

# CADERNOS DE LIDERANÇA MILITAR

Volume 1 – 1º Semestre de 2022



*Homenagem  
ao Gen Octávio Costa*





Cadernos de  
Liderança Militar

*Homenagem ao Gen Octávio Costa*

# Assessoria de Liderança e Valores Militares

## Coordenador

Cel R/1 Gilberto Barbosa Moreira

## Pesquisadores

Profa. Dra. Débora Castilho Duran Prieto Negrão de Souza

Cel R/1 Denis de Miranda

Maj R/1 Edgley Pereira de Paula

## Colaborador

Gen Div R/1 Joarez Alves Pereira Júnior

## EXPEDIENTE

### Edição

Profa. Dra. Débora Castilho Duran Prieto Negrão de Souza

Maj R/1 Edgley Pereira de Paula

### Produção e Projeto Gráfico

Profa. Dra. Débora Castilho Duran Prieto Negrão de Souza

### Diagramação

Software: InDesign®

2º Sgt Nélio Gonçalves de Melo

### Revisão

Ten Cel R/1 Maristela da Silva Ferreira

Cadernos de Liderança Militar / Departamento  
de Educação e Cultura do Exército - Vol. 1,  
n. 1 (2022) - Rio de Janeiro: DECEX, 2022 -  
Semestral.

86 p.: il.; 23 cm.

1. Ciências Militares. 2. Liderança.  
I. Brasil. Departamento de Educação e Cultura  
do Exército.

CDD 355

Academia Militar das Agulhas Negras

O Ofício de Oficial  
do Exército Brasileiro



Palavras de iniciação, ditas pelo General  
OCTAVIO COSTA, Vice - Chefe do Departamento  
de Ensino e Pesquisa, na abertura do ano letivo  
da AMAN.

Resende, RJ

27 Fev 82



# Apresentação

**Cel R/1 Gilberto Barbosa Moreira**

A Assessoria de Liderança e Valores Militares do DECEX inaugura a série **CADERNOS DE LIDERANÇA**, publicada em formato eletrônico e com foco nos assuntos relacionados ao desenvolvimento de valores, atitudes e liderança.

Nosso público-alvo inclui os alunos, cadetes, oficiais e praças integrantes dos diversos cursos e estágios realizados pela Força Terrestre, além dos leitores entusiastas do assunto.

Nesta primeira edição, apresentamos-lhes uma marcante passagem de nossa formação militar, à qual nos dedicamos a reproduzir. Éramos cadetes do 3º ano da Academia Militar das Agulhas Negras. As aulas inaugurais funcionavam como impulsos de inspiração e motivação para o ano que iniciava. O general de divisão Octávio Pereira Costa, então Vice-Chefe do Departamento de Ensino e Pesquisa - atual DECEX, era o palestrante convidado para aquele evento endereçado ao Corpo de Cadetes. Para os cadetes, o título escolhido “O Ofício de Oficial do Exército Brasileiro” soava óbvio, afinal, tudo o que fazíamos na Academia convergia para forjar-nos o conhecimento e a têmpera do oficialato... fomos surpreendidos.

A ideia de relançar o texto dessa aula magna aos jovens alunos e cadetes das nossas Escolas Militares foi trazida pelo general-de-exército André Luis NOVAES Miranda, atual Chefe do DECEX. É

uma preciosidade que o experiente general revela aos seus comandados mais jovens e que lhes trará muita inspiração e reflexões.

O Gen Octávio Costa faleceu recentemente, aos 101 anos de idade. Combateu na Força Expedicionária Brasileira e foi um grande líder para as gerações de oficiais e praças que serviram sob seu comando. A mensagem do Gen Octávio Costa é interpretada por alguns estudiosos, que nos trazem algumas breves reflexões, oferecendo ao leitor complementos essenciais ao aprimoramento de nossas atitudes.

Boa leitura!!!





# Editorial

Prezados leitores,

A recém-criada Assessoria de Liderança e Valores Militares (ALVM), no âmbito do DECEEx, tem o prazer de lançar os Cadernos de Liderança com uma homenagem especial ao Gen Octávio Costa. Com periodicidade semestral, a revista tem por objetivo apresentar textos atinentes à liderança, valores, ética e deveres militares cujo teor traduzem lições profissionais aprendidas com líderes inspiradores. Para tanto, nesta edição inaugural a gênese das reflexões tem como referência a célebre palestra proferida pelo general em 1982, na AMAN, intitulada “O Ofício de Oficial do Exército Brasileiro.”

O Chefe do DECEEx, bem como os integrantes da ALVM e demais colaboradores, apresentam-nos suas contribuições como verdadeiras páginas de um caderno pessoal. Na condição de alunos, revelam, além de uma análise atenta das palavras leves e densas da aula inaugural, as lições depreendidas dos ensinamentos do febiano centenário que deixou uma marca indelével de competência técnica e socioemocional nos anais do Exército Brasileiro. Oferecemos, ainda, nesta primeira edição, uma breve resenha dos dois livros de autoria do general veterano, a saber: “Trinta anos depois da volta” e “Cinquenta anos depois da volta”, como estímulo à divulgação dessas valorosas obras e à sua formação leitora.

Assim como o Gen Octávio Costa um dia apresentou a carreira militar de forma racional e sensível, esperamos que a leitura deste caderno possa ser fonte de inspiração profissional e reflexão pessoal. Muito embora o texto original tenha sido dirigido a oficiais, o conteúdo da palestra e os textos dos especialistas contemplam diversos aspectos da liderança que são consentâneos com os desafios enfrentados por praças e civis. O DECEEx, por intermédio dos Cadernos de Liderança, dá mais um passo em sua trajetória de excelência voltada à preservação de valores para a formação de líderes.

Boa leitura, ou como diria o general, começai a aventura!



# Sumário

Palavras de iniciação <i>Gen Ex André Luis Novaes Miranda</i>	11
O General e a FEB <i>Cel R/1 Antonio Ferreira Sobrinho</i> <i>Ten Cel R/1 Maristela da Silva Ferreira</i>	15
O Ofício de Oficial do Exército Brasileiro <i>Gen Div Octávio Pereira da Costa</i>	23
Formar líderes: as lições do Gen Octávio Costa <i>Gen Div R/1 Joarez Alves Pereira Júnior</i>	47
A farda não é uma veste <i>Maj R/1 Edgley Pereira de Paula</i>	59
A liderança e a palavra <i>Profa. Dra. Débora Castilho Duran Prieto Negrão de Souza</i>	65
Orgulhai-vos de pertencer ao Exército Brasileiro <i>Cel R/1 Denis de Miranda</i>	73
Programa de Leitura <i>Profa. Dra. Débora Castilho Duran Prieto Negrão de Souza</i>	79



# Palavras de Iniciação

Gen Ex André Luis Novaes Miranda

A carreira militar distingue-se por exigir daquele que a abraça inúmeros sacrifícios, inclusive o da própria vida em benefício da Pátria. Esta característica singular dos militares os impele a valorizar certos princípios que lhes são imprescindíveis. Os valores, os deveres e a ética militares são conceitos indissociáveis, convergentes e que se complementam, constituindo-se em bússolas morais que devem pautar o comportamento do profissional das armas. Assim começa a Cartilha de Valores e Ética Profissional Militar, documento valioso para o entendimento desses aspectos da vida castrense, editado pela Diretoria do Patrimônio Histórico e Cultural do Exército no escopo do Projeto Raízes, Valores e Tradições.

No mesmo nível de importância dos valores, a liderança, essa “arte de lidar com a natureza humana, de influenciar emoções, modificar atitudes e suscitar comportamentos”, como nos ensina o Gen Fernando Goulart em sua obra “Ação sob Fogo”, também está no centro das atenções da Educação e da Cultura do Exército.

Dessa forma, o DECEEx decidiu criar a Assessoria de Liderança e Valores Militares (ALVM), com a missão de sistematizar e coordenar os processos que levem ao nascimento e fortalecimento dos valores nos oficiais e sargentos de carreira e no desenvolvimento da liderança no âmbito do Exército Brasileiro, além de apoiar ações de ensino, pesquisa e extensão relacionadas ao tema. A intenção é que, no futuro, a ALVM venha a tornar-se um centro de referência nesses assuntos.

A ALVM aperfeiçoará o Sistema de Educação e Cultura no desenvolvimento de aspectos atitudinais, potencializando as atuais e criando novas ferramentas que ficarão à disposição dos gestores. Atuará como órgão de assessoramento, de coordenação de uma rede de elementos congêneres nas Diretorias e Escolas, de gestão do conhecimento no assunto, de capacitação, de avaliação e de ligação com o meio acadêmico, dentre outras missões.

Com a criação da ALVM, o DECEEx espera entregar ao Exército oficiais e sargentos mais competentes nos aspectos atitudinais, como valores e liderança militar, com claros reflexos para o poder de combate da Força Terrestre da Era do Conhecimento.

Para realizar a comunicação estratégica de suas entregas, a ALVM nos apresenta seus Cadernos de Liderança Militar, por meio dos quais pretende atingir nossos corpos docente e discente e, com isso, chegar também a todo o Exército Brasileiro com artigos, mensagens e conhecimento sobre valores e liderança.



Neste primeiro número, os Cadernos de Liderança resgatam uma verdadeira pérola que foi a Aula Inaugural da AMAN, proferida pelo Gen Div Octávio Costa, em fevereiro de 1982, quando exercia interinamente a Chefia do então Departamento de Ensino e Pesquisa, atual DECEEx. O herói da FEB, considerado um dos maiores intelectuais que nosso Exército conheceu, verdadeira síntese da irmandade entre o sabre e o livro, colocou toda sua experiência e conhecimento na palestra que batizou de “O Ofício de Oficial do Exército Brasileiro”, texto que deveria ser lido de tempos em tempos por aqueles que, por profissão, escolheram o ofício de liderar homens e mulheres na mais extrema das adversidades, que é a guerra – “um ofício absorvente e exclusivista, que exige todas as nossas horas e nos impõe todos os destinos”.

Quem de nós nunca foi chamado de “catecúmeno bisonho” ou desconhece a célebre frase: “a farda não é uma veste – que se despe com facilidade e até com indiferença – mas uma outra pele que, uma vez definitivamente incorporada pelos compromissos que assumimos, dificilmente se arrancará de cima de nossas almas”? Pois essas são apenas duas das marcantes frases com que nos brindou o saudoso general, em suas palavras naquele longínquo ano de 1982, quando eu era apenas um catecúmeno cadete do 3º Ano da AMAN, em processo de incorporação da farda sobre minha alma.

A publicação, além da Aula Inaugural do Gen Octávio Costa na íntegra, traz uma série de artigos de especialistas no desenvolvimento de valores e de liderança, destacando trechos do texto sob uma perspectiva multidisciplinar, como é a “disciplina militar prestante”. Esperamos que desfrutem da leitura!

“  
DECEEx: preservando valores, forjando líderes.  
”





# O General e a FEB

**Cel R/1 Antonio Ferreira Sobrinho**

**Ten Cel R/1 Maristela da Silva Ferreira**

O Gen Octávio Costa foi convocado para integrar a Força Expedicionária Brasileira (FEB), no posto de primeiro tenente, em julho de 1944, quando servia no 11º Regimento de Infantaria, sediado em São João del Rei (MG). Combateu os nazifascistas na Itália até maio de 1945.

Saiu do Brasil unguído pelo sentimento patriótico que embalava toda a Nação naquele momento, em que sofríamos a retaliação do eixo à nossa solidariedade americana: 742 vidas entre tripulantes e passageiros, mortos ou desaparecidos em 19 navios: “Bagé”, “Cabedelo”; “Buarque”; “Olinda”; “Arabutã”; “Cairu”; “Parnaíba”; “Comandante Lira”; “Gonçalves Dias”; “Alegrete”; “Pedrinhas”, “Tamandaré”, “Piave”, “Baependi”, “Araraquara”, “Anibal Benévolo”, “Itagiba”, “Arará” e “Jacira”.

O drama de nossa Marinha Mercante comovia a população. Sua visão do conflito, particularmente sobre o papel que a FEB desempenhou na luta contra um inimigo mais forte e mais bem treinado que os nossos pracinhas, era de um quadro de operações difíceis, em terreno e clima ingratos, e, não raro, com mínimas possibilidades de êxito.

“

O destino vos escolheu para a missão histórica de fazer tremular, nos campos de luta, o pavilhão auriverde e responder com a presença do Brasil às ofensas e humilhações que tentam nos impor. Dedicai-vos de corpo e alma à vossa gloriosa missão.

”

Discurso do Presidente Getúlio Vargas a oficiais e soldados brasileiros, antes da partida do 1º escalão da FEB



## Vídeos – FEB

“

Daí o dizer-se que, para nós, a Campanha da Itália, sobre ser uma guerra de montanha, foi uma guerra de Sargentos, de Tenentes e de Capitães. E daí ter sido o soldado, o nosso querido e anônimo pracinha, o seu Herói maior. \*

”

Voltou vitorioso e consciente do legado que os combatentes da FEB, espalhados pelo mapa do norte da Itália, haviam deixado para o Brasil, cumprindo o mandato que o povo lhes confiara para o desagravo de nossos navios afundados e das vidas perdidas no mar:

“

[...] sua legenda e seu espírito; seus mortos em Pistóia, e, depois, no Monumento Nacional aos Mortos da II Guerra Mundial; seus ex-combatentes, para sempre marcados pela guerra; e seu comandante, General Mascarenhas de Moraes, enquanto viveu, que dedicou o resto de sua existência a escrever sua história, a cuidar de seus mortos e a ajudar a reintegração dos “pracinhas” à vida normal, num exemplo de desambição, de desprendimento e de fidelidade a seus homens, sem paralelo entre chefes militares vitoriosos na guerra, em qualquer outro tempo ou país . \*

”

Considerava fundamental o papel dos oficiais da FEB na “modernização” do Brasil após 1945, tanto na esfera política quanto na industrialização e no desenvolvimento econômico.

“

A participação na guerra propiciou ao Brasil considerável poder de barganha, colocando-nos em posição favorável para a obtenção do financiamento que possibilitou a construção de Volta Redonda: se tudo começou com Volta Redonda, tudo começou com a FEB.

O período 1945-1975 comporta duas subdivisões cronológicas: os primeiros 19 anos (1945-1964) constituem a crise de amadurecimento das mudanças; a partir de 1964 e até 1975, 11 anos de construção, de retomada das vias revolucionárias, marcados pela coragem de militares moldados na matriz da FEB: Na grande transformação e no salto para o futuro, a permanência da FEB. \*\*

”

Respeitado no meio civil e acadêmico como um pensador militar de características moderadas, sempre claro e preciso nas análises e observações da conjuntura nacional, deixa uma lacuna difícil de ser preenchida nesse doloroso instante em que o Brasil perde a sua iluminada presença.

Vê-se claramente em seus textos a compreensão e o destaque aos principais atributos de nossa formação, no que diz respeito à coragem e à decisão para agir, como emblematicamente retrata a passagem seguinte.

“

Por força de nossa formação para a ação diante do perigo somos homens de definição, de certezas, de entusiasmos firmes, treinados para fazer valer a nossa vontade sobre a vontade do inimigo, enquanto os jornalistas podem se dirigir às indagações, às dúvidas, às suspicácias, e têm o vezo, quando não a obrigação, de reduzir as coisas às suas devidas proporções e desconfiar de planos, projetos, intenções, governos e cruzadas. \*\*\*

”

Até hoje, ninguém melhor do que ele soube identificar as características, os atributos e as virtudes do soldado brasileiro quando submetido à sua plenitude na atividade fim, que é a guerra. Em suas palavras, o nosso combatente além de mais exigente e abnegado, era também o mais “tenaz e solidário, o que inspirava maior confiança e seria capaz de levar seus homens até o extremo sacrifício de suas vidas”.

É notável o papel desempenhado pelo Gen Octávio Costa na construção do pensamento militar brasileiro, na contribuição dada à história da FEB e na formação da identidade nacional. Deixou, seguramente, entre nós exemplos marcantes de um grande líder militar, na sua capacidade de conhecer seus homens e de influenciá-los pelo exemplo.





## Referências

\* COSTA, Octávio. O Jornal da Guerra. *O Globo Expedicionário*. Disponível em: <<https://bit.ly/3rSMwuu>>. Acesso em 25 nov. 2021.

\*\* COSTA, Octávio. *Trinta anos depois da volta — O Brasil na II Guerra Mundial*. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército Editora, 1976.

\*\*\* Recortes de jornais e revistas correspondentes ao período de 1968-1986. Disponível em: < <http://www.arqanalagoa.ufscar.br/pdf/recortes/R08540.pdf>.> Acesso em 25 nov. 2021.





# O Ofício de Oficial do Exército Brasileiro

Gen Div Octávio Pereira da Costa

Vice-Chefe do Departamento de Ensino e Pesquisa

## O começo da grande aventura

Volto a esta Academia, que prolonga o Realengo distante, com o mesmo amor que o tempo não secou, antes amadureceu e se fez ainda mais espesso. Volto no dever funcional de Vice-Chefe do Departamento de Ensino e Pesquisa, no exercício da Chefia, para participar das cerimônias de abertura do ano letivo e dizer-vos as palavras de iniciação.

Não vos trago uma aula inaugural, uma exposição organizada e formal, à maneira de tantas aulas modelares que vossos mestres, instrutores e conferencistas vos haverão de dizer ao longo do ano que se inicia.

Quisera que as minhas palavras não fossem apenas as do formalismo e da cortesia. Quisera poder oferecer-vos algumas reflexões, tão leves que não tinjam de gravidade este vosso dia de alegrias, mas ainda assim suficientemente densas, para que possam durar um pouco mais, e ser guardadas em vossos espíritos, para servir-vos (quem sabe?) algum dia.

Para a maioria de vós, outros, este é um dia de recomeço, mas para boa parte é dia de iniciação, de emoções fortes, de surpresas e de revelações, o dia de começar a ser Cadete.

Com inusitada emoção, eu mesmo senti-me voltando ao começo, ao assistir, nesta manhã, à solene recepção dos novos Cadetes no portão monumental da Academia. Ao ouvir as apropriadas palavras com que o vosso Comandante saudou os que chegavam, evoquei minha própria recepção há quarenta e três anos no Realengo.

E evoquei a bizarra expressão com que nos recebeu um velho mestre de então, marcando-me para sempre, a mim, e marcando todos os meus companheiros, pela vida afora: “catecúmenos bisonhos...”

Maior foi a minha emoção porém, ao ver desfilar, atrás do Corpo de Cadetes e do contingente dos novos “catecúmenos bisonhos”, o imenso e colorido batalhão de vossos familiares, de vossas mães, de vossos pais, vossas irmãs, vossas namoradas, como que a dizer, na hora mesmo de vossa entrada, que o Exército é uma grande família e que a família é um dos alicerces da vida militar.

Comecemos, então, pelos alicerces. Se o que distingue o homem de qualquer outro animal é a capacidade de nascer de novo a cada dia, para construir-se no fundo de si mesmo, começemos.

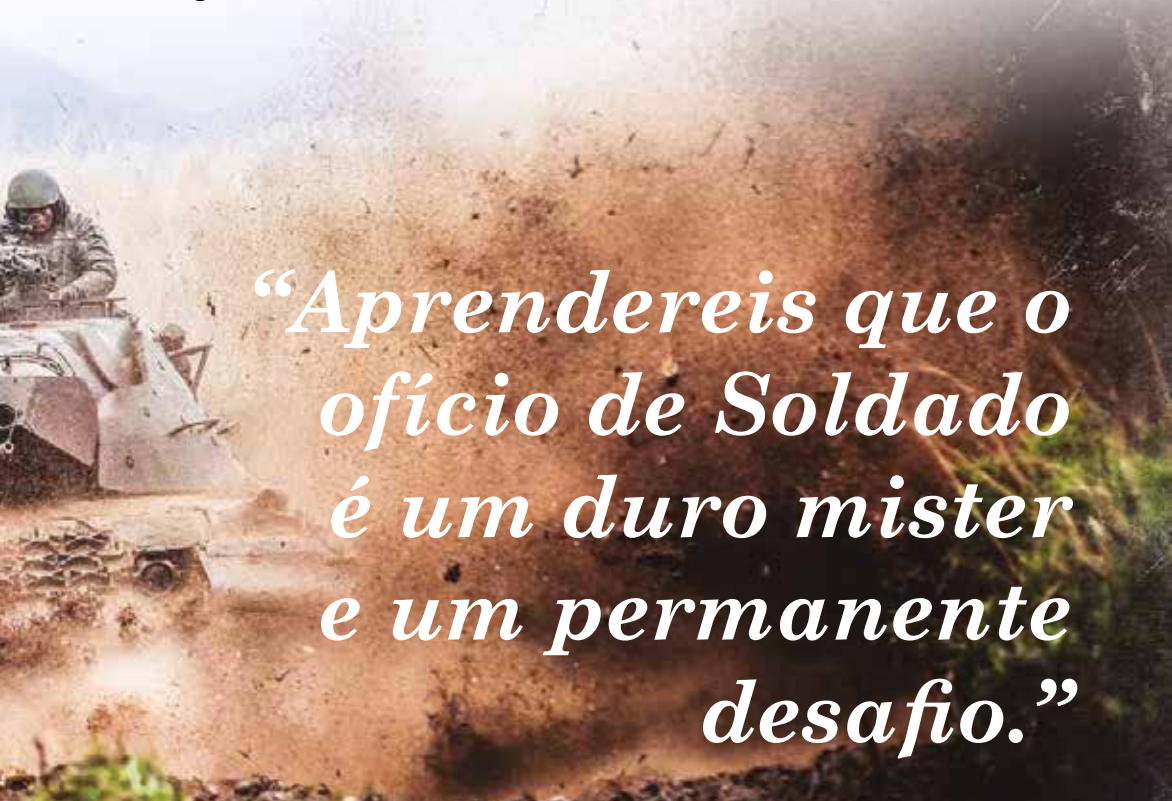


Riobaldo, o personagem de Guimarães Rosa, já nos ensinava que o mais importante da vida é isso: que estamos sempre começando, que estamos sempre mudando, que nunca estamos terminados. Começemos, então.

Começai a viver a grande aventura de vossas vidas, a aventura de ser soldados para vos fazerdes oficiais.

## Índole da carreira militar

Vereis, ao longo do tempo, que a carreira militar não é uma atividade profissional como as outras, um emprego, uma ocupação, mas um ofício absorvente e exclusivista, que exige todas as nossas horas e nos impõe todos os destinos, em uma vivência nacional, e não regional, e não doméstica.



*“Aprendereis que o ofício de Soldado é um duro mister e um permanente desafio.”*

“

Vereis que a farda não é uma veste – que se despe com facilidade e até com indiferença – mas uma outra pele que, uma vez definitivamente incorporada pelos compromissos que assumimos, dificilmente se arrancará de cima de nossas almas.

”

E no entanto, o ofício de Oficial do Exército Brasileiro, assim tão exigente e obsessivo, concede-nos extraordinários aspectos de segurança, direitos inalienáveis, prerrogativas e valores imateriais que compensam a relativa paga de ordem material, se cotejado com outros para os quais se exija semelhante gabarito intelectual e a que muito se dê em retribuições. É que, comparado com exércitos estrangeiros, o nosso é talvez aquele em que o Oficial tem as condições de maior estabilidade e de maior permanência.

Com essa compreensão imprescindível, recomeçai a vossa preparação para o oficialato.

## Trabalho de construção

Tudo o que ides fazer a partir de hoje é a construção de vós mesmos, para merecer vestir e “curtir” esta pele, exercendo este ofício.

Por maiores que sejam o talento e a competência de vossos mestres e instrutores, sabeis, de início, que todo o aprendizado será feito por vós mesmos, porque só se aprende o que se interioriza.

Guardai que, por maiores que sejam os valores de inteligência e da cultura, o Oficial do Exército é feito, sobretudo, de caráter, e que o caráter depende de nós mesmos, fortaleza que podemos construir, silenciosamente, com a nossa vontade e a nossa determinação, pedra sobre pedra.

Começai a edificar a fortaleza moral com que haveis de resistir a todos os aleives e incompreensões, a todos os desânimos e desfalecimentos, a todos os desenganos e desesperanças, ao assédio de todas as crises e a ferrugem de eventuais frustrações.

Começai compreendendo o paradoxo fundamental de nosso ofício: nós nos preparamos, a vida toda, para a guerra e, no entanto, desejamos, de toda a nossa alma, que ela nunca nos aconteça. O antídoto para essa aparente frustração essencial é a permanente fé em nosso ofício e a fortaleza de nossa formação moral, que está em nossas mãos edificar.

## Conhecer-se

Começai a conhecer-vos, a vós próprios, profundamente, muito mais em vossos erros e carências, em vossas hesitações, fraquezas, limitações e imperfeições, do que mesmo em vossos valores.

Descobrir um sinal negativo de nossa personalidade, delimitá-

-lo e dimensioná-lo, com firme vontade de modificar-nos – no sentido da perfeição, é fazer-nos sempre mais fortes. Embevecer-nos com os nossos méritos (especialmente com os valores intelectuais, que não foram feitos por nós, que de fato não nos pertencem – por que vêm de Deus), capitular gostosamente diante do cerco da liçonja, da vaidade, da vanglória e da jactância, é, ao contrário, começar a perder substância, é dessanrar-nos, tornando-nos cada vez mais inermes.

O termo justo, equilibrado e construtivo está no contínuo esforço da edificação, na permanente ascensão, em todos os planos da personalidade, buscando alcançar a serena e sóbria confiança em nós mesmos.

Sereis submetidos a exaustivos exercícios: de ordem unida, de maneabilidade, de equitação, de treinamento físico-militar, e aos rudes desafios da SIEsp, feitos para provar o aço de vosso osso e forjar o aço de vossas almas.

“

Despertadas as energias da obediência e da iniciativa, da atenção e do movimento, ora concentrados na imobilidade absoluta, ora lançados em plena ação; acutilados pelo cansaço, pela sede, pela fome, pela escuridão, pelo imprevisível e pelo medo; havereis de descobrir – encantados por vos sentirdes homens de verdade – que sempre podeis chegar um pouco além de vós mesmos.

”





## Conhecê-los

Acima, muito acima da soalheira e da chuva, da poeira e da lama, da fadiga e da vigília, do sacrifício e do desânimo, do suor e do calafrio, das exaustivas jornadas do vosso adestramento, descobrireis, por vós mesmos, as alegrias da solidariedade e do companheirismo – riqueza maior de nosso ofício – as virtudes da tenacidade e da lealdade, da mútua confiança e do espírito de equipe. É que depois de vos haverdes conhecido, profundamente, a vós mesmos, deveis conhecer aqueles que vos cercam.

Olhai para os vossos companheiros, para aprender com eles; aprender quando acertam, e mais aprender quando erram. Aproximai-vos, uns dos outros, para trocar vossas experiências e vossos valores, até porque nosso patrimônio mais rico é a gente que conhecemos e os amigos que juntamos ao longo do caminho.

Estudai a personalidade de vossos iguais, para melhorar a vossa própria personalidade, e nunca para fazer restrições, para criticar, para menosprezar, ou mesmo para tentar corrigir o que nos parece defeituoso e incompleto, e muito menos para os agravos do sarcasmo e do deboche.

Estendei as vossas mãos a outras mãos e mais ainda aprendei a estender as pontes da compreensão e da solidariedade, pois o Exército só vale pela união de todos nós e pela força da vontade coletiva.

Olhai para aos vossos instrutores, tomando-os como modelos, dado que foram escolhidos entre os melhores, mas, longe de condená-los, em suas humanas imperfeições, buscai delas tirar algum partido, usando, se preciso for, o modelo ao revés.

Olhai para os Graduados e Soldados que servem nesta Academia para ajudar-vos a vos fazerdes Oficiais, e antevei, por ex-

tensão, vossos subordinados de amanhã. E tende sempre em vista esta regra fundamental da convivência humana: a de que todos os homens, por mais humildes que sejam, acima de quaisquer retribuições de ordem material, de recompensas e concessões, desejam ser considerados como homens, com essa mesma consideração que sempre desejais receber também dos outros. Tratai-os, pois, com o respeito e o potencial de ajuda que se deve a um irmão.

E guardai este ensinamento que aprendi na guerra para usar na minha vida toda: não há melhor Soldado do que o Soldado brasileiro, e o valor mais alto deste país está na alma de seus homens.

## **Educar-se e educar**

Tende em vista, hoje como Cadetes, amanhã como Oficiais, que a vida militar, ou mesmo a própria vida, é um contínuo processo educacional, em que somos, a um só tempo, educandos e educadores, e tantas vezes nos surpreendemos de receber a lição dos mais humildes e dos aparentemente menos providos de inteligência e de valor.

O Oficial do Exército, mais do que qualquer outro privilégio, tem o inigualável privilégio de, anualmente, ter em suas mãos uma parcela de nossa juventude para transformar em cidadãos. Haveréis de vos sentir úteis e prestantes com essa tarefa de educadores – que por si só dignificaria o nosso ofício. Haveréis de vos sentir recompensados por esse silencioso trabalho, posto que a educação é obra do amor, em que todos somos operários em construção.



“

Que amanhã, como Oficiais, possais contribuir para que a caserna não seja apenas caserna, mas também o lar que uns não têm e outros prolongam. Que a caserna seja a grande casa da educação popular, em que se formam cidadãos para a vida toda, para o companheirismo, para o trabalho, para o espírito comunitário, para a família e para a nação – interiorizando os motivos melhores por que se fazem soldados, por que se estudam, por que trabalham, por que amam, e, afinal, por que vivem. Que a caserna plante, nesse pequeno homem de amanhã – que é o adolescente – o amor à pátria. Aos outros homens e a si mesmos, no propósito de torná-los homens verdadeiros.

”



## Os atributos do soldado

Guardai para sempre a certeza de que o sentimento do dever é o mais alto atributo do soldado e principalmente do chefe militar. E, posto que esse sentimento do dever é uma emoção não primária, adquirida pela vontade ao longo do tempo, como consequência natural de uma boa formação moral, praticai-o, dia a dia, por vós mesmos, no apostolado desta Academia.

Faceta destacada do sentimento do dever é a virtude da disciplina, esse cimento que liga a todos nós. Aprendei a ser disciplinados e exigentes, primeiro dentro de vós mesmos e, depois, à vossa volta.

Manifesta-se, nos tempos de Cadete, o sentimento do dever, pelo fiel cumprimento das obrigações e dos deveres escolares, pela obediência, pela pontualidade, pela correção de atitudes, pela limpeza e aprumo dos uniformes, pelo cumprimento das disposições regulamentares por estar sempre aceso e ligado, pelo permanente estado de prontidão. Manifestar-se-á, a vida toda, pela capacidade de cumprir missão, em quaisquer situações, ainda que, diante de ameaças e perigos, ou no extremo do sacrifício da própria vida.

Sede sempre verazes e leais. O amor à verdade é a porta de todas as virtudes. E tende sempre em vista que a lealdade, esse dever fundamental, não é só devido ao chefe, ainda mais devida a quem se chefia.

Fazei desde já o exercício da justiça. Praticai-a no julgamento de vós mesmos e dos outros. Sede severos convosco e, com os outros, magnânimos e compreensivos.

“

Sereis juízes ao longo de toda a carreira, para avaliar rendimentos, para indicar, para escolher, para seleccionar, para escalar, para promover, premiar e castigar. Lembrai que o senso de justiça bem desenvolvido, atento e aguçado, chega quase a ser uma arte, a de alcançar a participação de todos, a cooperação, a ajuda, a abnegação, a adesão espontânea e o desprendimento, prevenindo e desfazendo ressentimentos e frustrações, que poderiam medrar aos vossos pés se não fôsseis justos.

”

Praticai a dedicação e a abnegação sem alardes. A dedicação é a capacidade de total consagração à missão, a arte de doar-se integralmente ao esforço construtivo. Praticai e promovei, quando chefes, a dedicação, dando-vos por inteiro à tarefa mais anônima e fazendo com que todos se deem, com todas as energias, sem o secreto desejo de mostrar-se.

Alimentai o vosso entusiasmo no ardor desta Academia e guardai-o, aceso, até o fim, até onde puderdes chegar, mantendo o espírito do Cadete até o posto derradeiro. “O entusiasmo é o fermento da vontade, é como se fosse Deus no coração”.

Deveis acostumar-vos, desde este princípio, a não esperar retribuição, vinda dos outros, pelo vosso esforço, sem que vos desalenteis, nem vos frustreis. A verdadeira recompensa do soldado está dentro dele mesmo, na consciência de haver cumprido o seu dever e no sentir-se útil e prestante.

Dentre os desafios que deveis oferecer à vossa força de vontade, aprendei a dominar vossos impulsos, a controlar vossos nervos, vossos excessos, vossas inquietações e vossos transbordamentos de energia. Posto que todos os olhos da alma dos soldados se voltam para os olhos de quem chefia, o nervosismo do chefe o pânico da tropa pronuncia. E se o chefe grita, se agita e esperneia, se não modera gestos e expressões, constrói agitados ou pusilânimes, tiranetes ou covardes.

Lembraí, também, que a coragem, de que tanto se fala e que todos devemos cultivar, é, antes de tudo, o domínio do medo. A coragem vem da tranquilidade, da racionalidade, da harmonia interior. Quando nos deixamos dominar pelo medo, pressupomos o inimigo maior e chegamos a ver fantasmas. Ser corajoso é ser racional, é manter o domínio de nossos nervos, é dar ao inimigo a dimensão que ele realmente tem, e arregimentar nossas energias para enfrentá-lo e vencê-lo. A coragem é a capacidade de ver claro diante do perigo, é a lucidez na escuridão.

“

Afirma-se o chefe pelo exemplo, no pensamento e na ação, que encontram inspirações no conhecimento, no impulso, no espírito renovador, na objetividade e na simplicidade.

”

A vida sem saber é escuridão. Estudai, estudai sempre, pela vida afora. Estudai, mais do que qualquer outra coisa as coisas do primado de vossa profissão, para vos fazerdes cada vez mais presentes e necessários. E estudai, também, tudo aquilo que possa melhor situar-vos na sociedade do vosso tempo, porque o Oficial é, por igual, um especialista e um homem de ideias gerais.

Nada se faz sem impulso, sem trabalho, sem dinamismo. É vosso dever combater e vencer a inércia, a indiferença, o marasmo, o comodismo, a acomodação.

Se uma das manifestações essenciais do valor militar é o culto das tradições históricas, isso jamais deverá significar motivação para o imobilismo e o anacronismo. O soldado deve cultivar o passado mas ter permanente preocupação com o futuro e com a criatividade. Conciliai, portanto, a exaltação dos feitos do passado com insaciável espírito de renovação.

Aprendeis, desde cedo, a discernir os valores eternos dos valores mutáveis.



Mudam métodos e processos, mudam os caminhos de chegar aos objetivos, mudam as estruturas e as concepções, mudam as doutrinas, mas imutáveis são os princípios morais, imutáveis são a disciplina, a ordem, a hierarquia, a obediência, o pundonor e a ética militar.

Mas combatei sempre o espírito rotineiro, ainda que seja a rotina da perfeição, porque o movimento, o dinamismo, a iniciativa, a surpresa e a decisão são as molas dos exércitos vencedores.

A ação sem objetivo é agitação. É mister buscar a objetividade, realizando coisas práticas, sensatas, prioritárias e tangíveis. Tende sempre em vista um objetivo definido e claro à vossa frente. Marcar objetivos e encontrar caminhos para buscá-los, essa poderia ser a síntese de tudo o que fazemos no ofício militar.

Há dois outros instrumentos, intimamente associados, que distinguem os chefes, sublimando-os: a capacidade de liderança e a palavra. Embora possam ser considerados basicamente como dons inatos, deverão ser trabalhados durante toda a nossa vida, praticados e exercitados, e assim também um pouco construídos por nós mesmos, com a nossa vontade e a nossa tenacidade.

“

Se é certo que o líder pode ter nascido, em seu magnetismo e seu fascínio, também nós podemos praticar nossa capacidade de liderança. Observai os líderes, como são, como agem, para onde vão; e segui seu exemplo. Estudai-lhes as personalidades, cotejando com a vossa própria personalidade, a fim de aperfeiçoá-la, sem perder a força de sua autenticidade.

”

Um dia, na frente de combate, nos Apeninos, na condição de Oficial de Informações de um batalhão do Onze de Infantaria, recebi vinte partizanos italianos para distribuir, como guias, às nossas subunidades. Homens tragicamente marcados pela guerra, quase todos com um motivo especial para odiar os nazistas, eram ótimos combatentes e profundos conhecedores da montanha.

Sabendo apenas que cinco deles tinham o “status” de Oficiais, sendo Soldados quinze outros, logo pensei em dividi-los, igualmente, pelas cinco companhias. Sem perda de tempo, dispus os Oficiais em linha em uma fileira e determinei aos demais que se colocassem atrás daquele com que preferiam servir. Ato contínuo, apressadamente, e atropelando-se, os quinze homens escolheram um só Oficial. Ali estava o líder.

Passei a observar, atentamente, o TITO, o Tenente partizano, agora colaborando com o Pelotão de Choque, do Sargento Wolff, e a compará-lo com os outros Oficiais italianos. Não era o mais inteligente, nem o de melhor aspecto, nem o mais maneiroso, nem o mais afável, nem o mais compassivo. Talvez fosse o mais exigente e abnegado, o mais tenaz e solidário, o que inspirava maior confiança e seria capaz de levar seus homens até o extremo do sacrifício de suas vidas.

“

Exercitai o domínio da palavra, escrita e oral. Cedo haveis de descobrir que o conhecimento só tem valia se apropriadamente revelado pela palavra. Ao longo de toda a nossa vida, escrevemos e falamos. A palavra é o instrumento de comunicação inerente ao verdadeiro chefe. Dedicai muito de vós mesmos a aperfeiçoá-lo e haveis de ser melhores chefes.

”

## Vocação democrática

Pertencemos a um Exército profundamente democrático, em todos os aspectos sociológicos e ideológicos desta afirmação. Haveis de desenvolver sólida convicção democrática, capacitada a repudiar e a combater todas as formas do pensamento totalitário, especialmente o totalitarismo de fundo marxista-leninista, nossa ameaça hoje mais tangível. Mas não devemos limitar nossas concepções democráticas ao anti-marxismo, como se ficasse só nisso o exercício da democracia. Devemos praticar, constantemente, todas as suas formas, a vivência democrática.

## Primado da profissão

Aprendeis, desde o primeiro dia, a plantar em vossos corações, o primado de nossa profissão. Ela é o nosso amor, a nossa fé, a nossa total consagração. Se algum dia (que isso jamais aconteça) chegardes a descrer de seus valores, já não sereis soldados, e não

vos restará outra alternativa senão a de arrancar esta pele para buscar outra veste mais cômoda e mais leve.

Desde cedo, e pela vida afora, dissei não à maledicência, à irreverência, à crítica sistemática e à contestação, assim como à adulação, à concordância contumaz, à subserviência, ao carreirismo e à adesão incondicional.

*Dizei não* à preguiça, à inércia, ao comodismo, à hesitação, ao escapismo e à omissão. *Dizei não* à indiferença, à insensibilidade, ao absenteísmo, à modorra e à indolência.

*Dizei não* à cobiça, à inveja, ao gosto pela notoriedade, à obsessão de promover-se, e, também, à ambição como um fim em si mesma.

*Dizei não* à tibieza, à indefinição, ao oportunismo, à incerteza e, sobretudo, ao medo da responsabilidade.

*Dizei não* ao individualismo, ao personalismo, ao egoísmo, ao elitismo, à falta de cooperação.

*Dizei não* à vaidade, à frivolidade, à vanglória, à ostentação.

*Dizei não* à prepotência, ao arbítrio, ao dogmatismo e à violência sem sentido.

*Dizei não* ao protecionismo, ao favoritismo, à curriola e ao espírito de grei.

*Dizei não* ao hedonismo, ao luxo, à dissipação; dissei não ao desperdício.

*Dizei não* à rotina, ao conservantismo, à cópia e à repetição.

*Dizei não* à intriga, à suspicácia e ao boato, esses invisíveis agentes da desagregação.



“

Dizei sim à grandeza das intenções, à firmeza e à tenacidade.

Dizei sim à discrição, à modéstia, à naturalidade e à simplicidade.

Dizei sim à austeridade e à frugalidade.

Dizei sim ao realismo, à objetividade, à criatividade, ao espírito de renovação.

Dizei sim à independência, à franqueza, ao espírito de colaboração.

Dizei sim a todas as formas de coragem, sobretudo à coragem moral.

Dizei sim aos que trabalham silenciosamente e aos que constroem sem alarde. Dizei sim aos que convocam, aos que reúnem, aos que aglutinam, aos que unem. Dizei sim aos que confiam e aos que têm fé.

”





## O ofício do casamento

Também haverá de chegar a hora em que tereis de escolher, dentre tantas, aquela que haverá de repartir convosco a vida. Tende em vista, então, que essa escolha, tanto quanto a do sacerdócio militar, é uma das decisões principais da vida. Não vos deixeis enganar pelas aparências ilusórias e também por sentimentos sem densidade e sem constância.

Lembrai-vos de que a vossa escolhida também será, de certa forma, parte de vossa carreira. Lembrai-vos de que a escolhida não será, apenas, a mãe de vossos filhos, mas a matriz de vossos filhos, e que eles haverão de herdar, tanto que herdarão de vós, um lado do seu retrato.

## Orgulhai-vos de pertencer ao Exército Brasileiro

Orgulhai-vos de pertencer a um Exército de verdadeiros soldados profissionais, austeros e sóbrios, desprendidos, abnegados e tenazes, um Exército voltado, por inteiro, para sua destinação profissional.

Orgulhai-vos de pertencer a um Exército que cumpre vitoriosamente a sua destinação constitucional, preparando-se para revidar as ameaças externas, assegurando internamente a paz para o trabalho construtivo, ocupando os espaços vazios de nosso território, assegurando nossa soberania e assim contribuindo para a unidade e a integração nacional.

## A iniciação

Com a consciência de que nada somos por nós mesmos e de que nossa valia é o milagre da vontade coletiva a serviço de nosso povo e do nosso país; na certeza de que toda instituição duradoura e fecunda resulta do perpassar das gerações, e com o profundo sentimento de que estamos sempre passando, na transitoriedade e no revezamento de nossos percursos; em nome do Ministro Walter Pires – sempre atento e sensível a tudo o que respeita a esta Academia – declaramos iniciadas as atividades escolares de 1982; e depositamos nossa confiança na vocação, no idealismo e na vontade dos cadetes de agora, oficiais do amanhã de um Exército seguramente melhor do que este em breve passaremos às vossas mãos.





# Formar líderes:

## as lições do Gen Octávio Costa

**Gen Div R/1 Joarez Alves Pereira Júnior**

O Gen Octávio Costa, em sua brilhante aula inaugural proferida em 1982, na Academia Militar das Agulhas Negras, à qual tive o privilégio de assistir como cadete do 4º ano, discorreu sobre a carreira militar que nos aguardava como futuros oficiais do Exército Brasileiro, bem como sobre o papel do oficial que iria ser incorporado em tão nobre Instituição.

De forma quase poética, o General detalhou o que poderíamos esperar da vida militar, bem como os desafios e sacrifícios que deveríamos estar dispostos a enfrentar.

No decorrer de suas belas palavras, destacou pontos relevantes de vários aspectos pessoais e profissionais que nos serviriam de orientação e guia para toda vida.

Passados 40 anos desde aquela marcante aula, quero refletir e pontuar sobre alguns ensinamentos que o General nos transmitiu e que, naquele momento, eu certamente não tinha maturidade para interpretar em plenitude, mas hoje vejo com clareza que conduzem à formação do líder militar.

Para tanto, escolhi 11 citações extraídas da Aula Inaugural, referenciando os 11 cadetes que compunham uma mesa completa nas refeições acadêmicas, e evocando o simbolismo dos 12 apóstolos, sem a presença do traidor.

## 1 - Autoconhecimento

“Começai a conhecer-vos, a vós próprios, profundamente, muito mais em vossos erros e carências.”

O Gen Octávio Costa evidencia, em suas palavras, um dos primeiros passos para se tornar líder: conhecer a si próprio. Antes de se dispor a liderar os outros, é preciso liderar a si mesmo.

Para tanto, é necessário, primeiramente, conhecer seus erros e defeitos.

Depois disso, uma disciplina diária para mudar comportamento, enraizando novas rotinas e atitudes. Ou seja, é preciso responder ao seguinte questionamento: como eu faço para ir daqui até ali? E, com muita firmeza de propósito, construir uma agenda de aprendizado.



## 2 - Internalização de valores

“Por maiores que sejam os valores de inteligência e da cultura, o oficial do Exército é feito, sobretudo, de caráter.”

Possuir valores é base de sustentação da liderança, ponto!

Em pesquisa que realizei em diferentes públicos de civis e militares, na qual foram apontados os 38 principais valores e atitudes comportamentais destacados pela literatura especializada quando se refere a líderes, na média dos diferentes públicos, 36 dos 38 foram considerados imprescindíveis ou importantes para o líder.

É fácil entender que para seguir alguém é preciso confiar na pessoa. E não se confia em uma pessoa sem caráter.



### 3 - Confiança e espírito de equipe

“Descobrirei as alegrias da solidariedade e do companheirismo, as virtudes da tenacidade e da lealdade, da mútua confiança e do espírito de equipe.”

O líder conduz a sua equipe. Faz as pessoas chegarem mais longe do que se caminhassem por conta própria. Para tanto, o líder tem que transmitir e conquistar a confiança de seus liderados.

A liderança somente se manifesta em grupo e, portanto, o líder deverá desenvolver a habilidade de trabalhar em equipe. Somente com essa capacidade aprimorada, poderá extrair o melhor de cada integrante do grupo.

### 4 - Aprender com as experiências dos outros

“Olhai para vossos companheiros, para aprender com eles; aprender quando acertam, e mais aprender quando erram.”

O líder adquire experiência e sabedoria aprendendo com os próprios erros e com os erros dos outros. Deve meditar sobre esse aprendizado e extrair lições para sua vida pessoal e profissional.

Dessa forma, é capaz de criar uma visão diferenciada do mundo e das pessoas, podendo qualificar suas ações. Líder tem que possuir visão, ver aquilo que ainda está invisível para a maioria, e assim conduzir a melhores destinos.

## 5 - Empatia e respeito

“Estendei as vossas mãos a outras mãos e mais ainda aprendei a estender as pontes da compreensão e da solidariedade.”

“Tratai-os [graduados e soldados], pois, com o respeito e o potencial de ajuda que se deve a um irmão.”

Para liderar é preciso possuir habilidade social, ou seja, saber tratar com as pessoas. A empatia facilita conhecer os liderados e levar em conta seus sentimentos, exponenciando a capacidade do líder de exercer influência.

A empatia torna o líder ainda mais apto a entender as carências e as necessidades dos outros, a respeitá-los, e com essa atitude ganhar o respeito. Não há dúvida de que a habilidade social ajuda o líder a conduzir as pessoas na direção desejada.



## 6 - Dedicção e abnegação – amar o que faz

“Praticai a dedicação e a abnegação sem alardes.”

O verdadeiro líder ama o que faz e faz o que ama. Só se consegue dedicação e abnegação plena quando verdadeiramente se ama o que se faz.

O líder militar é um condutor de combatentes e a profissão militar exige dedicação plena porque é rigorosa ao impor, se preciso, o sacrifício da própria vida. A dedicação permite buscar a excelência no cumprimento de suas obrigações profissionais e credencia o líder a ser exemplo para os demais.



## 7 - Sentimento do dever

“A verdadeira recompensa do soldado está dentro dele mesmo, na consciência de haver cumprido o seu dever.”

“Guardai para sempre a certeza de que o sentimento do dever é o mais alto atributo do soldado e principalmente do chefe militar.”

O sentimento do dever é a base de sustentação dos principais fatores de motivação do soldado para o combate. Estendendo as palavras do Gen Octávio Costa, é também alto atributo do líder. É o que orienta o líder na condução do seu grupo, sobrepondo a missão a possíveis interesses pessoais.

Essa virtude do sentimento do dever tem que ser internalizada e repassada aos demais. É reconhecida, por especialistas, como a grande motivadora para a condução das ações dos soldados quando enfrentam as agruras do combate.

## 8 – Lealdade e amor à verdade

“O amor à verdade é a porta de todas as virtudes. E a lealdade não é só devida ao chefe, ainda mais devida a quem se chefia.”

Existem virtudes que são imprescindíveis para se exercer a liderança e há uma lista, também extensa, de atitudes comportamentais que são extremamente importantes.

Em pesquisa já mencionada neste texto, dos atributos e virtudes listados, a honestidade foi considerada a mais importante. Ser honesto, ter amor à verdade, como nos ensina o Gen Octávio Costa, é a base sólida onde se sustentam as demais virtudes.

A honestidade é, também, a base para se tornar uma pessoa leal. Sem lealdade não existe confiança e, como já dissemos, não se segue um líder no qual não se confia.



## 9 – Exercício da justiça

“Fazei desde já o exercício da justiça. Praticai-o no julgamento de nós mesmos e dos outros.”

A capacidade de aplicar a justiça na medida adequada é uma das virtudes dos grandes líderes. As biografias de líderes militares, como Aníbal, Alexandre, Napoleão, Osório, Caxias e tantos outros, apresentam relatos de como esses expoentes militares sabiam punir e recompensar na medida justa e, com isso, ganhar a confiança e o respeito de seus subordinados.

A injustiça fere e revolta, maculando seriamente o exercício da liderança.



## 10 – Comunicação oral e escrita

“Exercitai o domínio da palavra, escrita e oral. Cedo havereis de descobrir que o conhecimento só tem valia se apropriadamente revelado pela palavra.”

O exercício da liderança exige a comunicação do líder com seus liderados. O líder expressa suas ideias e perspectivas, motivando seus liderados a alcançar maiores conquistas. A palavra certa no momento adequado estimula, empolga, incentiva e dirige as ações.

Associada à expressão oral, está a expressão corporal, que deve ser praticada pelos líderes. Dizer uma coisa e o corpo indicar outra leva os liderados a perceberem a mensagem transmitida pelo corpo.

É preciso acreditar, para poder liderar, nas palavras do Gen Octávio Costa e exercitar, constantemente, as expressões escrita e oral, associadas à expressão corporal.



## 11 – Ser exemplo

“Observai os líderes, como são, como agem, para onde vão; e segui seu exemplo.”

Ser exemplo é um dos fundamentos da liderança militar. O líder deve praticar aquilo que exige do seu grupo. A falta de coerência, dizer uma coisa e praticar outra, agride o liderado e destrói a confiança, sem a qual não se lidera.

Talvez seja uma das expressões que mais ouvimos na nossa vida acadêmica: “as palavras movem, os exemplos arrastam”.

A magnífica aula inaugural do Gen Octávio Costa está verdadeiramente direcionada para uma Escola de Formação de Líderes. Os ensinamentos do General apontam o caminho para que o nosso cadete se transforme no líder que o Exército precisa.

A nossa querida Academia Militar oferece as condições, as ferramentas e os especialistas para ensinar seu uso, mas a construção deverá ser pessoal, com o esforço e a dedicação de cada um e, principalmente, com uma edificação pessoal que incorpore não só o conhecimento técnico, mas as virtudes e valores que orientam as ações e o modo de vida pessoal e profissional.



EBlog – textos sobre liderança de autoria do Gen Div R/1 Joarez



# A força da tradição militar

Maj R/1 Edgley Pereira de Paula

**“A farda não é uma veste (...) dificilmente se arrancará de cima de nossas almas.”**

O século XIX marca a emergência do profissionalismo militar. O Estado prussiano inaugura esse processo. Os prussianos foram os primeiros a abolir distinções sociais no acesso ao corpo de oficiais, o que abriu caminho para critérios de ingresso na instituição pautados na educação geral e em saberes específicos que, uma vez inseridos, alteraram a promoção na carreira por merecimento e desempenho funcional.

Foi ainda a primeira nação a investir fortemente no estabelecimento e valorização social das organizações formativas militares e no sistema aprimorado e eficiente de Estado-Maior. Não por acaso, foi ainda um prussiano, Karl von Clausewitz, com sua obra clássica *Da Guerra*, que forneceu as bases teóricas para a profissão e para uma nova forma de pensar a guerra moderna, agora patriótica.

Nessa perspectiva, a sagração do guerreiro ocorre, e só pode ocorrer, no altar da pátria, onde a bandeira nacional paira como ícone supremo. A sua defesa tanto justifica tirar a vida do outro quanto permite morrer de forma gloriosa.



No decorrer dos séculos, a competição entre Estados possibilitou a criação de um corpo permanente de especialistas, com reconhecida utilidade social e política, dedicados aos interesses da segurança militar da Nação. De certo, esse foi o aspecto determinante para o término do monopólio dos nobres no corpo de oficiais, típico do Antigo Regime.

A partir dessa nova conjuntura abriu-se a possibilidade de recrutamento em todas as camadas sociais, haja vista a ideia, ainda tão cara às Forças Armadas, da representatividade nacional.

Em termos históricos, o processo de centralização do poder do Estado enfraqueceu gradualmente os centros de poder locais e possibilitou o desenvolvimento de lealdades e sentidos de pertença que transcenderam o limitado caráter provincial. Para o corpo de oficiais de carreira das academias militares, tal enfraquecimento gerou as condições do reconhecimento de uma única fonte de autoridade sobre o estabelecimento militar, aceita como materialização da autoridade da nação, porta de entrada para a progressiva despolitização deste grupo; sobressaindo, assim, ideais técnico-profissionais em detrimento dos valores políticos locais.

É nesse sentido que o disciplinado combatente serve ao Estado, mas pertence espiritualmente à Nação e, como seu defensor, deve ser remunerado e respeitado. Para tanto, exige-se do moderno soldado dedicação de grande parte de sua vida profissional à escolaridade técnico-formativa. Ao longo de toda sua carreira, o profissional militar terá que passar por diversos cursos, cuja conclusão e aprovação o qualificam para as devidas promoções.

A fim de que possa almejar e alcançar o topo de sua profissão, é imprescindível que ele tenha conhecimento do desenvolvimento das capacidades e competências de organizar e dirigir forças militares. Fundamentalmente, esse jovem militar deverá se apropriar de valores e tradições institucionais que promovam seu pertencimento a um corpo social específico.

Logo, ao ingressar nas Forças Armadas, o homem ou a mulher se tornam herdeiros de um conjunto simbólico identificador da organização, composto por práticas, representações e discursos, expressos em cerimônias, liturgias e no culto à história e às tradições que geram, no dia a dia castrense, um sentimento comum de identidade e de laços de solidariedade entre seus integrantes, uma típica cultura militar que, uma vez incorporada, será norteadora das condutas individuais e coletivas no campo social, de forma permanente.

“

Assim, estabelecidos os princípios da ética militar, da hierarquia, da disciplina e da sã camaradagem, entre seus componentes, forma-se um espírito de corpo, que irá determinar uma inteligibilidade para todo universo militar, desde suas relações formais até as relações entre militares para além da própria cadeia de comando.

”

No Brasil, temos algo bastante especial, pois a própria História do Exército confunde-se com a construção do Estado Brasileiro. Desde o limiar de nossa expansão além Tordesilhas, da expulsão de estrangeiros de nossa Terra, da pacificação do Império até sua consolidação nas lutas platinas e do advento da República, a figura do “soldado” foi elemento determinante nos rumos que a Nação trilhou.



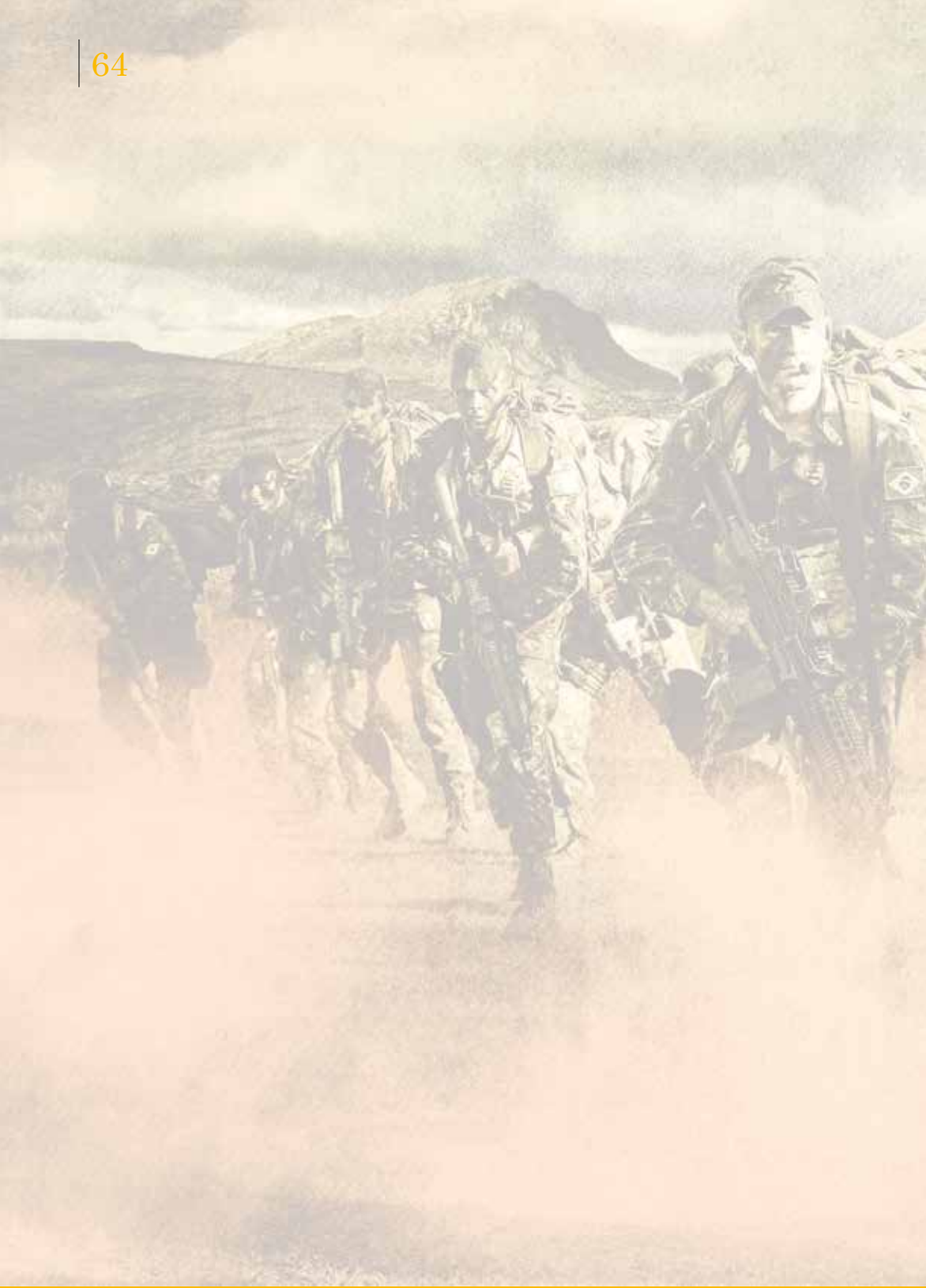
“

O conhecimento dos valores, das crenças, das memórias e das tradições do Exército Brasileiro é de suma importância para os integrantes da Força, ele é o amálgama que, enfim, faz com que a farda se transforme, nas palavras do saudoso General Octávio Costa, em “(...) outra pele que, uma vez definitivamente incorporada pelos compromissos que assumimos, dificilmente se arrancará de cima de nossas almas”.

”

É o que, de fato, caracteriza essa cultura militar que, uma vez percebida e vivificada, se fortalece, indissolúvelmente, nas práticas e representações do dia a dia nos estabelecimentos de ensino e nos corpos de tropa.





# A liderança e a palavra

Profa. Dra. Débora Castilho Duran Prieto

Negrão de Souza

O texto do Gen Octávio Costa pode ser considerado um clássico da literatura militar. A reflexão sobre o ofício de oficial do Exército Brasileiro revela, por meio das lentes de um general, o olhar do soldado que lê a realidade de seu tempo e a compartilha como “palavras de iniciação”. Ao destacar a importância da capacidade de nascer de novo e reconhecer que os seres humanos nunca estão terminados, o veterano febiano insiste em que todos, independentemente de sua posição, estarão sempre na condição de iniciantes, nunca de concluintes. Suas lições de vida são inspiradoras não apenas para oficiais, mas também para praças e civis. Desde as primeiras palavras, sua visão de liderança e profissionalismo é enunciada numa perspectiva integradora que envolve razão e sensibilidade.

As conexões entre a liderança e a palavra apresentadas pelo general contemplam as relações viscerais entre comunicação e ação. Temos, a um só tempo, a palavra do líder sobre a importância da reflexão e a reflexão sobre a importância da palavra do líder. No pensamento e na prática, impõe-se o princípio de ordem pessoal e profissional da liderança militar: valores. Ao soldado que descrever de seus valores não restará alternativa senão a de arrancar a pele verde-oliva para “buscar outra veste mais cômoda e mais leve”. Deve, o Oficial do Exército, discernir entre os “valores eternos e os valores mutáveis”, de modo que possa reconhecer a perenidade dos princípios morais e compreender que, “por maiores que sejam os valores de inteligência e da cultura”, militares são feitos, “sobretudo, de caráter”. Deve, ainda, cultivar as tradições como manifestação essencial do valor militar, mas com criatividade e “insaciável espírito de renovação”.

“

Nada se faz sem impulso, sem trabalho, sem dinamismo. É vosso dever combater e vencer a inércia, a indiferença, o marasmo, o comodismo, a acomodação.

Se uma das manifestações essenciais do valor militar é o culto das tradições históricas, isso jamais deverá significar motivação para o imobilismo e o anacronismo. O soldado deve cultivar o passado mas ter permanente preocupação com o futuro e com a criatividade.

”

## A palavra do líder sobre a importância da reflexão

As palavras leves do Gen Octávio Costa traduzem uma reflexão de peso. Numa perspectiva pedagógica, ele entende a vida – e não apenas a carreira militar – como um contínuo processo educacional no qual alternamos nossos papéis enquanto educadores e educandos. Por estarmos “sempre mudando, começando, nunca estamos terminados”. A ênfase no inacabamento humano é um alerta sobre a necessidade de “construir-se no fundo de si mesmo” para se “chegar um pouco além de si mesmo”. A seu ver, a “firme vontade de modificar-nos” representa o ponto de partida para uma reflexão que conduz ao desenvolvimento pessoal e profissional.

A orientação para conhecer-se diz respeito à identificação das próprias forças e, mais ainda, ao reconhecimento das “fraquezas, limitações e imperfeições”. Diante do próprio espelho, é preciso ter coragem para despir-se da vaidade e da vanglória para encarar os sinais negativos que precisam ser delimitados e dimensionados para que possa haver verdadeira transformação interior.

Já a disposição para conhecê-los está relacionada ao reconhecimento da importância das diferenças, bem como à valorização dos saberes e experiências dos companheiros. A aproximação com superiores e subordinados estimula a aprendizagem sobre erros e acertos, bem como a busca por modelos de referência e a construção das “pontes de compreensão e da solidariedade”.

O general, sabiamente, deixa claro que o processo de autoconhecimento e o conhecimento dos outros é fundamental para que o militar possa ter confiança em si mesmo e ser cada vez mais forte, respeitoso e respeitável. Nesse sentido, destaca que os soldados de Caxias devem orientar-se pela bússola da verdade, pois ela é a “porta de todas as virtudes”: lealdade, justiça, discrição, dedicação e abnegação. Movidos pelo sentimento do dever e recompensados pelo próprio cumprimento do dever, devem ainda compreender que “o Exército só vale pela união de todos nós e pela força da vontade coletiva”.

## A reflexão sobre a importância da palavra do líder

A máxima “a palavra convence, mas o exemplo arrasta” adverte sobre uma realidade incontestável: as ações falam mais alto que os discursos. Muito embora seja indiscutível o papel decisivo do exemplo no processo de liderança, o fato é que a linguagem verbal assume um papel de destaque nas rotinas da caserna. Nas formações, nas reuniões e nos documentos oficiais; bem como na “hora do pato”, nas redes sociais e nas confraternizações, são as palavras que expressam pensamentos e sentimentos.

A comunicação oral e escrita, quer seja presencial ou virtual, depende fundamentalmente de palavras, muito embora a linguagem corporal, enquanto forma de comunicação não verbal, também contribua para a transmissão de mensagens. Não por acaso, o Gen Octávio Costa afirma que “há dois outros instrumentos, intimamente associados, que distinguem os chefes, sublimando-os: a capacidade de liderança e a palavra.”

“

Exercitai o domínio da palavra, escrita e oral. Cedo haveis de descobrir que o conhecimento só tem valia se apropriadamente revelado pela palavra. Ao longo de toda a nossa vida, escrevemos e falamos. A palavra é o instrumento de comunicação inerente ao verdadeiro chefe. Dedicai muito de vós mesmos a aperfeiçoá-lo e haveis de ser melhores chefes.

”

Da ordem do dia ao dia a dia das missões, é pela palavra que o líder militar comanda, conduz e orienta seus subordinados. Desse modo, convém ter domínio próprio ao escrever e falar, pois “se o chefe grita, o nervosismo do chefe o pânico da tropa pronuncia”. Como palavras mal ditas e malditas agitam e desequilibram, faz-se necessário evitar o sarcasmo, a crítica, o menosprezo e o deboche. “Desde cedo, e pela vida afora”, por dever de ofício é forçoso aprender e ensinar a “dizer sim” às qualidades e virtudes que enobrecem a classe e a “dizer não” às tentações e fraquezas que desonram a farda.

As palavras são responsáveis pela expressão do pensamento do líder e, ao mesmo tempo, a consolidação de seus pensamentos depende das palavras. Como a “vida sem saber é escuridão”, independentemente de patentes, insígnias e medalhas, o militar precisa “estudar sempre, pela vida afora” a fim de ter as lentes necessárias para desenvolver sua visão de mundo e agir com retidão e justiça. Além de ensinantes e aprendentes, com e pelas palavras os oficiais serão “juízes ao longo de toda a carreira, para avaliar rendimentos, para indicar, para escolher, para selecionar, para escalar, para promover, premiar e castigar”.







O desejo do Gen Octávio Costa era o de que suas palavras não fossem apenas “as do formalismo e da cortesia”. Queria ele oferecer reflexões “leves, mas densas”, que pudessem “durar um pouco mais” para serem “guardadas nos espíritos” para “servir (quem sabe?!) algum dia”. Denominou a vida militar “grande aventura”, a família militar “batalhão colorido” e a farda “outra pele”, ou seja, o revestimento imaterial da alma do soldado. De fato, ele conseguiu o que desejava e foi muito além das próprias expectativas.

Com toda certeza, as reflexões sobre o ofício de oficial serão guardadas nos espíritos dos familiares, ouvintes e leitores do herói da FEB. As inúmeras lições que podem ser depreendidas do texto servirão para inspirar novas gerações de líderes militares. O exemplo de vida e o caráter atemporal das palavras do soldado centenário sobre educação e liderança são sementes vivas que continuarão a brotar nos corações e mentes dos profissionais que labutam nas fileiras do Exército Brasileiro.



Entrevista com o Gen Octávio Costa - Estadão



# Orgulhai-vos de pertencer ao Exército Brasileiro

**Cel R/1 Denis de Miranda**

“O Exército Brasileiro é uma instituição em constante evolução; preserva os mais fortes sentimentos de orgulho por seu País e de amor por sua gente; e existe para defender a Pátria!”

O Exército Brasileiro EB20-MF-10.101



“

Orgulhai-vos de pertencer a um Exército de verdadeiros soldados profissionais, austeros e sóbrios, desprendidos, abnegados e tenazes, um Exército voltado, por inteiro, para sua destinação profissional.

”

O amor ao Exército destacado pelo General Octávio Costa está ligado a um dos seis valores militares que é a fé na missão do Exército. Esse valor militar deve ser entendido como amar o Exército Brasileiro e nasce a partir da crença inabalável na missão da Força.

Naquele ano de 1982, quando foi proferida a aula inaugural aos cadetes, vigia como destinação do Exército o texto da Constituição Federal de 1967, que se resumia em defender a Pátria e a garantir os Poderes constituídos, a lei e a ordem. A missão base de defesa da Pátria foi mantida com a promulgação da nova carta de 1988 e foi expandida com Leis Complementares, no sentido de que o Exército passou a apoiar a política externa do país e cumprir ações subsidiárias. Se já era motivo suficiente de orgulho a missão de defesa da Pátria (braço forte), as novas atribuições ao Exército estreitaram os laços com a sociedade brasileira nas ações subsidiárias (mão amiga) e as missões internacionais ampliaram as ligações com outros países de forma efetiva.

Podemos nos orgulhar de pertencer a um Exército conhecido e respeitado por seu povo e por outras nações com as quais passamos a conviver nas diversas missões de paz e exercícios conjuntos e combinados que foram intensificados após a década de 1990.

O segundo valor militar que percebemos nas palavras do General aos cadetes é o do amor à profissão, que pode ser sintetizado como o amor que cada membro da família militar deve guardar no peito e externar pela instituição. Quem ama vibra com as coisas do Exército, quer seja no canto das canções militares, nas competições de ordem unida, nos desfiles, ao ver a bandeira do Brasil ser hasteada ou nas missões operacionais quando o espírito carrega o corpo cansado na prossecução do objetivo. Quem ama o que faz está sempre satisfeito, influencia e lidera os demais.

O amor ao Exército, que passa pela fé na missão, conduz diretamente à defesa da Pátria. Servir à Pátria e o amor incondicional do militar por ela é o que define outro dos seis valores militares, o patriotismo.



“  
Orgulhai-vos de pertencer a um Exército que cumpre  
vitoriosamente a sua destinação constitucional.  
”

Orgulhai-vos! Sim: orgulhai-vos! Há razões sobradas para sentirmos salutar orgulho de pertencer ao Exército Brasileiro, o Exército de Caxias, pois faz parte de nossa humanidade nutrir sentimento de prazer ou satisfação por algo ou alguém. Como seres sociais, necessitamos de pertencer a um grupo desde o nascimento. Portanto, somos plurais desde o início, tendo em nossos DNA as marcas dos dois genitores unidas.

Estamos falando do pertencimento que se inicia na família e se expande para grupos maiores como o da família militar e a sociedade brasileira. É justamente esse sentimento de pertencimento ao grupo de pessoas que compartilham vínculos afetivos, culturais, valores, origens, terras, língua, história... que conforma uma Pátria. Da Pátria viemos e servi-la é motivo de honra e orgulho. No Exército temos oportunidade de exercer diuturnamente o nobre serviço à Pátria, quer seja no preparo ou no emprego, nas ações de defesa, como vetor de segurança e de coesão nacional, paz e harmonia social, para projetar poder apoiando a inserção internacional do país, sempre com o fim de assegurar elevado nível de prontidão.

A visão límpida do Gen Octávio Costa e a certeza que compartilhou acerca do orgulho que podemos e devemos nutrir para com o Exército permanece válida hoje e é certo que valerá para as futuras gerações militares. É o orgulho de pertencer a um Exército vitorioso e cuja missão é servir à Pátria Brasil.

## 1. O Brasil Diante da Guerra



*Ao longo de sete meses de terror, os torpedos alemães marcaram nossas costas com a batalha traiçoeira que vitimou 740 brasileiros. Em terra, porém, eles só conseguiriam acender outra batalha: a do povo que, inconformado, pedia nas ruas o direito de ir à guerra.*

A paz de 1918 fora apenas uma trégua.

O Tratado de Versalhes e a Liga das Nações não haviam conseguido solucionar os graves problemas que precipitaram a I Guerra Mundial: o tratado — por vingativo e vexatório, a Liga — contestada e impotente. Tratava-se de realizar uma reformulação geral das relações entre os povos — sobretudo as de natureza econômica, para adaptar o mundo às condições decorrentes da revolução industrial. Não poderia haver paz duradoura enquanto não se resolvesse o problema do colonialismo e não fossem eliminadas as barreiras econômicas internacionais.

A depressão, a inflação e a anarquia levaram Mussolini ao poder, e o ditador fascista, para aglutinar o povo italiano, retomaria a política colonialista e imperialista voltada para o Mediterrâneo e a África, que tentava chocar-se com a França e a Inglaterra.

Hitler e o nazismo foram florações da inflação, do desemprego, da fome, do medo ao comunismo e à anarquia, do sentimento de vergonha pela derrota na guerra, e da depressão econômica dos anos 29 a 33. Seu colonialismo teria o fermento do racismo, o pan-germanismo seria uma obsessão, porque era imperativo buscar "espaço vital" para a "inevitável expansão da raça alemã superior".

Em seis anos apenas de poder, de 33 a 39, Hitler preparou a nação para a grande desforra, denunciou os tratados de Versalhes e Locarno, rearmou a Alemanha, recobrou a Renânia, anexou a Áustria, intimidou a França e a Inglaterra, avançou sobre a região dos sudetos, fez a Tchecoslováquia desaparecer do mapa, e, a 1º de setembro de 1939, invadiu a Polônia, uma semana depois de firmar um pacto com a Rússia, que lhe deu mãos livres para atacar.

A paz de 1918 tinha sido apenas uma trégua. 1939 era a guerra outra vez. 1939 reacendia, no fanatismo das novas ideologias e dos novos líderes, o grande conflito que não fora resolvido na profundidade de suas causas.

Retomando, depois de Versalhes, a cuidadosa posição isolacionista da qual nunca teriam querido sair, os norte-americanos observavam à distância a guerra acender o corpo do mundo.



# Programa de leitura

**Profa. Dra. Débora Castilho Duran Prieto**

**Negrão de Souza**

A primeira edição dos Cadernos de Liderança não poderia deixar de apresentar, como sugestões de leitura, as duas obras de autoria do Gen Octávio Costa: “Trinta anos depois da volta” e “Cinquenta anos depois da volta”. A primeira foi lançada em 1976, pela BIBLIEx, em homenagem à Força Expedicionária Brasileira pelos 30 anos de seu regresso da Segunda Guerra Mundial. A segunda, por sua vez, foi publicada em 1995, pela editora Expressão e Cultura, numa edição revista, ampliada e atualizada. O autor, além de chefe militar e ex-combatente, atuou como historiador, educador, analista político e literário, pesquisador e conferencista.

O principal objetivo do General é apresentar um panorama histórico, um resumo das ações do Brasil na guerra. Nas palavras de Rachel de Queiroz, trata-se de “um relatório sucinto, realista e veraz, bom de ler e guardar a leitura”, o “livro adequado para se dar aos jovens quando eles nos indagam como e por que o Brasil foi à guerra na Europa.” O autor faz questão de exaltar o desempenho dos soldados brasileiros e de destacar a importância da FEB como alavanca que impulsionou, em decorrência de sua atuação no conflito, o projeto siderúrgico em Volta Redonda.



# Trinta Anos Depois da Volta

Octavio Costa



BIBLIOTECA DO EXÉRCITO - EDITORA

♦ OCTAVIO COSTA ♦

# Cinquenta Anos Depois da Volta



EXPRESSION E CULTURA



A estrutura das duas obras contempla reflexões sobre o Brasil diante, antes, e depois da guerra. O autor apresenta uma descrição sobre as armas nacionais utilizadas na guerra, bem como dedica especial atenção ao elogio do “homem brasileiro, que outro não há melhor, mais inteligente, mais rústico, mais sensível, mais humano, mais gente afinal.” Trata ainda da volta, do que a guerra deu ao Brasil em termos de desenvolvimento e das lembranças dos campos de batalha. No segundo livro, foram acrescentados uma reflexão sobre o mundo depois da guerra e um capítulo sobre as obras publicadas para descrever, analisar e criticar a participação do Brasil no *front* europeu.

Visando principalmente à juventude, os livros também interessam àqueles que têm vontade de conhecer melhor a História do Brasil e das Forças Armadas. Afinal, por que e para que a FEB? Como foi sua atuação nos campos de batalha? A FEB foi uma presença simbólica na guerra contra o nazismo ou teve algum impacto no processo de transformação nacional? Quem foram os heróis da FEB? Quem eram os pracinhas e qual foi o seu legado para as gerações que os sucederam?

Essas e outras questões são respondidas pelo Gen Octávio Costa de forma clara e objetiva com uma linguagem didática e instigante. No intuito de despertar o interesse pela leitura, deixamos aos leitores um trecho memorável cujas palavras enaltecem o soldado do Exército Brasileiro e a nossa gente, “a gente do Brasil”.

“

Aquela era a admirável gente do Brasil, que eu fui conhecer melhor na guerra. Gente de todas as terras, de todos os sangues, condições, matizes, dimensões. Gente de todos os destinos, desafios e caminhos. Gente diversificada, heterogênea, desigual, inquieta. Gente movimentada, aberta e colorida; altiva, musical, humana e viva.

Gente transparente, traspassada de uma nova luz.

Sangues misturados, sangues renovados, sangues ardentes – sangue que acende a substância de um homem melhor sobre a terra, um homem que estende a mão ao outro – seu irmão; homem que chega para os milagres entre os estranhos da compreensão.

A unicidade no múltiplo e diverso. O mesmo talento; o anseio, o improvisado, o repente; o brilho, a chama; o bom, o alegre, o autêntico e o simples. O mesmo destemor a vencer angústia e provação. Sempre o generoso e o hospitaleiro, o desprendimento e a altivez. Sempre o olhar que enfrenta e consola; a mão que faz, que serve, que cuida e que perdoa.

No imenso mar humano da gente brasileira, sempre o amor à terra – bravo e vigilante; o mesmo amor universal – determinado e certo do destino aonde chegar.

Sempre a constância, sempre a certeza da prevalência dos valores tão seus, fraternidade e paz, justiça e verdade, no mundo onde se afirme o estilo mais brasileiro de viver.

”

“Este foi o homem que eu conheci na guerra, o mesmo homem brasileiro que agora constrói um grande país – que não aspira a ser melhor nem mais poderoso – mas apenas a ser o país onde ninguém se sinta estrangeiro.”



Catálogo de livros da BIBLIEx





## Imagens

Pixabay

BIBLIEx

Editora Expressão e Cultura

Site oficial do Exército Brasileiro

Site oficial da Academia Militar das Agulhas Negras

Arquivo pessoal da família do Gen Octávio Costa

O Exército na Segunda Guerra Mundial – FEB/CCOMSEx

Captura de imagem de entrevista concedida pelo Gen Octavio Costa ao Estadão



**Desde 1949**

**“A Gráfica do Exército” - Compromisso com a Qualidade**

**Impressão e Acabamento**

**Gráfica do Exército**

Al. Mal. Rondon - Setor de Garagens - QGEx - SMU - Brasília-DF - CEP 70630-901

<http://www.graficadoexercito.eb.mil.br> / [divcmcl@graficadoexercito.eb.mil.br](mailto:divcmcl@graficadoexercito.eb.mil.br)





**Preservando valores,  
forjando líderes.**

