

# A RELEVÂNCIA DA ROSA DAS VIRTUDES PARA A LIDERANÇA NA MARINHA DO BRASIL

*Sigam nas minhas águas.*

Almirante Barroso

FRANCISCO DAS CHAGAS RODRIGUES JÚNIOR\*  
Primeiro-Sargento (AR)

---

## SUMÁRIO

Introdução  
Valor e ética militar  
A Rosa das Virtudes e a Liderança na MB  
Considerações Finais  
Referências Bibliográficas

## INTRODUÇÃO

**S**entido de direção: esta é a finalidade da Rosa dos Ventos, utilizada por antigos e modernos navegadores para guiar suas embarcações a um rumo desejado. Com a mesma acepção, a Rosa das Virtudes é uma alegoria daquela figura ao listar os valores eleitos pela Marinha do Brasil (MB), expondo-os de maneira ostensiva no Anexo B da Doutrina de Liderança da Marinha (EMA-137), a fim de sinalizar uma direção moral segura para alcançar o sucesso profissional e pessoal.

Pela importância do tema, este artigo partiu inicialmente de uma motivação para examinar e compartilhar a notável disposição desses valores e sua importância no dia a dia do líder militar-naval. Nesse sentido, procurou-se entender o significado desse símbolo para a vida prática do marinheiro. Para isso, foi preciso considerar seus rudimentos e sua funcionalidade, expandindo-se, conseqüentemente, seu significado não só para os líderes, mas também para os liderados, no contexto social, econômico e político cada vez mais globalizado e complexo do século XXI.

---

\* Graduando em Administração pela Universidade Paulista.

Buscou-se para tanto, por meio de uma pesquisa conceitual, analisar a contextualização dos preceitos éticos da Rosa das Virtudes no ambiente militar-naval. Diante da perspectiva teórica em que as disposições morais focam no cumprimento legítimo de regras imunes à relativização de conjunturas específicas, procurou-se destacar a importância de se ter um balizamento virtuoso que oriente a interpretação dos fatos do cotidiano militar-naval, passando pela contribuição do cumprimento da missão constitucional da Marinha do Brasil, com o propósito final de serem garantidos o desenvolvimento e a soberania do Brasil.

## VALOR E ÉTICA MILITAR

A carreira militar é naturalmente peculiar: ela está vinculada a um serviço voluntário que vai muito além da formalidade de um horário de expediente com começo, meio e fim. A caserna

requer de seu pessoal um desprendimento individual incomum, seja na paz ou na guerra. Exige um devotamento pelo que o militar é – um servidor da Nação – e não propriamente pela função nominal que ele assume na Organização Militar (OM) em que trabalha (serve). Além da renúncia, muitas vezes de anseios pessoais, ela exige o sacrifício da própria vida, se for preciso, em defesa dos interesses da Pátria – fato que nenhum outro ofício exige.

Vale mencionar, nesse aspecto, o Artigo 176 do Regulamento de Continências, Honras, Sinais de Respeito e Cerimonial Militar das Forças Armadas, o qual aborda o “Juramento à Bandeira”, ato solene firmado no ingresso da vida militar:

(...) prometo cumprir rigorosamente as ordens das autoridades a que estiver subordinado; respeitar os superiores hierárquicos; tratar com afeição os irmãos de Armas e com bondade os subordinados; e dedicar-me inteiramente ao serviço da Pátria, cuja honra, integridade e instituições defenderei com o sacrifício da própria vida.

Trata-se, portanto, de uma imposição legal a todos quantos se apresentam para o serviço das Armas e de tudo o mais que essa atitude implica: o hábito diário da continência, o Cerimonial à Bandeira, o uniforme alinhado e o culto às tradições e aos valores militares. Sendo assim, envolve não só a necessidade de

se obter o sustento material, a partir de um emprego remunerado e formal, mas também praticar o sentimento espontâneo de amor à Pátria e o desejo de bem servi-la, o que

significa submeter-se, voluntariamente, aos interesses do Estado, regulamentados pela lei.

Conseqüentemente, os valores e a ética são fundamentos para a profissão militar. Ao examinar o Estatuto dos Militares (EM), por exemplo, nota-se que não há necessidade de uma definição objetiva para “Valor Militar”, pois seu sentido é expresso, com fácil entendimento, mediante o uso de substantivos relacionados aos mais altos ideais, como patriotismo, fé (na missão das Forças Armadas), culto (às tradições militares) etc. (Art. 27).

Em relação à Ética Militar, o Artigo 28 do EM principia que “o sentimento do dever, o pundonor militar e o decoro da classe impõem, a cada um dos inte-

**A carreira militar requer desprendimento individual incomum, seja na paz ou na guerra**

grantes das Forças Armadas, conduta moral e profissional irrepreensíveis, com a observância dos seguintes preceitos de ética militar (...).” Nos 19 parágrafos que se seguem, o texto do EM se utiliza de verbos que determinam ações nobres, enérgicas e singulares: amar (a verdade), respeitar, zelar, acatar, cumprir etc. Por isso, entende-se que o comportamento pessoal e profissional daqueles que se dispõem ao serviço das Armas deve ser definido pelos preceitos éticos, pois aos militares são impostos deveres que resultam em elos morais e jurídicos, que os ligam à sua Nação por meio do instituto militar.

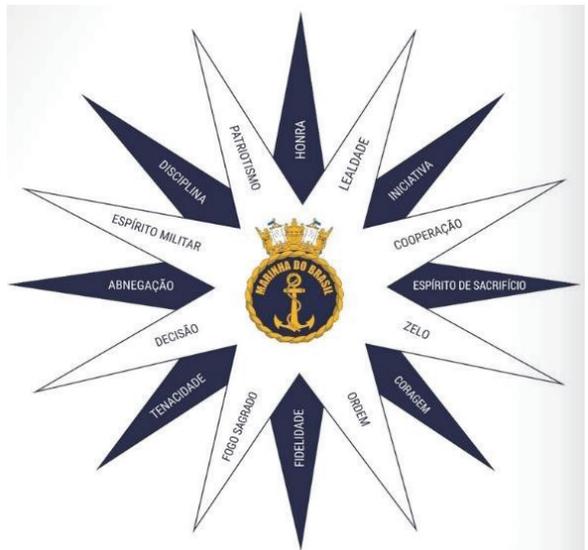
Em particular na carreira naval, o marinheiro é levado a um nível de desprendimento sobrecomum. As atividades a bordo dos navios ou mesmo das OM de terra, muitas vezes perigosas, caracterizam uma atividade exclusivista, a qual condiciona o militar a uma vida absorta pelas fainas marinheiras, por vezes em missões distantes de sua casa e de sua família. Sua profissão não se limita, desse modo, a um rol restrito de funções ou de um horário demarcado por alguma legislação, mas transcorre de acordo com as necessidades do serviço, o que exige compromisso com uma causa maior do que a relação de emprego e empregador.

Nesse contexto, segundo a Doutrina de Liderança da Marinha (EMA-137), a Ética Militar Naval é o “(...) conjunto dos princípios, valores, costumes, tradições, normas estatutárias e regulamentos que regem o juízo de conduta do militar da Marinha (...)”. Dessa maneira, ainda que haja ocasiões em que se exigem a necessidade de privação de sono, esforço físico extenuado

e trabalho contínuo por muitas horas, o marinheiro deve saber que há uma causa maior que justifica tamanho esforço.

## A ROSA DAS VIRTUDES E A LIDERANÇA NA MB

O Anexo B do EMA-137 (2013, Rev.1, Mod.2) expõe, além do “Juramento à Bandeira”, um conjunto de princípios e costumes detalhados na Rosa das Virtudes. Trata-se de um diagrama que reproduz a forma da Rosa dos Ventos e ilustra um direcionamento ético para a vida prática de seus militares ao elencar 16 preceitos inerentes à cultura organizacional da MB: honra, lealdade, iniciativa, cooperação, espírito de sacrifício, zelo, coragem, ordem, fidelidade, fogo sagrado, tenacidade, decisão, abnegação, espírito militar e disciplina.



Rosa das Virtudes

Fonte: [www.marinha.mil.br/content/missao-e-visao-de-futuro-da-marinha](http://www.marinha.mil.br/content/missao-e-visao-de-futuro-da-marinha)

Conforme a Constituição Federal de 1988, em seu Artigo 142 (*Caput*), as Forças Armadas (Marinha, Exército e Aeronáutica) “(...) destinam-se à defesa da Pátria, à garantia dos poderes constitucionais e, por iniciativa de qualquer destes, da lei e da ordem”. Diante desse entendimento, é possível apreender que a atuação das três Forças, e em particular da Marinha do Brasil, é claramente pautada por preceitos legais que fundamentam o direito à soberania e ao desenvolvimento nacional. Em consonância com a Lei, a importância do passado histórico para a MB relaciona-se à perpetuação de valores perenes que, por seu turno, são essenciais para a consecução dos objetivos constitucionais da Armada. Nesse caso, as tradições que consolidaram a cultura naval, na paz ou na guerra, também ocupam um espaço referencial para o presente e para o futuro da Marinha. Por isso, a Marinha apresenta a ética como a soma dos valores contíguos que foram consagrados pela história e pela tradição militar-naval e são parte do arcabouço de parâmetros que servem como guia para aqueles que fizeram, fazem e farão parte do quadro de pessoal da Força Naval.

Quanto aos fundamentos, a Rosa das Virtudes tem sua justificativa prática nas convicções aplicadas por grandes vultos da História Naval. Nesse âmbito, destaca-se o desempenho daquele que viria a ser o Patrono da Marinha do Brasil, Joaquim Marques Lisboa, cuja atuação digna na Fragata *Niterói*, durante a Guerra da Independência (1821-1824), inspirou seu comandante àquela época, John Taylor, a declarar que o jovem voluntário prometia honrar a Marinha. E assim Tamandaré a prestigiou ao levar a cabo os propósitos da Nação durante as oito revoluções e quatro guerras das quais participou, de tal modo que deixou para a Força Naval brasileira

a certeza de que a honra é um “(...) sentimento avançado do nosso patrimônio moral (...)” (TAMANDARÉ, p. 91) e é a virtude por excelência, a qual encerra todas as demais.

Vários outros nomes também se somaram à galeria histórica de homens que adotaram os valores prestigiados pela Marinha. Entre eles, Francisco Manuel Barroso da Silva deixou igualmente um legado de honra, iniciativa e espírito de sacrifício, sintetizado pela sua coragem na Batalha Naval do Riachuelo contra a Esquadra do Paraguai, no domingo de 11 de junho de 1865. Naquela ocasião, o Almirante Barroso liderou dezenas de outros homens também corajosos, que, inspirados pelo seu exemplo, lutaram com honradez sob as mais desvantajosas condições. Assim, o melhor resultado foi em proveito do Império do Brasil, que, a partir daquela batalha, passou a controlar totalmente o Rio Paraná (ABREU, pp. 159-166), o que marcou o início da derrota de Solano López na Guerra da Tríplice Aliança (1864-1870).

Outras figuras da história naval também se distinguiram por suas vivências valorosas. Por vezes sobressaíram-se pela coragem e pelo patriotismo, como o fizeram o Guarda-Marinha João Guilherme Greenhalgh e o Marinheiro Marcílio Dias; ou pela inegável fidelidade e espírito militar, como o Almirante Joaquim Marques Batista de Leão e o Almirante Júlio Cesar de Noronha; ou ainda pela tenacidade e decisão do Almirante Pedro Max de Frontin na Primeira Guerra Mundial, assim também como pela coragem do Almirante Soares Dutra durante a Segunda Guerra; e insistência e idealismo do Almirante Álvaro Alberto. Todos esses e muitos outros marinheiros perseveraram durante todo o tempo de suas carreiras, num continuado empenho para conqui-

tar não somente metas individuais, mas sobretudo para alcançar alvos delineados pela instituição naval.

Nos dias atuais não é diferente. A rotina inflexível, os poucos recursos disponíveis e o rigor do serviço são apenas alguns dos vários desafios aos quais o militar da Marinha é exposto sucessivamente, precisando superá-los da maneira mais profissional possível, sem perder o ânimo de ver sua missão cumprida. Por esses motivos, a vida a bordo exige bastante empenho físico, aprendizagem contínua, cooperação com os demais companheiros e intensa aplicação às tarefas. Trata-se de um ambiente de árduo trabalho que necessita de pessoas atentas ao perigo de ações ou omissões irrefletidas, sejam quais forem suas funções

ou posições hierárquicas na OM, visto tal rotina demandar altas expectativas quanto aos interesses nacionais, como nas missões de paz no exterior, em combate ao tráfico marítimo nas águas

jurisdicionais, no adestramento constante e na operacionalização dos meios navais, no enfrentamento a ameaças bioquímicas e sanitárias, na Garantia da Lei e da Ordem, no resgate a naufragos, na vigilância ininterrupta das águas brasileiras, no auxílio às vítimas de desastres naturais, no combate a incêndios florestais ou, ainda, no apoio imprescindível às pesquisas no gelo antártico. Desse modo, é no calor (ou no frio) da labuta diária de bordo que a Nação mais carece de homens e mulheres comprometidos com princípios éticos que os levem a cumprir seu dever.

Conjuntamente, o contexto do século XXI aponta para uma Quarta Revolução

Industrial, caracterizada por uma elevada automação tecnológica e uma nova forma de tratar as (muitas) informações. Neste novo momento de mudanças globais, acontece uma interação nunca vista antes entre seres humanos e máquinas inteligentes, por meio de excessiva quantidade de dados em redes digitais, cujos volume de informações, conhecimento e autonomia os tornam progressivamente indissociáveis entre si (SCHWAB, 2016). No campo militar-naval, notam-se tempos de ameaças de guerra cibernética, de propulsores e armas nucleares e de tecnologias computacionais com Inteligência Artificial. Por isso, é cada vez mais imperativo que concepções morais sejam priorizadas como balizas de conduta, já

que computadores não as possuem. Sem tais convicções interiorizadas, o espaço social do trabalho, seja ele qual for, torna-se uma experiência impossível e põe em risco qualquer parcela da sociedade que venha

**Neste novo momento de mudanças globais, acontece uma interação nunca vista entre seres humanos e máquinas**

a desprezá-las, sobretudo no ambiente militar. Sem dúvida, é primordial haver redes e sistemas computacionais seguros, mas é igualmente fundamental que os operadores dessas tecnologias sejam capazes de administrar os dados e as informações digitais com integridade e ética, a fim de preservar os interesses da Pátria.

Em relação ao conceito de liderança, a Doutrina de Liderança da Marinha (EMA-137) informa que é “o processo que consiste em influenciar pessoas no sentido de que ajam, voluntariamente, em prol do cumprimento da missão”. Sendo um processo de influência, é necessário considerar o relacionamen-

to entre o líder e os liderados em suas interações complexas, o que implica a obrigatoriedade dessas duas partes assumirem atitudes baseadas em valores para o bom andamento dos trabalhos, visto que, segundo Krech, Crutchfield e Ballachey (1975), a liderança envolve o comportamento interpessoal em que o líder influencia o liderado e este também influencia o líder.

Nesse sentido, as virtudes erigidas na Rosa das Virtudes são desejáveis não só para os que lideram, mas também para seus comandados. O EMA-137, em seu Anexo B, observa que “os valores organizacionais representam os princípios que devem nortear as ações e a conduta de colaboradores, gerentes e autoridades ligados a uma instituição pública (...)”. Os bens morais e costumes expressos na Rosa envolvem tanto disposições mentais quanto físicas, ou seja, possuem bastante amplitude no modo de praticá-los. Com tal abrangência, essa coleção de valores é capaz de influenciar das mais simples até as mais complexas questões. Seja o militar um encarregado de seção, seja ele um vigia no tijupá<sup>1</sup>, cada um no seu nível de tarefa, aquele terá que avaliar e decidir sobre assuntos diversos, e por vezes até graves, acerca de seus vários subordinados; este deverá empenhar-se criteriosamente para informar ao oficial de quarto<sup>2</sup> sobre qualquer nova embarcação ou objeto que surja no horizonte, sob quaisquer condições do clima, independentemente da hora do dia, do cansaço do vigia ou de sua vontade. Desse modo, é de suma importância a difusão dessas virtudes prescritas para o caráter militar, “sendo a Rosa das Virtudes a fonte primeira para essa disseminação”

(ABREU, p. 319). Diante dessa constatação, num combate a um incêndio real com o navio em alto-mar, por exemplo, é extremamente necessário acatar ordens superiores, obedecer a procedimentos específicos, arriscar-se fisicamente e, por fim, imbuir-se de coragem na luta contra as chamas. Sendo assim, manter o foco no acerto das próprias decisões pode não só evitar danos à carreira individual ou ao material de bordo, como também pode significar, principalmente, a diferença entre a vida e a morte, ou entre a vitória e a derrota da missão.

Entende-se, dessa maneira, que as cominações éticas resumidas pela Rosa das Virtudes possuem um forte enlace histórico e objetivo, com amplas implicações para a organização naval e, conseqüentemente, para a Nação brasileira. Por essa razão, qualquer que seja o grau hierárquico, todos os militares da Força devem observar tal moralidade no desempenho diário de suas funções na MB e buscar incessantemente incorporar esses conceitos à sua vida cotidiana, a fim de progressivamente alcançar melhores resultados individuais e coletivos. Afinal, esse é o compromisso que cada marinheiro assume ao jurar à Bandeira.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os valores éticos historicamente consolidados contribuem sobremaneira para a eficácia profissional dos líderes combatentes da Marinha do Brasil. Com base na premissa de que esse código moral influencia positivamente a pessoa que decide observá-lo, seja o comandante ou o marinheiro mais moderno<sup>3</sup> da

1 Tijupá: convés imediatamente acima do passadiço (este é o compartimento de onde um navio é governado).

2 Oficial de quarto: oficial de serviço na estação de controle da manobra do navio, em viagem.

3 Moderno: termo utilizado no jargão marinho para designar um militar de menor grau hierárquico.

OM, é preciso ponderar que os aspectos mais extraordinários desse mecanismo são a indicação do melhor caminho a seguir e da melhor escolha a se fazer e a consideração entre o certo e o errado, diante das várias circunstâncias da vida a bordo dos navios e demais OM da Marinha. Vale ressaltar que, quanto maior for o nível de responsabilidade do militar, maior terá que ser sua apropriação das definições elencadas na Rosa das Virtudes, visto o maior grau de instrução e o maior tempo de serviço, que implicam, necessariamente, maior responsabilidade. Nesse sentido, dilemas emocionais ou éticos encontrarão respostas funcionais baseadas nos valores da Marinha de Guerra. Diante dos novos desafios que o século XXI impõe aos profissionais da guerra no mar, o pensamento atento à Rosa das Virtudes terá condições de bem avaliar as alternativas mais acertadas em cada contexto, e mentes guiadas por esses motivos tomarão decisões sincronizadas com as normas e, acima de tudo, com aquilo que é correto e oportuno. Por outro lado, a ausência de conhecimento e o apreço por tal doutrina facilitarão a escolha de opções erráticas, de ações ou supressões delituosas, resultando em infrações ou crimes, os quais comprometerão os propósitos da Força. Ou seja, sem o devido direcionamento moral e a organização do pensamento que dele decorre, corre-se grave risco de não se adotarem medidas certas na ocasião adequada, em meio aos aspectos difíceis, exigentes e muitas vezes perigosos das fainas e rotinas marinheiras. Enfim, ao tomar por alicerce tal sentido de orientação, a consequência direta será a ampliação do discernimento mo-

ral, o que reproduzirá um trabalho de excelência, o qual redundará no êxito institucional da Marinha.

Não resta dúvida, portanto, de que os elementos enumerados pela Rosa são de grande valor para o sucesso na carreira naval, seja do líder, seja do liderado. Não obstante o mundo esteja em constante mudança e em rápida evolução – o que traz tendências irreversíveis em todas as áreas de atuação humana –, o homem nunca poderá prescindir do seu natural senso de julgamento, devendo sempre fazê-lo com retidão, e, para tal, nunca deverá renunciar aos parâmetros da ética para analisar e discernir o contexto a sua volta. Em relação ao ambiente militar, obviamente, os valores e a ética militar se colocam como basilares e insubstituíveis para essa função crítica e avaliativa das circunstâncias. Por esse motivo, é de extrema importância que os líderes navais, em cada ambiente onde exercem influência, assumam a responsabilidade de incentivar seus subordinados a entenderem e a praticarem as proposições norteadoras da Rosa das Virtudes. Tal estímulo poderá vir, além do modelo prático do líder, da leitura constante de fragmentos do próprio EMA-137, diariamente, nas Ordens de Parada<sup>4</sup>, por exemplo.

Por fim, tem-se que, baseados numa sólida construção histórica da interação social, os 16 critérios referidos pela Rosa não são um fim em si mesmos, mas instrumentos morais que mostram ao militar da Marinha do Brasil os valores que o levarão a deliberar corretamente em momentos decisivos, o que proporcionará o alcance dos objetivos individuais e institucionais. Ademais, não bastassem como elementos essenciais para gerir

4 Ordens de Parada: reunião administrativa diária em que ordens e orientações são transmitidas para toda a tripulação das Organizações Militares da MB.

a conduta profissional, esses atributos ainda permitem que a própria Marinha obtenha progresso em sua dimensão organizacional. Dessa maneira, quando cada marinheiro, após jurar à Bandeira, enten-

de e escolhe se orientar por tais padrões éticos, o Poder Naval pode se conservar no presente e, principalmente, vislumbrar um futuro de conquistas estratégicas de interesse para o Brasil.

📁 CLASSIFICAÇÃO PARA ÍNDICE REMISSIVO:

<ARTES MILITARES>; Liderança; Princípios;

<VALORES>; Autoridade; Comando; Conduta; Disciplina; Ética; Liderança;

### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABREU, Guilherme Mattos de. (Org.) *Marinha do Brasil: uma síntese histórica*. Rio de Janeiro: Serviço de Documentação da Marinha, 2018.
- BRASIL. Presidência da República. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Título V. Capítulo II. Promulgada em 5 de outubro de 1988.
- BRASIL. Decreto nº 6.806, de 25 de março de 2009. Regulamento de Continências, Honras e Sinais de Respeito e Cerimonial Militar das Forças Armadas. Brasília, 2009.
- BRASIL. Lei nº 6.880, de 9 dezembro de 1980. Estatuto dos Militares. Diretoria do Patrimônio Histórico e Documentação da Marinha. Ed. rev. Rio de Janeiro, 2009.
- KRECH, D.; CRUTCHFIELD, R. S.; BALLACHEY, E. L. *O indivíduo na sociedade: um manual de psicologia social*. Tradução: Dante Moreira Leite e Miriam L. Moreira Leite. 3ª. ed. São Paulo: Pioneira, 1975. v. 1.
- MARINHA DO BRASIL. Estado-Maior da Armada. EMA-137 – Doutrina de Liderança da Marinha. Brasília, DF, 2013.
- MARINHA DO BRASIL. Doutrina de Liderança da Marinha. EMA-137. REV. 1 - 2013. Anexo B.
- MARINHA DO BRASIL. *Tamandaré*. Rio de Janeiro: Serviço de Documentação da Marinha, 2009.
- SCHWAB, Klaus. “The Fourth Industrial Revolution”. World Economic Forum, 2016.