

**ESCOLA DE COMANDO E ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO**  
**ESCOLA MARECHAL CASTELLO BRANCO**

Maj Art VICTOR CAVALCANTE THEOPHILO GASPAR DE OLIVEIRA

**A atuação decisiva de Caxias para o resultado da Guerra  
do Paraguai, sob o enfoque da liderança militar**



Rio de Janeiro  
2020

Maj Art VICTOR CAVALCANTE **THEOPHILO** GASPAR DE OLIVEIRA

**A atuação decisiva de Caxias para o resultado da Guerra do Paraguai, sob o enfoque da liderança militar**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, como pré-requisito para matrícula no Curso de Especialização em Ciências Militares, com ênfase em Defesa.

Orientador: Maj Art MARCELUS ARMINDO RIBEIRO NOGUEIRA

Rio de Janeiro  
2020

O48e Oliveira, Victor Cavalcante Theophilo Gaspar de

A atuação decisiva de Caxias para o resultado da Guerra do Paraguai, sob o enfoque da liderança militar. / Victor Cavalcante Theophilo Gaspar de Oliveira. — 2020.

59 f. : il. ; 30 cm.

Orientação: Marcelus Armindo Ribeiro Nogueira.

Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares) — Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2020.

Bibliografia: f. 56-59.

1. CAXIAS 2. LIDERANÇA 3. GUERRA DO PARAGUAI. I. Título.

CDD 981.04

Maj Art VICTOR CAVALCANTE **THEOPHILO** GASPAR DE OLIVEIRA

## **A atuação decisiva de Caxias para o resultado da Guerra do Paraguai, sob o enfoque da liderança militar**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Ciências Militares, com ênfase em Defesa.

Aprovado em \_\_\_\_ de outubro de 2020.

### COMISSÃO AVALIADORA

---

Marcelus Armindo Ribeiro Nogueira – Maj Art - Presidente  
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército

---

Marcos Luiz da Silva Del Duca – Ten Cel Inf - Membro  
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército

---

Andre Costa Campelo – Ten Cel Inf - Membro  
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército

## RESUMO

A Guerra do Paraguai foi o maior conflito armado ocorrido no continente americano no século XIX. A pretensão ambicionista do ditador paraguaio Solano López de formar o Grande Paraguai e conquistar uma tão sonhada saída para o mar colocaram em risco a soberania nacional brasileira. Nesse sentido, o Brasil fez parte da Tríplice Aliança que lutou entre 1864 e 1870 contra as forças paraguaias. A participação de Luís Alves de Lima e Silva, o Duque de Caxias, na Guerra da Tríplice Aliança, foi decisiva para a vitória dos Aliados na região da Bacia do Prata. Este trabalho tem por objetivo fazer um estudo detalhado da atuação de Caxias, a partir do momento em que ele entra efetivamente na Guerra do Paraguai, focando nas suas intervenções assertivas e na sua capacidade de liderança à frente das tropas aliadas, que foram fundamentais para a vitória e para o término da Guerra, buscando ressaltar aquilo que pode ser aproveitado pelos líderes militares da atualidade, a fim de que esses possam melhorar suas capacidades de liderança no âmbito de suas frações. Será feita uma análise dos atributos de Caxias que lhe permitiram conduzir as tropas com extrema liderança e assim obter o máximo de rendimento dos seus subordinados. A liderança é um tema atual, amplamente discutido, objeto de livros, pesquisas, ensaios, debates, palestras e artigos de jornais e revistas. A liderança militar pode ser compreendida como a capacidade evidenciada por um indivíduo para influenciar militares, subordinados ou não, seja em tempos de paz, seja em tempos de crise ou guerra, motivando-os a cumprir, de forma adequada, suas missões específicas. A liderança e a atuação pacificadora de Caxias permitiram que o território brasileiro mantivesse a sua conformação e que milhares de mortes fossem evitadas. Não à toa, Caxias foi escolhido como Patrono do Exército Brasileiro. Os seus feitos são exaltados até os dias atuais e sua atuação nos diversos conflitos que liderou interna e externamente servem de ensinamento para os militares da atualidade.

Palavras-chave: Caxias; Liderança; Guerra do Paraguai.

## RESUMÉN

La Guerra del Paraguay fue el más grande conflicto armado ocurrido en el continente americano en el siglo XIX. La ambición del dictador paraguayo Solano López de conformar el Gran Paraguay y lograr una deseada salida al mar puso en riesgo la soberanía nacional brasileña. En este sentido, Brasil hizo parte de la Triple Alianza que luchó entre 1864 y 1870 contra las fuerzas paraguayas. La participación de Luís Alves de Lima e Silva, Duque de Caxias, en la Guerra de la Triple Alianza, fue decisiva para la victoria de los Aliados en la región de la Cuenca del Plata. El objetivo de este trabajo es hacer un estudio detallado del desempeño de Caxias, desde el momento en que efectivamente ingresa a la Guerra del Paraguay, enfocándose en sus intervenciones asertivas y su capacidad de liderazgo frente a las tropas aliadas, que fueron fundamentales para la victoria y por el fin de la Guerra, buscando resaltar lo que pueden usar los líderes militares de hoy, para que puedan mejorar sus habilidades de liderazgo dentro de sus Fracciones. Se hará un análisis de los atributos de Caxias que le permitieron liderar las tropas con un liderazgo extremo y así obtener el máximo ingreso de sus subordinados. El liderazgo es un tema actual y ampliamente discutido, objeto de libros, investigaciones, ensayos, debates, conferencias y artículos de periódicos y revistas. El liderazgo militar puede entenderse como la capacidad que demuestra un individuo para influir en los soldados, subordinados o no, ya sea en tiempos de paz, o en tiempos de crisis o de guerra, motivándolos a cumplir adecuadamente sus misiones específicas. El liderazgo y la acción pacificadora de Caxias le permitió al territorio brasileño mantener su conformación y evitar que se miles de muertes ocurriesen. No es de extrañar que Caxias fuera elegido Patrón del Ejército Brasileño. Sus logros son resaltados hasta el día de hoy y su actuación en los diversos conflictos que dirigió tanto interna como externamente sirven como una enseñanza para nuestros militares hoy.

Palabras-clave: Caxias; Liderazgo; Guerra del Paraguay

## SUMÁRIO

1	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	7
1.1	PROBLEMA.....	8
1.2	OBJETIVOS.....	8
1.2.1	<b>Objetivo Geral</b> .....	6
1.2.2	<b>Objetivos Específicos</b> .....	9
1.3	DELIMITAÇÃO DO ESTUDO.....	9
1.4	RELEVÂNCIA DO ESTUDO.....	9
2	<b>METODOLOGIA</b> .....	11
2.1	TIPO DE PESQUISA.....	11
2.2	UNIVERSO E AMOSTRA.....	11
2.3	COLETA DE DADOS.....	11
2.4	TRATAMENTO DOS DADOS.....	12
2.5	LIMITAÇÕES DO MÉTODO.....	12
3	<b>CAXIAS, O LÍDER MILITAR</b> .....	13
3.1	AS ORIGENS E A INFÂNCIA.....	13
3.2	CAXIAS E SUA ATUAÇÃO MILITAR.....	14
3.3	CAXIAS E SUA ATUAÇÃO POLÍTICA.....	17
4	<b>LIDERANÇA MILITAR</b> .....	19
4.1	FATORES DE LIDERANÇA.....	20
4.2	PRINCÍPIOS DE LIDERANÇA.....	20
4.3	SABERES NECESSÁRIOS AO LÍDER.....	23
4.4	TRAÇOS DE LIDERANÇA.....	26
5	<b>A ATUAÇÃO DE CAXIAS NA GUERRA DO PARAGUAI</b> .....	34
5.1	O INÍCIO DA PARTICIPAÇÃO DE CAXIAS NA GUERRA.....	35
5.2	A BATALHA DE HUMAITÁ.....	38
5.3	A MANOBRA DE PIQUICIRI.....	41
5.4	A BATALHA DE ITORORÓ.....	44
5.5	A BATALHA DO AVAÍ.....	46
5.6	A BATALHA DE LOMAS E VALENTINAS.....	49
5.7	A SAÍDA DE CAXIAS DA GUERRA.....	50
6	<b>CONCLUSÃO</b> .....	53
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	56

## 1 INTRODUÇÃO

A Guerra do Paraguai foi o maior conflito armado ocorrido no continente americano no século XIX. A pretensão ambicionista do ditador paraguaio Solano López de formar o Grande Paraguai e conquistar uma tão sonhada saída para o mar colocaram em risco a soberania nacional brasileira, argentina e uruguaia.

Fruto disso, esses três países formaram a Tríplice Aliança que lutou entre 1864 e 1870 contra as forças paraguaias. A participação de Luís Alves de Lima e Silva, o Duque de Caxias, na Guerra da Tríplice Aliança, foi decisiva para a vitória dos aliados na região da bacia do Prata.

Este trabalho tem por objetivo fazer um estudo da atuação de Caxias, focando nas suas intervenções assertivas e na sua capacidade de liderança à frente das tropas aliadas que foram fundamentais para a vitória e para o término da Guerra, buscando ressaltar aquilo que pode ser aproveitado pelos líderes militares da atualidade, a fim de que esses possam melhorar suas capacidades de liderança no âmbito de suas frações.

Será feita uma análise dos atributos de Caxias que lhe permitiram conduzir as tropas com extrema liderança e, assim, obter o máximo de rendimento dos seus subordinados. Sua capacidade intelectual e inovadora também foi importante durante a Guerra e mudou os rumos do conflito.

A liderança é um tema atual, amplamente discutido, objeto de livros, pesquisas, ensaios, debates, palestras e artigos de jornais e revistas. A liderança militar pode ser compreendida como a capacidade evidenciada por um indivíduo para influenciar militares, subordinados ou não, seja em tempos de paz, seja em tempos de crise ou guerra, motivando-os a cumprir, de forma adequada, suas missões específicas.

A liderança e a atuação pacificadora de Caxias permitiram que o território brasileiro mantivesse a sua conformação e que milhares de mortes fossem evitadas. Não à toa, Caxias foi escolhido como Patrono do Exército Brasileiro. Os seus feitos são exaltados até os dias atuais e sua atuação nos diversos conflitos que liderou, interna e externamente, serve de ensinamento para os nossos militares da atualidade.

Caxias foi o maior exemplo de liderança que tivemos no Brasil e muito se tem a aprender com sua participação na Guerra da Tríplice Aliança. Líderes militares de diversas nacionalidades atuaram nesse conflito, mas poucos tiveram atuação tão destacada como Caxias. Num contexto atual em que as operações militares estão



cada vez mais descentralizadas, é muito importante que os comandantes de pequenas frações saibam atuar com liderança para conduzir suas tropas e evitar ações que possam denegrir a imagem da Força.

## 1.1 PROBLEMA

Neste início de século, as Forças Armadas e em particular o Exército Brasileiro, tem sido cada vez mais convocado a participar de operações reais, que exigem um alto grau de descentralização. Além disso, é muito importante manter a boa aceitação e a confiança que goza a Força Terrestre perante a sociedade civil. Para isso, é fundamental a atuação dos chefes militares, de forma que possam exercer a liderança, o comando e o controle sobre as suas tropas.

Neste sentido, algumas dificuldades têm sido apresentadas por parte das tropas que são empregadas nessas operações. Observa-se que grande parte desses problemas poderiam ter sido evitados por meio de uma atuação mais eficaz dos comandantes de fração nos mais diversos níveis, impedindo que a imagem do Exército sofresse qualquer tipo de questionamento.

É neste contexto que emerge a problemática da pesquisa que ora se delinea: que lições, da atuação de Caxias na Guerra do Paraguai, podem ser assimilados e empregados pelos líderes militares da atualidade para contribuir com o êxito das operações militares?

## 1.2 OBJETIVOS

Em decorrência da problemática de pesquisa supracitada e a fim de materializar a pesquisa a ser realizada, foram definidos os seguintes objetivos.

### 1.2.1 **Objetivo geral**

Analisar a atuação de Caxias na Guerra do Paraguai, sob o enfoque da liderança, desde o início de sua participação na Guerra, as mudanças por ele implementadas e os reflexos destas para a vitória dos aliados.

### 1.2.2 Objetivos específicos

A fim de viabilizar a consecução do objetivo geral apresentado foram formulados alguns objetivos específicos a serem alcançados, que balizarão o encadeamento lógico do raciocínio descritivo apresentado neste estudo e que serão elencados em seguida:

- a) apresentar aspectos relevantes da biografia de Caxias;
- b) apresentar conceitos relacionados à liderança militar; e
- c) identificar os aspectos de liderança militar evidenciados por Caxias na sua atuação na Guerra do Paraguai.

### 1.3 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

O presente estudo estará limitado ao período em que viveu o Duque de Caxias (1803-1880), com foco na fase em que se desenvolveu a Guerra da Tríplice Aliança (1874-1970), e a forma de atuação de Caxias no desenrolar das batalhas. Também será balizado pelos conceitos de liderança militar clássicos e contemporâneos. Dessa forma, o estudo abordará três assuntos: Caxias, a Guerra do Paraguai e a liderança militar.

### 1.4 RELEVÂNCIA DO ESTUDO

A participação de Caxias na Guerra da Tríplice Aliança foi decisiva para o êxito dos aliados. Sua capacidade de liderança e visão estratégica foram fundamentais para a mudança dos rumos do combate.

Aspectos importantes da liderança militar foram observados e empregados com sucesso por Caxias e tiveram reflexos diretos nas batalhas em que ele esteve à frente.

Na atualidade, o Exército Brasileiro vem sendo convocado a participar de operações reais como as de garantia da lei e da ordem e as operações de manutenção da paz da Organização das Nações Unidas (ONU) que, pela sua natureza descentralizada, exigem um alto grau de atuação dos comandantes nos mais diversos níveis, os quais devem exercer ao máximo a sua liderança para o pleno êxito da missão.

A relevância deste estudo repousa na importância do comandante, em todos os níveis, saber exercer sua liderança da melhor forma possível, tanto para contribuir para o pleno êxito da missão, como para evitar que a imagem do Exército seja enfraquecida, possibilitando a manutenção da credibilidade da instituição Exército Brasileiro, perante a sociedade nacional.

## **2 METODOLOGIA**

### **2.1 TIPO DE PESQUISA**

O presente estudo foi realizado, principalmente, por meio de uma pesquisa bibliográfica qualitativa, pois baseou sua fundamentação teórico-metodológica na investigação sobre os assuntos relacionados à Guerra do Paraguai, à atuação decisiva de Caxias no conflito e à liderança militar, em livros, manuais e artigos de acesso livre ao público em geral, incluindo-se os disponibilizados pela rede mundial de computadores.

### **2.2 UNIVERSO E AMOSTRA**

O universo do presente estudo foi a Guerra do Paraguai e a liderança militar. Como principais amostras foram utilizadas as batalhas em que houve participação efetiva do Duque de Caxias e os atributos que fazem parte das teorias atuais que buscam explicar as motivações de liderança.

As amostras que foram utilizadas tratam do assunto específico deste trabalho e deram condições de estabelecer os principais aspectos de liderança do Marechal Luís Alves de Lima e Silva que podem ser empregados pelos chefes militares na atualidade.

### **2.3 COLETA DE DADOS**

Conforme Departamento de Pesquisa e Pós-graduação (Exército) (2012), a coleta de dados do presente trabalho de conclusão de curso deu-se por meio da coleta na literatura, realizando-se uma pesquisa bibliográfica na literatura disponível, tais como livros, manuais, revistas especializadas, jornais, artigos, internet, monografias, teses e dissertações, sempre buscando os dados pertinentes ao assunto. Nessa oportunidade, foram levantadas todas as fundamentações teóricas necessárias.

## 2.4 TRATAMENTO DOS DADOS

A abordagem escolhida para o tratamento dos dados foi calcada nos procedimentos qualitativos de pesquisa, em razão da natureza do problema desta pesquisa e do perfil do pesquisador. Os dados foram tratados pela análise do conteúdo, que é “uma técnica para o tratamento de dados que visa identificar o que está sendo dito a respeito de determinado tema”. Isto ocorreu durante toda a investigação.

## 2.5 LIMITAÇÕES DO MÉTODO

O método escolhido possui limitações. Por se tratar de uma pesquisa bibliográfica limitou-se às consultas realizadas pelo autor, que buscou a maior variação possível. Foi de extrema importância a seleção das fontes utilizadas no trabalho, a fim de se evitar que a análise subjetiva fosse tendenciosa. Assim, a metodologia utilizada buscou evidenciar de forma objetiva e clara, os seus tipos, universo e amostra, tratamento de dados e as limitações dos métodos elencados. Com isso, acredita-se que o método escolhido foi acertado e possibilitou alcançar com sucesso o objetivo final desta pesquisa.

### 3. CAXIAS, O LÍDER MILITAR

Para Frazão (2019), Luís Alves de Lima e Silva, o Duque de Caxias, foi o maior e mais vitorioso chefe militar que o Brasil já teve. Sua visão estratégica, capacidade operacional e liderança nata, foram fundamentais para a manutenção da soberania e para a integridade e conformação do território nacional.

Lutou pela consolidação da independência, pacificou províncias conflagradas e conduziu as armas nacionais a vitória nos conflitos da Bacia do Prata. Com extrema habilidade, enfrentou desafios e foi bastante respeitoso com seus adversários nunca deixando que os mesmos fossem subjugados. Restabeleceu o império da ordem, preservou as instituições, recompôs a coesão nacional e salvou a unidade da Pátria. Daí ter passado à História com o cognome de "O Pacificador".

#### 3.1. AS ORIGENS E A INFÂNCIA

Segundo Carvalho (1938), Caxias é filho do Marechal de Campo Francisco de Lima e Silva e de Mariana Cândida de Oliveira Belo. Luís Alves de Lima e Silva, nasceu em 25 agosto de 1803, na fazenda de São Paulo, no Taquaraçu, Vila de Porto da Estrela, na Capitania do Rio de Janeiro, quando o Brasil era Vice-Reino de Portugal. É seu avô paterno o então coronel José Joaquim de Lima e Silva, futuro Marechal do Exército Português no Brasil.

Seu pai, Francisco de Lima e Silva, era homem de confiança do Imperador D. Pedro I, que logo após a independência não hesitou em requisitar sua atuação. Já em 1824 foi convocado para conter a revolução que ficou conhecida como Confederação do Equador em Pernambuco. Em 1831, quando da abdicação de D. Pedro I e na impossibilidade de assunção imediata de D. Pedro II, foi um dos três regentes que governou o Brasil no período regencial (CARVALHO, 1976).

Ainda segundo Carvalho (1976), Caxias é oriundo de uma família de militares. Além de seu pai e seu avô paterno, já citados, seu bisavô paterno, João da Silva de Fonseca Lima, foi Sargento-Mor de Infantaria do Regimento de Lages, no Reino de Algarve. Dentre muitos outros parentes militares cabe destacar também o seu tio, o então coronel José Joaquim de Lima e Silva, que foi comandante de Caxias no Batalhão do Imperador, mais importante Organização Militar do Império.

Essa descendência de militares formou e moldou o caráter e a educação de Caxias, cujo conjunto de virtudes militares, morais e cívicas lhe deu o justo direito de ser considerado como um dos mais perfeitos cidadãos da humanidade e dos mais gloriosos cabos-de-guerra que já tem existido (CARVALHO, 1976).

Estudou no Convento São Joaquim, onde hoje se localiza o Colégio Dom Pedro II, próximo do Quartel do Campo de Santana, que ele viu ser construído e hoje é o Palácio Duque de Caxias, onde está instalado o Comando Militar do Leste. Recebeu o título de Cadete de 1ª classe aos 5 anos, em 22 de maio de 1808, época em que a família real se transferiu para o Brasil. “Isso não significa que começou a servir criança, a vinculação ao regimento é apenas honorífica, garantida pelo título concedido aos filhos de militares de patente – título de cadete”. (DE SOUZA, 2008, p.109).

O jovem Luís Alves retorna à caserna nove anos mais tarde:

Em 25 de agosto de 1817, ao completar catorze anos, jurou bandeira no seu Regimento, já então instalado no novo e grande quadrilátero do Campo de Santana, cuja construção foi iniciada em 1810 e que veio a aquartelar também outros corpos da guarnição (BRASIL, 1953, p.126).

### 3.2 CAXIAS E SUA ATUAÇÃO MILITAR

Em 1818, aos quinze anos de idade, matriculou-se na Academia Real Militar, de onde saiu promovido a Tenente, em 1821, para servir no 1º Batalhão de Fuzileiros, unidade de elite do Exército do Rei. Nesse mesmo ano, foi nomeado Ajudante do Batalhão do Imperador. No ano seguinte, ano da independência, teve a oportunidade e a distinção de receber das mãos do Ministro da Guerra a primeira bandeira do Brasil independente (CARVALHO, 1976).

De acordo com Britto (2004), no dia 3 de junho de 1823, Caxias teve seu batismo de fogo, quando o batalhão, comandado pelo seu tio, o Coronel José Joaquim de Lima e Silva, foi destacado para pacificar um movimento contra a independência na Bahia. No retorno dessa campanha, recebeu o título que mais prezou em toda a sua vida – o de Veterano da Independência. Em 1825, como capitão, participou da campanha da Cisplatina, onde recebeu diversas condecorações por sua bravura, retornando da campanha no posto de Major.

Casou-se em 1833, já como Major, com a senhora Ana Luiza de Loreto Carneiro Viana. Como oficial superior e com destacada carreira, foi escolhido pelo

Imperador para pacificar a província do Maranhão na revolta da Balaiada (1837) e fruto de sua atuação nessa batalha recebeu o título de Barão de Caxias em 1841. (SILVA, 2004).

Ainda segundo Silva (2004), foi na localidade de Caxias, no Maranhão que o Coronel Luís Alves de Lima e Silva entrou, expedindo a intimação aos sediciosos para que depusessem as armas e onde ele libertou a província. O título de Caxias significava, portanto, disciplina, administração, vitória, justiça, igualdade e glória, como explica o seu biógrafo Padre Joaquim Pinto de Campos.

Ainda em 1841, foi promovido a Brigadeiro e se elegeu deputado pela província do Maranhão. Em 1842, foi investido no cargo de Comandante das Armas da Corte. Em maio do mesmo ano, foi novamente chamado pelo imperador D. Pedro II a pacificar a Revolta Liberal que ocorria em São Paulo. (SILVA, 2004).

Silva (2004), também afirma que cumprida a missão em pouco mais de um mês, o Governo, temendo que a província de Minas Gerais aderisse a revolta, nomeou Caxias como Comandante do Exército Pacificador naquela região, ainda no ano de 1842. Já no início do mês de setembro, a revolta estava controlada e a Província pacificada.

Em 30 de julho de 1842, Caxias foi promovido ao posto de Marechal-de-Campo, pelos relevantes serviços prestados nas Províncias de São Paulo e Minas Gerais, quando não tinha completado sequer quarenta anos de idade. (SILVA, 2004)

Britto (2004), contextualiza que, nesse mesmo ano, Caxias foi chamado novamente a atuar, como Comandante-Chefe do Exército em operações e Presidente da província do Rio Grande do Sul para conter a Farroupilha que, já ganhava vulto preocupante. Mais uma vez com extrema habilidade, mister de sua capacidade administrativa, técnico-militar e pacificadora, conseguiu, em 1845, que os revoltosos assinassem a paz de Poncho Verde, dando fim à revolta Farroupilha, mantendo a integridade nacional de maneira pacífica.

Em 1845, foi elevado a Conde e em 1851, após ser nomeado novamente Comandante em chefe do Exército do Sul, adentrou ao Uruguai, batendo as tropas de Manoel Uribe, diminuindo as tensões que existiam naquela parte da fronteira. Em 1852, foi promovido ao posto de Tenente-General e recebeu a elevação ao título de Marquês de Caxias. (SILVA, 2004).

Em 1855 foi investido no cargo de Ministro da Guerra. Em 1857, com o adocimento do Marquês de Paraná, assumiu a Presidência do Conselho de



Ministros do Império, cargo que voltaria a ocupar, em 1861, cumulativamente com o de Ministro da Guerra. Em 1865 inicia-se a Guerra da Tríplice Aliança, reunindo Brasil, Argentina e Uruguai contra as forças paraguaias de Solano Lopez. (SILVA, 2004).

Silva (2004), descreve ainda que, em 1866, Caxias foi nomeado Comandante-Chefe das Forças do Império em operações contra o Paraguai, mesma época em que foi efetivado Marechal do Exército. Cabe destacar que, comprovando a sua elevada capacidade como chefe militar, Caxias utilizou, pela primeira vez no continente americano, a aeroestação (balão) em operações militares, para fazer a vigilância e obter informações sobre a área de operações.

Com grande atuação, inovações e liderança, comandou as tropas aliadas e conduziu a vitória, naquele que ficou marcado na história como o maior conflito ocorrido na América do Sul. Caxias só deu por finda sua gloriosa jornada ao ser tomada a cidade de Assunção, capital do Paraguai, a 1º de janeiro de 1869.

Autores como Sir Richard F. Burton (1997) admiravam Caxias pela forma como organizava sua tropa e o cuidado que tinha com seu subordinado como fica evidenciado quando ele equipara Caxias a um “Wellington da América do Sul”, por haver se revelado um excelente organizador, afirmando:

Antes de ter assumido o comando, o Exército Brasileiro estava nas piores condições possíveis; hoje, pode ser comparado favoravelmente, no que concerne aos recursos modernos, aos mais civilizados. (BURTON, 1997, p.241)

Em 1869, Caxias teve seu título nobiliárquico elevado a Duque, mercê de seus relevantes serviços prestados na guerra contra o Paraguai. Caxias foi o único Duque brasileiro. Em 1875, pela terceira vez, é nomeado Ministro da Guerra e Presidente do Conselho de Ministros. Caxias ainda participaria de fatos marcantes da história do Brasil, como a "Questão Religiosa", o afastamento de D. Pedro II e a Regência da Princesa Isabel. (SILVA, 2004).

De acordo com Silva (2004), Caxias, já com idade avançada, Caxias resolveu retirar-se para sua terra natal, a Província do Rio de Janeiro, na Fazenda Santa Mônica, na estação ferroviária do "Desengano", hoje Juparaná, próximo à Vassouras.

No dia 7 de maio de 1880, às 20 horas e 30 minutos, fechava os olhos para sempre o bravo militar e cidadão, que viveu no seio do Exército para glória do próprio Exército e que contribuiu de maneira marcante para a criação da identidade do Exército Brasileiro. (SILVA, 2004).

De acordo com Pimentel (1953), em todas as pacificações internas que comandou, buscou se aproximar dos brasileiros, propondo sempre a anistia aos derrotados. Nunca usou a pena de morte para punir ou solucionar os conflitos. Nas ações externas, não tripudiou sobre os vencidos, soube respeitar a bravura dos chefes militares inimigos e zelou pelas dignidades humanas das populações estrangeiras e dos seus subordinados.

Pimentel (1953, p. 147) complementa afirmando que: “Caxias foi sempre sóbrio ao receber manifestações públicas de apreço ou de agradecimentos, tanto as do Imperador, como as de populares, fugindo aos triunfos dos generais romanos”. No âmbito militar, suas contribuições foram novos regulamentos, nova sistemática de estudos táticos e novos referenciais de estratégica e logística em combate. Atualizou armamentos, previu abastecimentos em combate, regulou a justiça militar, empregou operações combinadas anfíbias, o telefone de campanha, o aeróstato para os levantamentos, as observações e as regulações dos tiros de Artilharia.

Em 25 de agosto de 1923, a data de seu aniversário natalício passou a ser considerada como o Dia do Soldado do Exército Brasileiro, instituição que o forjou e de onde emergiu como um dos maiores brasileiros de todos os tempos. Prestou ao Brasil mais de 60 anos de excepcionais e relevantes serviços como políticos e administrador público de contingência e como soldado de vocação e de tradição familiar, a serviço da Pátria (SILVA, 2004).

### 3.3 CAXIAS E SUA ATUAÇÃO POLÍTICA

Segundo Silva (2004), paralelamente a sua brilhante carreira militar, Caxias também teve papel de destaque na política nacional. Em 1939, durante a revolta da Balaiada, foi nomeado presidente da província do Maranhão e Comandante Geral das forças militares, coordenando com distinta habilidade as ações civis e militares de combate aos revoltosos. Em agosto de 1840, fruto de seus feitos em campo de batalha, Luís Alves de Lima e Silva foi nomeado Vereador de Sua Alteza Imperial.

Em 1841 foi eleito, por unanimidade, deputado à Assembleia Legislativa pela Província do Maranhão. Durante a Revolta Liberal de 1842, ocorrida em São Paulo, Caxias foi também nomeado Vice-presidente da Província, pacificando esta revolta em pouco mais de um mês. (SILVA, 2004).

Silva (2004) afirma também que, já em 1847, após pacificar os revoltosos na Farroupilha, assumiu o cargo de senador pela província do Rio Grande do Sul. Em 1851, como decorrência das tensões na fronteira sul com o Uruguai, foi nomeado presidente da Província do Rio Grande do Sul, unificando mais uma vez o comando das ações civis e militares como ocorrera na Balaiada.

Ainda segundo Silva (2004), com o adoecimento do Marquês de Paraná, assumiu a presidência do Conselho de Ministros do Império em 1855, cargo que voltaria a ocupar em 1861. Em 1863, assumiu novamente a função de senador, cargo que permaneceu até 1866 quando foi novamente convocado a ajudar o País a manter a sua integridade territorial na Guerra da Tríplice Aliança.

Britto (2004), constatou que durante toda sua vida política, CAXIAS sofreu acusações pelo fato de sempre se colocar como defensor da lei, da ordem e a lealdade ao Imperador, cujo poder, de acordo com o Art. 99 da Constituição de 1824, era inviolável. No entanto, em nenhum momento deixou de esclarecer que lutava sempre em defesa da lei

Com base na história de vida deste verdadeiro herói, o Governo Federal, por intermédio do Decreto de 13 de março de 1962, imortalizou o nome do invicto Duque de Caxias ao considera-lo Patrono do Exército Brasileiro, como uma justa homenagem a este militar que se esforçou para manter a integração nacional e garantir a identidade do Exército Brasileiro. (SILVA, 2004).

Dessa forma, ficam evidenciados em sua biografia, todos os atributos pessoais e profissionais, que Caxias conseguiu reunir ao longo de sua formação e que foram vitais para que ele fosse requisitado pelo imperador D. Pedro II, no momento decisivo e desfavorável da Guerra do Paraguai, para comandar as tropas aliadas no campo de batalha e que a história nos mostra, que foi fundamental para a mudança nos rumos da Guerra.

#### 4. LIDERANÇA MILITAR

Brasil (2011, p. 3-3) afirma que Liderança Militar é um processo por meio do qual o líder militar exerce influência interpessoal sobre seus liderados, estabelecendo vínculos afetivos entre os indivíduos, de modo a favorecer o cumprimento da missão em uma determinada situação.

Brasil (2015, p. 11) conceitua liderança militar como sendo a capacidade de um indivíduo de influenciar outros militares, subordinados ou não, motivando-os a cumprir as suas missões, em tempo de paz ou de guerra, e participar de forma proativa das atividades desenvolvidas pelo grupo a que pertençam.

Ainda segundo Brasil (2015), a liderança é fundamental para que as tropas permaneçam motivadas, coesas e aguerridas. No entanto o ato de liderar não é assim tão fácil, visto que há uma hierarquização e disciplina rígidas.

A liderança também pode ser definida como um processo de influência do comportamento humano, ou seja, de motivar indivíduos a adotar um comportamento desejado. Porém, num contexto organizacional (institucional), esta definição não explicita o verdadeiro sentido da liderança, uma vez que as organizações são orientadas para o cumprimento de objetivos definidos e nelas os líderes são colocados em posições-chave, com vista ao cumprimento daqueles objetivos. (VIEIRA, 2002, p.10-11)

Nos tempos antigos, os comandantes de grandes exércitos criavam laços de liderança com seus comandados, principalmente, por meio de exemplos de coragem, demonstrados nas batalhas travadas contra inimigos ferozes. Nelas, eles participavam dos combates correndo os mesmos perigos que os liderados. (BRASIL, 2011, p.18)

Dessa forma, depreende-se que a liderança é a capacidade que uma pessoa tem de influenciar na forma de pensar e agir de um outro indivíduo. Depende de uma relação funcional entre pessoas ou grupos em que o grupo entende que o líder pode aumentar a satisfação de suas próprias necessidades.

Quando levamos essa definição para o contexto militar. Essa liderança pode ser traduzida na capacidade dos comandantes, nos mais diversos níveis, de motivar as suas tropas para o cumprimento da missão obtendo o máximo de rendimento dos seus subordinados.

#### 4.1 FATORES DE LIDERANÇA

Para Hecksher (1998, p.12) é visível que a utilização da liderança é de extrema relevância para o emprego da tropa no cumprimento das missões. Então, é muito importante conhecer quais são os fatores de liderança que podem influenciar decisivamente em tal situação. Nesse sentido, enumera os seguintes fatores como sendo fundamentais: a situação, líder, os liderados e a comunicação estabelecida entre os dois últimos.

Os fatores de liderança estão presentes em todo processo que envolve as ações de liderança. A situação é o contexto e a forma com que se apresenta o problema. O líder é o responsável por enfrentar as situações e conduzir o seu grupo para o efetivo cumprimento da missão. Os liderados são os indivíduos, pertencentes ao grupo sobre os quais o líder exercerá seu papel. A comunicação se faz necessária para que o líder possa conhecer bem as capacidades e limitações de seus liderados e, assim, possa tirar o melhor proveito de cada indivíduo. HECKSHER (1998).

Nesse viés, o manual de Liderança Militar aborda a relevância da comunicação:

[...] a interação é vital para que ocorra a liderança de um indivíduo em relação a um grupo. É o processo pelo qual informações, ideias, pensamentos, sentimentos e emoções tramitam entre os membros do grupo, permitindo a inter-relação entre eles. (BRASIL,2011, p.2-2)

Ainda segundo Hecksher (1998), numa situação de combate, influências externas e internas podem atuar e impactar decisivamente na capacidade e motivação da tropa para a consecução dos seus objetivos. Assim, cresce de importância a figura do líder e o seu conhecimento sobre seus subordinados para que se consiga manter a impulsão no combate.

O entendimento desses fatores de liderança propiciará ao líder identificar e avaliar o fator de decisão preponderante em determinado momento, e assim usar a sua liderança para resolver o problema vigente e motivar seus liderados no prosseguimento das suas tarefas. (HECKSHER, 1998)

#### 4.2 PRINCÍPIOS DE LIDERANÇA

Caum (2010, p. 15) enumera onze princípios de liderança militar aplicáveis a todos os escalões de chefia e que são a base da doutrina de liderança, uma vez que

proporcionam orientação para o desenvolvimento do líder, dos subordinados e da organização militar. São eles:

- a) conhecer sua profissão;
- b) conhecer-se e procurar o autoaperfeiçoamento;
- c) assumir a responsabilidade por seus atos;
- d) decidir com acerto e oportunidade;
- e) desenvolver o senso de responsabilidade em seus subordinados;
- f) servir de exemplo a seus homens;
- g) conhecer e cuidar do bem-estar de seus subordinados;
- h) manter seus homens bem informados;
- i) assegurar-se de que as ordens são compreendidas, fiscalizadas e executadas;
- j) treinar seus subordinados como uma equipe; e
- k) atribuir missões a seus homens de acordo com suas possibilidades.

Caum (2010) afirma que, para conhecer bem sua profissão, o líder deve ter um vasto conhecimento geral e um profundo conhecimento específico. É importante compreender as técnicas, os procedimentos e a doutrina de emprego e manter-se atualizado com os regulamentos e ordens em vigor, além de estar a par dos deveres funcionais, responsabilidades e necessidades de seus subordinados.

Conhecer-se e procurar o autoaperfeiçoamento devem ser uma constante para todo líder a fim de saber avaliar, conhecer seus aspectos positivos e suas deficiências. É necessário manter-se atualizado sobre assuntos concernentes à sua profissão e aprimorar-se através de cursos e de leituras. (CAUM, 2010).

Ainda para Caum (2010), o líder é responsável por todos seus atos e os dos seus subordinados, em todas as situações de serviço. Além disso, também é responsável pelas possíveis consequências que possam ser geradas por eles. Assumir a responsabilidade por seus atos é um princípio importante que deve estar presente e ser exercido sempre pelo líder.

Caum (2010) afirma também que, o líder deve ser capaz de raciocinar com lógica e analisar cada situação a fim de tirar proveito das oportunidades e adotar a melhor decisão. Dessa forma, decidir com acerto e oportunidade será vital para tirar o melhor proveito da situação e obter o melhor resultado ao final da missão.

Outro princípio importante e que deve ser estimulado pelo líder é o desenvolvimento do senso de responsabilidade nos subordinados. Quando atribui

missões aos subordinados, o líder faz com que eles assumam as consequências de seus atos. Assim procedendo, conquista o respeito e a confiança, desenvolve o espírito de iniciativa e obtém a franca contribuição de seus liderados. (CAUM, 2010).

Um dos princípios mais importantes a ser empregado pelo líder, segundo Caum (2010), é dar o exemplo. O líder é sempre um espelho para os seus subordinados, e por isso, deve ter apresentação e conduta que despertem a admiração, o orgulho e o desejo de imitação. Agindo assim, não cairá em contradição quando exigir o melhor de seus subordinados.

Conhecer e cuidar do bem-estar de seus subordinados é fundamental para que o líder possa empregá-los com maior eficiência. O líder deve observá-los frequentemente, familiarizar-se com eles, compreender as personalidades de cada indivíduo e compartilhar suas alegrias e tristezas. (CAUM, 2010).

Mais um princípio importante para Caum (2010), é o de manter seus subordinados bem informados. Os subordinados bem informados sobre a missão, a situação e a finalidade de seu trabalho são muito mais eficientes e cumprem melhor e com maior iniciativa o seu dever. Entretanto, o líder precisa ter sempre em mente que as exigências de segurança restringem, muitas vezes, as informações que podem ser divulgadas.

O líder deve sempre assegurar-se de que as suas ordens são compreendidas, fiscalizadas e executadas. Elas devem ser claras, precisas e concisas, de maneira que sejam de fácil compreensão para os subordinados. A fiscalização assegura a correta execução da missão e pode ser realizada pelo próprio líder ou com o apoio de alguns subordinados. (CAUM, 2010).

Caum (2010), reforça que treinar seus subordinados como equipe possibilita o desenvolvimento do espírito de corpo. Isso é uma atribuição do líder, pois prepara os subordinados para cumprirem a missão em grupo. É dever do líder treinar seus liderados de modo que sejam tática e tecnicamente capazes de trabalhar em conjunto.

O líder deve conhecer tanto as qualidades quanto as limitações de seus liderados para atribuir missões a eles de acordo com suas possibilidades. Designá-los adequadamente é fundamental para que os objetivos das missões sejam atingidos e bem cumpridos. (CAUM, 2010).

Esses princípios devem ser constantemente atualizados e adaptados de acordo com o entendimento e a evolução da doutrina e dos pensamentos sobre a Liderança Militar a fim de obterem a maior eficiência e eficácia no cumprimento das missões. É

preciso compreender que a sua interpretação sofre mudanças a partir do grau hierárquico e de responsabilidade de cada líder. Nota-se, então, a importância de tê-los presentes e adequar o seu emprego a cada situação.

Esses onze princípios listados não esgotam a doutrina de Liderança Militar. Um enfoque moderno do tema, no entanto, exige que a base doutrinária seja expressa mais por ações do que por concepções.

#### 4.3 SABERES NECESSÁRIOS AO LÍDER

Caum (2010, p. 17) afirma que a Liderança Militar, enquanto traduzida em termos de comportamento apoia-se em atributos. A dificuldade em se identificar e isolar cada atributo tem sido o grande óbice no desenvolvimento do estudo da Liderança Militar. Entretanto, a partir da análise do conjunto deles, pode-se concluir que sua materialização ocorre quando o líder militar apresenta os seguintes saberes:

- a) ouvir;
- b) expressar-se;
- c) tomar a iniciativa;
- d) gerenciar o tempo;
- e) aconselhar;
- f) motivar;
- g) supervisionar; e
- h) dialogar.

O líder tem como responsabilidade básica o desenvolvimento, o ajustamento e a orientação dos subordinados. Ele deve buscar extrair o maior potencial, a responsabilidade e a cooperação de cada um deles. Para tal, não pode deixar de ouvi-los atentamente em todas as ocasiões. Quando os subordinados percebem que têm a atenção do líder, passam a falar mais cuidadosamente e transmitir de modo claro o que sentem e o que pensam. A melhor forma de atingir o objetivo de ser ouvido pelos subordinados é dar o exemplo e ouvi-los também. (CAUM, 2010).

Para Caum (2010), o líder deve também saber se expressar. Um líder consome boa parte de seu tempo de liderança com a comunicação. No processo de influenciar pessoas, trabalha-se muito com a maneira de transmitir ideias, não com o objetivo de manusear e sim para motivar, conduzir e organizar as tarefas. A expressão verbal ou



escrita de um pensamento deve ser feita de forma a propiciar um fácil entendimento aos interlocutores.

A Força Terrestre necessita de líderes que saibam quando e como tomar a iniciativa. Bons líderes não esperam ordens quando algo deve ser feito para garantir o sucesso do cumprimento da missão. Iniciativa significa reconhecer problemas e implementar ações apropriadas para resolvê-los. A tomada da iniciativa, deve ser encorajada, mesmo às propensas de possíveis riscos. Uma decisão de conduta tomada sob o crivo do estudo de situação é melhor do que uma indecisão que leve ao imobilismo e a apatia. (CAUM, 2010).

Ainda segundo Caum (2010), um dos mais preciosos recursos humanos é o tempo. Uma vez utilizado, jamais poderá ser repostado. Uma grande questão a ser colocada reside no emprego judicioso do tempo, tanto para os subordinados como para o líder. O uso do tempo deve ser planejado cuidadosamente e gerenciado com responsabilidade. Essa preocupação com o tempo, deve aumentar na medida em que as missões não estiverem sendo cumpridas nos prazos estabelecidos, ou quando houver inquietação devido à desorganização no planejamento temporal das atividades. Dessa forma, o líder deve preocupar-se com o tempo para fazer o melhor uso dele.

Outra tarefa do líder, de difícil execução, é o aconselhamento. Entende-se por aconselhamento a execução de um programa de acompanhamento realizado para tornar o subordinado mais eficiente em suas atividades. Sessões de acompanhamento devem ser previstas com o objetivo de apoiar o subordinado na resolução de seus problemas. O uso de uma política do tipo “portas abertas” permite que a comunicação entre o líder e os liderados se torne efetiva. Se, por outro lado, não for possível uma solução no nível considerado, isto deve ser colocado com franqueza. (CAUM, 2010).

A motivação em um sentido mais amplo, segundo Caum (2010), significa o ajuste entre as necessidades da Força Terrestre e os desejos individuais. A maneira como se realiza uma tarefa deve estar ligada ao atendimento dos anseios pessoais, isto é, se a pessoa compreende a necessidade do trabalho e sente que este atende a seus interesses, isso faz com que o realize com motivação. O papel do líder é fazer com que os subordinados encontrem o equilíbrio entre a necessidade da força e os desejos individuais. Um profissional motivado desempenha as tarefas de modo eficiente, garantindo, assim, o sucesso do grupo.

Ao líder cabe também desenvolver atividades que estejam de acordo com a sua função, e aos liderados, executar as tarefas a eles designadas. Uma adequada supervisão de tarefas gera um produto final de qualidade. Como o líder não pode ser onipresente, torna-se necessário dividir a preocupação de um bom rendimento por todos os liderados. A complexidade da supervisão exige do líder proficiência em vários aspectos da Liderança Militar. (CAUM, 2010).

Ainda segundo Caum (2010), o líder militar precisa se acostumar a desenvolver a conversação com os seus subordinados. Esta interação pode se iniciar com assuntos triviais e aos poucos encaminhar-se para áreas do interesse profissional do líder. Neste ponto, a adequada abordagem, auxilia na determinação do conteúdo e do nível das informações que serão passadas ao líder. Uma boa conversação, mesmo de caráter informal, pode extrair conteúdo valioso para o líder compor um quadro completo de sua equipe de trabalho, e de como as coisas estão caminhando dentro do grupo.

Leite (2010), coloca ainda como atributos necessários ao líder:

- a) capacidade de influenciar;
- b) inteligência emocional;
- c) flexibilidade estratégica;
- d) alto grau de credibilidade; e
- e) delegação de competência.

A capacidade de influenciar se constitui no elo entre o líder e o liderado. Pode ser entendido como o estímulo externo que o líder se utiliza para produzir o efeito desejado sobre pessoas, coisas ou eventos. No caso das pessoas essa influência incide sobre atitudes, percepções, comportamentos ou uma combinação destes fatores. (YUKL, 1989, apud TRINDADE, p.4)

A inteligência emocional é um atributo fundamental para o líder. O domínio da emoção por meio da inteligência faz com que o líder melhore seu autoconhecimento. Dessa forma ele consegue reconhecer e compreender seus pensamentos, sentimentos e ações, estabelecendo uma relação produtiva entre esses elos para que se produzam reações favoráveis. Numa fase mais evolutiva ele consegue compreender a cabeça de seu grupo, agindo assim para melhorar as perspectivas do ambiente. (FERREIRA 2006)

A flexibilidade estratégica é outro atributo que deve ser cultuado pelo líder. Jacobs (2006), define flexibilidade estratégica como a capacidade do líder de

identificar variações importantes no ambiente externo à organização, reconhecer e agir prontamente quando é tempo de parar ou inverter situações com recursos existentes. Diante da incerteza do combate as estratégias devem ser constantemente revistas e para isso é necessário que o líder tenha muita flexibilidade para mudar os rumos do combate.

As palavras de um comandante, bem como suas ações, devem convencer tanto seus comandados quanto seus inimigos. A credibilidade de um comandante pode ser traduzida pela certeza que os seus subordinados têm de que ele saberá decidir com acerto e propriedade, emitindo ordens que levem à conquista do objetivo colimado. Para isso, a firmeza de caráter, o senso de justiça, a competência profissional e o exemplo são componentes básicos da credibilidade de um comandante. (PENTEADO, 2000, p.14)

A delegação de competência é uma necessidade do líder. É factível que a delegação de competência serve como mola propulsora da motivação profissional, dá agilidade nas tomadas de decisões e libera o líder geral para os encargos mais importantes e decisivos do combate. Para isso é necessário encontrar as melhores pessoas e motivá-las para que façam o trabalho da forma mais bem feita possível e à maneira delas próprias. Isso pressupõe dar poderes limitados para as pessoas. (JORDÃO, 2004)

#### 4.4 TRAÇOS DE LIDERANÇA

De acordo com Caum (2010), os chefes, em todos os escalões, devem possuir ou desenvolver alguns traços de liderança sem os quais a aplicação da liderança estará seriamente comprometida em seus preceitos básicos. Portanto, faz-se necessário abordar alguns traços que devem ser desenvolvidos por todos aqueles que estejam envolvidos no desenvolvimento da liderança:

- a) integridade;
- b) coragem;
- c) honestidade;
- d) coerência;
- e) justiça;
- f) dignidade e honra;
- g) lealdade;

- h) disciplina;
- i) cooperação;
- j) criatividade;
- k) persistência;
- l) dedicação; e
- m) comprometimento.

Para Caum (2010), a integridade sugere um caráter pautado na retidão, que se manifesta por uma absoluta honestidade no cumprimento de seus deveres. Ponto de honra para aqueles que exercem funções de liderança, levando-se em consideração que tal virtude é esperada por seus liderados, tendo repercussão na obediência e no fiel cumprimento dos trabalhos realizados. Com efeito, o chefe desonesto, dissimulado, que age em termos de favoritismo e ou que não dá o exemplo no cumprimento de seu dever não merece a classificação de íntegro. Do mesmo modo que sendo honesto, leal, justo e modelar, será um padrão de integridade, induzindo seus subordinados a trilharem pelo mesmo caminho.

A coragem, por sua vez, é um dos traços do líder que a tropa mais admira. O líder deve possuir a coragem moral para dizer a seus superiores quando estes estão equivocados, particularmente quando suas atitudes interferem na eficiência do trabalho realizado pelo grupo. É muito difícil que os homens façam isso, porque é aí que eles põem em risco suas carreiras e seus interesses pessoais, frustrando, dessa maneira, seus liderados, que a partir de então perdem a confiança e se desestimulam no cumprimento das missões. (CAUM, 2010).

Já a honestidade, segundo Caum (2010), pode ser entendida como uma via de mão dupla, tão importante para o subordinado quanto para o comandante. É um requisito primário para o exercício da liderança. Essa é a qualidade daquele que não ilude, que honra a palavra dada, que é incapaz de qualquer apropriação indébita, seja em seus negócios, seja no exercício das responsabilidades profissionais, servindo de modelo aos seus seguidores, estimulando-os a trilharem o mesmo caminho.

A coerência está relacionada com a honestidade de princípios. Não deve haver preocupação com a conveniência da situação e sim com os conceitos de certo e errado que o líder tem claros na sua mente. Dessa forma suas atitudes são sempre em prol do grupo e não caem em contradição com seus pensamentos e suas palavras em circunstâncias semelhantes, estimulando seus subordinados a procederem da

mesma forma, sendo tais atitudes extremamente positivas para o melhor desempenho do grupo frente aos objetivos traçados. (CAUM, 2010).

A justiça, conforme afirma Caum (2010), é o dever o moral de dar a cada um o que lhe é devido, reflete de uma maneira clara os próprios direitos e deveres, bem como o respeito aos direitos do próximo. O líder deve inculcar, pela palavra e pelo exemplo, o senso de justiça em seus liderados. No que se refere à postura do líder, pode-se dizer que uma injustiça praticada contra um membro do grupo, destrói a confiança nele depositada.

A dignidade pode ser traduzida pelo respeito que o líder preserva a si e aos liderados. O indivíduo quando menosprezado tem sua dignidade degradada, perde o seu valor e o respeito daqueles que o cercam, restringindo o seu progresso moral e sua aceitação no grupo. À consciência da própria dignidade chama-se honra, que é a expressão de uma vida honesta, objeto do respeito e do acatamento da coletividade, capaz de fazer surgir atitudes favoráveis ao aperfeiçoamento da estrutura organizacional. (CAUM, 2010).

Caum (2010), justifica ainda que, a lealdade é uma virtude moral que se manifesta, normalmente, pela verdade no falar e fidelidade no cumprimento do dever e das responsabilidades assumidas. A lealdade tem quatro vetores: o primeiro segue em direção aos subordinados, que dependem dos chefes para quase tudo, o segundo vai em direção aos pares, que esperam sua solidariedade, o terceiro dirige-se ao chefe, que pouco pode fazer sem o apoio dos seus subordinados e o quarto e último segue rumo à Unidade a que pertence o líder. A eficiência da cadeia de comando está fundamentada na lealdade e aquele líder que enfraquece esta qualidade poderá enfraquecer a sua própria autoridade.

Já a disciplina, conforme Caum (2010), é a capacidade de proceder conforme normas, leis e padrões regulamentares de modo consciente e espontâneo. O líder militar tem que ser um exemplo de disciplina, pois se não for capaz de obedecer às ordens legais dos superiores hierárquicos e às leis, estará destruindo a disciplina e afetando a hierarquia, os dois pilares que sustentam o Exército. Ser disciplinado não é ficar passivamente calado evitando responsabilidades, mas empenhar-se no cumprimento das ordens recebidas, descobrindo a melhor maneira de executar a missão.

A chave para o sucesso de qualquer organização, para Caum (2010), depende do nível de cooperação existente entre seus integrantes. O líder deve entender que

isoladamente ele pouco pode fazer. Uma força militar, qualquer que seja seu nível, só tem valor pela força de seu conjunto, e não pelo que possa valer o somatório das capacidades individuais, pois é algo que resulta da sua integração. Quando há uma comunhão de esforços a força do líder pode ser multiplicada, sendo fundamental para a consecução dos objetivos.

O líder deve procurar desenvolver a sua própria criatividade a fim de que possa resolver problemas por intermédio de novas ideias. A importância desse atributo cresce de vulto à medida que os recursos são cada vez mais escassos para atender às múltiplas necessidades, e a premência de tempo tende a exigir dos líderes novas e imediatas soluções, não havendo, muitas vezes, tempo ou oportunidade de ouvir as opiniões de seus subordinados. (CAUM, 2010).

Caum (2010), afirma também que, a tenacidade e a perspicácia com que o líder irá se empenhar no cumprimento das suas tarefas caracterizará o sucesso ou o fracasso da missão. Nas situações de grande dificuldade, normalmente é a falta de persistência que acarreta o fracasso no cumprimento das atividades previstas. O líder não deve desistir sem que todas suas forças tenham se esgotado e ele esteja bastante seguro disso.

Segundo Caum (2010), a dedicação reflete o empenho do indivíduo com todas as suas forças no trabalho ou na luta por uma causa que lhe pareça justa. Pode ser traduzido como devotamento ou sentimento do dever, e aquele que o possui é capaz de realizar suas atividades com empenho e dedicação. A dedicação está ligada ao entusiasmo profissional e será difícil imaginar um líder sem esse traço de personalidade, pois perderia a capacidade de dar o exemplo, como também a convicção necessária para modificar atitudes.

Um dos principais traços de caráter de um bom líder é o comprometimento. Esta qualidade levará ao cumprimento de suas atribuições sem a preocupação de quem irá receber os méritos dos empreendimentos realizados pelo grupo. O líder deve estar comprometido com a ética profissional, ou seja, deve receber a orientação dos escalões superiores, mas manter o foco nos subordinados, pois só assim, estará agindo corretamente. (CAUM, 2010).

Além dos traços já citados, Silva Pena (2010), incluiu mais alguns traços que julgou necessário para o desenvolvimento da liderança:

- a) abnegação;
- b) apresentação individual;

- c) caráter;
- d) comportamento social;
- e) discrição;
- f) patriotismo;
- g) probidade;
- h) respeito; e
- i) tenacidade

Para Silva Pena (2010), a abnegação pode ser entendida como o esquecimento voluntário do que há de egoístico no ser humano em proveito do coletivo, de uma causa ou ideia que represente um sentimento maior, mesmo que isso reflita em algo que não seja do interesse pessoal do líder ou que não expresse o seu real pensamento.

Já apresentação individual, também segundo Silva Pena (2010), representa a postura militar conjugada com o apuro dos trajes civis e militares e os cuidados com a aparência física. Esse cuidado reflete a preocupação do líder com sua imagem e com a da instituição que ele representa estando ou não a serviço.

Ainda de acordo com Silva Pena (2010), o caráter é um dos traços mais importantes do líder e representa o somatório dos traços de personalidade que dão consistência ao comportamento, tendo por base a ética, a integridade, a honestidade, o respeito e a confiança, sendo fator preponderante nas decisões e no modo de agir.

O comportamento social é caracterizado pelo atendimento dos deveres de cidadão, educação civil, cavalheirismo, civilidade, boas maneiras e procedimento exemplar na vida particular. Este atributo se materializa na correção de atitudes e na fidalguia. (SILVA PENA, 2010).

Já a discrição, conforme Silva Pena (2010), é a capacidade de se manifestar comedidamente, em atitudes, maneiras e linguagem. Saber relatar e comentar fatos ou situações, ou mesmo manter-se em silêncio, levando em conta os interesses do serviço e da convivência social. O líder lida com muitos assuntos sensíveis e deve ter a capacidade e o discernimento de saber a quem e como passar esses assuntos.

A ideia de Pátria traz consigo uma forte carga emocional, porque enfatiza a continuidade histórica de um povo, as riquezas, os símbolos, a miscigenação das raças, a linguagem e os valores culturais. O líder militar deve levar sempre consigo o patriotismo, pois é isso que lhe une mais fortemente aos seus compatriotas e a sua terra. (SILVA PENA, 2010).

A probidade é ressaltada por Silva Pena (2010), como a qualidade daquele a quem nada falta, do ponto de vista moral, e sugere a ideia de um caráter sem falhas. O militar probo é honrado, honesto, leal, justo, respeitoso e disciplinado.

O respeito, sob o enfoque de Silva Pena (2010), implica em observar as normas da moralidade e da urbanidade. Para os militares o respeito é um valor fundamental que caminha em quatro direções: o respeito à hierarquia; o respeito às leis e regulamentos; o respeito aos camaradas e o respeito às pessoas em geral.

A tenacidade, é a capacidade para executar uma tarefa vencendo as dificuldades encontradas, até concluí-la. É a perseverança para alcançar um objetivo, apesar de obstáculos aparentemente insuperáveis. (SILVA PENA, 2010).

O manual de Liderança Militar, C 20-10 (2011), aborda esses traços de liderança como sendo as competências necessárias ao líder. Essas competências estão relacionadas com a transformação dos recursos cognitivos, psicomotores e afetivos em comportamentos que geram resultados práticos. Mas ainda assim, ressalta que de nada adianta a existência de excepcionais competências se o líder não possuir em sua personalidade os valores fundamentais que se compõem do bom caráter e da ética.

Nesse sentido, algumas competências importantes são abordadas no manual de liderança militar e fazem parte do rol de características necessárias ao líder. Dentro das competências cognitivas e psicomotoras, destaca-se a aptidão física. Com relação as competências afetivas pessoais cabe ressaltar a imparcialidade, a adaptabilidade, a autoconfiança, o dinamismo, a objetividade, a organização e a resistência. Por fim, as competências interpessoais que merecem destaque são a camaradagem, a direção, a empatia e o tato.

De acordo com Brasil (2011), os conceitos supracitados estão assim descritos no manual:

#### **APTIDÃO FÍSICA**

- a. A aptidão física de um militar é o somatório da boa saúde e de um adequado preparo atlético.
- b. Um comandante que não desfruta de boa aptidão física dificilmente conseguirá a confiança e a liderança de seus subordinados, porque não é um bom exemplo.
- c. É amplamente reconhecido o valor do treinamento físico para a manutenção da boa forma do corpo e da mente. O treinamento físico militar, executado em conjunto com método e hábitos saudáveis, é o segredo para adquirir boa aptidão física, fundamental para uma liderança eficaz.

#### **IMPARCIALIDADE**

Competência para julgar baseando-se em dados objetivos, sem se envolver pela afetividade. Significa atribuir igual tratamento a todos os



subordinados, distribuindo recompensas de acordo com o mérito e o desempenho de cada um, e sanções, quando for o caso, sem se deixar influenciar pelas características pessoais dos comandados. É a expressão do valor justiça.

#### **ADAPTABILIDADE**

Competência para se ajustar apropriadamente às mudanças de situação. A História já comprovou que nem sempre vence o mais forte, e, sim, o mais adaptável. A adaptabilidade é desejável tanto no plano das ideias e normas, como no plano do ambiente operacional. O líder deve ter agilidade na adaptação às situações de incerteza ou de mudanças, a fim de pensar e aplicar, em tempo hábil, soluções alternativas quando a decisão ou a ação adotada não está sendo eficaz.

#### **AUTOCONFIANÇA**

Competência para reagir com segurança e convicção diante de dificuldades. É a convicção em ser bem-sucedido em tudo o que deve ser realizado. A autoconfiança é demonstrada pela aparência, pelo olhar, pela voz, pelo entusiasmo no modo de falar e de agir. Se o líder não estiver confiante em relação ao resultado de uma missão ou à solução de um problema, não conseguirá fazer com que seus liderados o estejam.

#### **DINAMISMO**

Competência para atuar ativamente com intenção determinada. O líder dinâmico demonstra energia e vitalidade na consecução das missões, contagiando o grupo. O indivíduo apático e lento terá grandes dificuldades para liderar.

#### **OBJETIVIDADE**

Competência para selecionar, dentre várias possibilidades, o essencial para atingir uma determinada meta. Os problemas de um grupo geralmente decorrem da ausência de um líder ou de seus equívocos. O sucesso do líder está apoiado na sua habilidade para identificar e agir nas situações ou problemas potenciais ou reais tão logo surjam, escolhendo, para isso, o meio mais rápido e direto.

#### **ORGANIZAÇÃO**

Competência para desenvolver atividades, sistematizando tarefas. Permite que as missões sejam planejadas de forma ordenada, regulando e combinando as ações, as condições e os meios. As tarefas são realizadas segundo uma ordem de prioridade e atribuídas a membros do grupo, de modo a possibilitar maior eficiência.

#### **RESISTÊNCIA**

Competência para suportar as fadigas físicas ou os infortúnios morais. A resistência apresenta-se sob duas formas:

- (1) Resistência física: capacidade de suportar fisicamente, pelo maior tempo possível, as condições adversas no exercício da função ou de uma determinada atividade.
- (2) Resistência moral ou psicológica: capacidade de suportar mentalmente, pelo maior tempo possível, as adversidades psicológicas no exercício da função ou de uma determinada atividade. No campo da resistência psicológica, essa pode abranger o conceito de resiliência, que significa a capacidade de se recuperar de maneira rápida de traumas e revesses, sublimando-os ou não, evitando que a eficiência na execução da missão seja abalada. Essa competência, apesar de ter significação específica, relaciona-se intimamente com a persistência.

#### **CAMARADAGEM**

Competência para estabelecer relação amistosa com superiores, pares e subordinados. É a sensibilidade para perceber sentimentos, valores, interesses e o bem-estar dos companheiros. Inclui a compreensão e o diálogo, que ajudam as pessoas a encontrar soluções para problemas.

#### **DIREÇÃO**

Competência para conduzir e coordenar pessoas, de modo a alcançar um objetivo. Consiste em assumir o controle, tornando conhecidas suas

ideias, ajudando a definir os problemas e encaminhando o grupo para a ação correta, a fim de solucionar as dificuldades e cumprir a missão.

#### **EMPATIA**

Competência para perceber sentimentos, valores, interesses e o bem estar dos companheiros. A empatia consiste em uma forma de conhecimento intuitivo que uma pessoa desenvolve para com outra e que repousa na capacidade de se colocar no lugar do indivíduo. Dessa forma, a empatia que se deseja criar entre membros de um grupo é aquela que se caracteriza por dar às pessoas aquilo que elas necessitam, não o que querem. A empatia não é pena, compaixão ou simpatia, mas uma competência desenvolvida que gera a confiança, melhora a comunicação e promove bons relacionamentos dentro e fora das organizações ou grupos. A empatia é a expressão da inteligência emocional.

#### **TATO**

Competência para se relacionar com as pessoas, sem ferir suscetibilidades, compreendendo a dinâmica das relações interpessoais e a natureza emocional dos seus superiores, pares e subordinados, a fim de interagir com todos da forma mais eficaz possível. O tato é a expressão da inteligência emocional, pois o líder que detém essa competência age nos locais e nos momentos certos, e deixa de agir no lugar e nos momentos inadequados, obtendo, assim, êxito em seus relacionamentos. O líder com essa competência emprega, quando necessário, o chamado sereno rigor, para orientar e corrigir os seus subordinados.

Dessa maneira, foram abordados diversos conceitos neste capítulo, relacionados a liderança, que poderão ser identificados durante o estudo da atuação de Caxias na Guerra da Tríplice Aliança, buscando ressaltar a figura do Duque de Caxias e sua importância para a vitória no combate, bem como os seus principais atributos que podem ser aproveitados para os líderes da atualidade.

## 5. A ATUAÇÃO DE CAXIAS NA GUERRA DO PARAGUAI

De acordo com Fragoso (2010), a Guerra da Tríplice Aliança, ou Guerra do Paraguai como ficou conhecida na História, foi o maior e mais dispendioso conflito ocorrido na América Latina. Ela durou seis anos, entre os anos de 1864 e 1870 e envolveu os principais países do subcontinente sul-americano. Brasil, Argentina e Uruguai se uniram para formar a Tríplice Aliança e assim conter os ideais expansionistas do ditador paraguaio Solano López, que almejava conquistar terras na região da bacia do Prata, visando atingir seu objetivo maior de obter uma saída para o oceano Atlântico.

Salles (2004), afirma que a guerra foi consequência imediata da intervenção brasileira no Uruguai, que estava sendo governada por Bernardo Berro, do Partido Blanco, que foi sucedido por Atanásio Aguirre, também do Partido Blanco. Historicamente, os blancos sempre foram oposição ao governo brasileiro e simpatizantes do governo argentino.

As políticas uruguaias da época e o temor de uma possível unificação entre o Uruguai e a Argentina, fizeram com que o Brasil resolvesse intervir com tropas no Uruguai em outubro de 1864, apoiando o Exército de Venâncio Flores, do Partido Colorado, contra os blancos que estavam no poder. (SALLES, 2004).

O governo paraguaio de Solano López era aliado do governo blanco de Aguirre no Uruguai e já havia avisado que qualquer intervenção militar do Brasil contra seu aliado no Uruguai significaria o início de uma guerra. O Brasil ignorou esse aviso de Solano López e apoiou a derrubada do governo blanco no Uruguai. (DORATIOTO, 2002)

De acordo com Salles (2004), poucos dias após essa intervenção, López cumpriu sua ameaça e mandou apreender o navio brasileiro Marquês de Olinda que navegava pelo rio Paraguai e levava o presidente da província brasileira de Mato Grosso. Logo em seguida, o ditador paraguaio invadiu o Mato Grosso, afetando severamente a soberania brasileira e fazendo com que o Brasil declarasse guerra ao Paraguai.

A entrada da Argentina no conflito se deu quando as tropas paraguaias, com o objetivo de socorrer os blancos uruguaios, invadiram o território argentino. Mesmo sem autorização do presidente argentino Bartolomeu Mitre, tropas paraguaias passaram pelo território argentino com destino ao Rio Grande do Sul, com objetivo de

fazer frente as tropas brasileiras que apoiavam os colorados na tomada do poder uruguaio. (DORATIOTO, 2002).

No Uruguai, o novo governo de Venâncio Flores já estava estabelecido e percebendo a ameaça de Solano López e o seu apoio aos blancos para a retomada do poder, decidiu se unir ao Brasil e a Argentina, formando a chamada Tríplice Aliança que lutou contra as tropas paraguaias de López. (JUNIOR, 2019).

O Paraguai encontrava-se em pleno desenvolvimento e com um Exército forte. Entretanto, essa condição não foi suficiente para lutar em três frentes por tanto tempo. Em que pese algumas vitórias iniciais no desenrolar da guerra, as tropas de Solano López foram aos poucos perdendo sua força o que culminou com sua derrota e o fim da Guerra em 1870 com pesadas consequências para o Paraguai.

## 5.1 O INÍCIO DA PARTICIPAÇÃO DE CAXIAS NA GUERRA

Passados dois anos do início da Guerra da Tríplice Aliança e sem uma perspectiva de vitória efetiva, principalmente devido a morosidade e falta de iniciativa das tropas, os governos aliados começaram a entrar em conflito com a impopularidade crescente da Guerra. (SOARES, 1986).

O ônus recaía predominantemente sobre o Brasil e gerava desgastes políticos no governo imperial. Esses desentendimentos passaram a afetar também os comandantes das tropas, conforme fica evidenciado por Santos (1960), “[...] Estava manifesto, por exemplo que Tamandaré e Porto Alegre não se entendiam bem com Mitre, Flores e Polidoro, no tocante a condução geral das operações:”

Santos (2019) afirma que desentendimentos entre Mitre e Osório levaram o Império Brasileiro a substituí-lo por Luís Alves de Lima e Silva, então Marquês de Caxias, como comandante das tropas brasileiras.

Corroborando com esse pensamento, Pena (2009), afirmou que a nomeação de Caxias para o comando-geral das forças terrestre e naval brasileiras foi a providência encontrada para solucionar a guerra que havia caído em impasse, desde a primeira Batalha de Tuiuti.

De acordo com Lima (2016), ao receber o chamado do Imperador, Caxias tratou de rapidamente iniciar os preparativos de viagem, despediu-se da mulher e das filhas e embarcou para a região do Prata, sem saber se e quando voltaria. No dia 17 de

novembro de 1866, chegou a Itapiru, onde iniciou sua jornada. Nessa passagem pode-se observar traços de liderança como comprometimento e abnegação.

Em 18 de novembro de 1866, em decorrência do desastre ocorrido em Curupaiti e da falta de unidade no comando aliado, o Marquês de Caxias, aos 63 anos de idade, assumiu o comando das tropas brasileiras aliadas, trazendo consigo o 3º Corpo de Exército em reforço. (SOARES, 1986).

Mesmo com idade avançada para a época em que viveu e sem precisar provar mais nada, pois seus feitos históricos já falavam por si, Caxias aceitou o convite e o desafio feito por Dom Pedro II e retornou aos campos de batalha, para mais uma vez defender a sua Pátria e pacificar a região. Nessa oportunidade, ficaram evidentes traços de sua liderança como coragem, lealdade, disciplina e dedicação para com a Nação e seu povo.

Conforme Soares (1986) a situação encontrada por Caxias no teatro de operações era de uma tropa indisciplinada e em situação de calamidade, deplorável, soldados bebendo água pútrida, tropa descalça e seminua, cavalaria a pé e outros problemas.

De acordo com Silva (2004), as condições do Exército em Tuiuti, onde a cólera devastava as tropas, era terrível. A partir de sua chegada, Caxias entregou-se à tarefa demorada e penosa de reconstituição e reorganização das forças e dos meios materiais, da restauração do moral, da instrução, da disciplina e da higiene da tropa, revigorando a capacidade combativa do Exército Brasileiro e evidenciando suas competências interpessoais como adaptabilidade, organização e direção.

Segundo Carvalho (1991), a partir daí, Caxias realizou uma grande reforma e reestruturação das tropas recompletando efetivos, remunerando os Corpos de Voluntários da Pátria, adotando medidas administrativas para melhorar a disciplina, o suprimento, as condições de mobilidade e a obtenção de informações, com destaque para o emprego de balões. Tudo isso para transformar o amontoado de tropas desorganizadas encontradas por Caxias em um exército profissional. Ressalta-se nessa passagem mais uma vez sua capacidade de direção, organização e dedicação.

Para reorganizar o Exército, Caxias mandou comprar cavalos e mulas, fundamentais para dar agilidade e velocidade as operações militares, e melhorou a alimentação dos animais. Buscou também realizar obras para fortificar o acampamento de Tuiuti, tornando-o uma forte posição defensiva. Buscou qualificar e adestrar as tropas, enquanto aguardava a chegada do 3º Corpo de Exército. Dessa

forma utilizou princípios de liderança para motivar e adestrar a sua tropa. (DORATIOTO, 2002).

Além disso, o retorno de Osório com o 3º Corpo de Exército foi um pedido particular de Caxias, que conhecia muito bem o valor de Osório e fazia questão de tê-lo ao seu lado, evidenciando assim princípios de liderança como o grande conhecimento sobre os subordinados e sua capacidade de atribuir missões certas aos homens certos e de delegar competências.

Uma de suas primeiras ações para recompor a tropa, devido a sua derrota em Curupaiti, foi melhorar a higiene, proibir jogos de azar, disciplinar o comércio, ou seja, Caxias tomou medidas que recompuseram a administração do Exército a partir da retaguarda até a ponta da linha, deixando claro assim seu traço disciplinador. (CARVALHO, 1991).

Dessa forma, Caxias buscou se utilizar dos saberes necessários ao líder para cuidar do bem-estar dos seus subordinados, treinar, equipar, profissionalizar sua tropa, motivar e dar dignidade para todo o seu efetivo, para que a partir daí pudessem ter condições suficientes para iniciar a ofensiva decisiva sobre o inimigo.

Outra ação importante implementada por Caxias, após assumir o comando das tropas aliadas, foi montar um Corpo de Saúde para combater a epidemia de cólera que assolava as tropas aliadas e estruturar um sistema logístico de abastecimento eficiente, evidenciando mais uma vez a sua preocupação com a higiene e o bem estar de seus subordinados, princípios de liderança fundamentais para o êxito da missão. (SANTOS, 2019).

Durante toda sua atuação na Guerra do Paraguai, Caxias primou pelo princípio da segurança. Para isso buscou, antes de todas as suas ações ofensivas realizar reconhecimentos para verificar a real situação do inimigo que iria combater. Nesse sentido, destaca-se sua visão estrategista quando, pela primeira vez na América do Sul, empregou balões a gás para executar reconhecimentos aéreos e croquis das áreas de operações, que muito contribuíram para os trabalhos de Estado Maior, evidenciando o traço criativo de sua personalidade. (SILVA, 2004).

Como um grande líder estratégico, Caxias se valeu de princípios e traços de liderança como, seu conhecimento profissional, sua grande capacidade criativa e de decisão para inovar no combate e assim obter vantagem sobre o seu inimigo, empregando princípios como a surpresa para obter superioridade no combate contra Solano López.

A reorganização das forças aliadas, realizada por Caxias, evidenciava aspectos notáveis desse extraordinário chefe militar, interferindo diretamente nos problemas relativos ao apoio logístico, à instrução e à disciplina da tropa. Evidenciava-se, assim, a figura do administrador, que, além disso, intensificou as instruções dos quadros e da tropa (SILVA, 2004).

As comunicações foram melhoradas por meio da construção de instalações elétricas. Buscando elevar o moral da tropa e o estado disciplinar, mandou organizar casas de diversões e igrejas, mais uma vez evidenciando princípios de liderança como a preocupação com os seus subordinados.

De acordo com Silva (2004), essas medidas davam a Caxias condições de retomar a ofensiva, visando a conquista de Assunção, sede do poder paraguaio e um dos principais objetivos militares da campanha. Porém, antes teria de conquistar o importante objetivo intermediário de Humaitá, cuja posse era imprescindível para se alcançar à vitória final.

Assim, nos críticos anos de 1866 e 1867, Caxias buscou reorganizar as forças aliadas no Paraguai, despolitizando e proporcionando condições em termos de recursos humanos, material, equipamento, estratégia e saúde para derrotar o inimigo. Dessa maneira ele conquistou a admiração e o respeito de seus subordinados usando atributos de liderança e competências interpessoais como, seu poder de decisão, seu exemplo e sua vivência para legitimar o seu comando e obter credibilidade, gerando como resposta dos seus soldados maior resistência às circunstâncias adversas e maior capacidade de combate.

## 5.2 A BATALHA DE HUMAITÁ

Após reorganizar as tropas aliadas, a primeira missão de Caxias foi conquistar a posição fortificada de Humaitá. As mudanças implementadas por Caxias surtiram efeito e afetaram diretamente o moral e o bem estar da tropa que a essa altura se encontrava muito mais motivada e organizada.

Segundo Fragoso (2012), o 3º Corpo de Exército, sob o comando do General Osório, chegou a Tuiuti em meados de julho de 1867. Essa chegada coincidiu com o fim da epidemia de cólera que afetou diretamente as tropas aliadas. Assim, as Forças Brasileiras encontravam-se em boas condições para iniciar o ataque sobre Humaitá.

Versen (1946), afirma que a fortaleza de Humaitá foi construída por engenheiros brasileiros na época em que Carlos Antônio López, pai de Solano López, era o presidente do Paraguai. Com grande poder defensivo, o objetivo daquela fortificação para López era impedir que os aliados prosseguissem para o Norte e chegassem a Assunção, tanto pelo rio Paraguai, com a Esquadra Imperial, quanto por terra com as tropas comandadas por Caxias.

De acordo com Soares (1986), o plano de Caxias era desbordar a principal posição defensiva em Humaitá e atacá-la pelo seu flanco esquerdo. Para isso usaria um Corpo de Exército para fixar o inimigo guarnecendo as posições de Tuiuti e Passo da Pátria, garantindo assim a base de operações para avançar com os outros dois Corpos de Exército na direção geral de nordeste e assim atacar o inimigo em Humaitá.

Para Silva (2004), na campanha de Humaitá, Caxias planejou e organizou as forças aliadas montando uma operação que se opunha a todas as possibilidades de ação dos paraguaios, o que resultou no aniquilamento do adversário.

Dessa forma ficam evidenciados princípios e traços de liderança como a criatividade e a decisão de Caxias, como chefe e líder militar. Traços que foram marcantes no bravo general durante toda sua atuação na guerra. López não visualizou que os aliados poderiam executar essa manobra e não estava preparado para se defender nessa situação. Tal fato, contribuiu muito para a vitória decisiva nesta batalha.

Caxias iniciou então, em 22 de julho de 1867, o planejado movimento de flanco para contornar Humaitá. No dia 29 de julho, a vanguarda aliada ocupou o pequeno povoado de Tuiú-Cuê, abandonado pelos paraguaios, à vista de Humaitá. Em 2 de novembro a posição paraguaia de Tahí, as margens do rio Paraguai, foi tomada. Com isso, Humaitá ficou isolada, por terra, do restante do país. (DORATIOTO, 2002).

Em 21 de dezembro de 1867, a Marinha Brasileira chegou ao Paraguai para reforçar as tropas aliadas a pedido de Caxias. Em 14 de janeiro de 1868, Mitre se retirou da guerra definitivamente e Caxias assumiu o comando aliado como um todo. Em fevereiro de 1868, Caxias impôs à Marinha a obrigação de ultrapassar a posição de Humaitá. (FARIA, 2015).

Caxias encontrou grande resistência com relação ao emprego da Marinha na manobra para tomar Humaitá, pois se achava que ela não teria condições de continuar, por si só, subindo o rio Paraguai. Assim o velho Duque utilizou seu grande conhecimento sobre as operações militares, princípio de liderança, para persuadir sua



oposição, recorrendo aos ensinamentos da Guerra de Secessão americana, onde, mesmo convencido da sua inutilidade, o Comodoro Dupont realizou um ataque a Charlestown em obediência às ordens de George Washington. (SILVA, 2004).

Baseado nessa passagem histórica, Caxias afirmou que nem sempre a Marinha tem que atacar com vantagem os objetivos de terra, sendo admissível inclusive algum revés em vista dos obstáculos encontrados durante o avanço. Dessa forma, baseado em um atributo de liderança, ele conseguiu com base nos seus argumentos, usar a sua capacidade de influenciar, para dar continuidade ao seu planejamento que foi fundamental para a conquista do reduto de Estabelecimento, onde existia um depósito de munição do inimigo e era presa uma extremidade das correntes que fechavam a passagem do rio, realizando assim, uma manobra estratégico-operacional de duplo flanqueamento. (SILVA, 2004).

Mais uma vez, Caxias usou de princípios e atributos de liderança como seu grande conhecimento profissional e da sua capacidade de inovação e flexibilidade para realizar uma manobra pouco provável com sucesso e surpreender o inimigo na sua posição defensiva obtendo vantagem operacional no combate.

Durante o restante do 1º semestre a manobra de cerco foi se configurando e as tropas paraguaias foram aos poucos se retirando de Humaitá sob as ordens de Solano López, até que na madrugada do dia 25 de julho, Caxias, após fazer a recomposição da sua tropa, realizou a manobra juntamente com Osório e seus aliados, derrubando o inimigo em Humaitá, levando os últimos paraguaios a fugir sobre canoas de San Fernando para Piquiciri, rumo ao Chaco. (COSTA, 2009).

A fortaleza era a principal base de defesa paraguaia e, após ser cercada parcialmente pelo exército aliado, foi abandonada pelos paraguaios e posteriormente ocupada pelas tropas aliadas. O cerco planejado quase foi impedido por Solano López, mas Caxias, decidindo com acerto e oportunidade, empregou a tropa em reserva e conseguiu evitar o contra-ataque inimigo. (JUNIOR, 2019).

Para Doratioto (2002), a queda de Humaitá inaugurou uma nova fase na guerra. Solano López percebeu que a partir dessa derrota seria muito difícil conseguir uma paz honrosa. Este, porém, decidiu persistir na resistência e com isso vitimou não só aliados, mas principalmente paraguaios. Nesse momento, Caxias entendeu que era o momento de fazer a paz e poupar vidas aliadas e recursos financeiros, evidenciando seu senso de responsabilidade para com a nação e seus subordinados (princípio de liderança). Esta ideia, porém, foi rechaçada por D. Pedro II, que acreditava que só a

derrota de Solano López, com sua prisão e expulsão do Paraguai, garantiria, verdadeiramente a paz. Por isso, a guerra continuou em uma nova fase, ultrapassando os quase dois anos dedicados a Humaitá.

### 5.3 A MANOBRA DE PIQUICIRI

Segundo Grala (1986), após a queda de Humaitá, Solano López decidiu evacuar San Fernando e recuar para Piquiciri, onde se instalou em meados de setembro de 1868. Lá mandou erguer na barranca da desembocadura do rio Piquiciri, a fortaleza de Angostura, cercada por terreno úmido e bosques. A fortificação construída poderia se tornar instrumento imobilizador para os aliados.

Entretanto, Caxias, mais uma vez fez uso de seu conhecimento profissional (princípio de liderança), de sua flexibilidade estratégica (atributo de liderança), bem como de sua capacidade de criatividade e coragem (traços de liderança) ao implementar uma estratégia para contornar o inimigo e atacá-lo pela retaguarda, decidindo com acerto e oportunidade (princípio de liderança). Dessa estratégia, resultou a manobra do Piquiciri ou Piquissiri como alguns autores também costumam chamar.

Ao se deparar com o complexo defensivo apoiado no arroio do Piquiciri, Caxias se viu obrigado a realizar um estudo de situação detalhado. Ele estava convencido que seria muito difícil vencer a posição defensiva por meio de um ataque frontal ao inimigo, uma vez que a defesa dispunha de cerca de nove quilômetros de trincheiras, protegidas, não havendo caminho por onde os aliados pudessem marchar e se desdobrar com segurança. (DORATIOTO, 2002).

Após esse estudo de situação, Caxias elencou três linhas de ação. Sustentar as posições como fizera em Humaitá e assim arrastar a guerra sem previsão de término. Contornar Angostura pela direita, onde, porém havia uma barreira insuperável com terreno intransponível. E a última opção seria utilizar o lado esquerdo, o território do Chaco, para onde os navios da Marinha transportariam os soldados brasileiros que marchariam, ao norte de Angostura, pela margem oposta do rio Paraguai, e seriam transportados de volta, para um ponto a retaguarda dessa posição. (DORATIOTO, 2002).

Frente a dificuldade de se realizar um ataque frontal sobre a fortaleza de Angostura, Caxias optou por um desbordamento. Conhecedor de sua profissão e

sabedor do potencial de seus subordinados, ele utilizou da criatividade, dedicação e persistência para determinar a construção de uma estrada em pleno Chaco, por onde escoaria seu Exército. (SILVA, 2004).

Caxias entregou a missão de construir essa estrada ao 2º Corpo de Exército, comandado pelo general Argolo. Um trabalho árduo e muito sensível para o cumprimento do objetivo final, mas o nobre Caxias conhecia muito bem os princípios de liderança e sabia atribuir as missões certas aos homens certos. Dessa maneira, a estrada foi construída com troncos de palmeiras, no prazo estipulado, 15 de novembro de 1868, e pode ser considerada um dos feitos mais notáveis da Engenharia Militar Brasileira. (FRAGOSO, 2012).

Para Silva (2004), ao contrário de Humaitá, Caxias adotou em Piquiciri grande mobilidade, rapidez e ousadia ao decidir construir a estrada do Chaco, que se configurou como uma grande manobra estratégica que incidiu sobre a retaguarda das posições paraguaias na qual eles não esperavam e, portanto, não estavam preparados para defender nas melhores condições.

Caxias admitiu um risco calculado, pois, condicionou o êxito da marcha de flanco a uma estrada a ser construída em menos de um mês e que só poderia ser utilizada no mês de novembro. Realizou um grande deslocamento se colocando entre o exército inimigo e seu centro vital, cortando suas linhas de transporte e suprimento. Dessa maneira, ficaram ressaltados saberes e traços de liderança, uma vez que ele assumiu a responsabilidade por seus atos e tomou a iniciativa das ações. (SILVA, 2004).

Em que pese toda a dificuldade enfrentada pela tropa aliada para a construção da estrada, Caxias soube fazer uso dos princípios e saberes do líder para mais uma vez motivar, treinar, atribuir a missão de acordo com as capacidades de seus subordinados e se assegurar que as suas ordens estavam sendo bem cumpridas, a manobra surpreendeu o inimigo pelo flanco que ele menos esperava que o exército aliado pudesse atacar, pois não se acreditava que o Exército de Caxias pudesse transpor o Chaco tenebroso e hostil.

Essa ação colocou as tropas aliadas à retaguarda do adversário. Caxias procurou esconder essa estratégia do inimigo a todo custo. Assim, buscou fixar a atenção do inimigo de maneira a levá-lo a crer que atacaria frontalmente a posição, deixando as tropas de Solano López em dispositivo de expectativa enquanto ganhava tempo para construir sua estrada do Chaco. Mais uma vez Caxias se utilizou do seu

conhecimento profissional e de uma estratégia inovadora para negar ao inimigo sua real intenção com relação ao seu ataque. (SILVA, 2004).

Para Pena (2009), o grande feito de Caxias foi o de modelar a Manobra de Flanco da posição fortificada de Piquiciri, através do Chaco, abrindo mão parcialmente de segurança para ganhar em surpresa, desembarcando na retaguarda profunda do inimigo em Santo Antônio. Dessa forma conseguiu abreviar o conflito, poupando recursos e vidas humanas.

Pena (2009), afirmou ainda que o maior atributo de Caxias era a de acompanhar pessoalmente as ações de maior vulto dentro do combate. Este fato ficou evidenciado diversas vezes no combate como no reconhecimento que Caxias realizou para se certificar se dos locais na foz dos afluentes do Chaco haviam sido removidos os entulhos para facilitar o embarque e o desembarque das tropas.

De acordo com Lima (2016), Caxias pretendia atingir a região de Santo Antônio, ao norte da região de combate, mantendo o sigilo sobre os locais de desembarque e de transposição do rio Paraguai, para atuar na retaguarda da posição fortificada de Piquissiri, com a finalidade de conquistar Angostura, Ita-Ivaté e assim destruir as forças paraguaias na região.

Segundo Faria (2015), a manobra de Caxias em Piquiciri seria a seguinte: um grupamento principal, composto pelos 1º, 2º e 3º Corpos de Exército, mais elementos de Cavalaria, Artilharia e Pontoneiros que seguiriam pelo Chaco. Um grupamento secundário, com uma Brigada Brasileira, mais um contingente argentino (4.400 homens) e uruguaio (300 homens), que ficaria em Palmas, ao sul de Piquissiri, fazendo frente a posição defensiva paraguaia.

Dando continuidade ao plano de Caxias, na madrugada de cinco de dezembro, a Marinha Imperial realizou a transposição das tropas aliadas do Chaco para Santo Antônio, cerca de 17 mil soldados foram transportados com sucesso para a margem oposta do rio Paraguai. Nos dias seguintes, os navios transportaram mais tropas do Chaco para Santo Antônio, permanecendo no Chaco quatro divisões de cavalaria aliadas. Assim, Caxias estava pronto para atacar a retaguarda de Solano López. (DORATIOTO, 2002).

Para Pena (2009), Caxias planejou e executou uma das mais ousadas operações militares de todos os tempos, desbordando o dispositivo defensivo inimigo e posicionando cerca de 19 mil homens à retaguarda inimiga. Dessa forma evidenciou mais uma vez, traços de sua liderança, como a coragem e decidiu com acerto e

oportunidade. Em dezembro de 1868, as Forças Aliadas iniciaram uma série memorável de vitórias que passaria para a história com o nome de “Dezembrada” (Batalhas de Itororó, Avaí, Lomas Valentina e Angostura).

De acordo com Dionísio Cerqueira (1980), terminado o movimento envolvente idealizado por Caxias pelo Chaco, o grosso das Tropas Aliadas estava em situação privilegiada para iniciar as ações ofensivas. Do lado inimigo, López foi surpreendido pela manobra de Caxias e assim determinou ao general Caballero que ocupasse, imediatamente, a ponte que existia sobre o arroio Itororó, com cerca de 5 mil homens e 12 canhões, mantendo o grosso de suas tropas no interior das posições de Piquiciri.

#### 5.4 A BATALHA DE ITORORÓ

O 2º Corpo de Exército, primeira tropa a chegar em Santo Antônio, tinha como principal missão, reconhecer a ponte sobre o arroio Itororó e ocupá-la para que as tropas aliadas pudessem passar e assim avançar na sua progressão. Caxias entendia que a conquista da ponte era imprescindível para o êxito da missão, uma vez que se a ponte fosse conquistada pelo inimigo, forçaria um combate em situação desvantajosa para as tropas aliadas pelas características peculiares do arroio, com rochedos íngremes e elevados. (FRAGOSO, 2012).

Entretanto, a falta de tropas suficientes e a demora para a ocupação, deu oportunidade ao inimigo de ocupar e se fortificar, amparado no arroio Itororó. Tal fato, levou os aliados a travar um combate que custou cerca de 2.400 baixas, entre mortos e feridos. Caxias ainda tentou ocupar a ponte com sua cavalaria, mas já era tarde demais. O inimigo já estava ali em boas condições para defender a sua posição. (SOARES, 1986).

Em Itororó, travou-se um dos mais difíceis combates de toda a Guerra da Tríplice Aliança, onde por diversas vezes os aliados conquistaram e perderam a posse da ponte sobre o arroio Itororó. As tropas encontravam-se em situação crítica, com baixas aumentando e muitos comandantes experientes morrendo ou sendo gravemente feridos como no caso do general Argolo, comandante do 2º Corpo de Exército. (FRAGOSO, 2012).

Caxias, percebeu que sua tropa estava ficando desmotivada, pelo fato de estar

sendo dizimada pelo inimigo e optou por utilizar saberes e traços de sua liderança como a comunicação, o exemplo e a coragem para motivar seus liderados e, assim, mudar o rumo do combate. Desceu a estrada sobre seu cavalo, ao trote, com a espada desembainhada, na direção da ponte e proclamou a célebre frase: “sigam-me os que forem brasileiros!”.

Tal fato foi descrito com clareza de detalhes por Dionísio Cerqueira, apud Fragoso (1980), testemunha ocular deste evento histórico:

Passou pela nossa frente animado, ereto no cavalo, o boné de capa branca com tapa nuca, de pala levantada e preso ao queixo, pela jugular, a espada curva desembainhada, empunhada com vigor, e presa pelo fiador de ouro, o velho general-chefe, que parecia ter recuperado a energia e o fogo dos vinte anos. Estava realmente belo. Perfilamo-nos como uma centelha elétrica tivesse passado por todos nós. Apertávamos o punho das espadas, e ouvia-se num murmúrio de bravos ao grande marechal. O batalhão mexia-se agitado e atraído pela nobre figura que abaixou a espada em ligeira saudação aos seus soldados. O comandante deu a voz de firme. Dali a pouco, o maior dos nossos generais arrojava-se impávido sobre a ponte, acompanhado dos batalhões galvanizados pela irradiação da sua glória. Houve quem visse moribundos, quando ele passou, erguerem-se brandindo espadas ou carabinas para caírem mortos adiante. A carga foi irresistível e o inimigo completamente feito em pedaços. As bandas tocaram o hino nacional, cujas notas sugestivas se mesclaram com a alvorada alegre, repetida pelos corneteiros que ainda viviam (FRAGOSO, 1980, p. 272 e 273).

Ao tomar tal atitude, foi seguido por seus demais oficiais e praças que tinham total confiança nas ações de Caxias. Com esse gesto, Caxias conseguiu passar credibilidade e motivação à tropa, competências interpessoais indispensáveis para não desistir diante das dificuldades que se apresentavam em Itororó, demonstrando assim haver possibilidade de vitória. (BRASIL, 2015).

Finalmente, depois de uma dura batalha e graças a ação direta de Caxias, a ponte foi conquistada em definitivo. Derrotados em Itororó, os paraguaios receberam nova ordem de López para retraírem para o corte do rio Avaí. (SILVA, 2004).

De acordo com Silva (2004), Caxias buscou mais uma vez abreviar a guerra enviando uma intimação para que López se rendesse e evitasse mais derramamento de sangue. Diante da recusa do líder paraguaio, Caxias, apesar de todos os desgastes do combate, determinou imediato prosseguimento da marcha para o sul. Não queria perder tempo e procurava tirar todo o proveito da surpresa estratégica, evidenciando o atributo de liderança da flexibilidade para tirar vantagem do inimigo.

Nessa Batalha de Itororó, ficaram evidentes os seguintes atributos em Caxias: equilíbrio emocional, decisão, iniciativa, coragem, capacidade de influenciar e motivar e profundo conhecimento sobre seus subordinados. Destes todos, pode-se destacar

a coragem, pois Caxias arriscou seriamente sua vida ao partir sobre a ponte no arroio Itororó na direção do inimigo.

Nesse contexto, observa-se ainda que a comunicação por meio do exemplo e o equilíbrio emocional foram fundamentais para a vitória final, assim como a confiança e a credibilidade que ele sempre transmitiu para os seus subordinados ao longo do convívio na guerra.

Ao explicar as decisões de Caxias em Itororó, as quais poderiam ter mudado o rumo da Guerra, como por exemplo a exposição e risco de vida que o Duque sofreu ao liderar a famosa carga sobre a ponte, Dionísio Cerqueira (1980) defendeu Caxias com uma frase que viria a marcar a historiografia sobre a Guerra do Paraguai:

A crítica, porém, aos grandes mestres é sempre fácil. A arte da guerra é aquela em que mais erros se comete. Os maiores capitães cochilaram, como o divino Homero. A guerra, na frase de um ilustre oficial francês, é uma série de erros e vence o que menos erra. (CERQUEIRA, 1980, p. 274).

Segundo Pena (2009), a batalha de Itororó foi o maior momento de Caxias como um líder de combate. Ao perceber que seu Exército poderia ser derrotado tomou uma atitude corajosa e inesperada, desembainhando sua espada, partindo na direção da ponte e intimando suas tropas a seguirem ele, indiferente ao perigo e arrastando atrás de si todo o Exército. Longe de protagonizar um ato isolado e desesperado de heroísmo, demonstrou à sua tropa que sua presença na margem inimiga era definitiva e vitoriosa, levando ao colapso toda a resistência paraguaia.

## 5.5 A BATALHA DO AVAÍ

Após a vitória em Itororó, as tropas aliadas prosseguiram em marcha na direção de Assunção, porém, em 11 de dezembro de 1868, foram barrados quando passavam pelo corte do Arroio Avaí. Caxias, novamente se utilizou de sua capacidade e conhecimento estratégico para flanquear e romper o dispositivo inimigo, derrotando assim as tropas comandadas pelo general Caballero. (JESZRAEL, 2018).

Conforme Morgado (2010), no dia seguinte ao combate em Itororó, Caxias determinou ao 2º Corpo de Exército, agora comandado pelo Gen Menna Barreto, substituto do Gen Argolo, que mantivesse a ponte conquistada sobre o arroio Itororó. Determinou ainda, ao 1º e 3º Corpos de Exército que prosseguissem na marcha para Cerro Ipané, posição elevada e dominante que lhe proporcionaria segurança contra possíveis surpresas.

Segundo Doratioto (2002), para essa marcha só havia sido distribuída ração e munição para três dias. Em uma das noites, por restrição, o jantar foi feito com espigas de milho, colhidas nas redondezas do bivaque. Conforme Dionísio Cerqueira (1980), Caxias e seu Estado-Maior se alimentaram dessas mesmas espigas de milho, dando exemplo de companheirismo e servidão.

Segundo Silva (2004), no corte do arroio Avaí, Caxias foi informado que as tropas paraguaias, lideradas pelo capacitado general Caballero, defendiam em muito boas condições, a exemplo da defesa no arroio Itororó. Dessa forma, Caxias, sabedor das capacidades de seus subordinados (princípio de liderança), escolheu Osório para realizar um ataque frontal e assim fixar o inimigo, para que as tropas de Andrade Neves e Menna Barreto pudessem executar um duplo desbordamento. Essa manobra foi fundamental para a vitória aliada.

Coube a Osório, portanto, a missão mais difícil e arriscada nessa manobra. Com o 3º Corpo de Exército, agir no centro do dispositivo do inimigo, onde estavam suas melhores defesas, para impedir que ele pudesse atuar em outras frentes com a mobilidade e a flexibilidade necessárias. Esse aspecto evidenciou o grande conhecimento e a confiança que Caxias tinha nos seus subordinados, atribuindo missões de acordo com as possibilidades de cada homem.

Para Faria (2015), Caxias concebeu uma manobra que visava romper o dispositivo inimigo com o 3º Corpo de Exército de Osório e ao mesmo tempo, atuar nos seus flancos direito e esquerdo, com o 1º Corpo de Exército pela direita e o 2º Corpo de Exército pela esquerda, para cortar o seu fluxo logístico.

Consoante com essa ideia, Fragoso (2010), afirmou que Caxias ordenou a Osório que usasse toda sua infantaria contra o centro e a esquerda do inimigo, enquanto ele, juntamente com o 2º Corpo de Exército do Gen Menna Barreto, interviria na direita do dispositivo inimigo. Nessa batalha, Osório foi ferido no rosto, sendo afastado da luta por determinação de Caxias, evidenciando sua preocupação intensa com os subordinados. Nessa batalha, Dionísio Cerqueira (1980), apresentou uma visão detalhada do cenário encontrado no arroio Avaí:

Tivemos ordem de avançar em acelerado. No caminho, vimos o general Osório, o nosso ídolo, ferido no rosto. Estávamos no campo do Avaí. Borrasca tremenda de trovões e chuva, açoitada por vento violento desabou sobre nós e molhou-nos até os ossos [...] O dezesseis fez alto numa eminência à margem direita do arroio e, pela primeira vez, foi-me dado presenciar, como espectador, em toda sua esplêndida grandeza, o espetáculo de uma batalha campal [...] A coxilha, onde estávamos, tinha ao sopé o Avaí, correndo para a nossa direita com o caudal aumentado pela chuva que lhe dera os tons



vermelhos da argila arrastada, que podiam ser também do sangue derramado. O Marquês comandava em pessoa a batalha. A nossa artilharia, troando nas alturas, abria avenidas nas colunas inimigas. Dois batalhões nossos, o 9º e o 15º, foram acutilados à nossa vista pela cavalaria do Ditador. O Câmara vingou-os, varrendo-a do campo de batalha (CERQUEIRA, 1980, p. 276 e 277).

Soares (1986), contestou que por medida de segurança, a Brigada que estava em reserva, do 1º Corpo de Exército, realizou a cobertura das cabeceiras do Ipané, para impedir a chegada possíveis reforços inimigos vindos de Assunção. Com o 3º Corpo de Exército fazendo grande esforço para manter as posições conquistadas, Caxias lançou à frente as divisões de infantaria do 2º Corpo de Exército e as reservas do 3º Corpo de Exército para engajar decisivamente o flanco esquerdo do inimigo.

Para Donato (2001), o ímpeto renovado dos brasileiros auxiliou na conquista do alto da colina, onde quase todos os canhões inimigos foram apreendidos. O inimigo, então, se viu obrigado a recuar para a encosta das elevações a noroeste. Sem perda de tempo, Caxias atacou pela retaguarda, enquanto se fechava o movimento duplamente desbordante da cavalaria aliada. Assim, Andrade Neves incidiu com suas divisões sobre o flanco direito do derradeiro núcleo paraguaio, enquanto Menna Barreto fechava o cerco no outro flanco.

Observando que o cerco se fechava sobre o inimigo, Caxias ordenou um último esforço as suas tropas. Dessa maneira, o grosso do 1º Corpo de Exército, que estava na reserva, avançou para as linhas de frente a fim de apoiar a divisão de Menna Barreto que estava na ação principal e assim abreviou o combate. (FRAGOSO, 2010)

Segundo Morgado (2010), terminada a batalha, Caxias encaminhou todas as suas tropas para Villeta. O grande comandante achava oportuno dar um pequeno descanso para seu Exército e reaprovisioná-lo de víveres e munições. Era preciso ainda, providenciar o tratamento dos enfermos e dos feridos na batalha do Avaí, evacuando-os para os hospitais de Palmas e Humaitá. Villeta era o local ideal para isso, pois possuía cobertura e estava protegida pela Esquadra Imperial Brasileira.

Nessa manobra, Caxias mostrou suas capacidades como chefe e condutor de homens. Ao se deparar com a posição defensiva no arroio do Avaí, foi rápido e audacioso. Idealizou e pôs em prática a manobra, pois percebeu que o fator tempo era primordial para a destruição do inimigo. De igual maneira, soube parar para reorganizar e reabastecer suas tropas, ao final da batalha e assim se preparar para os combates decisivos que se aproximavam.

## 5.6 A BATALHA DE LOMAS VALENTINAS

De acordo com Soares (1986), as batalhas de Itororó e Avaí, foram apenas tentativas de López para barrar a progressão aliada na direção de seu principal objetivo, a posição fortificada em Piquiciri, preparada para enfrentar o inimigo vindo da face sul, mas que foi surpreendida pela manobra envolvente de Caxias e se viu forçada a combater pela face norte da posição, para onde não estava preparada.

Para se defender desse ataque, López reforçou seu exército na colina de Ita-Ibaté e manteve ocupadas as posições de Angostura e Piquiciri. Entretanto, as tropas paraguaias estavam isoladas, uma vez que estavam acometidos ao sul pelas tropas de Palmas, ao norte pelo grosso do exército aliado, e ainda tinha a esquadra imperial cortando qualquer comunicação pelo rio Paraguai. Só lhes restava a cordilheira a leste. López, portanto, estava encurralado. (SOARES, 1986)

Para Morgado (2010), na visão de Caxias, a conquista de Ita-Ibaté era fundamental, pois permitiria a destruição do mais importante grupamento de forças inimigas na região e facilitaria a conquista futura de Angostura e da ilha do Piquissiri e ainda cortaria uma possível rota de fuga das tropas paraguaias pelo leste, pelo potreiro Marmol. Mais uma vez, Caxias agiu com acerto e oportunidade, pois a conquista de Ita-Ibaté desestabilizou o inimigo.

Para conquistar Lomas Valentinas, Caxias planejou um ataque principal, partindo de Villeta, na direção de Palmas, um ataque secundário na direção Palmas-Villeta para fixar o inimigo em Angostura e uma ação de flanco, sobre o potrero Marmol para impedir a retirada de López pelo leste. (GRALA, 1986).

A última batalha daquele conjunto que ficou conhecido como dezembroada, foi a de Lomas e Valentinas e Ita-Ibaté. Ocorrida em 22 de dezembro de 1868, as tropas aliadas encurralaram os paraguaios e ofereceram a chance de rendição, Caxias mais uma vez queria evitar derramamento de sangue desnecessário. Solano López não aceitou a oferta e decidiu enfrentar as tropas aliadas no campo de batalha, sendo seu exército dizimado e obrigando o mesmo a fugir para Cerro Lenon. (JEZRAEL, 2018).

Segundo Doratioto (2002), no dia 24 de dezembro de 1868, sabedor de sua superioridade em pessoal e meios, e convencido da vitória ante a desproporção de forças, Caxias intimou Solano López à rendição em doze horas, a contar do recebimento da nota, buscando evitar uma carnificina, conforme evidenciado no trecho abaixo:

Um emissário adentrou o acampamento de Lomas Valentinas trazendo uma

mensagem dos integrantes da Aliança. Que propunham ao Mariscal que depusesse as armas e se rendesse, “como forma de poupar muitas vidas de ambos os lados”. O documento que foi encaminhado à Lopez levava as assinaturas de Caxias, representando o Brasil, a do general Gelly y Obes, em nome da Argentina, e a do general Enrique Castro, do Uruguai. Solano López desconsiderou a oferta e mandou o mensageiro de volta. Ainda assim, o soldado pôde confirmar algo que Caxias desconfiava, com base em informações de seus subordinados: que a defesa paraguaia estava aberta em dois pontos, duas passagens estreitas diante da trilha que dividia as colinas (LIMA, 2016, p. 310).

Com a rendição final em Angostura, em 30 de dezembro de 1868, estava terminada uma série de operações conduzidas por Caxias durante o mês de dezembro daquele ano. Fragoso (2010), resumiu assim os acontecimentos ocorridos nesse ano:

O avanço decisivo de Caxias para o norte, através de zona desconhecida, sempre inquietado por um inimigo bravo, destemido e hábil aproveitador dos acidentes topográficos locais; o modo por que ele evita a formidável barreira organizada à margem do Piquissiri, graças a um movimento torneante pelo Chaco, que é transposto com celeridade apesar dos múltiplos embaraços que oferece; o seu aparecimento subitâneo na retaguarda das linhas de Lomas, depois de cruzar o rio Paraguai; a afoiteza e energia que desenvolve encaminhando-se prestemente para sul, quebrando a resistência dos inimigos na ponte do Itororó e na batalha de Avaí; as operações secundárias que executa para concentrar os derradeiros adversários nas posições de Piquissiri e depois o modo por que aí os acomete e aniquila, forçando López a escapar-se sorrateiramente, tudo isso forma um conjunto de acontecimentos militares de relevo excepcional, que bastam para alçá-lo à altura dos grandes capitães. A sua manobra de Piquissiri ou de Lomas tem indubitavelmente o sainete inconfundível das concepções napoleônicas e enaltece-lhe o mérito guerreiro (FRAGOSO, 2010, p. 132)

## 5.7 A SAÍDA DE CAXIAS DA GUERRA

Após a rendição de Angostura, Caxias decidiu levar seu Exército à Assunção, capital paraguaia. Na visão de Caxias, a conquista da capital inimiga confirmaria a vitória militar na guerra e daria a tropa o descanso necessário, após um mês de intensos combates e privações que desgastaram muito as forças aliadas. (FRAGOSO, 2010).

Para Caxias, a campanha do Paraguai acabou em 5 de janeiro de 1869, quando a cidade de Assunção, já sem resistência, foi tomada. Naquele ano, Caxias foi elevado a Duque pelos relevantes serviços prestados na campanha. (SOARES, 1986).

Ainda segundo Soares (1986), logo após a ocupação de Assunção, ele determinou a esquadra aliada que realizasse uma expedição e destruísse o que restava da força naval paraguaia. Determinou ainda que fossem restabelecidas as

comunicações com o Mato Grosso pelo rio Paraguai.

Entretanto, Caxias só passaria o comando interinamente no dia 18 de janeiro de 1869 para o Marechal Guilherme Xavier de Souza, após ter assistido uma missa, que ele mesmo mandara celebrar na catedral de Assunção, em homenagem a todos os que morreram em combate. (SOARES, 1986).

Logo após essa formalidade, Caxias solicitou autorização ao governo para tirar licença por motivo de saúde e retirou-se inicialmente para o Uruguai e logo depois para o Brasil. Já com a idade avançada e muito debilitado pela guerra, Caxias retornou para sua cidade natal, o Rio de Janeiro, para cuidar de sua saúde. (SILVA, 2004)

Mas antes de se retirar da Guerra, Caxias expediu sua última ordem do dia, a de número 275, transcrita por Soares (1986), para explicar o motivo de seu retorno ao Brasil aos seus subordinados conforme os termos abaixo:

Achando-me gravemente enfermo, e tendo obtido do Governo Imperial licença para tratar de minha saúde no Brasil, com o coração oprimido pela dor que sinto, ao separar-me do exército, a quem me coube a honra de comandar, que me dirijo aos meus camaradas para dizer-lhes os meus adeuses, restando unicamente o consolo de os deixar aos cuidados do bravo e distinto general Guilherme Xavier de Souza, que os saberá levar sempre pelo caminho da glória que até hoje tem trilhado. Si, porventura, tiver ainda a fortuna de restabelecer-me nos lares pátrios, contem os meus bravos companheiros de glórias e fadigas, que ainda um dia voltarei para continuar a ajudá-los na árdua campanha em que nos achamos empenhados. Espero e tenho inteira confiança que a estima, consideração e amizade que de todos mereci, desde o general meu imediato, até o último de seus soldados, serão do mesmo modo prodigalizados ao meu sucessor, sendo religiosamente cumpridas as suas ordens, como sempre o foram as minhas. (SOARES, 1986, p. 28).

A atuação de Caxias no comando das Forças Aliadas na Guerra do Paraguai normalmente é associada aos movimentos estratégicos e aos grandes combates. Contudo, essas ações foram viabilizadas graças à sua interferência direta como organizador e disciplinador da tropa nos críticos anos de 1866 e de 1867. (SILVA, 2004).

A manobra de Caxias em Piquiciri, avançando para o norte, através de uma zona desconhecida e de difícil progressão, sempre inquietado por um inimigo bravo, destemido e hábil aproveitador dos acidentes topográficos locais elevou Caxias à altura dos grandes comandantes. Sua manobra teve concepções napoleônicas e servem para enaltecer ainda mais o mérito do guerreiro.

Apesar de toda a dificuldade de progressão, o Exército seguiu sem pestanejar pelo Chaco, confiando plenamente nas orientações e ordens de Caxias. Logo após a conquista de Assunção buscou implementar medidas que acautelassem a

propriedade e a ordem em Assunção, no regime da ocupação militar, mantendo sempre o respeito e a dignidade dos derrotados.

Segundo Pena (2009), a Guerra da Tríplice Aliança, foi o maior conflito militar da América do Sul. Para a vitória, a atuação de Caxias foi fundamental, pois elevou o moral da tropa, além de adestrá-la e discipliná-la. Como um verdadeiro líder militar em combate, Caxias soube empregar com brilhantismo suas tropas e direcionar seus subordinados no caminho da vitória. Nunca se descuidou dos pormenores e tudo acompanhou pessoalmente.

## 6. CONCLUSÃO

Em um estudo focado na atuação de Caxias como chefe militar durante a Guerra da Tríplice Aliança, pode-se identificar diversos atributos relacionados a liderança e, em particular, a liderança militar evidenciados por Caxias. Sua formação, desde a infância até a vida adulta, muito contribuiu para que ele pudesse preparar e conduzir nossas tropas na Guerra, em conformidade com as circunstâncias que lhe foram apresentadas, sempre com acerto e oportunidade.

O Duque de Caxias encontrou um exército com sérios problemas de disciplina, desorganizado e com a vontade de combater afetada, em consequência do grande período de estagnação, das doenças que abalavam a tropa e das limitações dos principais comandantes aliados. Evidenciando sua grande capacidade organizacional, Caxias transformou o exército em apenas sete meses, disciplinando, instruindo e equipando a tropa.

Com isso, aumentou a motivação e a capacidade combativa da Força Terrestre. Entendia que era necessário o máximo de preparação para vencer com o mínimo de desgaste. Foi um chefe justo, enérgico e disciplinador, uma vez que punia o menor deslize, ao mesmo tempo que sabia recompensar o dever bem cumprido.

Foi no contexto da Guerra do Paraguai que com extremo conhecimento profissional e estratégico, Caxias atuou desde sua chegada em Humaitá até a tomada da capital Assunção, sempre buscando evitar um engajamento decisivo para impor o maior desgaste possível ao inimigo e assim reduzir a sua capacidade combativa. Dessa forma, buscou utilizar da melhor maneira dos meios que dispunha para retirar o máximo rendimento de suas tropas e do terreno.

Sua presença constante e sua preocupação com o zelo e o bem estar das tropas foram essenciais para o êxito das operações como no caso de Itororó quando se lançou sobre a ponte, num momento decisivo do combate, sendo acompanhado por seus subordinados. Isso só ocorreu porque seus comandados tinham plena confiança no chefe. Confiança essa que, por sua vez, só é adquirida se o líder for um exemplo de moralidade, ética, integridade e justiça.

Em diversos momentos evidenciou sua preocupação com a manutenção da integridade territorial e independência nacional, ao mesmo tempo em que não descuidou da segurança tática e estratégica das tropas que estavam em combate visando manter o foco nos objetivos traçados.

De fato, Caxias comandou, com méritos próprios, a fase mais importante e decisiva da Guerra do Paraguai. Com habilidade fez uso dos recursos que dispunha como a Marinha Imperial, inovou ao utilizar balões para realizar observação aérea, mostrou seu conhecimento profissional e capacidade operacional ao evitar os ataques frontais as posições fortificadas do inimigo e se preocupou durante toda a campanha com seus subordinados.

Na manobra de flanco do Piquiciri, evidenciou sua coragem, com o risco calculado que aliou rapidez e surpresa para iludir o inimigo quanto a sua real intenção, o que abreviou o combate, configurando-se numa das mais bem executadas manobras da história militar mundial. Para muitos autores, Caxias foi o pioneiro na manobra de cerco, em que pese o sacrifício parcial da segurança em prol do princípio da surpresa.

Caxias sugeriu uma transformação na doutrina militar fundamentada na segurança tática e estratégica, surpresa, audácia, rapidez de movimentos e manobras flexíveis. Dessa maneira, lançou as bases da doutrina militar terrestre brasileira, baseada no potencial humano brasileiro e nas capacidades de meios. Além disso, lançou as bases doutrinárias no tocante a regulamentação da justiça militar, disciplina e serviços gerais.

Sintetizando, pode-se dizer que Caxias destacou-se pela notável visão estratégica, adaptabilidade e flexibilidade, ao realizar operações militares completamente diversas em diferentes teatros de operações, as quais foram fundamentais para a manutenção da integridade nacional e a identidade do Exército Brasileiro.

No contexto atual, o Exército Brasileiro, tem sido requisitado a atuar em situações de crise ou conflito, que exigem uma participação cada vez maior do líder militar nos mais diversos níveis. Não é mais só o comandante do mais alto escalão que deve exercer sua liderança, mas sim todos os comandantes de fração, desde o cabo comandante de esquadra até o general comandante da Força. Nesse sentido é fundamental o exercício da liderança pelos comandantes para o cumprimento da missão.

Conclui-se que o conhecimento e a aplicação de fundamentos de liderança, evidenciados por Caxias durante a Guerra do Paraguai, são muito importantes para os comandantes no exercício de suas funções operacionais para obter o máximo de eficiência e eficácia dos seus subordinados na consecução dos objetivos estratégicos

da Força enquadrante nos mais diversos níveis.

Verifica-se que é fundamental que o comandante exerça sua liderança para motivar seus subordinados a atingir o estado final desejado, assim como fez Caxias. Luís Alves de Lima e Silva, o Duque de Caxias, se destacou como o maior exemplo de liderança que o Exército Brasileiro já teve. Seus feitos são estudados para que possam servir de exemplo e permanecem sempre atuais, pois a liderança é um tema sempre vigente nos combates modernos.

Portanto, é fundamental conhecer a história dos principais comandantes do nosso Exército, que foram exemplos de liderança, a fim de que sejamos capazes de aplicar seus ensinamentos, levando-se em consideração a forma como enfrentaram as dificuldades da guerra, sejam operacionais ou logísticas, para vencer o inimigo.

Caxias procurou agir dentro da legalidade, moralidade, impessoalidade e eficiência, assim ganhou a confiança de seus subordinados, fator determinante para o sucesso das missões. Dessa forma, conclui-se que é dever do oficial respaldar-se na ética e na moral, uma vez que a chave da liderança é a credibilidade.

Por fim, o estudo da atuação de Caxias como comandante das tropas aliadas na Guerra da Tríplice Aliança, constatou a capacidade de liderança de Caxias no exercício da arte e da estratégia. De Humaitá até a vitória final em Piquiciri e a subsequente chegada a Assunção, Caxias demonstrou e fez uso de inúmeros aspectos relacionados a liderança e que podem e devem servir de exemplo e até mesmo serem copiados pelos nossos comandantes para potencializar as possibilidades de êxito das missões no combate moderno.



## REFERÊNCIAS

- BENTO, Cláudio Moreira. **Caxias e Unidade Nacional**. Ed. Porto Alegre: Genesis, 2003.
- BRASIL. Estado Maior do Exército. C 20-10: **Liderança Militar**. 2.ed. Brasília: EGGCF, 2011.
- \_\_\_\_\_. **Liderança militar**. Caderno de instrução do projeto liderança. Brasília: Exército Brasileiro, 2015.
- \_\_\_\_\_. **Marechal Luiz Alves de Lima e Silva - Patrono do Exército Brasileiro**. Disponível em <<http://www.eb.mil.br/caxias>>. Acesso em 24 de março de 2020.
- \_\_\_\_\_. Ministério da Guerra. Secretaria Geral. **Revista Militar Brasileira - Edição Especial Comemorativa do Sesquicentenário de nascimento de Luiz Alves de Lima (DUQUE DE CAXIAS)**. Rio de Janeiro. Imprensa Militar, 1953.
- BRITTO, Hegel Pereira. **O papel de CAXIAS na evolução do Exército Brasileiro**. Rio de Janeiro: Dissertação de Mestrado, ECEME, 2004.
- BURTON, Richard. **Carta dos campos de batalha do Paraguai**. Rio de Janeiro. Biblioteca do Exército. 1997.
- CARVALHO, Affonso de. **Caxias**. Rio de Janeiro: Graphics Bloch, 1938, il.
- CARVALHO, Affonso de. **Caxias**. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 1976, il.
- CARVALHO, Affonso de. **Caxias**. Ed. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 1991.
- CAUM, Rogério. **Líderes Históricos no Exército Brasileiro. A Aplicação da Liderança dos Chefes do Exército Brasileiro na Segunda Guerra Mundial**. Rio de Janeiro: Trabalho de Conclusão de Curso, ECEME, 2010.
- CERQUEIRA, Dionísio. **Reminiscências da Guerra do Paraguai: 1865-1870**. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 1980.
- COSTA, Fábio Alves. **A contribuição do legado do Marechal Osorio nos campos de batalha da Guerra da Tríplice Aliança para o desenvolvimento da Liderança Militar no Exército Brasileiro**. Rio de Janeiro: Trabalho de Conclusão de Curso, ECEME, 2009.
- DE FARIAS, Durland Puppín. **Introdução à História Brasileira**. Ed. Resende: Academia Militar das Agulhas Negras, 2015.
- DE SOUZA, Adriana Barreto. **Duque de Caxias: O homem por trás do monumento**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2008.

Departamento de Pesquisa e Pós-graduação (Exército). **Manual de Elaboração de Projetos de Pesquisa na ECEME**. Rio de Janeiro: ECEME, 2012.

DONATO, Hernani. **Dicionário das batalhas brasileiras**. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 2001.

DORIATIOTO, Francisco. **Maldita Guerra: Nova história da Guerra do Paraguai**. 1. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2002.

DUARTE, Paulo de Queiroz. **Os Voluntários da Pátria na Guerra do Paraguai – Vol. 3 – Tomo 3**. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 1989.

FAGUNDES, G. C. **“Dezembrada”**: sesquicentenário da série de combates que deslocou o centro de gravidade da guerra da Tríplice Aliança, sua importância para o desfecho do conflito e influências para a doutrina do Exército Brasileiro. Rio de Janeiro: Dissertação de Mestrado, EsAO, 2019.

FERNANDES, Juca. **Duque de Caxias: o Legado de um Bravo**. São Paulo: Frequência Livre, 2010.

FERREIRA, Mônica. **O perfil psicológico do liderado e seu impacto na relação de liderança**. Disponível em: <<http://www.nce.ufrj.br/conceito/artigos/2006/018p1-3.htm>>. 2006. Acesso em: 06 Jun 2020.

FRAGOSO, A. T. **História da guerra entre a Tríplice Aliança e o Paraguai**. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 2010.

FRAGOSO, A. T. **História da guerra entre a Tríplice Aliança e o Paraguai**. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 2012, volume 4.

Frazão, Dilva. **Duque de Caxias**. Ebiografia, 2019. Disponível em <[https://www.ebiografia.com/duque\\_caxias/](https://www.ebiografia.com/duque_caxias/)>. Acesso em 24 de março de 2020.

GRALA, Ramão. **Aplicação dos princípios de guerra hoje reconhecidos, na GTA- manobra de flanco, dezembrada e campanha da cordilheira**. Rio de Janeiro: Trabalho de Conclusão de Curso, ECEME, 1986.

HECKSHER, Mario Neto. **Precisamos de Líderes**. Resende: editora Acadêmica, 1998

IMMANUEL, J. **A liderança exercida pelo patrono do Exército Brasileiro nas campanhas do Paraguai**. Rio de Janeiro: Trabalho de Conclusão de Curso, AMAN, 2019.

JACOBS, Roberts F. **Administração da produção e operações para vantagens competitivas**. 11. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

JEZRAEL, A. S. O. **Aspectos de liderança demonstrados por Caxias na Guerra da Tríplice Aliança**. Resende: Trabalho de Conclusão de Curso, 2018.

JORDÃO, Sônia. **Liderando em tempos de mudanças.** Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informese/artigos/liderandoemtemposdemudancas/38/>>. 2004. Acesso em: 08 Jul 2020.

JUNIOR, I. F. V. **As consequências da Guerra do Paraguai e seus reflexos para o Exército Brasileiro.** Rio de Janeiro: Trabalho de Conclusão de Curso, EsAO, 2019.

LEITE, Sinval dos Reis. **O processo de formação de líderes no Exército Brasileiro.** Rio de Janeiro: Trabalho de Conclusão de Curso, CPEAEx, 2010.

LIMA, Luiz Octavio de. **A guerra do Paraguai.** São Paulo: Planeta, 2016.

MORAES, E. Vilhena. **O Duque de Ferro – Novos Aspectos da Figura de Caxias.** Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 2003.

MORGADO, General Sérgio. A Manobra de Piquiciri- Parte 1. **Revista da Cultura**, Rio de Janeiro: FUNCEB, ano X número 17, 2010.

OLIVEIRA, A. J. S. **Aspectos de liderança demonstrado por Caxias na guerra da Tríplice Aliança.** Rio de Janeiro: Trabalho de Conclusão de Curso, AMAN, 2018.

PENA, P. T. S. **A liderança militar como fator essencial do poder de combate e sua influência na consecução da vitória, nos conflitos armados.** Rio de Janeiro: Dissertação de Mestrado, ECEME, 2009.

PENTEADO, Carlos José Russo Assumpção. **A liderança sênior para oficiais do quadro de Estado-Maior.** Rio de Janeiro: Trabalho de Conclusão de Curso, ECEME, 2000.

RODRIGUES, L. E. L. **Valores Militares em Osorio: Efeitos sobre o soldado na Guerra do Paraguai.** Rio de Janeiro: Trabalho de Conclusão de Curso, AMAN, 2016.

ROSKILL, S. W. **A Arte da Liderança.** Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 1989.

ROSTY, C. A. A Guerra da Tríplice Aliança. **Revista Verde – Oliva**, Rio de Janeiro, Nº236, 2017.

SALLES, R. **Negros guerreiros.** São Paulo: Vera Cruz, 2004.

SALLES, R. **Guerra do Paraguai: memórias e imagens.** São Paulo: Biblioteca Nacional, 2015.

SANTOS, Francisco Ruas. **Guerra da Tríplice (1864 - 1870)** - Resende (AMAN), 1960.

SANTOS, Wagner de Oliveira. **BICENTENÁRIO DA INDEPENDÊNCIA DO BRASIL: o papel do Exército Brasileiro na manutenção da unidade nacional durante a Revolução Farroupilha e a Guerra do Paraguai.** Rio de Janeiro: Trabalho de Conclusão de Curso, EsAO, 2019.

SILVA, Adilson dos Santos. **Caxias, sua ação como estrategista: contribuição para a integração nacional e para a consolidação da identidade do Exército Brasileiro**. Rio de Janeiro: Dissertação de Mestrado, ECEME, 2004.

SILVA, J. M. R. **Liderança militar organizacional: o relacionamento Comandante / Estado-Maior como um dos componentes dos elementos básicos do poder de combate**. Rio de Janeiro: Dissertação de Mestrado, ECEME, 2004.

SOARES, Evandro Rodrigues. **A Ação de Comando de Caxias na Guerra da Tríplice Aliança**. Rio de Janeiro: Trabalho de Conclusão de Curso, ECEME, 1986.

VERSEN, Max Von. **História da Guerra do Paraguai**. Revista do Instituto Histórico. [snt]. 1946.

VIEIRA, General Belchior, **Liderança Militar**. Academia Militar, 2002

WIKIPÉDIA. **Luís Alves de Lima e Silva**, 13 de março de 2020. Disponível em: <[https://pt.wikipedia.org/w/index.php?title=Luís\\_Alves\\_de\\_Lima\\_e\\_Silva&oldid=57811541](https://pt.wikipedia.org/w/index.php?title=Luís_Alves_de_Lima_e_Silva&oldid=57811541)>. Acesso em: 24 de março de 2020.

YUKL, G. **Managerial leadership: a review of theory and research**. Journal of Management, 1989.