suprimento da população civil, se assegurado pelas OM.

**P — A Inf Bld é útil?**

R — Sim. Suas características (blindagem, mobilidade através do campo, meios de Com, etc.) tornam-na tropa muito útil na luta contraguerrilheira.

**P — Qual a utilidade das tropas Aet e aerotransportadas e dos Hlcp?**

R — Indispensáveis, já que dão ao Cmdo alta flexibilidade. Sem a cooperação dessas tropas e meios é muito difícil executar operações de cerco.

**P — Por que o Cmt Btl deve ser o Cmt Militar da área?**

R — Pela necessidade de exercer efetivo contrôle sobre a área, inclusive sobre as autoridades civis (de qualquer nível) ai existentes e de poder integrar todos os meios disponíveis e possíveis de utilização na ação contraguerrilheira.

### 1º PEDIDO

- *Ações a realizar.*
- *Rec e ligações.*
- *Informações necessárias.*

**P — Na luta contra as guerrilhas, qual a natureza das ações de Cmb ?**

R — (Ações de proteção.  
(Ações de caráter ofensivo.

Essas são as ações a realizar na área.

**P — Que visam as “ações de proteção” ?**

R — Proteger: — a população;  
— as instalações;  
— as vias de Trnp e as Com.

**P — Qual a composição do Elm encarregado das “ações de proteção” ?**

R — Constitui-se de UU, Dst ou pequenos grupos que se instalam nas povoações, aldeias ou cidades, ou pontos vitais da zona afetada, constituindo uma rede de proteção, vigilância e informações. Sua função primordial é evitar a atuação dos guerrilheiros contra os locais protegidos. Os Elm de proteção serão a infra-estrutura onde se apoiará a ação global da contraguerrilha na zona afetada.

— Organização francesa na ARGÉLIA — 3 Elm (— Proteção  
(— Perseguição  
(— Destruição

**P — Quais as características da “Defesa da população” ?**

R — Para se obter a cooperação da população, uma das primeiras condições é que ela se sinta segura contra os guerrilheiros. Se houver boa proteção das F Legais, poder-se-á organizar um sistema de autodefesa, utilizando o próprio povo (são as FDC, que já estudamos).

O sistema de autodefesa é fundamental, porque:

“No dia em que a população haja decidido resistir pelas armas aos desígnios das guerrilhas, a situação estará francamente a nosso favor e a sorte da guerrilha estará selada”.

**P — O que são "ações do tipo polícia"? A que se destinam?**

R — Destinam-se a controlar e, se necessário, restringir as atividades e movimentos da população civil, de modo a assegurar a lei e a ordem, impedindo que as guerrilhas possam se misturar com a população e receber apoio da mesma.

Realizam-se através de: — Barreiras de estradas;

— Patrulhamento;

— Op de limpeza.

**P — Quais as características da "Defesa das Instalações"?**

R — Uso intenso de obstáculos. Sistema de alarme, iluminação, ardis eletrônicos e áreas interditadas.

- Limpeza de C Tiro e construção de F Campanha para a guarda.
- Patrulhamento intensivo, com variação de itinerários.
- Uso de cães treinados.
- Contrôle rígido dos trabalhadores.
- Alterar constantemente o Sistema de Segurança, para evitar a rotina.

**P — Quais as características da "Defesa das Vias de Trnp"?**

R — Problema difícil, pois exige grandes efetivos; isso exige cuidadosa seleção dos pontos a guardar.

- Defesa dos pontos selecionados, como grandes cortes, aterros altos, túneis, pontes, viadutos, comportas, centrais elétricas, caixas d'água, etc: medidas normais de defesa.

- Se necessário, criar "zonas interditadas", numa área de 300m para cada lado, evacuando habitantes, retirando vegetação, utilizando holofotes.

- Patrulhamento constante, aéreo e terrestre.
- Escoltar comboios e Vtr isoladas.
- Postos controlam o tráfego.

**P — Como e quando realizar o reconhecimento?**

R — Principalmente aéreo, valendo-se de preferência de helicópteros.

O reconhecimento terrestre será obviamente restrito, limitando-se quase a Rec de áreas destinadas a B Op. O Rec será feito de preferência antes da entrada do Btl na área.

**P — O que q Cmt Btl procuraria reconhecer?**

R — Áreas favoráveis a bases de guerrilheiros.

- Áreas adequadas à ligação dos Guer com o país VERMELHO.
- Localidades, possíveis fontes de apoio aos guerrilheiros.
- Estradas e caminhos.
- Locais favoráveis a B Op.
- Limites entre as Cia.

**P — Que ligações deveriam ser realizadas? Quando realizá-las?**

**R — Com o prefeito, chefes políticos, pessoas influentes, Cmt F Policial, Ch de FDC, fazendeiros, etc. Realizá-las antes mesmo do Rec.**

**P — Que informações serão necessárias?**

**R — Como norma, temos:**

#### **Terreno**

- (1) Zonas favoráveis a esconderijo de guerrilheiros.
- (2) Estradas e trilhas.
- (3) Zona sem água potável ou de trânsito difícil ou impossível.
- (4) Pequenas povoações e fazendas dentro ou próximo de zonas suspeitas de atuação de guerrilheiros.
- (5) Zonas favoráveis a lançamentos aéreos e ancoragem de botes e submarinos.

#### **Ordem de batalha**

- (1) Fichas sobre Cmt e outros Elm Guerrilheiros (inclusive personalidade); idem quanto a civis que os apóiam.
- (2) Pessoal participante das guerrilhas.
- (3) Nomes e endereços de familiares, amigos e simpatizantes dos guerrilheiros.
- (4) Elm que fazem a ligação das guerrilhas com a população.
- (5) Particular importância aos informes que conduzam à captura ou à destruição dos Ch guerrilheiros.

**Obs.: A importância do agente especial, inclusive infiltrado nas guerrilhas, o que na prática não é difícil.**

**IMPORTANTE : treinar o mecanismo desde o tempo de paz.**

#### **2º PEDIDO**

##### **O Problema Militar**

- *Concepção geral*
- *A tática contraguerrilheira.*
- *Base de Operações.*
- *Deslocamento do Btl.*

##### **Concepção Geral**

Trata-se de realizar na área, simultaneamente, ações de proteção e ações ofensivas. As primeiras, já vistas anteriormente, ficarão a cargo de F Regulares, F Pol e FDC. As segundas se destinam a destruir os guerrilheiros, ficando a cargo de F Regulares; classificam-se em Ataque, Cérco e Perseguição. O Atq é usado quando o cérco não é possível, devendo-se procurar, sempre que possível, o duplo envolvimento. As ações de perseguição e limpeza devem completar qualquer Op contra guerrilha; devem ser executadas por Dst altamente móveis,

que vasculharão todo o terreno. Quanto ao círculo, no momento nos limitaremos a repetir que "o círculo é a morte da guerrilha", e assim deve ser sempre procurado.

As ações deverão ser altamente descentralizadas, tendendo à auto-suficiência das pequenas frações, que deverão ser capazes de durar na ação por vários dias, sem depender do apoio diário dos escalões superiores; em suma, o que vamos encontrar são pequenos destacamentos, como por exemplo 1 Cia Fzo Ref por petrechos e contando com Elm de serviço que lhe dêem condições de subsistência.

### A tática contraguerrilheira

O problema principal e mais difícil é o estabelecimento do contato. Estabelecido o contato, é preciso engajar os guerrilheiros, que serão então destruídos. O contato deve ser estabelecido por patrulhas, que vasculharão todo o terreno, utilizando sempre que possível a tática das guerilhas. (U Esp contra guerrilhas).

### Base de Operações

#### P — O que é B Operações?

R — É uma instalação que corresponde, para as F Regulares, à base de guerrilheiros, constituindo-se no centro de refúgio e irradiação das F Reg que vão combater guerrilheiros. Na sua instalação o fator principal é a SEGURANÇA, devendo-se tomar todas as medidas discutidas quando abordamos o problema da "defesa de instalações". Difere fundamentalmente da base de guerrilheiros num ponto: deve ser instalada de preferência em localidades, o que lhe permitirá, de um lado, valer-se de vias de Trnp, meios de Com, edificações, etc., de outro lado lhe dará maior Seg; pois é sabido que as guerilhas evitam atuar em localidades. Na B Op deverá ser mantido um Elm de choque (1/5 do efetivo), pronto a repelir ataque de guerrilheiros.

#### P — Que escalões instalam B Op?

R — Qualquer um, desde que se torne necessário.

### Deslocamento do Btl

#### P — Como o Btl deverá penetrar a área?

R — Há duas Laç:

1<sup>a</sup> — Deslocar-se inicialmente como um todo para a B Op e só então descentralizar.

2<sup>a</sup> — Penetrar na área já descentralizado.

A melhor solução é a 2<sup>a</sup>, pois dará à população uma boa impressão e possibilitará atuação imediata contra as guerilhas.

## 3º PEDIDO

- Problemas do Btl.
- Divisão da área.
- Distribuição dos meios.
- Conceito da Op (missões aos subordinados)
- Organização dos meios.
- O Ap Log.

P — Quais os problemas do Cmt Btl ou, em outras palavras, quais as ações a realizar?

- R — a. Policiar a área ainda fora do controle dos guerrilheiros.  
 b. Manter a segurança na Rv 19.  
 c. Organizar e treinar as FDC.  
 d. Destruir os guerrilheiros.  
 e. Realizar um programa de Ação Psicológica.  
 f. Manter uma reserva (F choque).

P — Como dividir a área?

R — Em um tema americano, a área atribuída a um Btl foi de aproximadamente 120 Km<sup>2</sup>, enquanto a área atribuída a uma Cia Fzo foi de 25 Km<sup>2</sup>. Evidente isso será função da natureza do terreno, doIni, da população, dos meios disponíveis e da missão. Vamos admitir que a área a limpar, ao N da Rv 19, seja compatível com duas Cia Fzo. Se a área fosse muito grande, a Op poderia ser realizada em fases, dando-se prioridade de limpeza às áreas que fizessem fronteira com o país VERMELHO. Com isso conseguíramos o ISOLAMENTO dos Guerrilheiros, tirando-lhes esse apoio que lhes é muito útil.

P — Como distribuir os meios?

- R — a, b, c, e: Cia Fzo Bld.  
 d — ..... 2 Cia Fzo.  
 f — ..... 1 Cia Fzo.

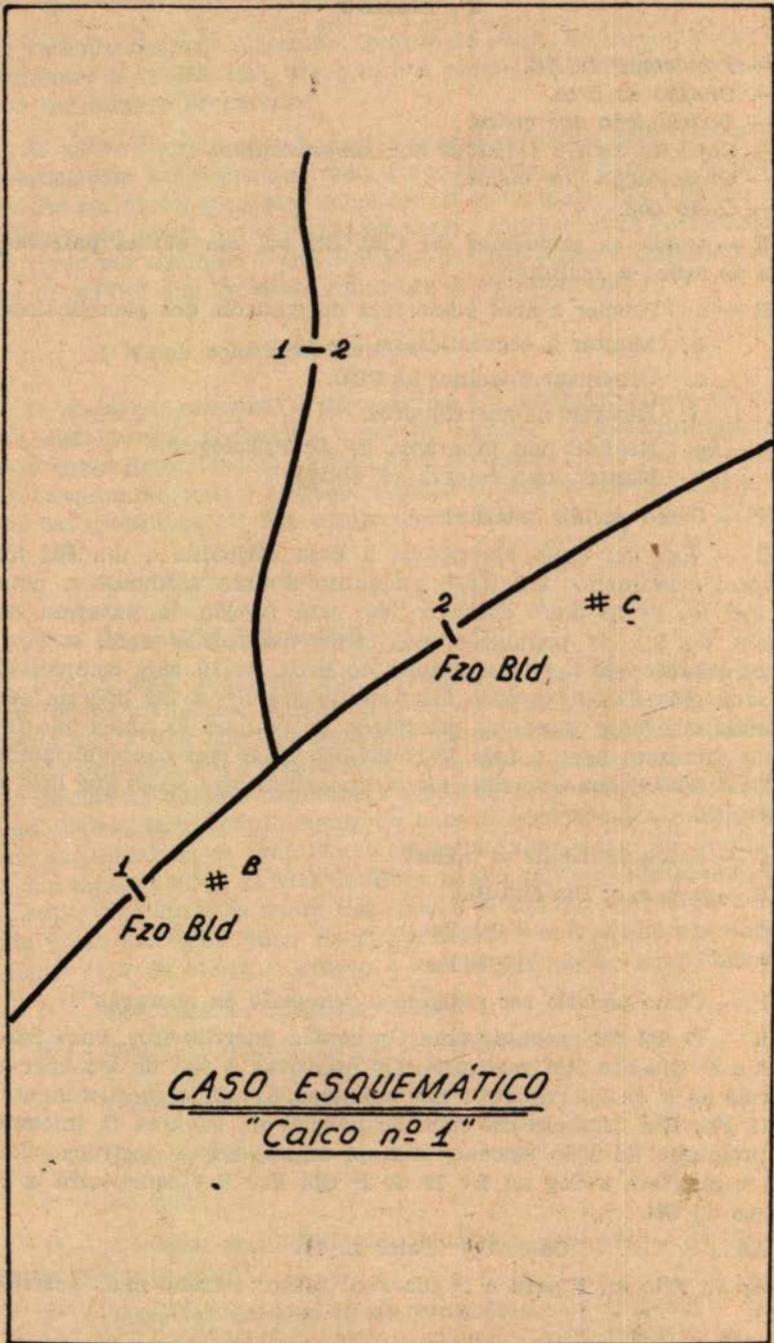
P — Como poderia ser redigido o “conceito da operação”?

R — O Btl vai executar uma Op contra guerrilheiros. Para isso, as 1ª e 2ª Cia Fzo Ref realizarão Op ofensivas a fim de localizar e destruir as F de guerrilheiros nas subáreas A e B, respectivamente. A Cia Fzo Bld estabelecerá controle policial na subárea C, iniciará um programa de ação psicológica e de organização e instrução das FDC, e manterá a Seg na Rv 19. A 3ª Cia Fzo Ref constituirá a F Choque do Btl.

An ..... Calco Op (Calco n. 1).

Ap F: Prio Ap F para a 1ª Cia Fzo (razão: terreno mais acidentado).

**Obs.:** No conceito estão ditas as missões aos subordinados.



CASO ESQUEMÁTICO  
"Calco nº 1"

**P — Que reforços atribuir às Cia Fzo?**

R — A 1<sup>a</sup> Cia Fzo, por exemplo:

- 1 Sec Mtr (da Cia Ptr P/)
- 1 Sec Mtr 81 (da Cia Ptr P/)
- 1 Sec Can SR
- 2 Pç Mrt 4.2
- Vtr p<sup>a</sup> Mtz tôda a Cia
- Elm Sv

**P — Onde reunir e que missões atribuir à Bia, ao Pel E e à F choque?**

R — Na B Op do Btl

— Bia: Aç Cj

— Pel E: Ap Cj, nas mãos, portanto, do Cmt Btl.

— F Choque: pronta para executar, sem perda de tempo, seus planos de emprêgo.

**Observações :**

— As 1<sup>a</sup> e 2<sup>a</sup> Cia Fzo deverão manter uma F Choque (1/3 do seu efetivo).

— Utilizar todo o Ap civil possível.

— Todos os Elm deverão estar preparados para participar de Op de destruição, quando da localização de F Guerrilheiras de maiores efetivos.

— Todos os Elm deverão realizar programas de Aç Psicológica.

— A F Choque deverá ficar liberada de qualquer missão que retarde sua entrada em ação.

### O Problema Logístico

Já vimos que a dependência de um dispositivo adm pesado, preso às estradas, é uma das maiores dificuldades que enfrentam as F Regulares no combate às guerrilhas. Para atenuar êsses inconvenientes, vejamos o que se pode fazer.

**P — Onde localizar os trens?**

R — No interior das B Op. Deverão incluir os Elm de Ap Log e Adm do Btl, Cia, Ref, etc, não necessários nas respectivas áreas. Assim, teremos na B Op do Btl: cozinhas e P Distr C1 I, P Distr C1 III e Área Mnt Vtr; P Col S1v; Área Estac Vtr; P Rem, P Col Mortos, êstes dois nas proximidades da base; PS, etc. Assim, o GT deverá atribuir, ao Btl, Elm Log que operam normalmente na A Treins Rgt. O mesmo se dará em relação às Cia.

**P — Como resolver o problema de Cl I?**

R — Descentralizando as cozinhas e estocando Sup nas diferentes B Op, de modo que o Trnp de Sup se faça o menor número de vêzes possível. Com isso, economizaremos tropas para guardar comboios e diminuiremos as possibilidades de emboscadas.

**P — E o problema da C1 III?**

R — Máxima flexibilidade, nos moldes clássicos, inclusive estocando.

**P — E a Classe V?**

R — Idem.

**P — E o apoio de saúde?**

R — P S nos Btl e possivelmente nas Cia. Largo uso de Hlcp. Parece-nos que as Cia deverão ter seus encargos de saúde aumentados, sempre que não se puder contar com Hlcp suficientes ou não houver segurança no Trnp de feridos.

Resumindo, teríamos o Btl no seguinte dispositivo:

- 2 Cia Fzo Ref atuando agressivamente nas subáreas A e B, cada uma delas mantendo uma F Choque de valor Pel.
- 1 Cia Fzo (mais PM e FDC) policiando a subárea C (no futuro, também as áreas limpas pelas Cia Fzo acima), visando principalmente isolar a população dos guerrilheiros, guarneçendo a Rv 19 e realizando um programa de Aç Psicológica (inclusive medidas de assistência).
- O Btl (—), Bia, Pel E, etc — na B Op.

## 2<sup>a</sup> SITUAÇÃO PARTICULAR

1. Em ..... o Btl foi informado de que aproximadamente 80 guerrilheiros (1 "Cia"), oriundos do país VERMELHO, se reuniriam, na noite de ....., na região ao N da localidade D, para ambientação, antes de se infiltrarem na área.

2. O Cmt Btl decidiu montar uma Op de cerco para destruir esses guerrilheiros.

## 4<sup>o</sup> PEDIDO

— Doutrina do cerco.

— Planejamento da Op.

**P — Como realizar o cerco?**

R — O cerco poderá ser realizado por uma linha continua de combatentes, se o terreno ou a extensão da linha a ocupar e o efetivo da tropa o permitirem.

O cerco poderá também ser realizado pela ocupação de uma linha descontínua de combatentes, ocupando posições de emboscadas nos prováveis itinerários de fuga dos guerrilheiros.

No primeiro caso, a fase subsequente da Op é realizada por um dos seguintes processos:

- estreitamento do círculo
- martelo e bigorna.
- fragmentação da posição dos guerrilheiros.

No segundo caso, a fase subsequente é realizada por um ataque ao reduto dos guerrilheiros, executado por um ônibus Elm de manobra, enquanto as forças da linha de círculo destroem os guerrilheiros em fuga, nas regiões de emboscadas.

Nos dois casos deverão ser mantidas, se possível, reservas, cujas missões poderão ser:

- Ref a linha do círculo
- Ref a F Atq
- Ocupar Pos de emboscadas previamente Rec e preparadas.
- Perseguir guerrilheiros que conseguirem passar a L Círculo (exigindo grande mobilidade terrestre e/ou aérea).

## PLANEJAMENTO DA OPERAÇÃO

**P — Quais as características de ocupação da linha do círculo ?**

Rapidez, sigilo, ocupação simultânea por todos os Elm (o que exige perfeita coordenação e controle).

**P — Quando ocupar a linha de círculo inicial ?**

R — A noite, devendo a Op ser iniciada à noite e estar concluída antes do amanhecer.

As fases subsequentes serão realizadas à luz do dia.

**P — Que meios utilizar no círculo ?**

R — Todos os meios disponíveis.

**P — Será aconselhável utilizar o Ap de que dispõe o Btl?**

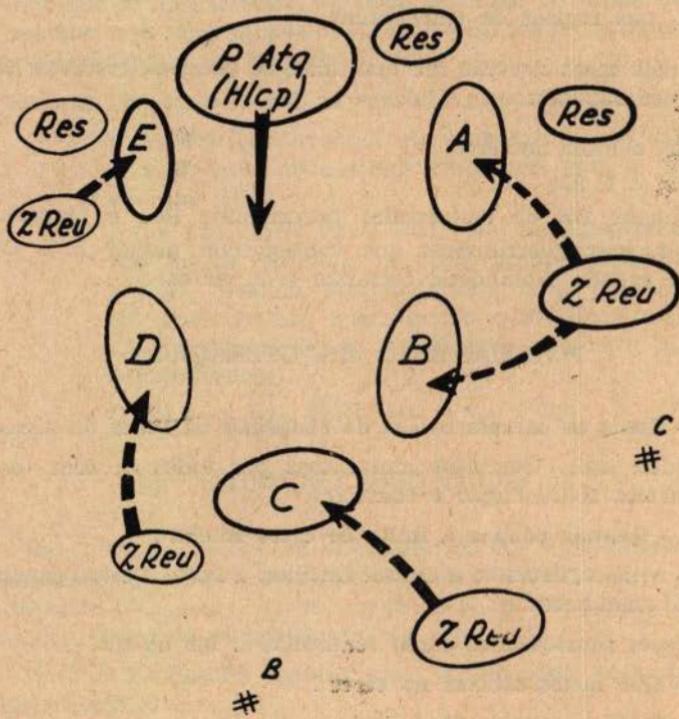
R — Sim, após a execução do círculo.

**P — Que processo usar, linha de círculo contínua ou descontínua ?**

R — Essa decisão exige um Estudo de Situação cuidadoso, realizado em detalhes. Parece, no caso, considerando a provável linha de círculo e o efetivo disponível, que o melhor seria uma linha de círculo descontínua.

**P — Qual seria a linha de círculo inicial ?**

R — A linha de alturas que envolve, por W, S e E, a região dominante na área de responsabilidade do Btl.



CASO ESQUEMÁTICO  
"Calco nº 2"

**P — Como empregar os meios ?**

R — 2 Cia Fzo (ambas com menos 1 Pel) em Pos de emboscadas, cercando o reduto por E, S e W.

— 1 Cia Fzo Ref no Atq (Trnp em Hlcp), na Dire N-S.

— 3 Pel Fzo e o Pel CSR (como Pel Fzo) em reserva, como

**F Choque.****P — Qual a seqüência da Op ?**

R — Ocupação de Z Reu (1<sup>a</sup> fase).

— Ocupação e preparo de Pos Emboscadas (2<sup>a</sup> fase).

— Atq e emboscadas (3<sup>a</sup> fase).

Em suma, essas ações seriam assim representadas num Calco Op. (Calco n. 2).

Antes de encerrar, lembraremos com ênfase que há formas de combate contra guerrilheiros, já testadas, que ainda não constam do C 31-20. São as seguintes:

**1 — VARREDURA COM EMBOSCADAS**

— Realizada contra guerrilheiros que ocupam terreno coberto por vegetação e quando não se dispõe de efetivos suficientes para uma Op de cerco.

**— Processo:**

— Emboscadas nos possíveis locais de saída dos guerrilheiros.

— Unidades varrem todo o terreno, empurrando os guerrilheiros para as emboscadas.

**2 — BOMBARDEIO COM EMBOSCADAS**

— Utilizado quando os guerrilheiros ocupam áreas pantanosas, que não permitem o cerco nem a varredura, devido à sua inacessibilidade.

**— Processo:**

— Emboscadas como na varredura.

— Obrigar o inimigo a sair com bombardeio, com fogos terrestres, aéreos ou marítimos ou com êsses fogos combinados (saturação sistemática, seguindo um programa de tiro).

**C O N C L U S Ã O**

— O planejamento da contraguerrilha não é difícil.

— Em nossa opinião, os grandes problemas são:

— preparar oficiais subalternos e graduados para esse tipo de luta;

— preparar especialistas em Guerra e Ação Psicológica;

— preparar equipes de Ass Civ e Gov Mil.

## COLABORAÇÕES

- 1 — Datilografados — em espaço 2 ou 3 — em um só lado do papel — máximo de 20 fôlhas (em princípio).
- 2 — Gráficos, croquis, organogramas, desenhos em geral: em papel vegetal (ou semelhante), tinta nanquim (preta).
- 3 — Fotografias: cópias em preto e branco; para reproduções, fotos já publicadas deverão ser suficientemente nítidas. Legendas numeradas, curtas e explícitas.
- 4 — Traduções: nome do autor e do tradutor — indicação completa da fonte — autorização (quando fôr o caso).
- 5 — Salvo em casos excepcionais, originais de colaborações não serão devolvidos.
- 6 — IMPORTANTE! Os originais devem ser entregues à Redação em condições apropriadas, isto é: revisão da datilografia — disposição correta de títulos, subtítulos, números, letras, etc. — referências oportunas a gráficos, fotos, etc. — clareza das correções feitas à mão — emprego apropriado de maiúsculas, grifos, carmim, etc.
- 7 — Abreviaturas — sómente as de uso consagrado, que não deixem margem a dúvidas; e as constantes do C 21-30, nos trabalhos cuja natureza as recomende.
- 8 — AOS NOSSOS COLABORADORES!

As páginas da A DEFESA NACIONAL estão abertas, como sempre estiveram, a todos quantos queiram colaborar conosco, enviando-nos seus trabalhos para publicação. Nem sequer é condição, para a aceitação de colaborações, que os seus autores sejam assinantes da Revista. Mas, é claro que preferiríamos que todos aqueles que ainda não tenham assinatura da "DEFESA" procurassem tomá-la, pois assim estariam ampliando a sua valiosa colaboração e, ao mesmo tempo, cooperando para a melhoria crescente e para o maior prestígio desta Revista, que já é "a sua Revista".

# AS FÔRÇAS ARMADAS E A AMAZÔNIA

Cap Cav

DANIEL L. ANDRADE  
Aluno da ECEME

Certamente o que aqui fôr escrito não corresponderá ao ambicioso título, cujo simples enunciado subentende, em singular analogia com o respectivo espaço geográfico, a vastidão do assunto e dos inumeráveis fatores a serem considerados no encaminhamento da solução para os problemas da AMAZÔNIA.

Essa solução não pode e nem deve ser encarada como um assunto regional, mas sim como verdadeiro objetivo nacional a ser atingido, se possível, em curto prazo.

Alertamos também, mais uma vez, sobre as expressões "internacionalização de áreas não aproveitadas," "vazio demográfico," "exploração demográfica," etc, que de forma explícita e periódica surgem na imprensa mundial e nas assembléias internacionais. De resto, a AMAZÔNIA jamais deixou de ser acompanhada de perto por potências estrangeiras, nossas vizinhas ou não na grandiosa área. Daí a crescente importância daquela região, que nos aconselha a estarmos adequadamente presentes como Fôrças Armadas, num TO onde poderemos ser levados a provar, em sua defesa, nosso valor, nosso patriotismo e nossa capacidade como soldado do BRASIL.

Ao contemplarmos empreendimentos como o FORTE PRÍNCIPE DA BEIRA, plantado nos confins da AMAZÔNIA, numa época em que as condições eram incomparavelmente mais adversas, concluímos que ao BRASIL de hoje cabe o inarredável dever de afirmar perante um mundo conturbado e cheio de ambições a sua indiscutível e justificada soberania, pela presença de fôrças atuantes de progresso e integração nacional, nessa gigantesca e cobiçada região.

Por uma simples leitura de nossa história, concluiremos da mesma forma que tal afirmação é encontrada na epopéia da conquista, à qual se segue o esforço orientado, planejado e persistente da posse definitiva, em que, como todo empreendimento português da época, a espada do soldado completa a obra iniciada pela cruz do sacerdote.

Isto posto, e em complemento àquilo que já existe como fruto de atuações das Fôrças Armadas na AMAZÔNIA, pretendemos situá-las como um dos mais importantes fatores no lançamento das bases para uma verdadeira e efetiva soberania sobre o imenso território.

A presença efetiva e atuante das Fôrças Armadas na AMAZÔNIA, particularmente sobre a extensa fronteira, auxiliará também o povoamento, fator esse ligado diretamente à defesa do TO e à prosperidade da região. Trata-se de importante aspecto que não pode dispensar a colaboração decisiva das Fôrças Armadas, ao lado de outras organizações públicas e privadas, através da criação de novas unidades e do melhoramento das já existentes, bem como sua adequada localização.

### EXÉRCITO

Dentro dessa idéia e no que se refere ao Exército, o objetivo é balizar a linha de fronteira nos pontos importantes da mesma, com marcos vivos de população útil que, em torno do civismo criado pelo ambiente das respectivas guarnições, sejam elas unidades ou colônias militares, ao mesmo tempo em que afirmem de maneira insofismável a posse da terra, constituam-se em ativos elementos de vigilância face aos países limítrofes.

Tal consideração é feita tendo em vista a crescente atenção que nossos vizinhos, particularmente do norte, vêm dando aos seus territórios amazônicos.

Os pontos a balizar com essas unidades, as quais segundo o nosso entender devem constituir verdadeiros núcleos de população, estarão sobre as vias de comunicação dos países vizinhos para o interior de nosso território, quase sempre constituídas de rios navegáveis, e ao longo dos cursos de água fronteiriços que ofereçam razoáveis condições de navegabilidade.

Essas unidades terão por missão a vigilância das fronteiras, a formação de uma reserva com elementos naturais da região, portanto os mais aptos a atuarem num TO que lhes serviu de berço, porém, além disso, imbuídas de um espírito pioneiro colonizador, visando à assistência e à integração das populações na consciência da grandeza nacional, renovando e despertando nos brasileiros de todos os quadrantes a responsabilidade pela manutenção da AMAZÔNIA como fator de sobrevivência nacional.

As fôrças do Exército, como é óbvio, terão de ser apoiadas com ênfase pelo transporte fluvial (transporte de pessoal e suprimentos de toda ordem). Helicópteros e aviões leves atribuídos às unidades segundo a feição de "laços táticos, serão imprescindíveis para ampliação do raio de ação nas missões de vigilância da fronteira, bem como para a assistência imediata de recursos médicos e serviços de correio. Neste sentido, todas as unidades e colônias militares deverão estar dotadas de campos de pouso com razoáveis condições técnicas. Esse mecanismo de atuação virá aumentar ainda mais a integração entre FAB, Marinha e Exército, o que, não resta dúvida, é altamente salutar aos altos interesses nacionais.

O Exército, já presente e atuante em muitos pontos da AMAZÔNIA, deverá aumentar essa atuação. As condições do terreno, a inexistência de rodovias de rendimento militar, indicam o BI como unidade de emprégo mais adequado nas regiões particularmente importantes. A região norte do Território de RORAIMA, pelas condições semelhantes que apresenta com a fronteira do RIO GRANDE DO SUL, aponta o RC Hipo como a unidade mais apta a uma vigilância eficaz, sob quaisquer condições de tempo. É evidente que a presença da Cavalaria Hipo na AMAZÔNIA exigirá algumas medidas preliminares, a fim de que o fornecimento de animais para as unidades possa ser buscado na região. Para tal fim, indicamos a ilha de MARAJÓ e a zona de campos do Território de RORAIMA, seja para criação de um Estabelecimento de Remonta, seja para formação de incentivos aos criadores locais, em virtude de já existirem condições favoráveis a essa atividade em ambas as regiões.

#### MARINHA DE GUERRA

A Marinha de Guerra, além do apoio prestado às unidades do Exército e à Fôrça Aérea, através do transporte fluvial em tôda a AMAZÔNIA, teria a seu cargo o patrulhamento das vias fluviais, cooperando na vigilância das fronteiras, inclusive no longínquo JAVARI. Concomitantemente com êsse patrulhamento, seria prestada assistência social e técnica às populações, ao longo de suas rotas, por meio de embarcações-hospitais e embarcações-oficinas. Sob êste aspecto, caberá à Marinha de Guerra, no conjunto das Fôrças Armadas, um desempenho preponderante face às características da região. Somos de parecer também que, dadas as condições peculiares do TO amazônico, julgamos indicada a permanência em MANAUS de um Elemento Naval, devendo ser localizado nesse TO o grosso da tropa de Fuzileiros Navais, tendo em vista a adequabilidade dessa tropa ao referido TO.

Considerando o atual estágio da nossa indústria naval, ousamos afirmar que não haverá restrições para a nossa Marinha ser equipada eficientemente, à base de pequenas e médias embarcações, rápidas e versáteis, a fim de que atenda à AMAZÔNIA sem prejuízo de seu adestramento em operações navais convencionais.

#### FÔRÇA AÉREA BRASILEIRA

A FAB, que já conta com invejável acervo de realizações em nosso "hinterland", em particular na AMAZÔNIA, cooperará no patrulhamento e na vigilância da fronteira e no apoio às unidades do Exército e da Marinha, fornecendo ainda assistência técnica para a construção de pistas de pouso nas unidades que não disponham dêsse serviço. Da mesma forma que no caso da Marinha, consideramos conveniente a instalação, em MANAUS, da sede de um elemento aéreo. A "Comis-

são de Aeroportos da Região Amazônica (COMARA) já executa a implantação de aeroportos, estando em vias de criação o Destacamento de Base de Manaus.

Ainda atendendo às características da região, deverá a FAB ser equipada, em sua maioria, com aeronaves do tipo anfíbio e hidro-aviões, bem como uma razoável quantidade de helicópteros (com prioridade de apoio às unidades do Exército) para ampliação de seu raio de ação, conforme foi dito anteriormente.

### CONCLUSÃO

Tudo indica que, uma vez concretizadas as medidas para uma atuação decidida e eficiente das Fôrças Armadas na AMAZÔNIA, inclusive com incentivos de ordem moral e material aos seus integrantes, elas, além do cumprimento de sua missão constitucional, constituir-se-ão ainda:

- a) em fator de povoamento, particularmente da fronteira;
- b) em fator de absorção e integração de possíveis núcleos coloniais oriundos da imigração;
- c) em afirmação, perante o mundo, da soberania brasileira sobre o seu território amazônico.

Finalmente, pertencemos àqueles que crêem já superados, em sua maioria, os motivos determinantes da grande concentração de nossos meios militares no atual Estado da GUANABARA e adjacências. Como Fôrças Armadas, responsáveis pela Segurança Interna do Estado e de sua defesa contra agressão externa, temos de voltar nossa atenção para o interior, em particular a AMAZÔNIA, na qual praticamente tudo ainda está por fazer. Temos plena certeza de que ao Exército, à Marinha e à FAB não faltarão desprendimento, arrôjo, abnegação e elevado patriotismo para ampliar decididamente sua atuação num território que representa nada menos de 56% de nossa base física.

Torna-se evidente que tal atuação exigirá ação coordenada e estreita cooperação entre as Fôrças Armadas, e no seio desse sadio espírito de cooperação, guiadas pela vontade de realizar, estará assegurada a sua tarefa na AMAZÔNIA.

---

### BIBLIOGRAFIA

COLETANEA DA "DEFESA NACIONAL", com artigos do Cel Tasso Vilar de Aquino.

CADERNOS DA AMAZÔNIA (Inst Nac Pesquisas da AMAZÔNIA).

ATLAS do IBGE.

# O CHEFE MILITAR NA ATUALIDADE

Cap Art

PAULO HENRIQUE LISBOA  
Aluno da ECEME

Que é ser *Chefe*? Diz o C-20-10, "Princípios de Chefia", que Chefe é o militar que possui as qualidades necessárias para conduzir outros.

Definição um tanto vaga, pois partindo dela chegar-se-ia à conclusão de que poucos seriam os verdadeiros chefes — pressupondo-se que a definição implica em liderança, qualidade que caracteriza o verdadeiro condutor de homens. E se o chefe se forma e se aperfeiçoa, o líder nasce feito, aperfeiçoando, naturalmente, suas inatas qualidades, que podem ser exercidas tanto no bom como no mau sentido.

A História Militar está cheia de exemplos de chefes que também foram líderes. NAPOLEÃO, gênio militar e hábil político, tinha o dom essencial do dramático, e na hora oportuna dizia a palavra exata. "Quando ele se dirigia a nós, não sentíamos nem o frio nem o extremo cansaço, e imediatamente erguíamo-nos as costas curvadas", falava um velho granadeiro, na desastrosa retirada de 1812. NAPOLEÃO conseguia tudo de seus homens, e quando lhes lembrava que cada soldado carregava em sua mochila o bastão de marechal, demonstrava o valor do conhecimento psicológico da massa, para o chefe.

BOLÍVAR, cujo idealismo e despreendimento o situam em plano superior aos simples guerreiros, era também um líder inconteste, e bastava a sua presença, ou lembrança de seus gestos, para que os corações de seus soldados se aquecessem de entusiasmo.

OSÓRIO é um exemplo marcante do chefe que é líder. Adorado pelos soldados, seus propósitos sinceros transpareciam na sinceridade de suas maneiras, influenciando, também, pela palavra oportuna e pelo exemplo eficaz.

Perguntar-se-ia, então: se êsses homens que tão bem souberam conduzir seus comandados, não tivessem qualidades de liderança, ter-se-iam, da mesma forma, imposto à coletividade? Certamente que sim, uma vez que todos eles possuíam em alto grau o exato sentido de suas responsabilidades, e incutiam nos que os cercavam tal noção. Podemos, então, ampliando a definição, dizer: chefe é o militar que, em situação de comando, obtém de seus subordinados o respeito, a obediência e a admiração, em condições favoráveis ou adversas.

Para ser chefe bem sucedido não é necessário, por conseguinte, possuir as discutíveis qualidades de liderança. Discutíveis, porque a palavra "líder" tem sempre um certo sabor político de que instintivamente os militares se esquivam. Limitemo-nos, portanto, à palavra CHEFE, e tentemos, em idéias simples, esquematizar as qualidades indispensáveis a um chefe, e sua responsabilidade face à atualidade brasileira.

1. *O chefe militar* — É tarefa difícil determinar-se as qualidades que deve possuir um chefe. Difícil, porque ao dizer-se "chefe", diz-se "homem", e nada é tão perigoso quanto o querer rotular ações humanas, e o que em um chefe é uma qualidade, em um outro poderá ser visto como flagrante defeito. Claro está, e firmemos idéia a respeito, que certas qualidades são básicas, e sem elas quem aspire a ser um verdadeiro chefe, não passará jamais de alguém investido, temporariamente, de uma função de mando.

São essas qualidades básicas que, em nossa opinião, caracterizam o verdadeiro chefe, que exporemos a seguir.

#### A primeira qualidade do chefe é a LEALDADE.

Lealdade para consigo próprio, e isto equivale a ser leal à profissão que exerce e a seus princípios; lealdade para com seus comandados, em todas as situações, e ser assim implica em absoluta clareza de atitudes, em nítida limpidez de ações, jamais se utilizando de seu cargo para conseguir vantagens, ou usando seus subordinados como escada para satisfazer ambições; e lealdade para com seus superiores, e tal significa o trato verdadeiro e sincero, sem subterfúgios, mostrando as deficiências da organização que dirige, sem tentar esconder nada nem enganar ninguém.

A outra qualidade importante é a COERÊNCIA, e ser coerente é ser um só, na palavra e na ação. O chefe que condena a desonestidade, e age desonestamente, está virtualmente desacreditado. Ser coerente é exigir o máximo dando também, de si, o máximo; é ser claro na transmissão de ordens, equilibrado na fiscalização, sabendo o que quer e para que quer; é, principalmente, ser honesto.

A terceira qualidade do chefe é ter SENSO DO DEVER E DA RESPONSABILIDADE.

É compreender que, se o comando lhe dá direitos, traz, também, uma série de deveres. É imbuir-se da dignidade do mando, com os ônus que tal dignidade acarreta, para exercê-lo com honestidade e amor, lembrando que nada o tornará mais respeitado que o exemplo de dedicação ao seu mister.

É enfim o cumprimento diário de suas funções, a coragem de decidir, de aceitar as consequências de seus atos, mesmo adversas. O chefe responsável é aquél que cumpre o seu dever sem a preocupação de agradar ao superior, ou ao subordinado, mas tão-somente

pela satisfação do dever cumprido. O chefe que se preza, abomina a lisonja, apanágio dos espíritos mesquinhos, e cultua a verdade, onde estiver e para quem fôr.

Finalmente, a última qualidade básica do chefe é a CULTURA PROFISSIONAL, pois sem ela não poderá impor-se a seus comandados. Tal cultura será permanentemente ampliada pelo chefe responsável, de modo a situá-lo em sua época. Quem se deixa ultrapassar em conhecimento, perde uma grande dose de autoridade. O chefe zeloso deverá: consolidar sua cultura profissional com uma sólida cultura geral, pois a cultura rasga novos horizontes; um preciso conhecimento da língua, pois sendo esta um instrumento de expressão de suas idéias deverá ser usado com correção e oportunidade. Em síntese, precisa conhecer a fundo sua profissão. Deve ser, como dizia EMERSON de NAPOLEAO, um homem que entende de seu negócio. O subordinado desconfia do chefe hesitante, que não se empenha, ou que o faz às apalpadelas.

São essas, então, as qualidades básicas. Outras há, e muitas, que não passam de um prolongamento daquelas, e se entrelaçam e se completam.

A lealdade, por exemplo, se manifestaria através o sincero interesse pelo subordinado, o conhecimento e a solução de seus problemas, o trato cortês e afável, sem jamais descer a familiaridade ou vulgaridade.

A coerência enquadraria a estabilidade emocional — não se pode confiar em quem perde a serenidade por motivos fúteis —, uma certa dose de bom humor, uma grande parcela de senso de autocritica — sem ela há o perigo do ridículo, e quem se torna ridículo, para sempre perdeu sua autoridade —, e a autoconfiança, que caracteriza o homem seguro de si.

Dentro da noção de responsabilidade, enquadraríamos o senso de justiça, que norteia a distribuição equânime da punição e da recompensa, tarefa delicada e ingrata por um lado, e compensadora por outro. O senso de humanidade, que faz ao chefe ver em seu subordinado um semelhante, e não um autômato executor de ordens; é o senso de humanidade que aproxima o comandante do comandado. E a coragem, tanto a física como a moral, de suportar os reveses, aceitar as derrotas e as vitórias com a mesma serenidade, enfrentar as lutas do dia a dia com disposição e serenidade.

A cultura se manifestaria pela capacidade de direção, pela imaginação criadora e um alto espírito de iniciativa.

Assim imaginamos deva ser o chefe. Impossível? Talvez não. Uma inteligência razoável, um pouco de humildade, um constante desejo de aperfeiçoamento, a observação aguda dos próprios erros e das falhas alheias, eis os ingredientes. Tornar-se temido é fácil, mas o

importante é tornar-se respeitado. E todos os que possuem uma parcela de comando, do mais simples ao mais complexo, comportando-se com sinceridade, coerência e humanidade, poderão tornar-se verdadeiros chefes.

## 2. *O chefe e a realidade brasileira*

Hoje, mais do que ontem, deve possuir o chefe as qualidades básicas que o tornem apto ao cargo que ocupa. O BRASIL atravessa grandes transformações, e ninguém, que tenha sobre os ombros uma parcela de responsabilidade, pode correr o risco de ser ultrapassado, ou deixado à margem do processo de evolução. As conquistas sociais abriram novos horizontes, a educação atinge vastas camadas da população, e os próprios valores humanos se modificam; já há uma consciência em nosso país, e ignorar tal fato é grave êrro. O chefe atualizado compreenderá que a transformação ocorrida na sociedade brasileira é, naturalmente, reflexo da transformação que se porcessou no mundo. E é por tal motivo que, a par de sua cultura, deve ser sensível aos problemas sociais. O Exército recebe todos os anos contingentes de jovens dos mais variados níveis, justamente na idade em que as idéias calam profundamente; tais idéias, às vêzes, podem trazer em si o germe de doutrinas incompatíveis com o nosso modo de ser. A vigilância, por conseguinte, deve ser constante, e é da responsabilidade do chefe fazer que o Exército, além da formação militar, seja uma verdadeira e grande escola de civismo, preparando a mocidade dentro dos padrões brasileiros de respeito à lei, à liberdade e à dignidade humana.

Deve possuir ainda, o chefe, um perfeito conhecimento da região onde exerce seu comando, nos seus caracteres geográficos e sociais, a fim de que os problemas sejam melhor equacionados e solucionados.

Seu espírito de cooperação deve ser grande: países em que as classes dirigentes não raro se mostram despreparadas para as funções, por causas as mais diversas, é preciso que o chefe militar, que pela própria formação é desprendido, dê o exemplo constante do patriotismo e da dignidade.

Assim procedendo o chefe será respeitado, e sua ação ultrapassará os limites do Exército, fazendo com que este seja, efetivamente, um fator de coesão e de brasiliade.



## EFEMÉRIDES DA ARTILHARIA

# CAMPANHAS DO URUGUAI E PARAGUAI

(1864-1870)

Gen (Res)

HEITOR BORGES FORTES

### TERCEIRA PARTE (\*)

1866

Julho — 16/18 — Combates de Boqueirão (16) e Sauce (18).

Tão logo assumiu o comando do 1º CEx, teve o General Polidoro Jordão de enfrentar os paraguaios nos combates de Boqueirão e Sauce, visando a desafogar as cercanias das posições aliadas, especialmente do seu flanco esquerdo, onde os paraguaios instalavam trincheiras nas saídas dos matos que limitavam a região de Tuiuti.

Cabe dizer que os Aliados continuavam a manter as posições sobre as quais, inutilmente, lançara-se o inimigo em 24 de maio, e para consolidação do dispositivo defensivo então adotado, nas primeiras linhas haviam sido instalados canhões dos diversos calibres. Assim, atrás do fôsso em que o 1º RACav, com Mallet, recebera as cargas de cavalaria paraguaia, achavam-se duas baterias de canhões de 12, La Hitte, raiados, do 1º BAPé (Major Valente) formando a "bateria Mallet" que se ligava com a bateria Yansen, oriental, e as baterias Herval, com canhões de 12, do 1º BAPé (Cap Moura), e bateria Cap Magalhães, do 1º RACav, com canhões de 4, La Hitte. Mais ao sul, na mesma posição em que combatera a 24 de maio, a bateria Cap Vasques (canhões de 6) do 3º BAPé, completava a armadura que cobria a maior parte dos acampamentos. Em suas proximidades estava acampado o 3º BAPé (Ten-Cel Nolasco), com seus canhões de 6.

As Grandes Unidades (D.I. e D.C.) reconstituídas, achavam-se acampadas sob proteção dessa artilharia, à qual davam batalhões em proteção, mediante rodízio, e também no Potreiro Pires.

O 1º RACav (menos elementos destacados) e o batalhão de Engenheiros ocupavam umas alturas mais ao sul, em cuja proximidade se instalara o Coronel Andréa, Cmt. Geral da Artilharia.

(\*) Continuação do número de Set/Out.

Os orientais continuavam formando a vanguarda aliada, ocupando posição avançada, reforçados por tropa brasileira.

Os argentinos ocupavam o flanco direito do dispositivo aliado.

### Combate do Boqueirão

O combate do Boqueirão foi iniciado na madrugada de 16 de julho, pela 4<sup>a</sup> D.I. (Gen Guilherme de Souza), que lançou sua brava infantaria contra as trincheiras paraguaias audaciosamente instaladas nos dias anteriores, nas bocâinas que conduziam ao flanco esquerdo brasileiro. Foi apoiada pelas baterias do Cap Magalhães e Cap Moura, e secundada por um ataque desbordante dirigido pelo Gen José Luiz Menna Barreto (Cmt 2º DC), pelo Potreiro Pires, enquanto às tropas orientais e brasileiras do Gen Flores coube a cobertura do flanco direito do ataque.

O combate exigiu o emprêgo de reforços, sendo engajadas parte da 1<sup>a</sup> DI (Gen Argôlo) e da 3<sup>a</sup> DI (Gen Machado Bitencourt), e em fim de jornada a Divisão argentina Conessa.

Além da artilharia disposta na primeira linha, foram lançadas para o flanco esquerdo a Bateria Cap Nepomuceno. Mallet, do 1º RACav, e para as posições orientais a Bateria Cunha Mattos, da mesma unidade, e parte da Bateria Alemã (Cap Fialho). Toda a artilharia brasileira de seus acampamentos, bombardeou os acampamentos paraguaios.

Sómente à noite cessou o combate, tendo sido conquistadas as primeiras trincheiras paraguaias. No dia 17 foram feitas substituições das Grandes Unidades, inclusive da argentina, e rearticuladas as posições de bateria.

### Combate do Sauce

Na manhã de 18 reacendeu-se o combate, iniciado pelo Comandante da Vanguarda, General Flores, que lançou suas tropas pela bocâina fronteira ao flanco esquerdo de suas posições, secundado de imediato pela 6<sup>a</sup> DI (Gen Vitorino) e pela Divisão argentina Dominguez, que se achava agora em 1º escalão. Na continuação do combate foram empenhadas a 4<sup>a</sup> DI (Gen Guilherme Souza) e a 4<sup>a</sup> DI argentina (Gen Aguero).

O General José Luiz novamente atacou pelo Potreiro Pires, rumo ao norte, com tropas de sua 2<sup>a</sup> DC e uma Brigada de Cavalaria (Cel Piquet) do 2º CEX. (que se estava concentrando no Passo da Pátria).

Na última fase deste combate López fez uma ação diversionária no flanco direito dos acampamentos aliados, isto é, no setor argentino, sendo repelido.

A artilharia aliada, em tõda a jornada bombardeou as posições inimigas, especialmente o 1º BAPé, que com seus possantes canhões de 12, sustentou fogo e destacou elementos para combate aproximado (2 peças sob comando Ten Fausto Lima).

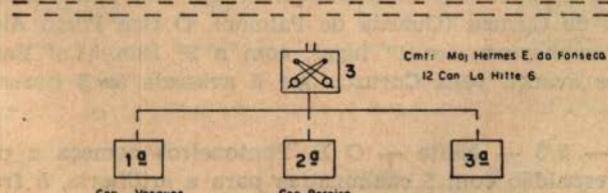
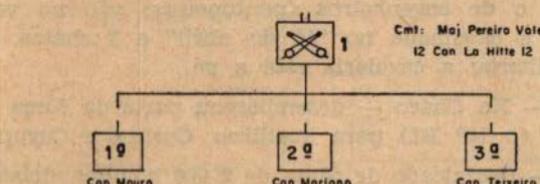
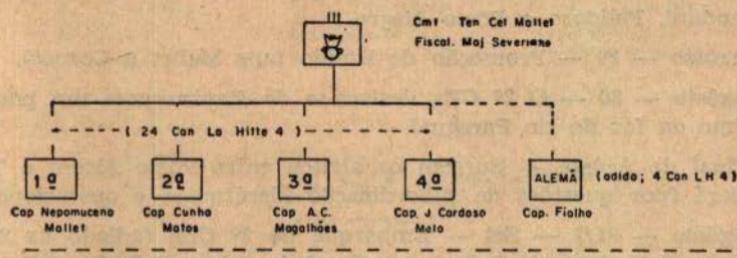
Cessado o combate, com a ocupação do objetivo pelos orientais e reduzida progressão pelas matas do Potreiro Pires, o General Polidoro determinou que fôssem levantadas obras de fortificação que tornassem mais eficaz a ocupação dos postos avançados e dessem maior segurança aos acampamentos. Surgiram daí a linha negra (1º escalão de trincheiras) e o Reduto central que vão ter notável papel na 2ª batalha de Tuiuti (3 Nov 67).

**Julho — 21 —** Desembarca junto ao Potreiro Pires uma bateria de 4 canhões Whitworth 32, do C (Prov. A Cav com a finalidade de

#### A ARTILHARIA BRASILEIRA NO PARAGUAI - 1866 -

Em TUIUTI — (em 24 de maio de 66):

Cmt. Geral da Art: BRIG. SOARES DE ANDRÉA



bater de enfiada e de través as baterias e o acampamento paraguaio. (Conrado Bitencourt).

**Julho — 22 —** O General Pôrto Alegre muda seu acampamento para Itaguaté.

**Julho — 24/25 —** Embarca em Itaguaté o 2º escalão do 2º CEx. A esquadrinha desce o rio Paraná e a

**Julho — 29 —** Desembarcam em Itapiru os componentes do 2º escalão do 2º CEx.

**Julho — 30 —** Em Itapiru o 2º CEx apresenta um efetivo de 10.160 combatentes 4.560 infantes, 700 artilheiros e pontoneiros, e 4.900 cavalarianos).

**Ínicio de Agôsto —** Chegam a Itapiru os restantes elementos do 2º CEx (menos a divisão Portinho).

**Meados de Agôsto —** Todo o 2º CEx está concentrado na Região de Itapiru. A artilharia devia ter 22 bocas de fogo (4 ficaram com a Divisão Portinho):

2 canhões-obuses de 14; 6 canhões Whitworth 32; 12 canhões LA Hitte de 4 e 2 obuses ou morteiros.

**Agôsto — 18 —** Junta de Guerra a que comparecem Mitre, Flores, Tamandaré, Polidoro e Pôrto Alegre.

**Agôsto — 20 —** Promoção de Emílio Luiz Mallet a Coronel.

**Agôsto — 30 —** O 2º CEx desloca-se de Itapiru para um ponto próximo da foz do rio Paraguai.

**Final de Agôsto —** Surgem os atritos entre Pôrto Alegre e Tamandaré (por questões de subordinação hierárquica e operacional).

**Agôsto — 31/1 — Set —** Embarque do 2º CEx (adiado de 29), devido ao mau tempo). O Comando-Geral da Art, o 4º BAPé, o Corpo Prov Art Cavalo e o de engenheiros (pontoneiros) vão no vapor "General Flores" e a cavalhada no "16 de abril" e 3 chatas. São 710 homens de artilharia; a cavalaria está a pé.

**Setembro — 1 —** No Chaco — desembarcou parte da força que estava na esquadra (o 16º BI) para hostilizar Curuzu e Curupaiti.

**Setembro — 2 —** Desfalcado de cerca de 2.000 homens, deixados em Tuiuti, o 2º CEx começa a desembarcar em um ponto situado a 3/4 de légua de Curuzu (Guarda de Palmar). O Gen Pôrto Alegre e seu E M desembarcam em 1º lugar, com a 2ª Bda. (Cel Barros Vasconcelos), e avança para Curuzu, que é avistada às 2 horas da tarde.

**Setembro — 2/3 — Noite —** O B. Pontoneiros começa a construção de um espaldão com 5 canhoneiras para a artilharia, à frente dos portos-avançados.

**Setembro — 3 —** Ataque e conquista de Curuzu do qual participa, sob o comando de Gama Lôbo D'Eça o Corpo Prov Art Cav, com 2 canhões raiados La Hitte de 4, 2 canhões-obuses de 14, 2 canhões Whitworth 32 e 2 estativas de foguetes.

O 4º BAPé fêz a segurança aproximada.

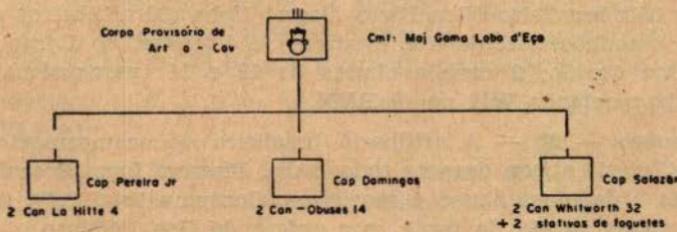
**Setembro — 4 —** Reconhecimento de cavalaria (Gen Flores) em Tuiuti sobre o flanco esquerdo inimigo.

Conferência entre Mitre, Polidoro e Flores.

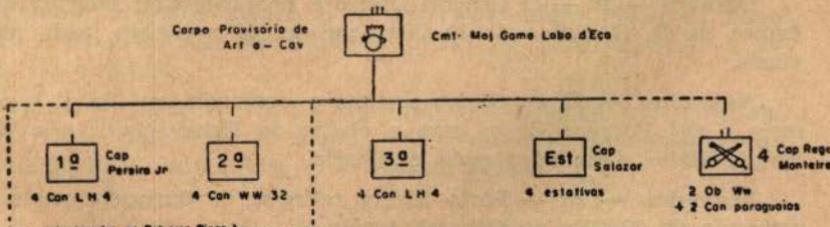
**Setembro — 10 —** Conferência de Itaiti — Corá (López e Gen Mitre).

**Setembro — 11 —** Partem para Curuzu reforços brasileiros (Bda Paranhos) e (argentinos).

#### Em CURUZÚ:



#### Em CURUPAITI:



Ainda com a Div  
Partida:

**Setembro — 13 —** Reconhecimento para o ataque a Curupaiti (Major Rufino Galvão).

**Setembro — 15 —** Reconhecimento para o ataque a Curupaiti (Mitre e Pôrto Alegre, c/Maj R. Galvão).

**Setembro — 16 —** Reconhecimento para o ataque a Curupaiti (com Gama Lôbo D'Eça e R. Galvão).

**Setembro — 16/17 —** Início da construção do espaldão para 12 bocas de fogo.

**Setembro — 17/20 —** Chuvas. A Esquadra continua a bombardear Curupaiti.

**Setembro — 22 —** Combate de Curupaiti, com a participação de tropas argentinas (9.000 infantes e 12 peças de artilharia) e brasileiras — sob a direção do Gen Mitre.

O 2º CEx brasileiro (Gen Pôrto Alegre) tinha 680 artilheiros guarnecendo 8 canhões LH de 4 e estativas de foguetes, no Corpo provisório Art Cavalo; 2 canhões-obuses de 12 e 14 (paraguaios) e 2 obuses de montanha W12 no 4º BAPé.

**Setembro — 22 —** A artilharia brasileira do acampamento do 1º CEx (Tuiuti) atirou durante todo o dia. Fizeram fogo 28 canhões, dos quais 2 de montanha e 4 morteiros. Consumo total 1.071 tiros. O fogo cessou às 4 $\frac{1}{2}$  da tarde, por ordem do Gen Polidoro.

**Setembro — 27 —** Em documento confidencial ao Ministro da Guerra o Gen Polidoro diz que, na região de Tuiuti, a artilharia constava de 70 canhões de campanha, no 1º CEx e nos dois Exércitos aliados; além de 20 bocas de fogo calibre 12, 4 morteiros de 0,22 e 4 de 0,15, que guarneciam os entrincheiramentos brasileiros.

**Outubro — 10 —** O Marquês de Caxias é nomeado Comandante das Fôrças Brasileiras em operações no Paraguai, (\*) em substituição ao Gen Polidoro F. Q. Jordão.

**Outubro — 18 —** O General Osório é nomeado Cmt interino das Armas do R. G. Sul e do 3º CEx, que se vai organizar nesta província.

**Novembro — 19 —** Caxias assume o comando em Tuiuti e nomeia o Cel Fonseca Costa para a chefia do Estado-Maior e o Cel Emílio Mallet Comandante da Artilharia.

**Novembro — 28 —** Pôrto Alegre retira-se de Curuzu e passa o comando do 2º CEx ao General Argôlo.

(\*) O período de outubro de 66 a julho de 67 é chamado por alguns autores de "período de inação" em Tuiuti e Curuzu; houve reorganização das fôrças, novos contratos de reabastecimentos, compras de cavalhada e muares e forragens; epidemia de cólera nos acampamentos, etc.

**Dezembro — 6 —** O Major Joaquim Rego Monteiro deixa o 4º BAPé e volta ao 1º R A Cav.

**Dezembro — 24/29 —** Os paraguaios bombardeiam Curuzu. O 2º CEx e a Esquadra respondem.

### 1 8 6 7

**Janeiro — 8 —** O Almirante J. J. Inácio,\* novo Cmt da Esquadra, propõe que sejam bombardeadas as posições de Curupaiti e Rojas (esta com pequenas embarcações), o que foi feito pela Divisão Rod. Costa. Secundou-a a bateria do Potreiro Pires, os paraguaios não responderam.

**Janeiro — 13 —** A artilharia postada em Curuzu rompeu fogo contra Curupaiti, os paraguaios respondem.

**Janeiro — 19 —** Uma força comandada pelo Brig J. M. Bitencour desaloja de um bosque na extrema esquerda aliada, junto a Lagoa Pires, elementos inimigos. Tomaram parte nesta ação 2 Cias do 33 BI, 2 Cias do 4º BI e 2 peças de montanha do 1º R A Cav.

**Fevereiro — 2 —** Nôvo bombardeio de Curupaiti e linha Rojas pela Esquadra.

**Fevereiro — 7 —** Os paraguaios atiram desde às 2 horas da manhã sobre Curuzu. A Esquadra bombardeia Curupaiti.

**Fevereiro — 9 —** Mitre passa a Caxias o comando dos Exércitos Aliados e retira-se temporariamente para a Argentina.

**Março — 3 —** A Esquadra bombardeia Curupaiti; o 2º CEx se cunda-a atirando com suas baterias.

Pôrto Alegre reassume o comando do 2º CEx.

**Março — 4 —** O Gen Osório ordena que o parque de artilharia que se acha em Uruguaiana, seja levado por água para Itaqui, em cujas imediações espera passar com o 3º CEx (\*).

**Março — 20 —** São mandados servir no 3º CEx o Cap João Nepomuceno Medeiros Mallet, o 2º Ten Boaventura Pinto da Silva Valle e Cândido José Medeiros, do 1º RACav, para organizar a bateria de artilharia.

**Março — 23/25 —** Osório transpõe o R Uruguai com o grosso do 3º CEx, em frente a Itaqui, tendo entregue o Comando das Armas do R. G. Sul ao Brig F. P. Macedo Rangel.

(\*) Em carta de Caxias a Osório, de Montevidéu, a 4 Nov 66, há referência: "Aqui chegou hoje o Pq Art, com 100 homens, que veio dessa Província (RG Sul) para ir para S. Borja..." Em 12 Abr 67, Homem de Mello esclarece que são "6 bôcas de fogo, levadas pelo 2º Ten Art José Antônio Lessa que recebeu ordem de prontificar no A. Guerra, com toda a urgência, os arreios e misteres necessários para o parque de Artilharia que está no Itaqui" — Trata-se de canhões-obuses de alma lisa, de cal. 14.

Abril — 1º — Osório parte de Alvear (front. a Itaqui) e a 8 está no arrôio Camboí, com 3 200 homens.

Abril — 11 — O 3º CEx acampa em Itacuá e aí se lhe agregam fôrças vindas de S. Borja (uma brigada de cav).

Abril — 15 — No mapa da fôrça do 3º CEx, que dispõe de 4.388 homens, formando 2 Divisões de Cav e unidades de outras armas, figura uma bateria provisória de artilharia, (Cap Nepomuceno Mallet e 103 homens) com 6 canhões-obuses de 14, no acampamento junto ao arrôio Itacuá, na província de Corrientes. Com a Divisão Portinho estão 2 500 homens, dispondo de 4 bôcas de fogo.

Maio — 5 — Osório sai de Itacuá e a 12 estaciona em S. Carlos (a 40 kms de Candelária).

Maio — 7/8 — Combate da Invernada da Laguna. Começa a retirada de Laguna, da qual participa o Corpo Provisório de Artilharia comandado pelo Major Cantuária.

Maio — 10 — O Gen Polidoro passa ao Mal de Campo Alexandre Gomes de Argôlo Ferrão o comando do 1º CEx.

Maio — 15 — O 3º CEx está com efetivo de 5.242 homens, dos quais 73 artilheiros.

Maio — 16 — Osório segue para Itati, para conferenciar com Caxias. Regressa a 22.

Maio — 26 — Irrompe a epidemia de cólera nos Exércitos Aliados.

Maio — 27 — Começa uma cheia excepcional dos rios Paraguai e Paraná, que invadem os hospitais de Itapiru e o acampamento de Curuzu:

Maio — 29 — Caxias vai ao acampamento do 2º CEx de Curuzu examinar a situação e resolve deixar aí uma guarnição de segurança, levando o 2º CEx para Tuiuti.

A Esquadra sobe até Curupaiti e bombardeia, durante 2 horas, a posição inimiga.

Maio — 30 — Os paraguaios lançam mais de 1.400 projétsis sobre o acampamento do 2º CEx em Curuzu. O fogo durou 6 horas. Nesse dia revelou-se a bateria Chichi.

O 2º CEx é levado para Passo da Pátria (4.500 homens), ficando em Guruzu cerca de 1.500 homens, com 13 bôcas de fogo.

Junho — 10 — São criadas no 1º RACav, as 5ª e 6ª Baterias passando o R. a ter 6 baterias de 4 peças, (tôdas canhões raiados La Hitte cal. 4).

Junho — 16 a 22 Julho — O 3º CEx marcha de S. Carlos; a 22 está em Tranqueira de Loreto; a 29 em Santa Isabel, a 2 de julho reinicia

o movimento e a 3 chega ao pôrto Tuiuti; a 10 está a 12 kms. de Itati.

**Julho — 4** — As últimas tropas brasileiras do 2º CEx deixam Curuzu, cujo acampamento é incendiado e os entrincheiramentos arrasados.

**Julho — 11** — Caxias resolve levar o 3º CEx para o Passo da Pátria, a se juntar ao grosso dos Exs. Aliados.

**Julho — 13** — O 3º CEx A embarca nos transportes da Esquadrilha do rio Paraná e vai desembarcá-las em Passo da Pátria.

**Julho — 14** — Caxias revista as tropas récem-chegadas.

**Julho — 16/19** — A cavalaria do 3º CEx chega diante do Passo da Pátria e é transportada para Itapiru.

**Julho — 18** — O Gen Osório desembarca pela 2ª vez com seus cavalarianos, em território paraguaio.

**Julho — 19** — O 3º CEx representa um efetivo global de 5 451 homens, dos quais apenas 89 artilheiros. (Bia Mallet, com 8 canhões obuses de 14). (\*)

**Julho — 22** — Início da marcha de flanco para Tuiu Cuê, pelos 1º e 3º CEx. O 1º RACav e a bateria provisória do Cap N. Mallet marcham com essas Grandes Unidades.

Com a vanguarda marcha a bateria alemã (\*\*) (Cap Anfrísio Fialho) adida ao 1º RACav.

**Julho — 25** — Chegada a Tio Domingos.

**Julho — 25/29** — Estacionamento em Tio Domingos.

**Julho — 29/31** — Retomada do movimento, com pequenas ações.

**Julho — 31** — Ocupação de Tuiu Cuê. — Osório lançou-se para a frente, com suas tropas, contra as posições inimigas, levando à direita a 1ª DC (Gen J. Luiz Menna Barreto) com 4 bôcas de fogo (bia alemã do Cap Fialho), à esquerda e 2ª DC (Andrade Neves) e no centro, coberto por uma Vanguarda, o restante de suas fôrças.

Depois da Brigada do Cel Pedra marchava o Ten-Cel (em comissão) Nepomuceno Mallet comandando a bateria provisória do 3º

(\*) Ao final do movimento a Art levava 48 bôcas de fogo e 8 estativas, sendo 1 canhão Whitworth de 32; 13 canhões Cal 12; 20 canhões La Hitte cal 4, e 6 de montanha LH cal 4; 8 obuses de 4½ "(Eram os 8 canhões-obuses de 14 da bateria do 3º CEx).

(\*\*) Esta bateria, adida ao 1º RACav, chamada "alemã", compunha-se de soldados saídos das colônias alemãs do R. G. do Sul, eram quase todos nascidos no Brasil, e portanto brasileiros. Sabe-se que em vários pontos do Império, por exemplo no município de S. Leopoldo, quase todos os habitantes, conquanto brasileiros, falam entre si o alemão. (Comentários de Schneider.)

CEx (8 canhões-obuses 114) e uma ala do 1º RACAV formada pelas 5ª e 6ª Bias (Caps. Felinto e Leite de Castro) (8 peças LH 4, raiados).

— Nesse mesmo dia Caxias deslocou-se (\*\*) para Tuiu Cuê e se instalou seu QG.

**Agosto — 1** — O Generalíssimo Mitre volta da Argentina e reassume o comando dos Exércitos Aliados.

**Agosto — 2/3** — Prossegue a marcha de flanco, lançando-se sobre S. Solano forte destacamento de cavalaria. À 3 — combate do arroio Hondo.

**Agosto — 5** — Caxias dá ordem à Esquadra para forçar a passagem do Humaitá.

**Agosto — 10** — A 1ª DC (J. Luiz Menna Barreto) parte em exploração além de S. Solano, e regressa depois de ligeira ação.

**Agosto — 15** — Passagem de Curupaiti, pelas 5ª e 3ª Divisões Navais, sob bombardeio da fortaleza que dispunha de 29 canhões na bateria fluvial, sendo 1 de 80 (E. Cristiano) e os mais de 68 e 32.

**Agosto — 22** — Vieram de Tuiuti, a fim de serem assentados na bateria que estava sendo construída em Tuiu Cuê, 4 canhões LH 12.

**Diversas Datas** — Os paraguaios atacam comboios de reabastecimentos entre Tuiuti e Tuiu Cuê, acarretando perdas em combate, e obrigando a serem os mesmos fortemente escoltados.

**Setembro — 6** — Combate nas avançadas de S. Solano.

**Setembro — 10** — O Cel José A. C. Câmara assume chefia EM de Caxias.

**Setembro — 18** — Explorações de cavalaria no rumo de Pilar.

S. Solano é ocupado definitivamente, por ordem do Gen Argôlo, Cmt 1º CEx, pela 6ª Bda (Cel Neri) e 1ª Bia 1º RA Cav (Cap Teodósio Gonçalves).

**Setembro — 20** — Combate e tomada da vila PILAR pela 2ª DC (Andrade Neves).

**Setembro — 21** — Regressa a S. Solano a 2ª DC.

**Setembro — 24** — Os paraguaios atacam novamente comboio brasileiro de Tuiuti p/Tuiu Cuê, no Estero-Rojas, obrigando a intervenção da Bateria do Ten A. R. Bezerra Cavalcante, do 2º R Prov Art Cav (4 peças LH 4, montanha) que fazia parte da Coluna do Gen Albino, formada pela Bda Ten-Cel Caldas (4 BV Pátria) e 2 corpo de Cav (12 Prov e 5º C Cav). Houve perdas.

O 3º BAPé em Tuiuti, foi alertada para reforçar a tropa do comboio.

**Outubro — 3** — Combate de PareCuê — Elementos de Cavalaria, em exploração, das 2ª e 6ª DC partindo de S. Solano, atacam tropas

inimigas fora do recinto de Humaitá. Intervenção da Bda Cel Barros Falcão, com 2 peças de art de campanha e da 1<sup>a</sup> DC (J. L. M. Barreto).

**Outubro — 20** — Reunião dos chefes de cavalaria (Cmts das 4 DC) para combinar nova ação contra a cavalaria paraguaia que dava pasto aos animais, fora do recinto de Humaitá.

**Outubro — 29** — Ocupação de Potreiro Ovalha — por uma coluna comandada pelo Gen J. L. M. Barreto, com a 1<sup>a</sup> DC (A Neves) 2<sup>a</sup> DC (Cel O) 1 Bda Inf (Cel Salustiano Reis) e 1º Bia 1º RACav (Cap Teodósio Gonçalves) e contingente 50 sapadores (Major R. Galvão).

**Outubro — 31** — Ocupação do Chaco pelo Destacamento Cel Gurjão (\*) formado por tropas do Exército e Imperiais Marinheiros.

#### NOTA ESPECIAL N. 4

#### A ARTILHARIA DO 3º CEx

Para organizar uma bateria atribuída ao 3º CEx foi preciso lançar mão de 6 canhões-obuses de 114 (os mesmos usados na Campanha do Uruguai, e para os quais era escassa a munição existente) que estavam no R. G. do Sul e daí foram levado pelo Ten Lessa para Montevidéu, onde Caxias determinou que em vez de seguirem para São Borja — fôssem enviados por Salto para Uruguiana. Em Pôrto Alegre o Arsenal de Guerra cuidava de preparar arreios e outros misteres necessários para a utilização desse material de artilharia (armões e carretas de munição).

Quanto ao pessoal — foram recrutados nas colônias alemãs voluntários, que seguiram para a fronteira adidos a um Corpo de Polícia, comandado pelo Major Francisco Antônio de Moraes. Ia comandar o contingente de artilheiros alemães um Capitão Schneider, que por doença deixou de seguir. “Veio da Côrte um oficial prussiano, von Groeber, que exibiu títulos muito honrosos de sua capacidade, e serviu na guerra de 1864 na Dinamarca. Designei-o para comandar a bateria de artilheiros alemães...”

(\*) A manobra visando ao cerco de Humaitá prosseguia pelo flanco direito, com as explorações de cavalaria no rumo de S. Solano; pelo flanco esquerdo foi julgado necessário lançar tropas no Chaco — cabendo ao Cel Hilário M. A. Gurjão, que comandava a Bda Art do 2º CEx, em Tuiuti, o comando do Destacamento que foi levado para Pôrto Elisário.

Cabe notar que, depois da passagem da Esquadra, por Curupaiti, ficou ela repartida por 2 fôrças, uma acima de Curupaiti outra abaixo deste ponto (à Esq. de madeira). Para assegurar a conjunção entre as 2, foi construída uma estrada de ferro de bitola estreita, até Pôrto Elisário cujo funcionamento foi assegurado pelo Destacamento Cel Gurjão.

Por outro lado, Caxias, em 20 Mar 67, de Tuiuti comunicava a Osório que havia nomeado 3 oficiais de artilharia para seguirem com alguns inferiores mais, que deverão servir de instrutores da bateria, podendo V. Exa (Osório) dar o comando dela ao mais graduado (Cap Nepomuceno Mallet) dos que vão, pois que foi para isso escolhido.

Finalmente a 15 Abr 67 aparece no mapa da força do 3º CEx acampado à margem do arroio Itaqui, na Prov. de Corrientes, a bateria de artilheiros com 103 homens —, com o esclarecimento de Osório a Caxias, em carta: "O Btl 14 (que também veio de Tuiuti) está na Divisão do Brig Portinho; os artilheiros estão na bateria dêste Exército e os oficiais de cavalaria esparramados pelos corpos. A força que tenho no campo (acampamento) consta de mapa junto (4.338 homens) e com o Brig Portinho temos 2.500 homens, inclusive o batalhão 14 e a guarnição de 4 bôcas de fogo, e seis que eu levo, tôdas canhões-obuses".

Já a 15 Mai 67 aparece em mapa da força a referida bateria apenas com 73 homens (prontos 65, doentes 8).

Não há mais referência a oficiais estrangeiros ou artilheiros voluntários das colônias alemãs, parecendo que o Cap Nepomuceno Mallet, que possuía experiência de lidar com homens procedentes dessas colônias, tivesse controlado devidamente e dado espírito de corpo à referida subunidade.

Da troca de correspondência com Caxias, a respeito das futuras operações (marcha de flanco para Tuiuti Cuê) verifica-se que Osório devia contribuir com muita cavalaria, sendo necessárias apenas 4 bôcas de fogo, já que dispunha de 36 peças em Tuiuti; em seguida pede 6 peças, e Osório acaba levando 8 canhões-obuses (os 6 de que dispunha e mais 2 que estavam na Div Portinho — que fica com 2. Ao desembarcar em Itapiru, a 18 Jul 1867, o 3º CEx numeroso 5.451 homens, sendo 89 artilheiros (com 8 canhões-obuses de 14).

(continua no próximo nº)



A DEFESA NACIONAL é a sua Revista  
de estudos e debates profissionais. É a sua  
tribuna. MANDE-NOS SUAS COLABORA-  
ÇÕES!

# TÉCNICA DE TIRO DA SEÇÃO DE MORTEIROS 81mm

2º Sgt Cav

WENCESLAU VIRGÍLIO CARDOSO LEAES  
(do 6º RC)

## 1. GENERALIDADES

O tiro de morteiro é feito por qualquer peça, Seção ou Pelotão, porém seu controle deve ser executado pelo Cmt do Pel ou Seção.

Normalmente a *Unidade de Tiro* é a Seção.

Em princípio, é o Cmt quem conduz o tiro de sua Seção; por isso ele deve situar-se numa posição que lhe possibilite ver, o melhor possível, as peças e o objetivo. Essa posição chama-se *Pôsto de Observação* (PO).

## 2. ELEMENTOS DA TÉCNICA DE TIRO

Os principais elementos da técnica de tiro são:

### 2.1 — Preparação dos dados iniciais de tiro.

Os métodos empregados na preparação destes dados devem ser rápidos e simples. Eles são preparados pelo *observador* e compreendem:

#### 2.1.1 — Determinação da Direção Inicial de Tiro.

Duas situações influem na determinação da direção inicial de tiro, a saber:

##### A) PO situado na linha Mrt-Alvo (Observação axial).

Para determinar a direção inicial de tiro, dentro desta situação, empregam-se os seguintes métodos:

###### (1) Método de alinhamento direto:

É o preferível, sempre que as peças e o alvo sejam vistos de um ponto muito próximo da posição das peças. Nestas condições é muito simples e preciso.

Considerando-se as posições das peças *não fixadas*, o observador desloca-se para a frente, para uma posição de onde possa ver ambos, morteiro e alvo, fincando uma baliza; sobre esta coloca uma alidade (uma régua ou um pedaço de madeira que tenha uma aresta reta) e, pela aresta, visa o objetivo; em seguida, sem mover a alidade, gira 180° em torno da baliza, visando, pela mesma aresta, em direção contrária à anterior, e determina que neste alinhamento seja fincada uma segunda

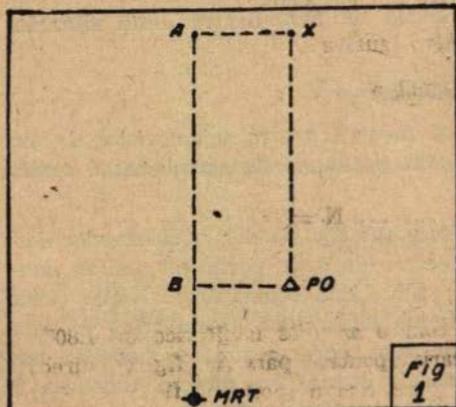
baliza, que será a da placa-base. Feito isso, o morteiro é armado e apontado para a baliza de pontaria, que é a primeira. Caso não seja possível apontar o morteiro para a primeira baliza (vegetação alta ou grande distância), poderá ser fincada uma terceira baliza, no mesmo alinhamento da primeira e segunda, a 25m à frente da peça.

Entretanto, se a posição das peças já foi fixada, a baliza da placa-base já estará fincada no local. O observador, deslocando-se para um ponto de onde possa ver o alvo e a baliza, coloca-se aproximadamente nesta linha, repetindo o processo da colocação da régua sobre a baliza e, visando pela aresta o alvo e a baliza da placa-base, por tentativas, deslocará a sua para a direita ou para a esquerda, até conseguir a perfeita coincidência. Depois, entre as duas e no mesmo alinhamento, colocará a terceira baliza, a 25m à frente da peça, podendo retirar a primeira.

#### (2) Método azimutal.

É usado quando o observador não vê a posição do Mrt, do seu posto de observação. Este é um caso muito normal no combate, pois nem sempre se encontram postos de observação nas proximidades das posições de tiro. Esta situação é ocasionada por acidentes ou disposições do terreno, tais como florestas, elevações, etc., de permeio, que dificultam o balizamento. Neste processo o observador refere a posição do Mrt por um ponto de referência junto ou nas proximidades; desloca-se, acompanhado de um municiador, para o PO, colocando-se na linha Mrt-Alvo, de modo a ver o ponto de referência e o alvo. No PO, mede o azimute magnético da direção do alvo e ordena ao homem que o acompanhou, levar a bússola para a posição do Mrt e transmitir ao Cmt da Peça o azimute lido, com o qual terá de apontar o Mrt. Em seguida o Cmt da Peça, fincando uma baliza, sobre ela coloca a bússola com o azimute determinado pelo Cmt da Seção e manda fincar outra baliza, a 25m à frente, que será a baliza de pontaria.

#### B) PO situado no flanco da linha Mrt-Alvo (observação unilateral).



Este caso também é muito comum no combate. Utilizam-se dois métodos para a determinação do azimute magnético da linha Mrt-Alvo, a saber:

##### (1) Método da linha paralela

É simples, rápido e bastante preciso. (ver figura 1).

O observador situado no PO, estima a menor distância à linha Mrt-Alvo (perpendicular PO-B). A seguir, escolhe no

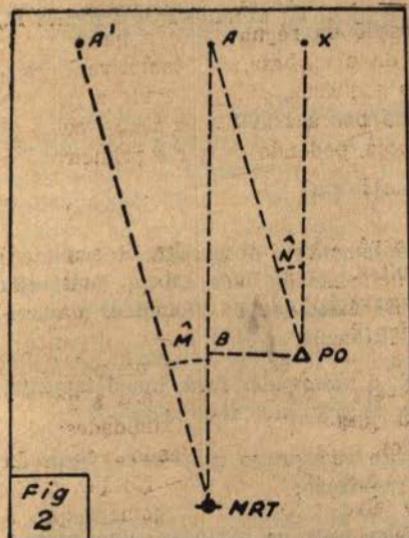
terreno um ponto X, que esteja na mesma altura do alvo e a uma distância igual à perpendicular PO-B; finalmente, mede o azimute magnético da direção PO-X. Como esta direção é paralela à linha Mrt-Alvo, conclui-se que o azimute magnético medido será o mesmo com que o Mrt deverá ser apontado.

Feito isto, procede-se ao alinhamento das balizas, como no caso anterior.

(2) *Método da bússola e fórmula do milésimo.*

O observador situado no PO procede da seguinte maneira (ver figura 2):

- 1) — mede o azimute magnético da linha PO-Alvo;
- 2) — estima a distância PO-B (perpendicular à linha Mrt-Alvo);
- 3) — com os valores acima e com a fórmula do milésimo, calcula o ângulo B-A-PO (N);
- 4) — conhecido o ângulo N, subtraia ou adicione-o ao azimute da linha PO-Alvo, caso o PO esteja à direita ou à esquerda da linha Mrt-Alvo.



**Exemplo:**

Seja o azimute da linha PO-Alvo igual a 1.800"

a distância estimada PO-Alvo igual a .....	1.300m
Perp linha Mrt-Alvo/PO igual a .....	130m

$$1.000 \times F$$

Fórmula do milésimo ..... N = \_\_\_\_\_

D

Ora, se apontássemos o Mrt com o azimute magnético de 1.800", que é a diferença PO-Alvo, ele ficaria apontado para A' (fig. 2), direção que não atingiria o alvo. Assim, para que o morteiro fique apontado para A é necessário que se subtraia deste azimute o valor do ângulo M,

que é igual ao ângulo N, devido ao paralelismo dos lados que os formam. Assim vem:

$$N = \frac{1.000 \times 130}{1.300} = 100''$$

Sabe-se que o azimute de Mrt-A é igual ao azimute PO-A, menos M, que é igual a N. Logo:

O azimute magnético da linha Mrt-Alvo é 1.700".

### 2.1.2 — Determinação do alcance inicial

Conhecida a direção inicial, imediatamente o observador determinará o alcance inicial. Este poderá ser determinado pela *Carta, Fotografia aérea ou Telêmetro*. Todavia, faltando êstes meios eficientes, o observador deve cingir-se à avaliação de distâncias a *olho nu*.

Após determinar o alcance inicial, o observador fará, imediatamente, a escolha da carga, levando em conta os seguintes fatores :

— menor carga possível, a fim de reduzir ao máximo a flexa da trajetória, visando uma mais rápida regulação;

— margem de segurança de 200m para os alcances superiores a 1.000m, e de 100m para os inferiores, tendo em vista um possível aumento ou diminuição do alcance.

### 2.2 — Comandos de Tiro

São ordens que o observador transmite às guarnições das peças, habilitando-as a apontar corretamente as armas, a disparar com alcances próprios e com munição adequada, a suspender, a continuar e a cessar fogo. Elas são dadas numa seqüência definida, permitindo à guarnição adquirir, com a continuidade do treino, reflexos na sua execução.

Os comandos de tiro classificam-se em:

#### 2.2.1 — Comando Inicial

O comando inicial de tiro contém todos os dados necessários para dirigir e apontar o Mrt e disparar o primeiro tiro, incluindo os elementos abaixo, na sua seqüência correta:

- a — Tipo de granada
- b — Deriva de pontaria

c — Ponto de pontaria

d — Alcance

e — Número de tiros.

Exemplo: "Explosiva-leve/Zero/Baliza de pontaria/1.400m/um tiro".

### 2.2.2 — Comandos subseqüentes

Os comandos subseqüentes contêm apenas os dados que devem ser mudados e o número de tiros a ser executado. Por conseguinte, durante a regulação, o número de tiros é sempre comandado, pois significa o comando de "fogo". Os elementos dos comandos subseqüentes, relacionados na sua seqüência, são enumerados abaixo:

— correção da deriva (se houver)

— alcance (se mudado)

— número de tiros (sempre).

Exemplo: "Esquerda cinco zero/1.600m/um tiro".

*Observações:* O inicio do fogo é executado à ordem de "fogo". Se porventura, o observador quer que o Mrt atire a seu comando, após o último elemento, anuncia: "ao meu comando". Esta ordem permanece para os comandos subseqüentes, até que o próprio observador anuncie: "ao seu comando".

A interrupção do fogo pode ser momentânea, ao comando de "suspenso fogo". O morteiro continua apontado para o alvo a fim de prosseguir o cumprimento da missão. Será definitiva ao comando de "cessar fogo".

### 2.3 — Regulação do tiro

A regulação do tiro é feita em *direção* e em *alcance*.

#### 2.3.1 — Regulação em direção

Duas situações influem na regulação do tiro em direção, a saber:

A) PO na linha Mrt-Alvo (observação axial)

(1) — A menos de 100m do morteiro (à frente ou à retaguarda).

Neste caso, o observador, com o auxílio do binóculo e pelo arrebatamento da granada, medirá o ângulo de afastamento do tiro e comandará a correção, invertendo o lado.

Exemplo: Tiro observado a 50" à direita do alvo.

O comando para a correção será: "esquerda cinco zero". Isto quer dizer que a direção do tiro deve ser deslocada 50" para a esquerda.

(2) — A mais de 100m do morteiro (à frente ou à retaguarda).

Neste caso as correções a serem comandadas não serão as mesmas observadas, pois o ângulo da incidência do tiro, em relação ao PO, não será o mesmo em relação ao morteiro, em virtude de afastamento superior a 100m (a 100m ou menos, a divergência é tão insignificante, que pode ser desprezada).

Necessário se faz uma operação para ser corrigida a divergência. Essa operação se resume numa regra de proporção.

Exemplo: Distância Mrt-Alvo = 1.400m

Distância PO-Alvo = 1.200m

Desvio observado = 30"

$$\times = \frac{\text{Dist PO-Alvo} \times \text{Desvio Obs}}{\text{Dist Mrt-Alvo}} = \frac{1.200 \times 30}{1.400} = 25''$$

Este será o desvio a ser comandado.

*Observação:* No exemplo acima foi desprezada a fração de milésimo, por se tratar de uma insignificância.

### B) PO no flanco da linha Mrt-Alvo (observação unilateral).

Nesta situação consideram-se dois casos, a saber: (ver figura 3)

(1) — A distância perpendicular do observador à linha Mrt-Alvo (PO-B), é menor que a décima parte da distância do observador

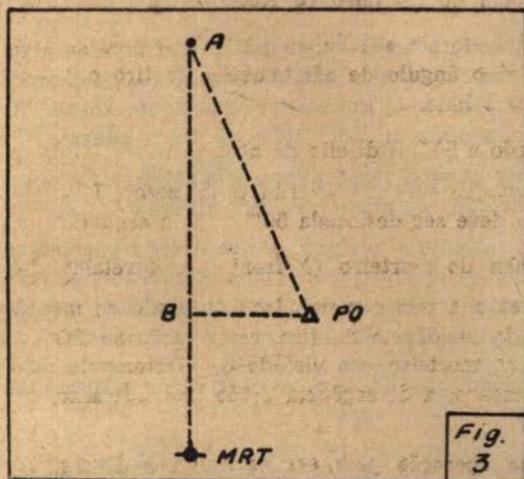
ao alvo, isto é: PO-B igual ou menor que \_\_\_\_\_. Neste caso procede-se

10

como ficou dito nos números (1) e (2), da letra A) acima, conforme o PO esteja a menos ou a mais de 100m do Mrt, respectivamente.

(2) — A distância perpendicular do observador à linha Mrt-Alvo (PO-B) é maior que a décima parte da distância do observador ao alvo,

isto é: PO-B maior que \_\_\_\_\_.



Neste caso, qualquer que seja a distância PO-Mrt, calcula-se o afastamento do ponto de arrebentamento à linha Mrt-Alvo em metros e recorre-se à tabela de conversão e em seguida comanda-se a deriva convertida em milésimos e de sentido contrário para o Mrt.

**Exemplo:** Desvio observado = 50m à esquerda;

Tabela de conversão: seja de 800m a distância de tiro;

para essa distância o desvio de 50m corresponde a 65".

Comando subseqüente: "Direita meia cinco".

*Observação:* Caso não se tenha disponível uma tabela de conversão, recorre-se à fórmula do milésimo.

### 2.3.2 — Regulação em alcance.

Na execução do tiro usam-se dois métodos para regular o alcance, a saber:

#### A) Método de enquadramento.

Neste método o alvo é mantido entre dois alcances, um longo e outro curto (ou vice-versa), até que o centro de impactos seja colocado sobre o alvo. Diz-se que o alvo está enquadrado, quando foram obtidos um tiro curto e outro longo (ou vice-versa).

O primeiro lance, após o tiro inicial, para enquadramento do alvo, é de 100m para os alcances inferiores a 1.000m, e de 200m para os alcances superiores a 1.000m. Os lances subseqüentes são de 100m, 50m e 25m.

A experiência provou que este método é o mais rápido e econômico na regulação do alcance. O método é aplicado em quaisquer situações, mesmo quando se dispara sobre um alvo na crista de uma colina, pois os tiros curtos podem ser observados e todos os não observados serão considerados longos.

### B) Método regressivo.

Este método é usado quando a tropa amiga estiver próxima ao alvo. Por isso, é necessário ter uma segurança que permita a sua realização, sem que venha prejudicá-la. Tem-se a considerar a seguinte regra: "O fogo do Mrt deve estar, no mínimo, a 200m além da tropa amiga".

Toda vez que a distância entre a tropa amiga e o objetivo for igual ou menor de 500m, só o método regresivo pode ser utilizado.

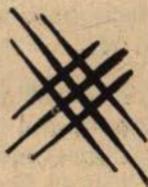
Tendo-se o cuidado de considerar a regra, o tiro é feito por lances regressivos, partindo de um alcance superior de 200m ao avaliado, quando os alcances forem superiores a 1.000m, e de 100m ao avaliado, quando forem inferiores a 1.000m.

*Observações:* Para a regulação do tiro, o observador utilizará as seguintes convenções:

- Longo (L), quando o impacto se der *além* do objetivo;
- Curto (C), quando o impacto se der *aquém* do objetivo;
- NO, que quer dizer *não observado*;
- NA, que quer dizer *no alvo*;
- BD, que quer dizer *boa direção*.

### 3. CONCLUSÃO

Este trabalho não é inédito. É fruto de experiência adquirida através de vários anos de prática no emprêgo do Morteiro 81mm. Espero que possa proporcionar um frutuoso subsídio sobre o assunto.



# SERVÍCIO DE REMONTA DO EXÉRCITO

Cel Cav (QEMA)  
JOAO MARQUES AMBRÓSIO

Eis assunto que precisa ser sempre ventilado: o do funcionamento do Serviço de Remonta no Tempo de Paz.

Alguma novidade? Muitas.

Em princípio, é bom lembrar que a Diretoria-Geral de Remonta e Veterinária, englobando a Diretoria de Remonta e a de Veterinária — tem muito trabalho, silencioso, continuado, real e sobretudo producente.

Quem se detém no estudo acurado do assunto verifica a sua complexidade e, por esse motivo mesmo, por ele se entusiasma, pois sabe, e principalmente nós da nobre CAVALARIA, que é realista o esforço e sobretudo prático e com execução bem planejada.

De maneira ampla, podemos divisar três planos: o das Coudelarias, o das Remontas dos Corpos de Tropa e o das Granjas Militares; os dois primeiros a cargo da Diretoria de Remonta e o último, da Diretoria de Veterinária, que possui também, é óbvio, a responsabilidade da saúde dos animais e da parte técnica.

E, como são e para que servem as Coudelarias?

São quatro, no momento, as Coudelarias:

- a de Campinas, SP;
- a de Tindiquera, PR;
- a de Rincão, RS;
- a de Campo Grande, MT.

A Coudelaria de Campinas possui uma área de 431 ha e contém um efetivo de eqüinos de 150 cabeças.

É um Haras experimental da Remonta do Exército, especializado na criação do PSI, com finalidade de produzir pastores para o rebanho 1/2 sangue.

A Coudelaria mantém um núcleo de reprodutores, destinado a atender às necessidades dos criadores da região e também para o emprêgo exclusivo no seu próprio plantel. Assim, a Coudelaria fomenta a produção da região, aprimora a corrente sanguínea do plantel e, ainda, comparece

às Exposições no Jockey Club de São Paulo onde, em leilão, vende seus produtos, revertendo o numerário em benefício da DGRV, que o redistribui às suas Coudelarias.

Dentro de uma Coudelaria — é preciso frisar bem o detalhe — as 24 horas do dia pertencem ao expediente. Qualquer dia é dia e qualquer hora é hora para o trabalho. Está em andamento, no presente momento, o estudo para contar arregimentação para os que servem em Coudelarias, o que será uma medida justa. Além dos encargos naturais de um Diretor de Coudelaria, que planeja, coordena, dirige e fiscaliza as atividades da sua Coudelaria — tanto no setor de rotina interna como nas relações com os criadores de sua zona de Remonta e também com os "Stud Books" — tem o Diretor que volver sua atenção para a Assistência Social da população civil da Coudelaria. Em tóda Coudelaria, a parte da formação de pastagens e do plantio de forrageiras demanda a existência de um bem montado parque de material agrícola, tratores e inúmeras outras máquinas necessárias: e surgem os potreiros com pastagens, as capineiras, o plantio de leguminosas.

Para isso, o planejamento da Coudelaria obedece a um modelo estabelecido e que é preenchido pelo Diretor. Estudada a situação vivida, tecendo considerações diversas sobre o assunto, o plano aparece com a decisão para atender às necessidades da Coudelaria. Um resumo de despesas é articulado e tudo é submetido ao Diretor de Remonta, que estuda, aprova ou retifica o documento.

Campinas — por ser a de menor efetivo dentre as quatro Coudelarias — tem poucos problemas. Também é verdade que, por ser Haras, a sua responsabilidade cresce no sentido técnico e na apresentação dos seus produtos, e na formação do tipo ideal para o nosso cavalo.

A *Coudelaria de Tindiquera*, localizada no Estado do Paraná, próxima de Curitiba, possui uma área de 340 ha e contém um efetivo de 85 animais.

É uma Coudelaria que mantém um núcleo de reprodutores e produtos Anglo-Bretões, raça apropriada para tração animal. Os reprodutores PSBP (Puro Sangue Bretão Postier) e os AB (Anglo-Bretões) são bons e a reprodução tem sido eficiente.

Atualmente, com a extinção das Coudelarias de Campos (RJ), Pouso Alegre (MG) e Avelar (MG), a Coudelaria de Tindiquera recebeu um lote apreciável de PSBP e AB, o que irá intensificar o movimento de cruza. São 32 animais, entre os acima citados e mais os PSI.

A *Coudelaria de Rincão*, situada nas proximidades de São Borja (Rio Grande do Sul), é sem dúvida alguma a responsável, atualmente, pela Remonta dos Corpos de Tropa. Possui 15.169 ha de terra muito boa, com ricas pastagens e tem uma população humana apreciável (cerca de 2.000 habitantes). Seu efetivo em animais, no momento, é de 1.210 eqüinos e 1.719 bovinos, recebendo Rincão, tanto de Campos como de Pouso Alegre, os reprodutores e produtos de origem PSI.

E que fará Rincão? Estabelece o nível no suprimento de animais para os Corpos de Tropa e, com produtos especiais, atende aos centros de instrução especializada, como a Escola de Equitação, AMAN, etc.

Já no presente ano, Rincão forneceu 220 potros de 4 anos, mansos e bem domados. Fornecerá ao I Ex e II Ex cerca de 60 potros em idênticas condições, com a entrega prevista para a 2ª quinzena do corrente mês de novembro, e possui, ainda, animais selecionados para hipismo, em condições de distribuição, mediante planejamento já efetuado.

Isso vem provar que a doutrina firmada há 5 anos permitirá ao Exército, se não fôr truncada, dentro de pouco tempo, a facilidade na sua remonta pois que, no próprio Rio Grande do Sul, há dificuldades na aquisição de animais. E o Exército os adquire, a despeito de tudo, para fomentar a criação nacional e manter o nosso rebanho no lugar que êle merece.

A verba anual, em 1966, para aquisição, foi de 140 milhões. Verba regular, pequena mesmo. É quanto o Exército gastou para recompletoamento do efetivo em animais. A Secretaria de Turismo da Guanabara tem, orçado para o carnaval de 1967 (orçamentação das ruas), cerca de 760 milhões, conforme os jornais publicaram. Com aquêles 140 milhões, o plano de aquisição atendeu: as 4 DC, 1ª RM, 9ª RM e QG/III Exército, adquirindo 1.074 animais.

O preço atual de um cavalo, para praça, foi estipulado em .... Cr\$ 125.000 (cento e vinte e cinco mil cruzeiros); um cavalo operacional, em Cr\$ 600.000 (seiscientos mil cruzeiros); com menos de ano, os preços são alterados, com sensível majoração.

Um animal adquirido e entregue ao serviço, com 5 anos de idade, normalmente serve cerca de 8 anos nas fileiras, sendo que alguns dêles vão mesmo até seus 18 anos de idade, prestando serviços... "sem trocar peças"...

Presentemente, do Rio Grande do Sul, para as Unidades hipo do Rio (GB) e São Paulo, a Diretoria de Remonta aplica o seguinte expediente:

— seleciona nas 1ª, 2ª e 3ª DC, no Rio Grande do Sul, os animais necessários: cavalos já ambientados ao sistema estabular, já enquadrados na instrução; os animais são transportados para seus novos destinos e as DC recebem numerário para aquisição de cavalos novos, na região.

Dessa maneira não há o problema angustiante de transporte ferroviário de animais novos, muitos não comendo ainda alfafa e milho e, também, a doma perfeita que não poderá ser feita como no Rio Grande do Sul, onde os RC possuem ótimos domadores. E em Mato Grosso, na 4ª DC, como proceder? A Coudelaria de Campo Grande fará o mesmo papel que a de Rincão e, também no sul de Mato Grosso, nas regiões de Bela Vista, Perdido, Maracajú, Ponta Porã, Dourado, Pantanal de

Corumbá, Margarida, etc., o cavalo é encontrado: é de menor porte, porém forte e firme nas andaduras.

A Coudelaria de Campo Grande possui uma área de 3.600 ha, com apreciável população civil. No momento, está com o efetivo de animais em 164 cabeças e tem gabarito para ser a responsável pelo suprimento aos 10º RC e 11º RC, na fronteira com o Paraguai. Está em franco desenvolvimento, muito bem organizada, com um planejamento muito inteligente e sobretudo prático.

#### E as Granjas Militares?

Com a extinção das Coudelarias de Campos, Pouso Alegre e Avelar, por serem deficientes e já sem finalidade, foi elaborado o plano e executado o transporte dos animais nelas existentes para a de Pouso Alegre, sendo que cerca de 140 animais serão transportados de Pouso Alegre para Tindiquera e Rincão, em composição especial de estrada de ferro, com todos os detalhes que a experiência já anotou no assunto; sómente alguns animais de serviço ficarão nas Coudelarias citadas.

Na sede da Coudelaria de Campos (RJ) se instalará uma Unidade.

Em Pouso Alegre surgirá uma Granja Militar, que será montada com um planejamento moderno e cuja finalidade, como a de Avelar, será o suprimento das tropas da 4ª RM e as do vale do rio Paraíba e, talvez, do próprio Rio (GB).

A instalação da Granja, aproveitando tudo que a Coudelaria deixou, muito será beneficiada e acreditamos ter sido ótima idéia, que surtrá benéficos efeitos posteriormente.

A Granja Militar, bem orientada, é uma fonte de produção apreciável. Vale a pena uma visita à Granja Militar instalada em Deodoro (GB).

Aqui ficou uma notícia. Notícia sómente, com simplicidade e honestidade, do que se faz na Diretoria-Geral de Remonta e Veterinária, na Diretoria de Remonta e na Diretoria de Veterinária, todas unidas para bem servir ao nosso Exército.



# DOURADOS

Maj Inf

FILADEFLO REIS DAMASCENO

(Do Instituto Histórico de Sergipe)

No limiar da Guerra do Paraguai, Resquin foi encarregado por Lopez de invadir o Brasil por Bela Vista, na margem direita do rio Apa, comandando uma coluna de ataque composta de 4.000 homens de cavalaria e seis bôcas de fogo. Tinha como missão a conquista das colônias militares de Dourados, Miranda, Nioac, Vila de Miranda e a região sul de Mato Grosso, em litígio entre nosso país e o Paraguai. Cumprida essa parte do plano deveria reunir-se a Barrios para, juntos, marcharem sobre Cuiabá.

Ao penetrar no nosso território, Resquin encarregou o Major Urbeta da conquista da Colônia Militar de Dourados, e este para lá se dirigiu à frente de 250 homens, bem armados, a fim de cumprir o que lhe fôra determinado.

O comandante do estabelecimento, Tenente Antônio João, é informado pelo seu pessoal de reconhecimento da aproximação da tropa e do efetivo enorme do inimigo em relação ao seu. O jovem oficial faz um rápido estudo da situação e conclui pela impossibilidade de receber reforços em tempo útil. Compreende a gravidade da decisão a tomar e permanece pensativo por alguns instantes. Depois, declara resolutamente, quebrando o silêncio e a expectativa que o cercava:

— Eu fico.

— Para que? — perguntaram os soldados.

— Para morrer!

Em seguida, faz a população civil compreender o perigo que se avizinha e é forçado a intimar os homens válidos a seguirem com os velhos, mulheres e crianças. Muitos desses sertanejos rudes teimavam em permanecer ao lado dos militares para enfrentar os guaranis.

Após evacuar para Santa Rosa os civis e as praças casadas, Antônio João reúne os seus subordinados e transmite-lhes a sua disposição:

— Bem. Está cumprida a primeira parte do meu dever: a salvação das famílias dos colonos. Agora... resta-nos a resistência e a morte!

Enquanto aguarda a aproximação do inimigo, toma as últimas providências para o fatal combate. Distribui a munição disponível entre os seus homens e a cada um entrega uma espingarda e duas clavinas. Depois, toma de um papel e de um lápis e começa a redigir uma parte narrando o avanço paraguaio e o seu propósito de repelir a agressão. Como fecho do documento, aquelas palavras de fogo, su-blimes, heróicas, que ainda hoje emocionam e comovem, mesmo de corrido um século do evento histórico:

*Sei que morro; mas o meu sangue e o dos meus companheiros servirá de protesto solene contra a invasão do solo de minha Pátria.*

Esta mensagem foi levada a Nioac por um sargento e dois soldados e entregue ali ao Ten-Cel José Antonio Dias da Silva, coman-dante do Corpo de Cavalaria do Mato Grosso.

No dia imediato, 29 de dezembro de 1864, Antônio João reúne os onze companheiros que haviam resolvido segui-lo até a morte, e marcha ao encontro dos invasores. Além da Colônia, quando já vis-lumbrava o inimigo, o bravo Tenente indaga dos seus comandados:

— *Então, todos prontos?*

— *Todos* — responderam os onze.

— *Então, amparem-se com Deus, porque ninguém se entrega.*

— *Ninguém!* — repetiram os onze.

Ao se aproximarem os contendores, o Ten Martinez entrega-lhe uma nota intimando-o a render-se. Antônio João indaga-lhe com al-tivez:

— *Traz ordem do Governo Imperial para que eu me renda ou entre-gue a praça?*

— *Não, mas trazemos 250 homens para tomá-la à força de armas.*

— *Então, meus senhores, retirai-vos. Enquanto me bater este cora-ção, filho do país em que pisais, só obedeço a intimação de meus próprios chefes e superiores.*

Quando a vaga de assaltantes guaranis se aproximou, foi êle quem tomou a iniciativa do ataque:

— *Preparar! Apontar!*

A seguir, o sinal convencionado para abrir fogo:

— *Viva o Imperador!*

Uma descarga de centenas de armas respondeu ao desafio da-qua dízia de bravos. Mortos e feridos tombam de parte a parte. Entre os guaranis postos fora de combate está o Tenente Benigno

Diaz. Os nossos vão minguando a cada instante, atingidos pelo fuzilar incessante. Antonio João é alcançado pelos projéts inimigos, mas continua a dirigir os seus homens. É um chefe de verdade. Antes de sucumbir no último suspiro e tomar varado de balas no regaço da terra brasileira, ainda tem alento para dar a derradeira ordem e comandar aos seus soldados:

— *Fogo, minha gente, fogo!*

Sómente quando expira o último daqueles heróis é que a Colônia Militar de Dourados cai em poder dos paraguaios, aturdidos com tanta abnegação e patriotismo e receosos dos próximos encontros com as nossas tropas. A marcha sobre Mato Grosso não seria simples parada militar, como Lopez fizera crer aos seus soldados.

Poucas vêzes a História dos povos registra episódios de desprendimento, coragem, patriotismo e noção do cumprimento do dever como o de Dourados. Leônidas no desfiladeiro das Termópilas, Pedro de Albuquerque no Forte do Rio Formoso, Moscardó no Alcazar de Toledo e Ricardo Franco em Coimbra, são alguns dos poucos paralelos de Dourados.

O nome do Tenente Antonio João está hoje inscrito na História do Brasil, juntamente com as suas famosas palavras repelindo o invasor. Os nossos professores devem examinar detidamente o exemplo de brasiliade do valoroso oficial para dêle extrair a lição indômita de soberania que nos legou. Hoje, decorridos cem anos, rendamos as nossas homenagens a Antonio João, Tenente de Cavalaria, Marechal da Bravura no Panteão Nacional, onde os vultos formam pelos serviços prestados à Pátria, independente de graduações, conhecidos apenas pelos seus nomes e feitos.

A Guerra Revolucionária leva o perigo comunista ao umbral de cada casa e a última frente se situa no espírito de cada cidadão!

## PUBLICAÇÕES

Recebemos e agradecemos as seguintes publicações:

*De países amigos:*

- TAM (Terre-Air-Mer) — Paris, França — Ns. 99, 100 e 101, de Nov e Dez 66.
- "Revue de Défense Nationale" — Paris, França — Dez de 66.
- Edição da Embaixada da França no Brasil:  
"A França em Revista" — Boletim n. F-524 a F-531/66.
- Boina Negra — Madri, Espanha — N. 39, de Set/Out 66.
- "Rivista Militare" — Roma, Itália — N. 7 a 11, de Jul a Nov 66.
- "Jornal do Exército" — Lisboa, Portugal — Ns. 67 e 68, de Jun a Jul 66.
- "Revista de Las Fuerzas Armadas de La Nación" — Assunção, Paraguai — N. 192, de Mai/Agô 66.
- "El Caballo" — Buenos Aires, Argentina — Ns. 257 e 258, de Out e Dez 66.
- "Ejército" — Guatemala — N. 48, de Agô 66.
- "Revista de Las Fuerzas Armadas de Venezuela" — Caracas — Ns. 231 e 232, de 1966.
- "Military Review" (edição brasileira) — Fort Leavenworth (EUA) — Ns. 10 e 11, de Out e Nov 66.
- "Revista de Las Fuerzas Armadas da República Dominicana" — Santo Domingo — Ns. 142 a 144, de Mai a Set 66.
- "Revista Del Suboficial" — Buenos Aires — Ns. 541 e 542, de Jan a Jun 66.
- "Educação Física, Desportos, Saúde Escolar (órgão do Ministério da Educação Nacional) — Lisboa — Ns. 5 e 6, de Jan e Abr 66.

*Nacionais:*

- "Revista de Engenharia Militar" — Ns. 251 e 252, de Mar e Out 66.
- "Digesto Econômico" (da Assoc. Comercial de São Paulo) — N. 192, de Nov/Dez 66.
- "Boletim Trimestral do Banco do Brasil S.A." — Ns. 1, 2 e 3, de Jan a Set 66.
- "Sentinela" (órgão dos alunos da EsPC, de Campinas) — Ns. de Jul a Out 66.

**PEDE-SE PERMUTA**

**PIEDESE CANJE**

**WE ASK FOR EXCHANGE**

**ON DEMANDE L'ÉCHANGE**

**MAN BITTET UM AUSTAUSCH**

**SI RICHIENDE LO SCAMBIO**

# EDUCAÇÃO FÍSICA NAS FORÇAS ARMADAS

Ten-Cel Art (QEMA)  
JOSÉ LUIZ DE MELLO CAMPOS

Indiscutivelmente, é a classe militar a que mais se preocupa com o cuidado do corpo, por óbvias razões; entretanto, em nível ainda aquém ao devido.

Sessões de ginástica e desportos para oficiais e mesmo graduados são raras e irregulares. Na Escola de Comando e Estado-Maior, em 3 anos de estudos diversos, mal se cuida do preparo e conservação do estado físico. Na Marinha e Aeronáutica a conjuntura não deve ser melhor. A questão de vigor físico nos exércitos modernos é consideração deveras importante, razão porque não se vêem generais disformes e "barrigudos".

Nas Regiões Militares, há que se estimular os desportos pela presença atuante dos militares. Reduzam-se as programações da CDE ao essencial e exequível, mas compulsório. As provas mais complexas e raras devem ter um caráter central (sedes de Ex ou Rio), como estímulo. Referimo-nos a provas menos concorridas e mais especializadas, tais como esgrima, tiro de carabina, etc.

As provas militares devem constar dos PP. O tiro de revólver ou pistola deve constituir-se prática utilitária obrigatória para todos os oficiais, pelo menos uma por ano. Em 1963, realizamos na 6<sup>a</sup> RM uma prova de tiro compulsória para oficiais. Constava de 3 séries de 5 tiros sobre silhueta fixa (homem em pé), nos tempos de 30, 20 e 10 seg respectivamente, precedidas de uma série de ensaio (5 tiros). Participaram, desde o Cmt da 6<sup>a</sup> RM, Gen Souza Aguiar, até o Aspirante mais moderno. Posteriormente realizamos a mesma prova para Subtenentes e Sargentos, e as mesmas com a INA.

Os resultados foram excelentes como instrução e emulação, como curiosos nos resultados, pois identificaram vários ofícios que pouco haviam tomado contato com armas portáteis. Agradou a todos, não houve os constrangimentos das competições. Cada um atirou sózinho, depois de adaptado às condições e sem outras preocupações senão acertar bem dentro dos prazos.

A tônica dos críticos antimilitaristas e dos reformistas é que o orçamento das Forças Armadas é desproporcional e exagerado. Esquecem-se do aspecto educativo cultural, social e técnico, investido pelo serviço militar e pela participação positiva dos militares no progresso nacional, desde a Escola Superior de Guerra até a alfabetização dos círcitos.

Num país de desenvolvimento, esta força viva, cívica e esclarecida que são as Forças Armadas pode e deve ultrapassar as suas finalidades convencionais, no sentido de impulsionar o ânimo desenvolvimentista.

Restrito agora ao aspecto "MENS SANA IN CORPORE SANO", têm elas o dever de fomentar um apuro do vigoramento físico de nossa gente. É uma imposição da Segurança Nacional. Os problemas de subnutrição fogem à sua competência, mas não o de impregnar consciências e mentalidades favoráveis a prática da educação física e dos desportos.

A criação de Centros ou Núcleos de Educação Física em Recife (IV Ex), Pôrto Alegre (III Ex), Brasília (CMB), Belém (CMA) e São Paulo (II Ex) para formação em 6 e 8 meses de monitores de educação física (cabos e sargentos) constituiria um trabalho de transformação de mentalidade e um grande estímulo generalizado à prática de Educação Física em todo o Brasil. Teria o caráter de uma qualificação militar tão importante na paz como na guerra. Esses cursos seriam franqueados às praças da Aeronáutica e Marinha. Um braçal ou distintivo fixaria certa mística favorável e determinante à criação de elementos de escol em todo o território nacional.

Seria mais uma qualificação militar tão importante e útil quanto as de motoristas, comunicações, padoleiro, etc., e de excelente contribuição posterior para a vida civil.

A carência total de professores de educação física pelo interior do Brasil, conduz a duas atitudes: a mais simples e usual — sua omissão — ou a outra menos má, porém prejudicial — a improvisação — de resultados danosos muitas vezes e improdutivos.

Vão além as elucubrações. O Instituto Militar de Engenharia prepara e diploma civis. Por que também não diplomarmos civis através de mais duas escolas de Educação Física, colocadas de preferência no Norte e Nordeste, em um quartel ou mesmo justapostas a um desses estádios estaduais?

Não constrói estradas o Exército, quando para isso existe o MVOP? Praticam os engenheiros militares na paz para aplicar na guerra. Por que também não se criar neste país tão mal preparado fisicamente, equipes de oficiais e graduados especializadas e permanentes no sentido de educar o povo para cuidados com o corpo? É também um imperativo da Segurança Nacional o preparo da raça para os embates e as contingências de um conflito.

O estudante não educa o corpo, por uma série de dificuldades, sendo a maior, exatamente a falta de professores de educação física. O povo também não cuida da vida eugênica por falta de instrução. As Universidades cuidam das técnicas, das artes, das pesquisas, mas se olvidam do corpo, como se apenas valesse o intelecto.

Há, pois, que se cuidar da raça, do seu vigor e de suas resistências. Entendemos que as Forças Armadas poderiam tratar do assunto avocando a si mais essa solução. Não será um precedente, mas uma introdução de alto sentido educativo. A nossa atuação é mais imediata, mais autoritária e muito mais disseminada e uniforme em todo esse imenso e longínquo corpo nacional, tão difícil de ser bem lubrificado, em razão exatamente de sua extensão.

# O QUE SE PASSA COM A ARTILHARIA DE MALLET?

(*Da batalha sinistra, a melodia  
é mais alta na garganta da PESADA ARTILHARIA*)

CEL ART (QEMA)  
SYLVIO OCTÁVIO DO ESPÍRITO SANTO

Atentando para a situação atual da Arma de ARTILHARIA dentro do Exército Brasileiro, é lógico que um artilheiro pergunte aos demais irmãos artilheiros: — Que se passa com a nossa Artilharia? — Para onde caminha? — Quais são as suas perspectivas?

Paremos um pouco nossas febris atividades e meditemos. Enquanto as demais Armas irmãs evoluem em seus métodos de emprêgo, atualizam seus equipamentos e modernizam suas armas, a Arma dos fogos densos, largos e profundos estagniza-se. Continuamos com os mesmos Grupos de 75 mm cujos sistemas elásticos já estão cansados e os aparelhos de pontaria cheios de folga, com os poucos obuses auto-rebocados, e, nos depósitos, ainda com possibilidade de voltar à atividade, os velhos Krupp e Schneider. Como se sente, não passamos, ainda, de uma Artilharia Divisionária, de uma AD da época de 14-18 ou de 39-45. Nunca tivemos, em material de campanha, um calibre superior a 155 mm.

Poder-se-á pensar que a Arma de Artilharia é muito onerosa. Entretanto, também não são menos caros os blindados e o Exército Brasileiro continua a recebê-los novos e aperfeiçoados. E por falar em blindados, há quanto tempo possuímos Batalhões de Carros de Combate, de Infantaria Blindada e a Divisão Blindada? Atualmente já se pensa em organizar as Brigadas Blindadas. No tocante ao apoio de fogo e ao aprofundamento das ações dêstes blindados, como se prevê venham a ser resolvidos êsses problemas? Utilizando o próprio carro de combate, imóvel como artilharia, realizando o tiro indireto? Mas, isto é um desperdício e sobretudo um mau emprêgo. Será utilizando a artilharia auto-rebocada, pouco flexível, amarrada às estradas e necessitando de tempo, para entrar e sair de posição, relativamente longo para o apoio a essas ações? Utilizando outros meios? Quais? Por que ainda não temos NADA de Artilharia ANTO-PROPULSADA? Já não é tempo de se pensar nisto? Pelo menos um mínimo necessário, a fim de que os artilheiros se familiarizem com êste material.

Continuando esta análise, voltemo-nos para o setor antiaéreo. Substituímos os nossos 88 pelos canhões 40 e 90 mm. Mas, êsses atendem

totalmente às necessidades atuais, nesta era dos jatos e dos supersônicos ? Onde estão os mísseis ? Em torno de mísseis, já existem alguns que pensam em desviá-los da Artilharia ... Mas, como ? Não é o projétil a arma do artilheiro e não o seu meio de lançamento, seja a catapulta, seja o canhão ou as rampas de lançamento? E os mísseis não são mais do que projéteis ?

Outro aspecto para o qual devemos atentar, no que diz respeito à nossa Arma, é seu emprêgo nas guerras modernas, nas operações de guerrilhas e nas de contraguerrilhas. Como se comporta ela? Já não é mais utilizada? Parece que não é o caso. Todos sabemos a ação da Artilharia na Coréia e no Vietnã. Neste último TO, em que predominam as operações de guerrilha e contraguerrilha, temos notícias de sua atuação e já há previsão de emprêgo até de armas nucleares. Então, não devem os artilheiros menos avisados embarcarem na balela do não emprêgo de sua Arma nessas operações e transformarem suas Unidades em Unidades de controle de distúrbios ou de emprêgo em guerrilhas, desculpando-se da finalidade precípua para a qual ela foi criada, ou seja, de fornecer o apoio de fogo tão necessário às demais armas, aumentando-lhes suas potências e prolongando suas ações.

Finalmente, abordaremos o problema da defesa de costa. Pretendemos defender nosso litoral, nossos portos e ancoradouros — com que ? Com os Grupos de Artilharia de Costa Móveis ? Será que a munição empregada nos canhões de que são dotados esses Grupos atendem à missão relativa ao tiro de costa ? Sabemos que a munição é fabricada para um determinado emprêgo, assim como o são os canhões. Terão elas o poder de neutralizar os alvos navais ? Estarão em condições de bater os ângulos mortos criados pelas ilhas costeiras ? Utilizaremos os mísseis ? Mas, torno a perguntar: onde estão os mísseis ? Como ainda não os temos, defendemos nossas costas, fechando os Fortes e Fortalezas tidas como obsoletas. Simplesmente fechamos e não substituímos. Então é lícito perguntar: no Exército, fora da Artilharia de Costa, também não existe muita coisa obsoleta ? No entanto não foram fechadas, permanecem e são defendidas com todo o ardor e de modo intransigente pelos nossos irmãos de armas, muito acertadamente, até que outros engenhos mais modernos as venham substituir. A defesa de costa poderá ser resolvida com o emprêgo de fôrças navais e aéreas; podemos sinceramente, baseados nestas fôrças, extinguir as Unidades de Artilharia de Costa ? E com o simples fechamento destas Unidades cria-se o grave problema de guarda e de segurança das áreas circunvizinhas.

Dante de tôdas essas considerações, faço mais uma pergunta aos artilheiros: o que se passa conosco ? Será que a chama sagrada, símbolo da nossa Arma, que acalenta nossos anseios e inspirações e faz vibrar nossos corações, está se esfriando ou se apagando ? Que esperanças poderão dar os artilheiros mais antigos aos jovens tenentes da Arma, a fim de que elas vibrem como nós vibramos quando tenentes ? Como revitalizar a Artilharia de Mallet ? Compreende-se, perfeitamente, a conjuntura atual por que passa o Exército Brasileiro; comprehende-se, também, o alto

grau de cooperação de que são possuídos os artilheiros, bem de acordo com o espírito e a missão de sua Arma. Mas, é duro aceitar que alguns artilheiros, por um sentimento demasiado de compreensão, sangrem sua própria Arma a ponto de deixá-la chegar ao estado presente, quando o mesmo não se passa em outros setores militares que, também, precisam ser extintos, substituídos e atualizados.

Particularmente aos artilheiros mais antigos cabe uma reflexão: o que estarão pensando de nós os grandes capitães artilheiros — Klinger, Lima Câmara, Alcio Souto, Canrobert, Gabriel Rafael da Fonseca, Newton Castelo Branco e outros? O que fizemos do legado que dêles recebemos?

E, para terminar, um último pensamento que creio ser do nosso conhecimento: êsses grandes artilheiros, muitas vezes, ao se referirem às lutas armadas, classificando-as, diziam que toda luta em que não se ouve o rugir da alma do canhão, em que não se usa a Artilharia para emassar seus fogos, aprofundar o combate e interditar o campo de batalha, não é guerra, é uma briga.

**Para que se prepara o Exército Brasileiro?**

## DE PORTUGAL

O INSTITUTO NACIONAL DE EDUCAÇÃO FÍSICA, cujo diretor é o Sr. José Maria de Noronha Feyo, organiza o seu **IV CURSO INTERNACIONAL DE EDUCAÇÃO FÍSICA (de férias)**, dirigido a agentes de ensino e estudantes de educação física de ambos os sexos, constando das seguintes matérias:

1. **PSICOPEDAGOGIA E METODOLOGIA DA EDUCAÇÃO FÍSICA**  
Dr. Celestino Marques Pereira (I. N. E. F.)
2. **GINÁSTICA RÍTMICA**  
Prof.<sup>a</sup> Elén Clève — Diretora da Clève Schulle
3. **INICIAÇÃO À GINÁSTICA DESPORTIVA**  
Prof. João de Sá e Silva (I. N. E. F.)
4. **DANÇAS FOLCLÓRICAS**  
Prof.<sup>a</sup> Maria Amélia Elias (E. E. F. L.)

O CURSO realizar-se-á de 20 a 30 de julho de 1967, e haverá apenas duas modalidades de inscrição:

- 1 — **Inscrição, curso, alojamentos, alimentação e excursão.**
- 2 — **Sem alojamento e sem alimentação (inscrição).**

Para inscrição e pedido de informações, indicar nome, moradia, idade e local onde exerce profissão ou estudo para:

**Instituto Nacional de Educação Física  
Cruz Quebrada — LISBOA-3**



**GENERAL CACERES** — Reorganizador do Exército, quando Presidente da  
República (1889). — O "Dia do Exército Peruano", 9 de dezembro,  
liga-se ao seu grande nome.

# O EXÉRCITO PERUANO de hoje

General do Exército Peruano

EDGARDO MERCADO JARRÍN

Tradução e Notas pelo Ten-Cel Art (QEMA)  
JONAS CORREIA NETO (1)

## I — INTRODUÇÃO

A História nos demonstra que o Exército tem-se constituído em fator decisivo na conformação da nossa "peruanidade"; entretanto, na trajetória de nosso processo cultural se constata que lamentavelmente não existem investigações sociológicas acerca do papel que a Fôrça Armada desempenhou no passado, e do que pode desempenhar no futuro, na obra de transformação do país. Por isso, ficam sem resposta uma porção de perguntas que limitam nossos conhecimentos e falseiam as perspectivas para se analisarem e julgarem, com objetividade, certos fatos e suas condicionantes, que requerem observação desapaixonada, sem considerações de prejuízos, simpatias ou tendências.

Por tais razões, tratarei do tema em epígrafe pretendendo assentar os critérios básicos que permitam aos estudiosos do país pôr em foco a questão e elevá-la a suas verdadeiras dimensões sociológicas, organizando sua análise, de modo que possa servir para se compreender o que está fazendo o Exército e o que pode fazer no futuro. Haverá quem pense que, ao fazê-lo, estarei indo além de minha competência; entretanto, vinte e cinco anos de serviço como oficial, no Exército, proporcionam-me suficiente fé na veracidade e na importância das idéias que expressarei, e me dão coragem para enfrentar o risco.

Esta análise será feita, em primeiro lugar, no que respeita ao Exército em sua projeção, como uma instituição moderna, na nossa sociedade em período de transição; e, em segundo lugar, no tocante à contribuição do Exército para o desenvolvimento nacional.

---

(1) Razões de ordem estritamente particular impediram-nos de divulgar mais cedo este importante depoimento sobre o Exército Peruano — "O Exército de hoje e sua projeção na nossa sociedade em período de transição" — publicado no n. de Abr/Jun 1965, da Revista da Escola Superior de Guerra do Peru (Chorrillos — Lima). Seu autor, com quem tivemos o privilégio de trocar idéias sobre algumas das questões tratadas neste estudo, quando ainda Cel Art e instrutor, é agora General-de-Brigada e serve no QG do Exército.

## II — PROJEÇÃO DO EXÉRCITO, COMO UMA INSTITUIÇÃO MODERNA, NA NOSSA SOCIEDADE EM TRANSIÇÃO

### 1. O EXÉRCITO, UMA ORGANIZAÇÃO MODERNA

A história do país nos últimos anos tem sido, em grande parte, uma sucessão de esforços para criar organismos do Potencial Nacional, a fim de alcançar os objetivos do "desenvolvimento integral". Neste afã, os diferentes setores do país se têm esforçado por adaptar seus órgãos e sistemas aos padrões da moderna organização ocidental e, consequentemente, por romper com os velhos moldes tradicionais. A *realidade demonstra que foi mais fácil ao Exército alçar-se neste período a uma organização moderna.*

O Exército de ontem, por seu caráter de hierarquia e normas de comportamento rígidas, parecia-se mais com as instituições de molde carismático. O Exército de hoje, pelo seu alto nível tecnológico, imbuído de um espírito de transformações rápidas, *aproxima-se do tipo ideal de empresa industrializada*. Pois, como exprime Lucian W. Pye, "em essência, o Exército moderno outra coisa não é que uma entidade de tipo industrial".

Podemos afirmar sem eufemismo, com orgulho e satisfação, que o Exército é uma instituição rejuvenescida, cuja organização tem uma estrutura mais moderna do que ortodoxa, na qual os homens já não se alinham exclusivamente segundo sua hierarquia, mas também de acordo com suas funções; que tem uma mentalidade evolutiva e acessível às mudanças; que coloca ênfase nas atitudes racionais e não se aferra a um rigoroso conservadorismo, como era sua característica primitiva; enfim, que é um fator de evolução e, portanto, *base segura do desenvolvimento nacional.*

Muitos são os fatores que têm concorrido, nestes vinte e cinco anos, para fazer do Exército uma organização moderna: todavia, eis os mais importantes:

- influência da tecnologia militar contemporânea
- organização e ação do Estado-Maior
- afirmação de um novo conceito de Defesa Nacional
- surgimento da guerra não convencional, ou revolucionária.

Esses eventos vêm fazendo do Exército um dos órgãos mais atualizados do país, e lhe atribuindo papel decisivo na *conformação do novo Peru.*

#### a. Influência da tecnologia militar contemporânea

O fator mais importante no impulsionamento da modernização tem sido, sem dúvida, o desenvolvimento tecnológico. Neste quarto de século, a tecnologia militar tem sido assimilada e adotada em prazos realmente

assombrosos, superando as expectativas mais otimistas, devido aos seguintes fatos, entre outros:

— Adoção como modelo, com uma racional concessão aos valores nacionais, do Exército mais adiantado do mundo e vitorioso nas duas últimas grandes guerras: o dos Estados Unidos.

— Disponibilidade de material apropriado e de equipamento moderno, ao alcance de nossas possibilidades econômicas, como resultado da segunda Guerra Mundial.

— Existência de material moderno, a custo relativamente baixo, caído rapidamente em desuso nas grandes potências, por força do seu progresso tecnológico.

— Convênio de ajuda militar mútua com o Governo dos Estados Unidos, favorecendo a aquisição de equipamento moderno e permitindo o treinamento, de 15% a 20% das turmas de nossos oficiais, nos centros de instrução do Exército dos Estados Unidos.

— Necessidade de responder aos reclamos da Defesa Nacional. O progresso científico é espetacular no que concerne ao material. Nas fôrças armadas dos EUA. e da URSS, muitas das armas se tornam "antigas" antes mesmo de que os soldados tenham oportunidade de dominar sua utilização e de controlar seu funcionamento; entre nós, os sistemas de Artilharia de Campanha ficam antiquados com quinze ou vinte anos de uso, e os de AAAe deixam de ser eficientes já por volta dos dez anos.

O constante emprêgo de equipamento militar cada vez mais moderno e complexo tem evidenciado a necessidade de formar oficiais e soldados especializados, capazes de operar e de conservar aquêle material; assim, por exemplo, em uma unidade de Artilharia de Campanha, no que se refere à tropa, precisa-se de pessoal especializado — topógrafos, operadores de C Tir, apontadores, rádio-operadores, mecânicos, etc, — quer dizer, aproximadamente 50% dos homens de uma unidade de Art têm especializações.

O emprêgo de cérebros eletrônicos, o melhoramento dos sistemas de telecomunicações, o progresso da aviação, a utilização de foguetes, a manutenção de equipamentos de alta técnica, — requerem de oficiais bem preparados, por seus conhecimentos e sua aptidão, o que sómente é possível alcançar-se através de constante aprimoramento físico e mental.

Como consequência dos avanços tecnológicos e da crescente especialização, têm-se multiplicado as escolas e os cursos. Vale lembrar que, sobre o adestramento do soldado, vinte e cinco anos atrás só havia uma única escola, a "Escola de Classes", para a formação de Cabos e Sargentos, com vistas ao combate em geral. Hoje em dia, a tendência é para o preparo para funções específicas, existindo escolas técnicas de telecomunicações, de mecânica, de operadores de equipamento pesado, de eletrônica, de motoristas, de armeiros, de manutenção, etc, orientadas para a formação de especialistas competentes.

A medida que o adestramento se torna mais técnico e mais complexo, apresenta-se a necessidade de poder identificar adequadamente o pessoal, quanto às suas habilitações militares, e ao mesmo tempo aquilar o grau de eficiência operacional das unidades; faz-se também necessário adotar métodos de avaliação humana periódica, o que, por seu turno, conduz a alto tecnicismo em matéria de administração de pessoal, que se atinge com meios científicos e equipes especializadas.

Mas, queremos ir um pouco além, acompanhando o fio de nosso pensamento, partindo da premissa de que só mediante adequada educação técnica se conseguirá a formação de quadros especializados, de mão-de-obra hábil e de chefias intermediárias capacitadas, para a industrialização do país.

A maneira clássica de se abordar o problema do crescimento econômico foi superada por novas tendências do pensamento moderno; agora se reconhece que o desenvolvimento sócio-econômico está condicionado não tanto pela disponibilidade de riqueza material quanto pelas inversões que se façam sobre o capital humano.

A limitada capacidade de nossos recursos humanos, consequente da deficiência na formação educativa, é o verdadeiro obstáculo para se alcançar rapidamente o desenvolvimento econômico.

Está se produzindo no país um hiato, ampliado a cada ano, entre as necessidades que crescem rapidamente de se ter pessoal qualificado, e a capacidade limitada de nosso sistema educacional para a sua formação, como o demonstram as cifras a seguir apresentadas.

O incremento da população econômica ativa, nos últimos dez anos, representa uma média de quase 100.000 pessoas como força de trabalho, as quais não são capacitadas em sua totalidade. Com efeito, sabe-se que 1% da população escolar poderá chegar a receber educação técnica; apreciando-se em termos globais a população escolar atual em 2.500.000, (valendo-se dos dados censitários de 1960, por uma correspondência adequada), teremos que nosso atual sistema nos permite capacitação técnica anual a apenas 25.000 peruanos.

Faz falta um incremento nas inversões no setor ensino, para fechar a brecha entre os 25.000 que se formam anualmente e os 100.000 que constituem o contingente anual incluído na força de trabalho. É lógico que se deveriam levar em conta os técnicos atualmente formados pela emprêsa privada SENATI (2) e o elemento relacionado nas profissões liberais, porém aquela brecha é extensa e tende a ampliar-se.

(2) Serviço Nacional de Aprendizagem e Trabalho Industrial (correspondente ao nosso SENAI). Sua moderna sede central foi inaugurada em Mar 66, com solenidade à qual compareceram personalidades ligadas aos assuntos técnico-industriais dos mais adiantados países — inclusive do Brasil. Situa-se na auto-estrada Lima—Ancona, na chamada "zona industrial do futuro", esse Centro Nacional que custou mais de 125 milhões de soles (aproximadamente US\$ 4.5 milhões). O SENATI já é organização vitoriosa, onde a aprendizagem se faz gratuitamente, segundo o sistema de contrato de trabalho patrocinado pelo empregador do estudante, obrigado este a reembolsá-lo através do trabalho que realizará depois de formado.

O Exército, com sua dupla atividade — a crescente tecnificação e os Centros de Habilitação Vocacional (industrial, agropecuário) — contribui eficazmente para reduzir a brecha. No tocante à tecnificação, em vista de sua missão — considerando-se que atualmente 40% do pessoal de Exército recebe instrução especializada, e abatendo-se uns 10% dessa percentagem porque parte dessa especialização é especificamente militar e não tem estreita relação com as habilitações requeridas pela indústria, — pode-se deduzir que o Exército prepara anualmente, como mão-de-obra capacitada (ajudantes, auxiliares), 10% da força de trabalho nacional, de pessoal que sómente vai exigir um pequeno treinamento adicional, nas próprias tarefas.

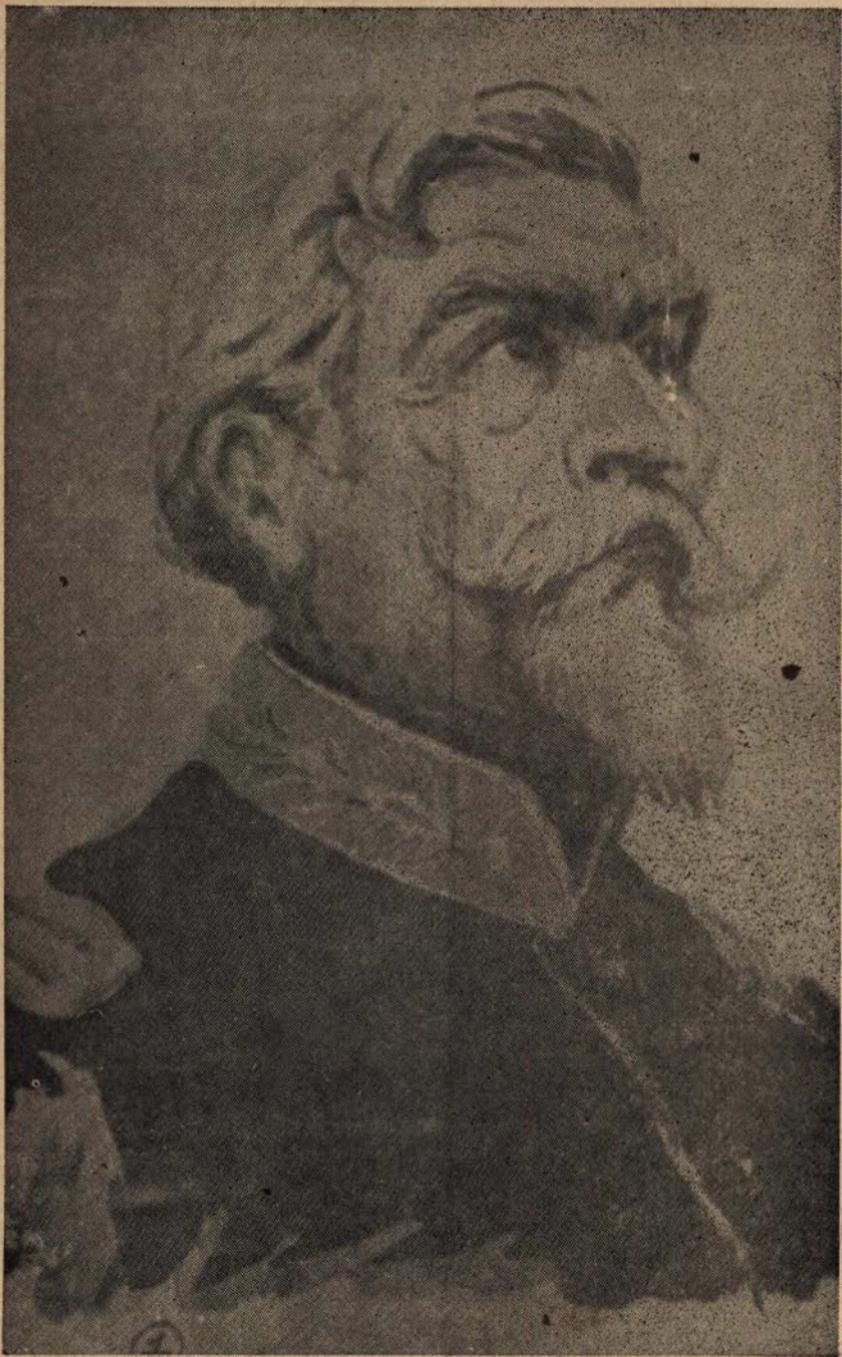
Porém, a essa contribuição do Exército ao preparo técnico do cidadão, devida à sua missão, acrescente-se a que se realiza por meio dos Centros de Habilitação Vocacional; assim, os Centros de Habilitação Industrial (que vêm funcionando em Lima, Arequipa, Cuzco, Piura e Iquitos) preparam, — entre o pessoal da tropa que tiver sido para esse fim selecionado e a quem, de preferência, faltem três meses para concluir o serviço militar, — mão-de-obra especializada em: carpintaria, eletricidade, alvenaria, sanitários, serralheria e soldas, pintura e laqueado, mecânica de torno, carpintaria metálica, ferraria e lanternagem. (3) Esse programa pela primeira vez se realiza na história das Forças Armadas e se leva a cabo no momento mais oportuno, com a cooperação do governo dos EUA, através da AID (que proporciona o equipamento e a assessoria técnica).

Em cada Centro, o treinamento está intimamente relacionado com a demanda de empregos e com a economia regional; e é complementado com orientação sobre sindicatos, leis, direito trabalhistas e desenvolvimento da comunidade.

Desta forma, anualmente uma boa percentagem dos cidadãos que servem ao Exército. — aproximadamente 10.000 — ao término do seu serviço, saem preparados como mão-de-obra especializada, para incorporar-se à massa de trabalhadores industriais, tão necessários à transformação do país. De acordo com a média atual de gastos do Estado, por aluno técnico-secundário, que é cerca de dez mil soles anuais, o Exército estaria poupando anualmente ao país a quantia de cem milhões de soles, em seus labores de habilitação técnica.

Se considerarmos que o objetivo dos currículos secundários é, basicamente, a preparação para a Universidade, e se, por outro lado, atentarmos para as estatísticas que assinalam que o ensino técnico-secundário alcança únicamente 1% da população escolar (segundo as cifras já citadas), a quantidade de mão-de-obra especializada, formada anual-

(3) Os Centros de Habilitação Industrial tiveram sua criação regulada por um Decreto Supremo de Mar 62, como parte do programa de Ação Cívica do Exército. O 2º CEIE (Centro de Entrenamiento Industrial del Ejército) foi inaugurado na 2ª RM (Lima) já em Abr 62, sendo seu lema "Aqui se aprende fazendo"; atualmente há cinco Centros funcionando (um em cada RM).



CORONEL BOLOGNESI — PATRONO DO EXÉRCITO PERUANO

mente pelo Exército, vem incrementar substancialmente a reduzida taxa de crescimento sustentada pelos Centros de Educação Técnica, e contribuir para superar as deficiências dêstes para fazer face às exigências da expansão industrial.

Assim, o adestramento no Exército serve, não apenas, para que o recruta possa cumprir sua função secular, — já que, ao elevar a qualidade do potencial humano e preparar eficientemente aquêles que haverão de se incorporar ao trabalho, está-se contribuindo eficientemente para o processo de "desenvolvimento integral" do país, produzindo-se, em virtude do avanço tecnológico, a integração do adestramento militar com o citado processo.

O adestramento técnico no Exército, cuja utilidade se evidencia ao se reincorporar o licenciado à vida civil, poderia ser um fator limitativo em sua participação ativa na solução dos problemas sociais e políticos que, hoje em dia, afetam o Peru, se, simultaneamente, não fôsse êle complementado pela base humanística fundamental, e se não fôsse orientado conforme os valôres culturais e éticos que sustentam nossa civilização ocidental.

O problema central é que a formação de especialistas técnicos, no Exército, não fique divorciado da aquisição de valôres humanísticos, pois, a não ser assim, estariamos favorecendo, conscientemente ou não, a preparação de prées fáceis para as doutrinas dissociadoras. Isto faz necessário que, a par da tecnicificação, seja intensificada no Exército a doutrinação para a causa democrática, que deve defender a acentuação dos valôres morais e do sentimento de lealdade às instituições democráticas e à Fôrça Armada.

No presente, quando estamos assistindo ao comêço da etapa de industrialização, é o Exército, com seus centros de formação profissional e de especialização, que se coloca novamente na vanguarda do país, ao evoluir, do sistema básico de educação clássica, para o adestramento técnico, passando da alfabetização literária para a alfabetização técnica, criando a receptividade psicológica ao ambiente técnico de que o país precisa para seu desenvolvimento industrial, contribuindo eficazmente para a formação de uma sociedade industrial.

Nesse sentido, o atual adestramento, no Exército, é principalmente uma inversão no desenvolvimento do capital humano e, por conseguinte, a mais valiosa colaboração que oferece ao país, na atual transição por que êle passa — cônscios como devemos estar de que a estratégia do desenvolvimento sócio-econômico nacional deve basear-se na melhoria dos seus recursos humanos.

#### b. Organização e trabalho de Estado-Maior

Uma transformação revolucionária na eficiência da profissão militar constitui, realmente, a organização e o trabalho de Estado-Maior, —

trabalho em equipe, coordenado e integrado. A primeira guerra mundial e, logo depois, a segunda, puseram em evidência que o exercício do comando na guerra moderna exige que o comandante, para poder desempenhar eficientemente suas funções, conte com colaboradores imediatos (os quais hoje compõem seu Estado-Maior), que junto com ele formem uma só entidade. O Estado-Maior tem o encargo de obter informações e de proporcionar apreciações e propostas, de que possa necessitar o comandante; de preparar os detalhes de seus planos; de traduzir suas decisões em planos e ordens; de tomar medidas e providências para que as ordens sejam transmitidas aos escalões aos quais esteja afeta a sua execução e, finalmente, de verificar que essas ordens sejam cumpridas segundo o espírito que as inspirou.

Em qualquer circunstância, ao receber uma missão, o comandante responsável por levá-la a cabo expressa de uma maneira geral a forma como pensa cumpri-la, e a seguir os membros do seu Estado-Maior iniciam, de modo coordenado, uma análise metódica de todos aqueles fatores capazes de influir no cumprimento da missão, com o objetivo de adotar a linha de ação ("forma de acción") mais conveniente. Esta análise denomina-se Estudo de Situação ("Apreciación de la Situación").

Num Estado-Maior, para resolver um problema apresentado pelo comandante, ou para fazer uma proposta relacionada com questão levantada por qualquer dos seus membros, é necessário realizar-se um consciente trabalho de investigação, análise e síntese, que se executa seguindo o método de raciocínio cartesiano. Tal trabalho é chamado "Estudo de Estado-Maior"; leva em conta todos os fatores da situação e os fatos que possam ter influência, analisa-os minuciosamente, para chegar a conclusões que permitam fazer, ao comandante, uma sugestão clara, lógica e concisa. No meio militar, dá-se muita ênfase ao "trabalho completo de Estado-Maior", como a filosofia que deve ser a norma em todo trabalho de Estado-Maior.

A organização e o funcionamento dos Estados-Maiores tem feito da Fôrça Armada, nestes vinte e cinco anos, uma organização eficiente em todos os escalões, técnica e moderna, moldada à imagem e semelhança das empresas industriais dos países desenvolvidos. Para o cumprimento das suas funções, fêz-se necessário conhecer e aplicar os mais recentes progressos em matéria de técnica e de administração de pessoal, apoio logístico, programação orçamentária e outras atividades especializadas. Prova disto é o fato de que o Exército foi a primeira instituição no país, e mesmo na América Latina, a valer-se da Técnica de Orçamento-Programa e a difundir sua aplicação por outros organismos estatais; assim, evidenciou que a estimativa orçamentária mantém estreita relação com metas e objetivos. Resulta disso que a Fôrça Armada conta, há anos, com elemento humano devidamente capacitado para atuar com êxito em organizações de tipo industrial, sendo de assinalar que muitas empresas privadas procuram os seus serviços.

A eficiência do Exército, devida à presença e funcionamento dos EM, não se verifica de forma total nem espontânea. Ao invés, tem sido objeto de longo, gradual e paciente esforço no correr d'este século, e se deve particularmente à Escola Superior de Guerra (4); sobre esta, seria injustiça deixar de destacar sua obra meritória, que lhe assegura a gratidão do Exército e de toda a nação.

A adoção da organização e técnica de trabalho de EM no Exército se deu paulatinamente, em duas etapas diferentes. A primeira, que culminou com a vitória de Zarumilla, é a etapa da adoção nos escalões superiores. Zarumilla representa a aplicação vitoriosa do trabalho de EM, que redimiu em parte as infastas ações de 79 (5), despertou na nação uma consciência nova de valor de sua Fôrça Armada e devolveu ao país a confiança para alcançar a elevada posição histórica que o destino lhe reserva.

Em uma segunda etapa, de Zarumilla até hoje, generalizou-se aquela adoção, chegando a todos os níveis da estrutura militar e a todos os componentes da Fôrça Armada, pois atinge aos menores escalões de execução — o Btl e a Cia —, os quais se organizam e trabalham segundo os mesmos princípios de funcionamento de EM dos altos escalões.

A mudança verdadeiramente revolucionária causada pela organização e ação de EM, e cumprida através de um processo histórico, fez do Exército uma instituição eficiente e moderna em todos os níveis, muito antes que o país iniciasse o atual processo de industrialização. Revolucionária foi a transformação da estrutura tradicional do Exército, modernizando-se, mediante a evolução das atividades e das aptidões da oficialidade, o que permitiu a formação de um núcleo de oficiais com atitudes progressistas, técnicas novas, espírito renovador, grande sensibilidade social, inclinado a conservar a paz e a ordem; e esses oficiais passaram a atuar em uma instituição remocada, ordenada funcionalmente, administrada de modo racional e relativamente moderna. Deste modo, antes mesmo que outras organizações do Estado e que muitas empresas privadas, o Exército começou a exercer influência efetiva no processo de modernização e desenvolvimento do país.

### c. Afirmação de um novo conceito de Defesa Nacional

Há vinte e cinco anos, falar-se de Defesa Nacional era falar-se de segurança militar, de poderio militar e, por conseguinte, a idéia ficava restrita ao campo castrense. Recentemente, a Defesa Nacional assumiu

(4) Corresponde à nossa ECEME. A ESG do Brasil é de nível do Centro de Altos Estudos Militares do Peru (CAEM).

(5) 1879 a 1883: Guerra do Pacífico (Chile versus Peru e Bolívia). Dentre os heróis peruanos, destaca-se a impressionante figura do Cel. Francisco Bolognesi, morto gloriosamente no comando da desesperada defesa do Pôrto de Arica. Ele é hoje o Patrono do Exército do Peru. (ver nota 8).

dimensões mais amplas, — incluindo o jôgo de todos os fatores políticos, econômicos, sociais — exercendo-se tanto interna como externamente, na paz como na guerra. Em consequência, para triunfar na guerra moderna, os oficiais devem entender e saber combinar as ações políticas, econômicas e sociais com os esforços estritamente militares.

O oficial de hoje tem necessidade de projetar e ampliar seus conhecimentos para além dos limites castrenses, a fim de poder assumir com eficiência suas responsabilidades crescentes e cada vez mais amplas. A magnitude dessas o obriga — primeiro, dentro das lindes pátrias, a conhecer e compreender a política nacional, porque a política de segurança é parte dela e, portanto, todo problema militar guarda estreita relação com os aspectos econômicos, políticos e sociais; — depois, leva-o mais a atentar para muito além daqueles limites, até abranger o continente e, de um modo amplo, o mundo todo, pois que a segurança integral e o bem-estar geral do país já não dependem somente do próprio país. Realmente, essas exigências nacionais sofrem o impacto de influências cuja origem se acha fora dos limites físicos das fronteiras, localizando-se em regiões estranhas à nossa geografia e ao nosso modo de viver, de sentir, de pensar, devendo-se isto a que o mundo, com seu avanço tecnológico, cada dia torna menor a si mesmo e mais interdependentes os Estados.

Os horizontes do sistema educacional militar se ampliam, ao assumir o Centro de Altos Estudos Militares a responsabilidade de capacitar as altas hierarquias militares para a preparação e execução da Defesa Nacional. O CAEM, interessado na política de segurança, na arte de alcançar e manter os objetivos de segurança, em seu papel de oficina de estudos, põe em contato os oficiais superiores com a realidade do país: o Potencial Nacional, ou seja, com os recursos disponíveis e o modo de desenvolvê-los para atingir os objetivos da segurança nacional. Como a política de segurança (Defesa Nacional) é parte da política nacional, o CAEM marca novo alvo doutrinário ao assinalar a necessidade de uma efetiva colaboração da Fôrça Armada em sua formulação, posto que se entrelaçam a política de bem-estar e a de segurança, que a constituem.

O surgimento do CAEM, como centro de formação para o Alto Comando, no vértice da pirâmide do sistema de instrução da Fôrça Armada, entre outras inovações fundamentais, faz com que, pela primeira vez no país, se reconheça e se torne prática a necessidade de efetivar a colaboração entre os componentes civis e militares do governo, em suas respectivas áreas de interesse e responsabilidade.

O CAEM, além de sua atividade acadêmica, começou a exercitar outra, de estudo e investigação dos fatores — políticos, econômicos e sociais — relacionados com os problemas militares e que dizem respeito à Defesa Nacional; nesse campo, encara uma série de problemas nacionais e suas possíveis soluções.

Assim é que, quando nesses anos confusos começou o período de modernização e de crescimento do comércio e da indústria, o CAEM foi o primeiro centro que estudou e pôs em evidência que "a planificação era indispensável para o país em vias de desenvolvimento, entendida como um processo democrático voltado para a consecução dos objetivos nacionais de bem-estar geral, mediante o emprêgo racional dos recursos do Potencial Nacional"; e que, para levá-la a cabo, era indispensável a criação de um organismo superior, em nível nacional.

Ao melhorar a habilidade analítica dos participantes, o CAEM demonstrou também que a instrução pode ensinar a um oficial maduro e experimentado, com larga fólya de serviços e no pináculo da carreira, a olhar os velhos problemas do país sob novas e variadas formas, e a verificar que pode haver mais de uma resposta para cada um deles, no rico acervo de nosso passado e de nossos costumes — verdadeira fonte inspiradora de soluções próprias e não de caricaturas de realidades alheias e distantes.

#### d. Aparecimento da guerra não convencional, ou revolucionária

Nos últimos vinte e cinco anos, o Exército voltou a ocupar lugar privilegiado na defesa dos destinos do país, e de novo sua vocação nacionalista fá-lo achar as luzes necessárias para orientar os destinos pátrios no mundo hodierno, dividido em blocos e cheio de incertezas.

O Exército foi uma das primeiras instituições que reconheceu a necessidade de tomar medidas positivas para combater a expansão de doutrinas contrárias à nossa índole, alertando o país para o surgimento de novo tipo de conflito — a guerra revolucionária, ou guerra não convencional. Entretanto, a vitalidade da velha tradição nacionalista do Exército não se limitou a pôr em evidência essa nova ameaça: assinalou que *tais doutrinas constituem um perigo para o país, não tanto pela ideologia que contêm ou pela força e disciplina que exigem, como pelas debilidades e contradições que são provocadas pelas atuais estruturas da nossa sociedade, cuja transformação deve ser uma aspiração nacional.* (6)

Para fazer frente ao aparecimento da guerra revolucionária, nos últimos anos, tem sido necessário introduzirem-se modificações e adaptações na organização e na instrução do Exército, exatamente nos fatores responsáveis por que esse Exército se tivesse tornado a organização modelar, que é. Mesmo que aos recrutas não sejam especificamente ensinados assuntos políticos, é provável que, devido à profunda doutrinação democrática que recebem, boa percentagem deles se apercebam de que a sociedade se projeta na política; quanto aos oficiais, tornou-se evidente a necessidade de possuírem profundo conhecimento do meio humano em que devem atuar e grande sensibilidade a tudo que signifique impulsionar o desenvolvimento sócio-econômico do país.

(6) Este conceito é válido para o Brasil — aliás, para todos os países em vias de desenvolvimento.

*A guerra revolucionária demonstrou que não é suficiente apenas o adestramento militar; o novo inimigo utiliza-se de todos os campos da atividade humana, combinando-os permanentemente, pretendendo ainda apossar-se espiritualmente do homem. Com efeito, emprega ações econômicas, políticas, sociais, psicológicas, a agressão militar franca e a encoberta pela subversão. Para enfrentar com êxito o novo tipo de guerra, nossos oficiais devem usar os métodos e procedimentos característicos da guerra revolucionária — quer dizer, devem entender e ser capazes de combinar aquelas ações com os esforços puramente militares.*

## 2. O EXÉRCITO, COMO ELEMENTO CHAVE NA PROMOÇÃO DA MOBILIDADE SOCIAL

Em consequência de sua estrutura moderna, o Exército apresenta-se como ambiente propício para encaminhar e impulsionar uma mobilidade social ascendente. Integrado, no século XIX, por pessoal de todos os níveis sociais e de todas as regiões do país, neste último quarto de século perdeu parcialmente seu caráter de autêntico representante de todas as classes sociais, pois os oficiais procedem da classe média e as praças (devido às disposições da Lei do Serviço Militar Obrigatório) são provenientes, em sua quase totalidade, da classe popular — e, dentro desta, prevalece por sua maior percentagem o grupo camponês da região serrana, seguido imediatamente pelo grupo camponês do litoral e depois pelo grupo operário, da indústria urbana e da rural. Ainda se nota, nas guarnições do Dept. de Loreto, que nos contingentes se inclui certa proporção de aborígenes da selva. (7)

Em geral, o camponês é o "peão", fenômeno típico peruano, cuja cultura é basicamente indígena, com muito leve influência latina, diferente da chamada cultura mestiça.

Os camponeses da serra são, em sua imensa maioria, indígenas — grupo hoje ainda mais reduzido, porém um pilar potencial da força trabalhadora do país; constituem os pequenos agricultores das comunidades e os colonos das fazendas. Por causa do isolamento em que têm vivido, são analfabetos, nada conhecem do mundo exterior e nem se interessam por conhecê-lo, — aliás, suas existências têm decorrido em ambiente de indiferença, que freqüentemente chega ao desprezo, por outras atividades.

Os camponeses da costa são em grande parte mestiços, incluindo-se mulatos e "enxertos"; trabalham como assalariados e têm consciência de suas necessidades individuais.

Os aborígenes da selva não estão incorporados à civilização e não têm consciência alguma de sua nacionalidade, à exceção daqueles que habitam nas zonas fronteiriças próximas de guarnições militares.

(7) No Peru, as grandes regiões naturais são geralmente chamadas "costa" (o litoral), "montanha" ou "selva" (a selva amazônica) e "serra" (a cordilheira andina).

O ingresso do recruta na Fôrça Armada representa, em muitos casos, um primeiro contato com a civilização, com homens de outros grupos, de outras classes e de outras regiões do país, e também sua primeira oportunidade para aparecer e viver em uma sociedade moderna, rompendo assim as barreiras do isolamento, atrás das quais terá vivido bastante, antes de chegar ao quartel.

No Exército, como em tôda organização, o indivíduo é levado a comparar-se com os outros membros; a posição relativa é estabelecida por uma imposição da personalidade ou mediante uma ascendência derivada de comportamento social destacado, tal como o exercício de alguma função que beficie ao grupo. O fato é que todo homem deseja tornar-se conhecido, e no Exército se evidencia que o camponês, devidamente motivado, não escapa à regra. A posição relativa depende das reações de outras pessoas; conseqüetemente, o indivíduo atinge a sua posição mediante o reconhecimento que lhe é concedido, implícita ou explicitamente, pelo grupo ao qual pertence.

O camponês geralmente provém de um meio onde não tenha sentido a necessidade de caracterizar sua posição, nem tido possibilidade de observar a ninguém destacar-se acima de seus companheiros; no meio militar, pela primeira vez, percebe que aquêle que se destaca por sua habilidade, esforço e mérito pessoal, adquire em reconhecimento uma categoria e uma situação hierárquica que o eleva em relação aos demais. Igualmente, desde que ingressa no serviço, dá-se conta da possibilidade de uma constante superação de si mesmo e dos benefícios que representa, para seu futuro, a natureza da instrução militar que recebe.

No Exército, o pessoal é designado para os diferentes cargos levando-se em consideração as especializações, as aptidões e as experiências; ascende-se na profissão segundo os méritos, o rendimento apresentado e os anos de serviço. O favoritismo, as influências externas e as relações de família não vingam, por quanto vigoram plenamente sistemas impessoais de medida de valôres, mediante os quais o homem é julgado por sua aptidão em apresentar rendimento na função. Quem se destaca por seu merecimento, sua honradez profissional e sua capacidade, inviavelmente aparece.

Em uma sociedade como a nossa, na qual muitos vêm a "posição", e as oportunidades de melhorar dependem em parte dos antecedentes familiares e das recomendações, há de produzir-se forte impacto quando o soldado que está prestando seu serviço militar, bem como os cidadãos em geral, chegam a perceber que há uma relação direta entre o esforço e a recompensa.

Os procedimentos que fazem do mérito, no Exérctio, o pilar básico do acesso, servem de estímulo ao pessoal e transcedem ao âmbito nacional, por que o povo aprende a considerar a Fôrça Armada como uma instituição justa e a procurar fazer que idênticos processos se apliquem em todo o país, o que é provado pelo fato de tanto o Poder Judiciário

como o Magistério haverem pleiteado que, em seus setores, fôssem postas em prática disposições semelhantes às que regem a Fôrça Armada, — exercendo desta maneira, o Exército de hoje, uma efetiva influência modernizadora.

### 3. O EXÉRCITO, COMO FATOR DE TRANSFORMAÇÃO

Segundo Manuel Zymelman, "a sociedade camponesa é a que menos probabilidade oferece de ser atraída às tarefas industriais". E acrescenta: "porque desfruta de relativa liberdade, olha com desprezo qualquer trabalho que deva ser executado dentro de horário rígido, como o trabalho fabril".

Uma vez incorporado, o recruta é submetido a rígido horário de trabalho, da "alvorada" ao "silêncio"; tem, pois, de aprender a dispor do reduzido tempo livre de que dispõe. Durante sua preparação de combatente, a qual exige hoje treinamento técnico de nível elevado, o soldado se especializa no manejo de armamento e equipamento que cada vez fica mais complicado; ele (o soldado) é treinado para empregar eficazmente os meios individuais de defesa, para aproveitar ao máximo o terreno e para deslocar-se rapidamente, de modo a evitar cair sob o fogo inimigo. Depois que ele adquire eficiência individual, passa-se ao treinamento em equipe, da unidade, praticando-se em situações com características aproximadas da realidade, gradualmente mais difíceis, complexas e diversificadas.

No treinamento coletivo, rapidamente o soldado aprende que é necessária a conjugação de esforços e que, se ele se mostra falho ou demorado na execução de uma ordem, pode pôr em perigo a vida dos seus colegas de unidade elementar. Não é difícil chegar-se a bom resultado, dado que nossos camponeses de origem autóctone, em suas comunidades, costumam unir esforços para resolver problemas de interesse comum.

O treinamento, que se estende por dois anos, provoca no campônio uma mudança de atitude. Atitudes são sentimentos relativamente estáveis ou tendências, que predispõem os indivíduos a atuar de certa maneira. O camponês ingressa no Exército com determinadas atitudes, que não evoluíram por carência de educação, bem como de direção espiritual, e por influência do meio familiar. É sobre estas atitudes que o Exército atua. Há que formar-se o soldado como um combatente individual e como membro de uma equipe orientada para o cumprimento da missão da unidade.

As atitudes influenciam o modo como um indivíduo interpreta os acontecimentos: as pessoas "vêem" aquilo que desejam ver e "ouvem" aquilo que desejam ouvir. No processo de modernização, no qual o país está empenhado, requerem-se atitudes humanas fundamentais para a mudança, de tal modo que o funcionamento do país como uma sociedade moderna seja não apenas realizável, mas também psicológicamente sa-

tisfatório. No Exército, procura-se entender os padrões de percepção dos soldados e reforçar aquêles de maior valia para o chefe e para o grupo, e que estimulem o comportamento no sentido do cumprimento da missão. A passagem pelo quartel significa um breve, porém eficaz processo de adaptação a novas normas culturais, de que a industrialização precisa, e cuja utilidade é inapreciável, de vez que — como diz Zymelman — “a adaptação de uma sociedade às condições industriais produz-se com menor fricção quando as características ou normas variáveis, nas sociedades menos desenvolvidas, não importa qual seja a base econômica, são semelhantes àquelas que a industrialização fomenta”. Ao concluir o serviço militar, o camponês já se acha mais adaptável à indústria, — onde a disciplina, a autoridade, o senso de responsabilidade, a iniciativa e o trabalho em equipe são requisitos essenciais; acha-se, também, psicológicamente preparado para aceitar novos modos de vida, dos que exigam apenas simples reajustamentos.

O homem do campo ainda é profundamente supersticioso com os fenômenos da natureza; por isso, está sempre propenso a ver perigos onde não existem; mas deixa a superstição, quando chega a compreender um fenômeno. A instrução militar familiariza o soldado com aquêles fenômenos, pois ele deve estar alerta para aproveitar as vantagens, ou para neutralizar os obstáculos naturais, surgidos no combate. Deste modo, vai-se o campesino libertando dos seus entraves supersticiosos, e paulatinamente compreendendo que os acontecimentos desenrolados em sua comunidade, como no país, resultam de decisões humanas e não são meros produtos da fatalidade.

Os sentimentos coletivos são mais frutos da participação em acontecimentos da mesma natureza, do que de vínculos sociais ou familiares. No serviço militar, o camponês compartilha da vida de todos os soldados, em condições idênticas. O treinamento moderno requer que, em campanha, oficiais e praças usem uniformes idênticos, desfrutem as mesmas restrições, tanto para a alimentação como para o repouso. Pela primeira vez, pois, o camponês aí vive em situação semelhante à de homens de outra hierarquia. Este fato, e ainda o de que a permanência nas fileiras lhe garante uma porção de alegrias, provocam nêle sentimentos de lealdade e de orgulho de pertencer ao Exército. Nada é melhor para dar testemunho desses sentimentos, do que o emocionante espetáculo oferecido voluntariamente por milhares de camponeses do altiplano, os quais, em todo Sete de Junho, (8) vindos de muito longe, reúnem-se para render homenagem à Pátria e ao Exército, organizando-se em unidades militares — com banda, bandeira, e com velhos porém bem conservados uniformes que envergavam em seu tempo de soldados.

(8) 7 de Junho (de 1880) — dia em que Bolognesi, o heróico defensor de Arica, pronunciou a exortação célebre — “Lutaremos até queimar o último cartucho!” Esta frase serve hoje de modelo a outra, que no moderno Exército Peruano incentiva as lides de paz: “Trabalhar até esgotar o último esforço!”...

Ao mesmo tempo que se adestra o soldado para o combate, ensina-se a ler e a escrever, a conhecer os símbolos da pátria e as instituições da vida política moderna, os feitos históricos relevantes e as características geográficas mais marcantes; incutem-se nêle noções fundamentais de higiene pessoal, exige-se ordem e, nos "cassinos" das unidades, élê trava contato com a televisão, o rádio, jornais e revistas. Ao fim de dois anos, terá adquirido novos hábitos de higiene, alimentação e leitura; terá ajustado seu comportamento e estará livre de hábitos negativos (como o do uso da coca e o alcoolismo, degeneradores e debilitantes).

Por este modo, o Exército foi uma das primeiras instituições, no país, que compreendeu que a estratégia de sua modernização deveria basear-se fundamentalmente na estratégia do melhoramento dos seus efetivos humanos; enquanto que sómente há uma década se fala de alfabetização maciça, o Exército há mais de um quarto de século tem estado na vanguarda nesse campo, pela implantação, nos quartéis, de verdadeira escola primária, a qual, paralelamente ao adestramento militar, não se limita apenas ao ensino dos rudimentos de leitura e escrita, mas também desempenha a tarefa, mais importante na educação de indígenas adultos, de criar hábitos e provocar mudanças de atitudes, sem o que seria difícil a aplicação de novas técnicas.

Noutros tempos, ao regressar à comunidade de origem, o licenciado era prontamente reabsorvido pelo meio e seguia convivendo apenas na



O EXÉRCITO PERUANO APRESENTANDO EM DESFILE SUAS TROPAS DE "COMANDOS"

órbita local, sem associações nem contatos exteriores; perdiam-se, assim, os benefícios do serviço militar. Hoje em dia, pelo fato de servir num ambiente moderno, — cujo processo de aculturação vai até a formação de especialidades técnicas e cujos ensinamentos visam à criação de reflexos necessários ao desenvolvimento de uma capacidade de luta muito mais exigente e complicada, e que satisfaça tanto às exigências da guerra moderna como às da guerra não convencional, — o camponês sofre influências verdadeiramente traumáticas, o que faz com que, ao contrário do passado, ao regressar à sua comunidade conserve todas as novas atitudes e hábitos mentais adquiridos no Exército.

O pára-quedista que diariamente arrisca sua vida nos exercícios e é treinado para analisar rapidamente uma situação, decidir o que fazer e passar à execução sem vacilar; o tanquista que, durante dois anos, aprende a conduzir com eficiência e responsabilidade o carro de combate (cujo custo, sabe ser equivalente ao de vários tratores agrícolas); o artilheiro da central de tiro, cuja agilidade mental para o cálculo se desenvolve em dois anos de constante treinamento em operações matemáticas, e que bem percebe que um erro de cem metros pode significar a morte de muitos de seus próprios companheiros; enfim, o soldado de hoje adquire, como característica do processo de aculturação, um alto grau de "segurança psicológica" — garantia de que o impacto do regime de vida tecnologicamente avançado, que o camponês recebe em sua passagem pelo Exército, prevalecerá ao reintegrar-se ele no seu meio original.

Como sabemos, o humanismo é a concepção segundo a qual todo homem deve ser encarado como um fim em si mesmo e não como um instrumento para os fins de outros homens ou grupos. Considerando-se o caso do camponês, enquanto no país pouco se fazia no terreno prático (embora muito se fizesse na literatura, na pintura e noutros campos afins, no que tradicionalmente se tem chamado "indigenismo"), no terreno das realizações o Exército tem afirmado o valor do elemento autóctone, tornando a instrução militar adequada a provocar a mudança de atitudes, à formação de novos hábitos e à criação de sentimentos coletivos no camponês; com isto, facilita-se a sua reintegração na vida ativa do país, observando o Exército os princípios supremos do humanismo, aliás acordes com a proposição fundamental que dá, como *requisito básico para a modernização do país, que as próprias pessoas sejam convenientemente modificadas.*

Quando o cidadão, após prestar o serviço militar, regressa à sua comunidade — cidade, vila, fazenda — torna-se veículo permanente da evolução nacional. Assim, põe em ação atitudes evoluídas, exerce os conhecimentos adquiridos, ensina a outrem aquilo que aprendeu e serve de exemplo através dos novos hábitos de sua conduta; converte-se em vanguarda do setor modernizado da sociedade pátria, acelerando o processo de transição. Por esta forma, o Exército representa, no Peru, ele-

mento chave na promoção da mobilidade social e na transformação que está gradualmente levando nossas massas camponesas a participar da corrente de mutação.

#### 4. O EXÉRCITO, EM SUA MISSÃO EDUCACIONAL, COMO FORJA DE VALORES ESPIRITUAIS

As nações refletem a grandeza de seu espírito segundo o grau de desenvolvimento a que atingem; no entanto, uma nação não pode ter energia suficiente para impulsionar o seu desenvolvimento e permitir-se sair do processo de transição, se não conta com a solidariedade dos seus cidadãos. Essa solidariedade exige, de cada qual, altos valores espirituais — e êstes se cultivam nos centros militares, que são verdadeiros centros de educação do povo, já que o Exército cumpre também uma missão educativa: a de forjar os valores do espírito. Tem tal missão um sentido especialíssimo a revesti-la: é que o ingresso do recruta nas fileiras comporta um deslocamento das relações restritas do meio civil, por assim dizer "individualistas", para outras relações de tipo sensivelmente mais "impessoais", que caracterizam o ambiente militar.

Incute-se no soldado como amar a pátria, de modo silencioso, galhardo, abnegado, sem protestos, nem discussões, nem restrições. Quando a pátria dá ordem para servir em uma guarnição, aí serve-se a ela. E quando ela exige um sacrifício, vai-se até ao sacrifício...

Ensina-se ao soldado que tem o dever primordial de conservar-se sem mácula; que a honra é patrimônio e emblema de todo homem de uniforme e que é na honra que se sintetizam tôdas as virtudes do soldado. Aprende, ainda, que não representa fraqueza o não atingir-se aquilo a que se aspira, mas que, se para tentar obter o que se deseja põe-se de lado a própria dignidade, então mancha-se a alma do homem — e um soldado não deve admitir uma mancha em sua alma.

Ser disciplinado é uma característica que se cultiva como consequência da instrução. O soldado não demora a perceber que a disciplina, no Exército, não afeta ao caráter nem à dignidade de cada pessoa; que ela representa ordem e método, reguladores de tôdas as atividades; e que não admite a debilidade, porque a fraqueza do Exército seria a fraqueza da nação. Graças à disciplina da qual fica imbuído, o soldado logo se compenetra de que, para resolver situações difíceis, é suficiente que ordens apropriadas sejam dadas e cumpridas.

Ensina-se o soldado a obedecer. Todo mundo, na vida, obedece a alguém e a alguma coisa; porém, no Exército a obediência adquire outro sentido, devido às relações de natureza universalista que lhe são características. Enquanto que, no meio civil, por trás duma ordem há a personificação de quem a baixa, no Exército, por trás dela sómente está — sómente pode estar — a pátria, e consequentemente é a esta a quem se obedece.

O processo de aculturação, no Exército, não é apenas dirigido para a aquisição de especialidades técnicas, tão valiosas no momento presente; é também orientado num sentido de cidadania, forjando-se os valores do espírito, sem os quais dificilmente surgirá o sentimento de solidariedade, já assinalado.

A forma segundo a qual um cidadão corresponde às exigências nacionais é, em última análise, a forma como lhe foram inculcados os valores morais.

O Exército de hoje, ao fazer do recruta um soldado eficiente, simultaneamente e de certa maneira faz dele um "indivíduo moderno" e um "bom cidadão". Essa instituição — cujos componentes vivem sempre para os altos ideais, educados em tudo o que fortalece a alma e robustece o espírito — é sólido pilar em que repousa aquela decantada solidariedade; e o exemplo da sua solidez serve de ensinamento e de estímulo.

O amor à pátria, honra, disciplina, obediência, são virtudes e características que podem conduzir a um nacionalismo mais responsável e, de certo modo, constituem a preparação relativa aos deveres do cidadão.

Ao reintegrar-se na vida civil, o soldado recém-licenciado acha-se preparado para sobrepor o interesse geral ao interesse pessoal, na busca dos objetivos nacionais; ele comprehende que os acontecimentos que se passam no país resultam de decisões humanas e não só do acaso; que muitas coisas podem mudar, graças a um ato acertado de direção e que, para se conseguir a grandeza da pátria, requer-se atuação solidária e não simplesmente propalar boas intenções.

### III — O EXÉRCITO E SUA CONTRIBUIÇÃO AO DESENVOLVIMENTO NACIONAL

A participação do Exército em atividades dirigidas para o desenvolvimento nacional é um fato recente, que tem fundas raízes em nosso passado histórico, identificadas na missão civilizadora do exército incaico.

Contrariamente ao que afirmam alguns historiadores, o exército dos Incas desempenhou, em sua época, eficientes funções no desenvolvimento do seu império, construindo vias de comunicações, sem as quais nem a autoridade do Inca, nem o processo de aculturação do seu império teriam podido cobrir a imensa extensão que realmente foi coberta.

A execução de um mecanismo de transformação, mediante a ação desinteressada de um trabalho comunitário — a chamada "cooperação popular" — estabelece um paralelismo entre a fonte inspiradora dessa "cooperação" (que é a instituição renovada da "minka" (9), e as origens da atual participação do Exército em atividades visando ao desenvolvimento nacional.

(9) Sistema de auxílio mútuo no trabalho e de distribuição equânime dos bens (incas, até Sec. XVI).

Os fins do Estado — bem-estar e segurança (Defesa Nacional) — são interdependentes: o que é feito para alcançar o bem-estar afeta a segurança, e reciprocamente. Os meios empregados para se atingirem êsses fins são obtidos do Potencial Nacional e, consequentemente, é obrigação do Estado desenvolvê-lo de forma integral, nos seus fatôres humano, econômico, social e político. A medida que o Potencial Nacional se amplia, torna-se mais realizável lograrem-se os objetivos de bem-estar e de segurança. Em última análise, *o poder da Fôrça Armada nada mais é do que o reflexo do poder da Nação*. Por outro lado, reconhece-se a necessidade de agir de tôdas as maneiras para elevar os níveis de vida das populações, com o objetivo de combater o comunismo, que explora as contradições sociais dos ambientes subdesenvolvidos. Por essas razões, o desafio que hoje enfrentam as Fôrças Armadas das sociedades em processo de transição — cuja situação, em certa medida, é de emergência nacional — é a sua participação eventual naqueles aspectos que, *sem prejuízo das finalidades para as quais foram criadas*, orientam-se para o fortalecimento do Potencial Nacional e, como decorrência, para o bem-estar geral dos cidadãos. Lançam-se assim as Fôrças Armadas numa atuação que persegue a melhoria de condições sociais e que, em síntese, corresponde a uma atitude espiritual.

A participação nacional do Exército em atividades voltadas para o desenvolvimento sócio-econômico se verifica:

- sem perturbar, nem desvirtuar sua preparação para o cumprimento das missões constitucionais; e
- sem competir, nem interferir, com organismos estatais e empresas privadas, em que recai a responsabilidade de promover o desenvolvimento nacional.

Muitos são os programas através dos quais está o Exército participando no desenvolvimento sócio-econômico, mediante atividades de “ação cívica” (10); eis alguns dêles:

- *Programa de Estradas*, para a construção, melhoramento e conservação de estradas de rodagem, especialmente de penetração na selva.
- *Programa de Cartografia*, para a preparação de documentos cartográficos necessários à execução dos projetos.
- *Programa de Colonização*, para o estabelecimento de métodos colonizadores, de preferência nas zonas de selvas, nas fronteiras.

(10) Define-se **Ação Cívica**, no Exército Peruano, como sendo “o conjunto de atividades de interesse nacional, regional ou local, realizadas pelo Exército em benefício da coletividade e como contribuição ao seu melhoramento social e econômico”. Essas atividades têm lugar, principalmente, nos seguintes setores:

- estradas
- educação (e alfabetização)
- habilitação vocacional (industrial, agropecuária)
- cartografia
- colonização
- ajuda à comunidade (saúde, saneamento, educação, energia elétrica, abastecimento de água e outros serviços públicos e de bem-estar).

## 1. PROGRAMA DE ESTRADAS

Desde 1947 vem o Exército colaborando de forma ativa no Plano de Viação da República; fá-lo, essencialmente, pela construção de novas vias de penetração na selva, empunhando as armas da paz para — à custa de técnica, abnegação e sacrifício — contribuir para o desenvolvimento da infra-estrutura do país, sem o que será possível edificar uma nação grande e poderosa.

Devido à difícil topografia do país, a ampliação da rede de estradas constitui atividade fundamental na política de qualquer governo. As diferenças regionais entre "costa", "serra" e "montanha", e as ainda maiores entre as áreas rurais e as urbanas, são as principais causas de desequilíbrio estrutural da economia peruana; em consequência, a falta de ampla e adequada rede viária, concebida de acordo com as necessidades econômicas e com os imperativos geopolíticos, é fator de retardamento na complexa tarefa que nos compete: realizar um processo desenvolvimentista equilibrado. Assim, é fundamental reduzir nossas diferenças regionais e as existentes entre as áreas rurais e urbanas, eliminando os obstáculos que se oponham à sua intercomunicação; porém, para consegui-lo, é lamentavelmente necessário que se façam altas inversões, caracterizadas pela complexidade técnica, e às quais nem sempre o Estado está em condições de atender — devido às múltiplas necessidades que o assoberba, à escassez de recursos financeiros e às interferências de outros interesses.



AÇÃO CÍVICA: O EXÉRCITO NA CONSTRUÇÃO DE ESTRADAS

Dante de tal perspectiva, o Exército não vacilou em participar, como fator importante, na realização da política nacional de estradas, caracterizada até há pouco pela alternância de períodos de trabalho e de paralisação; participação essa que, além das vantagens que serão assinaladas adiante, terá o mérito de dar continuidade e progressividade aos esforços do país neste setor, como prova o recente início da construção da rodovia Atalaya — Itahumanía — Manú, que marca mais uma etapa de constante incremento da colaboração do Exército.

A intervenção do Exército na construção de estradas acha-se regulada desde 1963, por um Decreto Supremo, em que se estabelece a política de participação do Exército nessas atividades, considerando-se os seguintes casos:

a. Construção de estradas em zonas geográficamente e econômica-mente difíceis (mão-de-obra, recursos escassos, etc.), que contribuam para o desenvolvimento sócio-econômico do país.

b. Construção de estradas que, por suas limitadas possibilidades econômicas, tenham sido postas em prioridade muito baixa pelo Ministério de Fomento e Obras Públicas (M.F.O.P.), mas que tenham particular importância estratégica.

c. Construção de estradas de pequena extensão e de urgente necessidade, em zonas críticas, onde as unidades de engenharia possam atuar a curto prazo, realizando importantes atividades de "ação cívica" — e eliminando perigosas condições sócio-econômicas, causadas por desastres e por outras situações de emergência, quando o supracitado Ministério fixará a contribuição do Exército.

d. Melhoramento e conservação de estradas, nos casos a e b.

Desta forma, as atividades do Exército estão sujeitas a normas pré-estabelecidas e são executadas de acordo com o espírito e os objetivos do Plano de Viação Nacional para o período 1962-1971, elaborado pelo M.F.O.P., e cuja finalidade é completar a rede básica de estrutura viária do país. Não é produto de uma concepção isolada, mas parte da fixação em termos globais da política viária, que compreende quatro campos de ação: manutenção — melhoramento da rede existente — construção de troncos penetrantes — construção de estradas secundárias.

Pode-se dizer, de uma simples análise do mencionado decreto, que a intervenção do Exército está condicionada a circunstâncias, tais como — dificuldades geográficas, diferenças por razões de prioridade e de necessidade de urgência originada por perigosas situações sócio-econômicas, — o que elimina a possibilidade de interferência e competição com outras organizações do Estado ou empresas privadas; dai, sua participação preferencial na construção de vias de penetração nas inóspitas regiões selváticas e naquelas que, por suas condições sócio-econômicas,

são focos potenciais de ação subversiva (tais como as regiões amazônicas, Madre de Dios e Cusco). (11)

A participação do Exército no programa nacional de estradas compreende a execução de sete projetos:

Olmos — Rio Marañón; Ingenio — Pomacochas — Rio Imaza; Santa Cruz — Tamborapa — San Ignacio; Sandia — San Juan de Oro — San Ignacio e Ramal Valle Grande; Ollantaytambo — Uñasbamba; Amparaes — Colca; Atalaya — Itahumanía — Manú.

Igualmente importanet é o trabalho realizado pelo Exército na conservação de estradas na região do Marañón e em Huánuco — Pucallpa. Assinale-se que, em 1963, foram construídos aproximadamente 100 km e conservados 700 km. (12)

Os dados da últimá década, fornecidos pelos técnicos do Ministério da Agricultura, sobre a zona do Alto Marañón (províncias de Bagua e Jaén), são realmente surpreendentes. Em 1940, Jaén tinha 22.000 habitantes e Bagua 50.000; hoje, Jaén tem 75.000 e Bagua 50.000. A área cultivada aumentou em 1,333% para o arroz e em 2,500% para o café.

O cumprimento do programa de estradas tem sido possível graças à adoção de algumas reformas na organização e à alta especialização a que atingiram as unidades de engenharia, que estão aptas a se desincumbir eficientemente das funções técnico-administrativas. Isto lhes é facilitado pela realização (desde 1960) de cursos para preparação de mecânicos e operadores, na Escola de Engenharia, e pelos modernos equipamentos com que contam; êstes são a última palavra em aprimoramento técnico e sua aquisição, manutenção e substituição são possibilidades pena nova orientação dada ao programa de ajuda militar e ao apoio do M.F.O.P. e da Aliança para o Progresso.

(11) A maioria dos Departamentos (Estados) peruanos podem-se considerar "amazônicos", pois que alimentam as águas da bacia amazônica. Entre elas se acham os citados, Cusco e Madre de Dios — este limítrofe com o Brasil (cerca de 120 km, no Acre). O maior Depto amazônico (e também o maior do Peru) é Loreto, que praticamente envolvê a nossa fronteira NW, do rio Amazonas ao Purus (aproximadamente 480 km), num grande arco correspondente ao rio Ucayali (S—N) e ao Marañón — Amazonas (W—E). Desde meados de 1965, guerrilhas vêm atuando na serra central, numa área que abarca partes dos Depto de Junín e Cusco, principalmente; hoje, sua ação se acha quase neutralizada.

(12) Deixou de ser explicitamente assinalada a decisiva atuação da engenharia militar na abertura da Rodovia "Bolivariana" — a célebre "Marginal da Selva", sonho e realidade do Presidente do Peru, arquiteto Fernando Belaúnde Terry.

É trabalho importantíssimo, numa obra de peso. A Marginal será, a leste dos Andes, o que na faixa costeira é a Rodovia Pan-Americana; mas ainda mais valiosa, pois além da ligação dos países andinos permitirá verdadeira conquista da selva.

A nossa rede viária deverá ligar-se a ela, no trecho peruano, pela Cruzeiro do Sul-Pucallpa, quando estiver concluída a BR 236 (Rio Branco — Cruzeiro do Sul), e assim concretizada a Brasília — Acre — Lima, que nos integrará no sistema rodoviário americano, nessa zona.

Os benefícios imediatos da participação do Exército no programa viário podem ser sintetizados nos seguintes aspectos:

a. Lograr mais rápida e racional coesão do país, integrando as diversas regiões geográficas e reduzindo as diferenças entre elas.

b. Incorporar à economia ativa um enorme trato de terras férteis das orlas da selva, cuja produção é variada e abundante. Desta maneira, ao incrementar-se a produção em extensas zonas do país, até agora inacessíveis à civilização, estará sendo ampliada de modo apreciável a área cultivada do país, restabelecendo-se o equilíbrio homem-terra — cuja relação atualmente, no Peru, é uma das mais baixas do mundo: 0,15 hectares/habitante.

— Conforme estudos efetuados por Peter S. Houseknecht, sómente na zona do Marañón serão incorporados à produção agropecuária 1.535.000 hectares de terras de cultivo, e se a estas juntarmos os 300.000 hectares proporcionados pela estrada Atalaya — Manú, teremos um total de 1.835.000 hectares, quantidade que, comparada com os 1.750.000 hectares estimados como atual área cultivável do país, significará que a conclusão das mencionadas estradas corresponderá a uma contribuição do Exército para o aumento de 100% da área cultivável do país.

c. Possibilitar o desencadeamento de um plano de colonização ao longo dos caminhos que se construirão e das estradas que se projetarem, permitindo que uma parte das nossas massas camponesas, atualmente carentes de terra, ali se fixem, limitando-se assim a emigração da serra para a cidade e a constituição de favelas ("barriadas"), com seu cortejo de desemprego, ocupação ilegal e uma legião de sêres vegetando nos cinturões das nossas grandes cidades, pondo a nu a sua penúria coletiva.

d. Vincular os centros de produção do interior aos centros de consumo, facultando uma melhor comercialização dos produtos — mediante a harmonização do tráfego comercial entre as áreas urbanas e rurais e a nivelação dos termos de troca — e o consequente barateamento dos artigos de primeira necessidade.

e. Estabelecer comunicação adequada entre os centros povoados, que permanecem isolados e em estado incipiente de desenvolvimento, permitindo a gradual integração de suas populações aborígenes à economia de mercado.

f. Lançar as bases para delinear um plano de imigração, que permita trazer para o país mão-de-obra especializada, que se fixe nas novas áreas de terras férteis e que facilite a criação de fortes mercados industriais internos.

g. Liberar mão-de-obra especializada e técnicos civis, que possam ser utilizados em outros campos do desenvolvimento nacional, já que no país há insuficiência daqueles elementos para a complexa campanha da industrialização.

h. A tudo isso, teria de ser acrescentado, pelo fato de haverem-se convertido as unidades de engenharia em verdadeiras escolas práticas de formação técnica, a capacitação de ponderável proporção do contingente anual no ramo de construção; êsses jovens, depois de quites com o serviço militar, passarão a aumentar o número de operadores de equipamentos e de mecânicos do nosso limitado potencial técnico.

## 2. PROGRAMA DE CARTOGRAFIA NACIONAL

O Exército vem há muitos anos, por intermédio do Instituto Geográfico Militar (IGM), preparando e proporcionando os documentos requeridos pelas entidades estatais, pára-estatais e empresas privadas.

Nos últimos anos, o trabalho do IGM progrediu surpreendentemente, devido a :

— alta técnica alcançada na construção de aparelhos óticos e mecânicos, possibilitando a introdução das técnicas fotogramétricas na confecção de plantas e cartas (em escalas grandes, médias e pequenas).

— constituição de um grupo de oficiais altamente treinados em cartografia;

— ajuda técnica proporcionada pelo Interamerican Geodestic Service (LAGS), segundo o convênio de cartografia aérea firmado em 1948 entre os governos do Peru e dos EE.UU;

— Criação do Instituto Nacional de Planificação (INP), que requer, para o cumprimento de sua missão, dispor dos documentos cartográficos apropriados.

O IGM confecciona em pouco tempo, com elevada precisão e grande economia, os documentos mais diversos, insubstituíveis na promoção do desenvolvimento, tais como :

a. Levantamento da Carta Nacional (em 1:100.000), de acordo com as prioridades do INP, sendo êsse um elemento básico de consulta para qualquer trabalho. O aumento de rendimento relativamente ao antigo sistema de prancheta é de 200%, já tendo sido terminados os levantamentos dos Departamentos de Tacna, Mosquera, Funo e Arequipa (iniciados em 1959).

b. Projetos de levantamentos especiais, — solicitados por entidades estatais, pelo setor público independente e pelo setor privado — por exemplo, os levantamentos realizados para os estudos e planejamento da hidroelétrica do Mantaro, para a irrigação de Olmos, Chao e Virú (entre os principais).

c. Confecção de mosaicos aerofotográficos controlados, solicitados pelas já referidas entidades, tais como os destinados a corporações de Ica e de Tacna e ao Depto de Puno (com vistas à reforma agrária); e os mosaicos dos principais vales da costa (para obras de irrigação).

d. Reproduções de documentos cartográficos especiais, como as executadas para servir aos estudos do "Plano do Sul" e aos do "Plano do Centro", e aos estudos de colonização feitos pelo IRAC (Instituto de Reforma Agrária e Colonização).

A cartografia tem sua aplicação mais comum no estudo e determinação dos recursos naturais, essencial no planejamento de longo alcance do desenvolvimento nacional; bem assim, na elaboração de projetos de construção de estradas e de programas de colonização. O IGM continua se aperfeiçoando e se equipando com os meios mais modernos, para poder prosseguir apoiando todos os planos do Estado para o desenvolvimento, sendo a única instituição no país que prepara documentos cartográficos em geral.

### 3. PROGRAMA DE AÇÃO CÍVICA DE COLONIZAÇÃO

Sob a direção de uma equipe de oficiais especializados em Israel, em conformidade com o Plano NAJAL, está sendo planejada a intervenção do Exército no processo de colonização da selva, mediante um programa de colonização baseado na criação de uma série de núcleos comunais de colonização, em zonas adequadas de nossa fronteira selvática, que por seu isolamento ou falta de desenvolvimento constituam-se em vulnerabilidade para a soberania e a defesa nacional.

Unidades especiais do Exército, devidamente organizadas, equipadas e treinadas, em coordenação com pessoal especializado dos diferentes ministérios, estabelecerão as bases para a localização definitiva dos colonos. Na fase inicial (etapa mais difícil), o trabalho será desmatamento e roçado, preparo de solos, organização de núcleos humanos, etc; uma vez atingida determinada meta, a responsabilidade de execução será transferida ao Ministério da Agricultura ou a entidades colonizadoras habilitadas, ficando então o Exército liberado, em condições de promover outras áreas. (13)

Todos os aspectos da colonização, referentes a ajuda técnica e econômica, serão enfrentados em consonância com a Lei de Reforma Agrária.

Os colonos procederão tanto das "unidades de colonização" e dos licenciados de qualquer outra unidade do Exército, como de pessoal civil capacitado, da própria área ou de outras áreas rurais ou urbanas, selecionadas conjuntamente pela Oficina Nacional de Reforma Agrária (ONRA) e pelo Exército.

---

(13) O processo assemelha-se ao nosso, relativo a Colônias Militares de Fronteira. Além destas, que dependerão do interesse específico da presença militar, também poderá haver Colônias Agrícolas e Núcleos Rurais. Por outro lado, o pioneirismo das Colônias Militares permitirá que, em fase posterior, passem à administração civil.

#### IV — O OFICIAL DE HOJE, A SOCIEDADE E O EXÉRCITO DE SEMPRE

Feita a análise que nos propusemos, resta-nos sómente referirmo-nos, em traços breves, ao oficial de nossos dias, à sociedade e ao "Exército de sempre".

O oficial de hoje atua, desde muito jovem, em uma instituição que sofre transformações rápidas, com uma estrutura social dinâmica e que exerce influência nos destinos do país. Ao ser freqüentemente transferido de uma guarnição para outra, de uma região de estrutura moderna para outra sumamente atrasada, onde novos acontecimentos exigem novas relações (e, ipso facto, readaptações), vão-se criando hábitos mentais no oficial, os quais favorecem seu ajustamento a ambientes os mais diversificados.

Resulta disso que o oficial vai cultivando um sentimento de confiança numa ordem fundamental e um alto grau de flexibilidade mental, que lhe permite comparar soluções, estabelecer diferenças e identidades na complexa realidade do país.

A renovação tecnológica militar, a íntima relação dos fatores econômicos, políticos e sociais com a defesa nacional, e o convencimento de que a melhor maneira de combater o comunismo é atacar as raízes do mal (miséria, desnutrição e injustiças sociais) — tudo isto tem desenvolvido em nossos oficiais uma aguda sensibilidade diante de quanto diz respeito ao "desenvolvimento integral"; paralelamente, firmou-se a convicção de que, para alcançá-lo, é fundamental proceder à realização de mudanças substanciais.

A sensibilidade da Fôrça Armada a tudo aquilo que signifique desenvolvimento e transformação tem tido consequências animadoras, sendo uma delas a evidência de que, como em nenhuma outra época de nossa vida republicana, já surgiu uma compreensão tácita com os grupos conformadores da sociedade peruana, ansiosos também de progresso e renovação.

Como corolário, nota-se que agora existe no meio civil nova opinião sobre o Exército. É evidente que a sociedade peruana sofreu uma mudança em seu modo de pensar: a geração de 1940 olhava mais ou menos depreciativamente a profissão das Armas; a geração de 1965, devido ao alto nível de organização e de tecnologia do Exército, encara este em termos diferentes.

No Exército de hoje não se pensa nem como um alto ex-dirigente civil-militar de um país latino-americano, quando dizia que — "o Exército é a reserva moral, a virtude reside nos quartéis"; nem como um alto chefe militar do Oriente Médio, quando dizia — "se o Exército não fizer este trabalho, quem irá fazê-lo?" Pensa-se, sim, que na complexa tarefa que toca aos peruanos — a de sair do período de transição — as gerações civis e militares devem manter-se unidas e marchar ombro a ombro na

vida, pois todos, na esfera de suas responsabilidades, têm um grande trabalho a desempenhar: a grandeza dentro da missão histórica do Peru; pois, (como disse Basadre) "dentre as grandes transformações exigidas pelo futuro imediato, terá que ser tomado em séria consideração, como fator essencial, o papel que caberá às instituições castrenses".

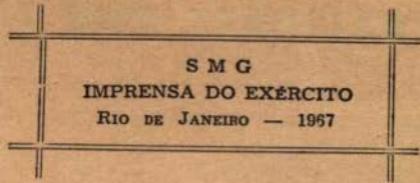
Este é o "*Exército de hoje e sua projeção na nossa sociedade em período de transição*"; nos labores, nas horas às vezes luminosas e às vezes sombrias que se vivem em vinte e cinco anos de serviços à pátria, há sobretudo uma lição aprendida, que serve de roteiro, de guia, de ponto de partida e de meta, e que, como palavras finais, procurarei expressar: refiro-me ao EXÉRCITO DE SEMPRE...

O "*Exército de sempre*" é uma criação histórica, não um fato natural; significa não sómente a união de esforços dos seus componentes atuais, mas também tradição e a atualidade permanente de seu processo histórico, e o ideal projetado ao porvir. É a confluência de duas correntes caudalosas, igualmente inesgotáveis: o passado glorioso e ainda palpítante — a *reserva*, — e o pujante presente — o *Exército ativo*. Estas duas correntes eternamente confluem e é, cada qual, manancial recíproco da outra. *Porque* os esforços do passado, em seus méritos e seus erros, em seus momentos de glória e em suas horas de infortúnio, — projetando-se ao presente, quando se repetem uns ou se retificam outros, no nobre afã de preservar valores ao imitá-los ou superá-los; e *porque* toda modernização de armas e equipamentos, todo surpreendente avanço tecnológico, estão sempre governados pelas forças espirituais do homem que, para não ser insensível ou vazio, nas horas de violência terá que se inspirar nos exemplos históricos do passado, para dirigir os acontecimentos do presente.

Quem limita a idéia de *Exército* a seus componentes atuais está a despojá-lo do seu caráter de permanência e do poder incomparável de projetar-se ao futuro — e mais ainda, está negando o próprio Exército, eis que, neste, o passado e o presente estão indissoluvelmente unidos.



A DEFESA NACIONAL é a sua Revista  
de estudos e debates profissionais. É a sua  
tribuna. MANDE-NOS SUAS COLABORA-  
ÇÕES!



S M G  
IMPRENSA DO EXÉRCITO  
RIO DE JANEIRO — 1967



A DEFESA NACIONAL deseja a todos  
os seus leitores, colaboradores e amigos,  
um NATAL feliz e alegre, e lhes  
augura um ANO NÔVO pleno  
das maiores venturas e  
dos melhores êxitos.

A DIREÇÃO



Preço dêste exemplar  
Cr\$ 200

S M G  
IMPRENSA DO EXÉRCITO  
RIO DE JANEIRO — 1966