

# O Comando num Exército em Mudança

General  
Gabriel Augusto do Espírito Santo



## I

Quando comecei a preparar esta pequena conversa convosco, pensei muito na sua articulação e naquilo que de alguma forma desejava transmitir-vos. Depois de muito meditar resolvi tomar um caminho novo. Fazer de conta que ainda estava aí sentado e teria de ouvir mais uma palestra, uma das muitas que fizeram parte do curriculum escolar nos últimos quatro anos e interrogar-me sobre se iria ouvir algo de novo de um velho General na Reforma e que viria dizer-me, talvez, que no seu tempo é que era bom. Ou, se pelo contrário, verificasse que ao fim de dois minutos a música era essa, aproveitar o fim do dia para, de olhos bem abertos fingindo atenção, passar por uma soneca, que o dia já vai longo desde a alvorada e foi como de costume agitado e fisicamente exigente.

Consciente desta realidade, para tentar não vos fatigar mais, vou procurar contar-vos uma história, que decorre em cerca de cinquenta anos, que fala de Comando - aquilo que constitui actividade de Comandantes, é exclusivo de quem vai receber uma Carta Patente de Oficial e que diz *"Aos seus subordinados que lhe obedecam como tal e guardem as suas ordens em tudo que tocar ao serviço nacional tão inteiramente como devem e são obrigados"* - e que começa nessas cadeiras.

Mas há outras realidades que estão evidentes nessas cadeiras e outras que vos esperam quando abandonardes a nossa Academia. Agora sentam-se aí rapazes e raparigas, futuros Oficiais do Exército e da Guarda Nacional Republicana; lá fora esperar-vos-á, no Exército, um Exército onde já não existe o Serviço Militar Obrigatório, um Exército que já não se espalha por três continentes e que, mesmo no actual espaço nacional, tem um dispositivo territorial reduzido, mas que pode ser chamado a desempenhar missões muito diferentes das do passado. Por isso mesmo não recordarei outros tempos como sendo melhores ou piores. Eram diferentes. E é com perfeito conhecimento de que vivemos uma sociedade em evolução, que quero falar-vos do Comando como uma actividade que permanece, no essencial, inalterável com o tempo, que se aprende nesta casa que continua com a missão principal de formar Comandantes, que estará sempre sujeito a interrogações sobre a sua

legitimidade ou utilidade, que tal como no passado, poderão ser facilmente distinguidos os que o praticam como bons Comandantes ou maus Comandantes. Então, como em todas as histórias, começemos por “o era uma vez” ...

Nesse tempo, há mais de cinquenta anos, processava-se também uma reforma no Ensino Superior Militar e o Exército tinha criado, na Amadora, o Curso Geral Preparatório, que substituía os Preparatórios Militares das Faculdades de Ciências do País, com as cadeiras de Matemáticas Gerais, Física Geral, Geometria Descritiva e Desenho Rigoroso. Acrescentava ao curriculum das Faculdades as cadeiras de Motores de Explosão e Ética Militar, além da Preparação Militar Geral, a cargo do Corpo de Alunos, que incluía a Ginástica, a Equitação e a Instrução Militar. Eram admitidos, depois de provas de selecção, cerca de 180 rapazes, de idades entre os 17 e os 20 anos, vindo de todas as partes do País, depois de completarem a alínea f) do sétimo ano dos Liceus - aquela que dava acesso ao ensino superior na medicina, engenharia, ciências - e nesses 180 estavam incluídos 20 que tinham feito provas específicas para a Marinha, que consistia numa prova de natação, levando alguns mais incrédulos a pensar que tinham de saber nadar porque a Marinha já não tinha navios...

As turmas, correspondendo a Pelotões, ficavam sob o comando de um Cadete, que era o número mais baixo daquele conjunto. Sem experiência militar prévia, com excepção de alguns que vinham do Colégio Militar ou tinham passado pelas fileiras da Milícia da Mocidade Portuguesa, o comando começava a ser exercido com algumas dificuldades, como por exemplo, as daquele chefe de turma que na primeira formatura de recolher, pediu licença ao tenente que fazia Oficial de Serviço, da seguinte forma: “Vossa Excelência, Senhor Doutor e meu Tenente, dá-me licença que mande a turma deitar?”.

Começava-se a aprender a comandar principiando por saber *obedecer* e observar *regras de disciplina* que ou eram voluntariamente aceites ou punidas, se não observadas, por sanções impostas por quem detinha autoridade de comando e competência disciplinar. O Regulamento de Disciplina Militar e os Deveres Militares contidos no seu Art 4º, resultavam de séculos de observação e experiência, desde que no século XVII os exércitos regulares começaram a fazer o seu aparecimento na História e a evolução da Instituição Militar, sempre atenta às mudanças da sociedade de onde emana, o tinha permanentemente adaptado a essas mudanças. Os nossos companheiros ex-Alunos do Colégio Militar, com a sua amizade, formação e saber, iam-nos orientando para lidar com um mundo novo. A convivência diária no compartimento, na mesa, na turma, na formatura, mostravam-nos que colega era um termo que se usava na costura, e agora começava a desenvolver-se um *espírito de corpo* onde os princípios de entreatajuda, solidariedade, orgulho de pertencermos ao mesmo grupo, partilhar alegrias e preocupações, iam desenvolvendo para além da amizade a *camaradagem de armas*, que permaneceu ao longo dos anos, mesmo com aqueles 50% que abandonaram o grupo, por várias razões, ao fim desse ano em comum. Quando se é novo, aprende-se muito observando e copiando. Na nossa vivência diária exigente, muito tempo passávamos a observar o nosso comandante de Companhia e os nossos instrutores, mais do que os nossos professores, e a distinguirmos, pelo seu comportamento, a quem obedecíamos por gosto ou por receio. E a copiar como fardavam, andavam e mesmo da forma como

trajavam à civil. O seu *exemplo* talvez fosse a forma que mais influenciava aquele grupo que aprendia a ser Oficial do Exército.

Lentamente íamos interiorizando a nossa *condição militar*, percebendo que continha deveres e direitos e uma tremenda componente de *Servir*, não no sentido de servilismo, mas na óptica do serviço público e da permanente disponibilidade para a Nação. O nosso Professor de Ética Militar, um major já não muito novo pois naquele tempo ele tinha passado dezoito anos em subalterno e dez em capitão, falava-nos das *virtudes militares*. E num método, que era a escola de então, servia-se de figuras da nossa História para evidenciar virtudes de *lealdade, coragem física e moral, espírito de sacrifício, honra e dever, carácter, patriotismo*. Sendo virtudes da cidadania e por isso de qualquer cidadão, era evidenciado que aquele que detém a condição militar tem o dever estatutário de as cultivar e desenvolver permanentemente.

Para a cerimónia de apresentação do Estandarte Nacional, todos passámos algumas horas a preparar a farda simples ou a engraxar botas e cinturão para correspondermos ao que os instrutores nos tinham ordenado. E quando no 10 de Junho viemos à “sede”, a Gomes Freire, Jurar Bandeira sentimos que um passo decisivo tinha sido dado para atingir o objectivo de ser Oficial.

## II

E depois, alguns de nós viemos para Gomes Freire, tínhamos escolhido Arma e aqueles que tinham escolhido a Marinha foram para a sua Escola Naval, passando daí em diante a encontrarmo-nos no velho café Paladium aos sábados à tarde ou nos bailes da “mula”, a Cooperativa Militar, aos domingos.

Ainda não havia os sofisticados estudos sobre liderança, e o comando continuava a ser ensinado sob a tutela do nosso Comandante de Companhia e instrutores. Raramente víamos o General Comandante, como era esporádico o contacto com o Comandante de Corpo de Alunos. A vida passava-se agora mais na actividade de aulas, onde muitos professores acumulavam com outras funções e nos iam transmitindo o essencial das técnicas e táctica da Arma. Contactos com Praças eram esporádicos e recordo-me da ida para Vendas Novas, a Escola Prática da minha Arma, no final do 1ºano para aí praticarmos, como Serventes na Guarnição do Obus 8,8cm, o Tiro de Artilharia. Foi o primeiro contacto real com uma guarnição militar e a possibilidade de observar, durante oito dias, os seus rituais: a parada da guarda, as refeições, a data de água dos muares e cavalos, o recolher. E observar como um conjunto de oficiais e sargentos, dedicados e empenhados na sua função, cuidavam dos seus homens sem quebras de disciplina, usando para com o subordinado o tratamento de “vossemecê”, tentando permanentemente que a sua alimentação e as suas casernas fossem as melhores. Aí recolhemos mais alguns e importantes ensinamentos para a nossa aprendizagem pelo exemplo e os sentidos e continências adquiriram novos modos de execução, procurando imitar.

O Exército Português vivia tempos de Paz, na maioria das Unidades a principal actividade centrava-se em volta da incorporação e recruta anual que decorria de Abril a Agosto, e havia algumas Unidades que, devido à recente adesão de Portugal à estrutura militar integrada na OTAN, pertenciam à 3ª Divisão Portuguesa, que começava os seus primeiros passos em Santa Margarida e realizava as manobras anuais em Agosto, convocando muito pessoal para o exercício. Esse novo desafio iria tornar-se importante para o Exército Português na década de 50, despertando o interesse pelo inglês e nesta Escola passou a haver professores naturais de língua inglesa, a que no regime de voluntariado se podia assistir. Alguns Oficiais, e também Cadetes, começaram a ter intercâmbios com os seus parceiros da Aliança e novos ventos de modernidade, de doutrina e de equipamentos chegam ao Exército. A 3ª Divisão e as denominadas Unidades SHAPE estavam dotadas em armamentos e equipamentos da mesma forma que os seus parceiros de um e do outro lado do Atlântico. Os Quadros começam um caminho de verdadeira profissionalização, com Escola do Exército, Escolas Práticas e Instituto de Altos Estudos Militares a desenvolverem um intenso trabalho de tradução de manuais estrangeiros e adaptação de doutrinas.

No Exército ganhava-se pouco, mas o prestígio dos militares na sociedade mantinha-se. Nas cidades de província com guarnição militar, no principal café da terra, havia a mesa dos senhores doutor juiz, reitor do liceu e comandante da Unidade.

Na Escola do Exército, e como leituras frequentes, sobre comando circulavam livros, entre outros, como *A Arte de Ser Chefe*, de Courtois, *Os silêncios do Coronel Bramble e Diálogos sobre o Comando*, de André Mourois, *Le fil de l'épée* do General de Gaulle ou *A viagem do centurião*, de Pschiari. O nosso capelão, na altura Cónego Dr António dos Reis Rodrigues, publicava um opúsculo que intitulava *Apologia do Exército* que ainda se mantém actual.

A sociedade que nos rodeava e que constituía Portugal, era a sociedade do Estado Novo: pouco se falava em política, os ministros usavam chapéu e os vestidos das raparigas eram desenhados para esconder e não para revelar. Divertíamos-nos com o bom anedotário sobre o regime ou suas figuras, sem nunca sentir alguma restrição à nossa liberdade de pensamento. Apesar disso ainda havia tempo para, ao fim do dia e de vez em quando, fardados, nos juntarmos com civis amigos e discutirmos correntes em moda, como existencialismo, materialismo ou livros e arte que sabíamos existirem, mas que não chegavam a Portugal. Se às vezes éramos olhados com menos amizade é porque ganhávamos todos os campeonatos desportivos universitários ou namoriscávamos as pequenas mais vistosas nas Faculdades.

E é neste ambiente que nesta casa soubemos da invasão de territórios do Estado Português da Índia por parte da União Indiana, e que começa a levar, mobilizados, os nossos instrutores mais jovens. E que soubemos do desastre francês na Indochina, percebendo que o nosso futuro talvez não viesse a ser de passear a espada à cinta nas guarnições de Província.

Neste ambiente, terminado o Curso na Escola, partimos para as Escolas Práticas, onde

iríamos fazer o nosso Tirocínio. É durante esse Tirocínio, na vivência diária com o Exército e os seus militares, sob a orientação de um Comandante e da sua estrutura de Comando, que fomos aprendendo três das componentes de Comando que iriam orientar a nossa missão no futuro: o motivar, orientar e cuidar de militares para o cumprimento das missões atribuídas; o estudo e aperfeiçoamento permanentes das técnicas de emprego da Arma, e das tácticas de emprego das subunidades, para podermos ensinar e instruir os nossos subordinados, em condições de segurança permanentemente avaliadas e observadas; a administração de recursos que nos eram entregues - homens, animais, materiais e finanças - cuidando da sua manutenção, prontidão e gestão, sempre sob a óptica do interesse da Fazenda Nacional. São essas três actividades, *o Homem face à Missão, o Ensino e a Instrução e a Administração de Recursos*, que vão constituir a actividade do Comando ao longo de todos os postos atingidos, com intensidades variáveis dessas actividades em cada posto, mas com todas elas equilibradas nos postos de Capitão, Coronel e General.

Durante este período o exemplo continuou a ser a grande escola do Comando. Exemplo dos mais antigos que nas funções do serviço diário, da instrução ou do comando de subunidades iam transmitindo a experiência de manter a disciplina e administrar a justiça, de lidar e cuidar de homens, de instruir e de manter recursos era observado e depois seguido na grande primeira prova de comando que constituía o Pelotão que nos era entregue na primeira Escola de Recrutas. Desde receber e instalar os mancebos até ao seu Juramento de Bandeira, cada Pelotão ia reflectir um estilo de comando próprio do seu comandante e instrutor e da orientação do seu comandante de Companhia. O jovem recruta aprendia pelo exemplo, na pontualidade e postura, e mesmo nos tiques pessoais de quem os comandava. A alcunha dada ao seu instrutor reflectia a forma como o via, atenta aos seus impulsos e hesitações, à sua constância ou variações de carácter. Ao respeito ou rejeição do instrutor, algo estava subjacente. O Comandante mais respeitado era o que fazia primeiro ou arriscava à frente dos comandados.

Este Comando de tempo de paz vai ser alterado a partir do início dos anos sessenta, quando a missão do Exército é confrontada com uma ameaça real e tem de se partir para espaços distantes defender o interesse nacional. Outras exigências do comando iam ser postas à prova: *a iniciativa, a coragem, a solidariedade e o patriotismo*, a razão pela qual os militares arriscam as suas vidas.

Sucessivas gerações de Oficiais formados nesta casa e nos princípios de Comando que os tinham orientado, foram chamadas a prova real no terreno e no combate. Interpretadas à luz dos mais recentes conceitos sobre paz e guerra, as operações do Exército Português em terras do Ultramar, cuja História descritiva está feita mas faltando ainda a História analítica e em perspectiva, foram operações sem ódios e orientadas para proporcionar segurança a populações. Não foram orientadas para vencer ninguém nem para conquistar alguma coisa. Mas o primeiro morto em operações de combate levou cada Comandante a meditar sobre o Comando e sobre as relações entre militar e Estado. Novos laços de solidariedade perante o perigo e as privações, de que resultou novo conceito de camaradagem de armas, se desenvolveram. Começou a fermentar a ideia de desobedecer, terrível dilema para o militar profissional que jurou defender uma

Constituição. Era uma situação nova, mas que a História regista mais frequentemente do que se deseja, pois é o confronto entre *obedecer* e *patriotismo*.

Alguns tiveram a coragem de desobedecer porque pensaram que o seu patriotismo assim o exigia. Mas não esqueceram o passado e a atestá-lo estão gravados na escadaria desta Escola os nomes dos que daqui partiram e honraram os princípios em que tinham sido formados de *Honra, Pátria e Dever*.

### III

Nesta altura sinto no ar a pergunta que muitos de vós tentam fazer. Mas afinal quais as características de um bom Comando e o que distingue um bom Comandante?

Percorri um conjunto de características de Comando que fizeram escola e que, embora comuns a todos os estilos de comando noutros Exércitos, tornaram o Comando no Exército português muito específico e particular. Foi um estilo que se caldeou por circunstâncias derivadas dum Império, resultante de se terem comandado militares de várias etnias e em circunstâncias de meio ambiente e de situações de conflitos muito particulares, de mistura de etnias entre comandados, de amálgama de culturas. Sem querermos usurpar conceitos, também podemos falar de um *luso-tropicalismo* no estilo de Comando do Exército Português. Nas suas características particulares de bom Comando sobressaem o *exemplo, a disponibilidade permanente, a coragem física e moral, o interesse permanente pelos subordinados, o espírito de sacrifício, o conceito de Servir sem servilismo nem adulação do superior*. Mouzinho de Albuquerque, para algumas gerações foi o exemplo do Comando nos escalões intermédios e o paradigma de virtudes militares.

Vivemos tempos de sociedade em mudança, com uma grande dinâmica na procura de estilos de vida, conceitos de moral, sistema de valores, normas de comportamento e caracterização de elites. Naturalmente que esta mudança social acarreta novos conceitos para a força militar e, nela, para o Exército. Talvez que não definitivamente, ficam para trás conceitos como o Serviço Militar Obrigatório e que o combatente deverá ser homem.

Partindo dum axioma que pressupõe a existência de exércitos enquanto houver estados, ainda que possam ser alienadas algumas funções de segurança para empresas não estatais, temos de nos preparar para as funções de Comando nesses novos exércitos e as características que devem possuir os Comandantes.

Estamos perante uma questão que vai começando a despertar o interesse e onde algumas ideias, boas e más, proliferam, sendo as abordagens diferentes, umas mais voltadas para a personalidade outras mais voltadas para a preparação. Creio que umas e outras deverão ser consideradas.

Na personalidade do Comandante devem continuar a prevalecer qualidades de *Carácter* e de *Patriotismo*.

O carácter significando convicção e constância de atitudes, valores e comportamento. Esse carácter dará aos subordinados comandantes com elevado sentido de humanidade, solidariedade e princípios no comportamento, garantias de reacções mais racionais do que emotivas perante adversidades e êxitos; garantias de saber pesar a missão face aos riscos e garantias de saber dialogar com a política, quando esta decide aplicar a força militar. Há tendência crescente, o que é diferente do passado, para o controlo político sobre operações militares, mesmo as conduzidas por baixos escalões de comando, serem permanentemente controladas, retirando aos comandantes liberdade de acção ou condicionando as missões a outros factores de decisão que não os militares. É preciso que os comandantes do futuro possuam personalidade e carácter para, no seu diálogo com a política, serem firmes nas suas convicções e valores em que acreditam. O carácter representa o tradicional Código do Oficial. Representa autodisciplina, prontidão em aceitar responsabilidades, lealdade e disposição para reconhecer os erros. Significa altruísmo, modéstia, humildade, e espírito de sacrifício quando necessário.

O patriotismo e o seu culto têm sido algumas vezes denunciados como formas de nacionalismo exacerbado. É preciso sermos rigorosos em conceitos. O patriota é aquele que ama a sua Pátria; o nacionalista é aquele que despreza as pátrias dos outros. Aqueles que tentam confundir patriotismo com nacionalismo ou chauvinismo procuram os internacionalismos ideológicos que pouco bem têm trazido à humanidade.

A condição militar contem em si mesma o elevado sentimento de patriotismo, entendido como escolha livre assumida de especial responsabilidade para com o seu país e os seus concidadãos, pelo que, mais do que no passado, o bom Comandante deve ser um verdadeiro patriota, amante da sua Pátria e com abertura de espírito para com outras pátrias, onde por vezes terá de actuar. É que “outras missões que não a guerra”, a que podem ser chamados os exércitos, obrigam a repensar conceitos tradicionais como o de “morrer pela Pátria” face a outros conceitos como o de “preservar a paz” ou evitar catástrofes humanitárias.

Carácter e patriotismo são características a desenvolver perante uma sociedade em crise de valores, que terão de cultivar e demonstrar frequentemente, evidenciando que as possuem porque são militares e Oficiais. Atributos, afinal, de Cidadania, mas que são cultivados por uma ética e um Código que diariamente se praticam.

Gostaria ainda de falar-lhes de outro atributo do bom Comandante e que designarei por *Competência*.

Competência é o conhecimento e aperfeiçoamento permanente dos princípios em que se baseia a profissão. O subordinado distingue rapidamente o Comandante competente; é ele que lhe inspira confiança nos momentos de perigo. E essa competência requer o trabalho diário, a actualização com novas técnicas e tácticas, um permanente interesse pela História Militar e Biografias de bons Comandantes. Competência que requer uma selecção e progressão de leituras ao longo da carreira. Não vale a pena tentar saber as grandes doutrinas da estratégia ou das relações internacionais sem conhecer bem as

técnicas e táticas que teremos de aplicar como subalterno ou capitão.

Na vossa acção de Comando esforcem-se por conhecer bem os vossos subordinados, nas suas personalidades, laços emocionais, dificuldades e anseios. Claro que isso só é possível, com algum esforço, até ao escalão Regimento da nossa Organização Territorial. A partir desse escalão esse conhecimento é mais difícil, pelo que terão de conhecer bem os que representam a vossa estrutura de Comando.

E como vivemos na idade da informação/comunicação, procurem desenvolver o vosso poder de comunicação, oral e escrita. Será um bom auxiliar para informar e convencer, procurando que ideias complexas se transformem em conceitos simples.

Cultivando o carácter, o patriotismo e a competência podem estar certos que não vos faltará, no primeiro momento de perigo físico em ambiente hostil a coragem física, como não vos faltará a coragem moral de dizer não, quando o que consideram justo para os vossos subordinados estiver ameaçado.

Desta Casa e destas paredes levareis os conceitos e conhecimentos que vos darão o estatuto de Comandante. Sereis bons Comandantes se todos os dias praticardes esse Comando pensando, acima de tudo, nos vossos subordinados.

#### IV

A pequena história que vos queria contar termina aqui. Ficam para trás experiências e percepções. Mas gostaria de deixar-vos alguns motivos de reflexão para quem vai ser Comandante numa sociedade em mudança e num Exército que tem de adaptar-se a essa mudança. E como tive o privilégio de participar, entre os postos de Major a General, nessa mudança e adaptação ainda não terminadas, julgo que a experiência vivida poderá contribuir para a vossa preparação para o mundo real que vos espera ao saírem desta Casa de formação.

Tentámos abordar as qualidades do bom Comandante; independentemente de outras visões tentei enfatizar três características que, no meu ponto de vista, são as pedras alicerce de tudo: o *carácter*, o *patriotismo* e a *competência*, com relevo para a *competência profissional*. Numa sociedade e num Exército em mudança, pretendo falar-vos de mais dois assuntos: *o Comandante perante os seus subordinados* e *o Comandante perante o Estado*. Parecendo assuntos diferentes, eles estão relacionados.

Uma máxima antiga do Exército Português diz que o Comandante “*é responsável por tudo o que se faz ou deixa de fazer*”. Máxima que contém o essencial sobre os níveis de autoridade e de responsabilidade que devem caracterizar a acção do comando e a sua permanente atenção no avaliar o cumprimento da missão face aos interesses e segurança dos seus subordinados. Não há comandos democráticos e os comandos por comité, e seus falhanços, ficaram evidenciados na História pelos triunviratos. Nas sociedades democráticas o comando deve observar todas as regras que caracterizam essas



sociedades e os direitos humanos, pelo que nas relações comandante-subordinado devem ser observados o dever de informar e o direito de perguntar. A informação aberta, observando o princípio da necessidade de saber, deve ser praticada por todos os níveis de comando. E é a observância deste princípio e a sua prática que tornam desnecessárias, nas organizações militares caracterizadas por comando e hierarquia, as denominadas *associações sócio profissionais*, que procuram subverter os princípios do comando e da disciplina, na sua tentativa de difundir a ideia de que são organizações que melhor defendem interesses de classes. O comando que está atento aos interesses dos seus subordinados e que os defende, quando justos, é o que distingue o comando nas sociedades democráticas do comando em sociedades autocráticas, onde a hierarquia é fechada e vive em castelos de silêncio, sempre receosa da avaliação política do seu comando.

A disponibilidade para ouvir e auscultar subordinados e a sua prática reforçam laços de solidariedade e aumentam a confiança mútua, ao mesmo tempo que reforçam a disciplina consentida.

Numa sociedade em mudança, onde os indivíduos para serem motivados ao cumprimento da missão necessitam de saber os porquês, informar, explicar e motivar requerem relações mais afectivas do que racionais entre comandante e subordinados. Relações e dinâmica dos grupos passam a reger-se por regras diferentes do passado.

Num Exército em transformação, em que todos os seus elementos assumem a condição militar voluntariamente, que passa a integrar homens e mulheres, que menos disperso territorialmente e sem a informação tradicional que os mancebos levavam para as famílias passa a ser mais desconhecido, e em que novas missões podem pôr em causa o tradicional conceito de defesa da Pátria, o comandante terá de estar atento às suas relações com o Estado. Tradicionalmente essas relações limitavam-se ao conceito de subordinação do comandante à decisão política e o diálogo político-militar quase que se resumia ao conselho militar para a decisão, com a avaliação dos riscos quando a decisão política decidia o emprego da força militar. Mas os tempos mudaram, para todos. E o Comandante de uma força militar composta por indivíduos que voluntariamente assumem a condição militar para cumprirem missões do Estado tem agora funções alargadas perante esse Estado e que me parece ainda não foram totalmente entendidas na sociedade portuguesa.

Em primeiro lugar, o diálogo do Comandante com o decisor político tem de ser mais exigente, requerendo a definição de objectivos claros e precisos para o emprego da força militar. É que há grandes diferenças entre empregar uma força de conscritos e uma força profissionalizada, em tempos de conflitos imprevisíveis para fazer face a ameaças diversificadas.

Depois, teremos de considerar os recursos disponíveis para aprontar e manter essa força, de novas características. O clássico método de acerto de ranchos mandando pessoal de licença registada passou para a história. O Comandante no seu diálogo com o decisor político terá de explicar, muitas vezes, esta nova realidade.

Finalmente, teremos de considerar a realidade de um Exército que já não emana da Nação, porque não resulta de uma conscrição, mas é um Exército da Nação. O Comandante tem responsabilidades acrescidas, perante o Estado e a sociedade em divulgar esse Exército e os valores, características e missões que o caracterizam como Instituição. Não pode cair-se no perigo de o Exército ser desconhecido da Nação, e o Estado terá responsabilidades acrescidas na sua divulgação, na promoção da sua imagem perante a sociedade, na clara definição do que distingue os seus servidores de outros da administração do Estado, na definição clara do estatuto da Condição Militar, nos seus deveres e direitos. Sem esse empenhamento do Estado, cair-se-á, no curto prazo, numa mistura de conceitos entre organizações privadas que podem desempenhar funções de segurança e a Instituição a quem cabe o desempenho de missões de soberania dum Estado que representa a Nação.

E para concluir, deixem-me rever alguns conceitos que procurei transmitir-vos relacionados com o Comando.

As características de um bom comandante: carácter, patriotismo, competência profissional. O instrumento fundamental para uma boa acção de Comando: o exemplo. A atenção especial que devem merecer a defesa dos interesses dos subordinados e o diálogo com o decisor político, em tempos de mudança na sociedade e de transformação no Exército.

Permitam-me que vos deseje felicidades numa carreira ao serviço da Nação que em breve ides iniciar. Gostaria que no seu final, daqui a muitos anos, pudessem guardar o sentimento que guardo dos quarenta e oito anos que servi no Exército: valeu a pena e, se fosse possível, gostaria de começar outros quarenta e oito anos.