

COMANDAR

Brig R/R Paulo Costa



Muitas pessoas, inclusive várias dentre as que já exerceram o comando, não se aperceberam do real significado daquela palavra = mandar com.

É evidente que o desconhecimento desse significado pouca ou nenhuma influência teve ou terá sobre a conduta desses comandantes. E o que se vê para aqueles que se dão ou deram ao trabalho de analisar o comportamento dos grandes comandantes que a História consagrou, é uma constante - Persuasão e Decisão.

A BIBLIEX, nos anos 88/89, publicou a história de três grandes capitães da antiguidade: Alexandre III que ficou mundialmente conhecido pelos episódios da domaço do cavalo Bucefalo e do Nó Gordio; Aníbal, o Cartagines; e César. A eles juntaremos Napoleão Bonaparte nesta análise sobre grandes comandantes.

É incrível que esses quatro gênios militares, sem dispor de recursos técnicos de espécie alguma, conseguissem que centenas de milhares de homens os seguissem aos confins do mundo, magnetizados pelas suas palavras.

No entanto esse magnetismo oratório não seria duradouro se seus líderes não fossem sempre vitoriosos. E eles foram grandes vencedores.

Estudando a ação de cada um, seja num campo de batalha, seja no governo de seus povos, uma característica ressalta em comum: - a capacidade de decidir: Alexandre, quando decidiu pedir a seu pai, Felipe, permissão para

tentar domar aquele famoso cavalo que ninguém conseguira, e quando decidiu cortar o Nó Gordio, deu dois exemplos, dentre os muitos que o tornaram famoso. Aníbal apresentou sua decisão de enfrentar os Romanos; e César tomou sua famosa e mundialmente conhecida decisão de cruzar o Rubicon, decisão esta que foi immortalizada pela sentença então proferida: ALEA JACTA EST. Napoleão tomou a decisão de afrontar a igreja católica, aprisionando um papa que se recusara a coroá-lo. Todos esses são exemplos que orientam os que desejam ser grandes comandantes.

Assim, do nosso ponto de vista, é a capacidade de DECIDIR que caracteriza os que chegam ao comando.

Como julgamos que o poder de decisão caracteriza e define o grande líder, passamos a apresentar uma análise sobre a DECISÃO, louvando-nos em notas escritas em Paris, quando aí vivemos como adido aeronáutico.

A liderança é hoje fartamente ensinada em quase todos os escalões da vida militar e em alguns da vida civil.

Não nos anima o desejo de defini-la, explicá-la ou de interpretar seu sentido ou significado. Desejamos, apenas, discorrer sobre um dos fatores de liderança, para nós o primordial e básico do verdadeiro chefe ou líder - a Decisão.

Decidir não é apanágio só do chefe, mas não se pode considerar alguém que o seja ou pense sê-lo, sem essa condição básica e indispensável e que, para nós, é a que define o chefe ou comandante. Em casa ou na escola, o filho ou aluno olham o pai e professor como chefes. Quando a hora chega em que há que tomar uma decisão, é dela que vai depender o conceito em que será tido o pai ou professor.

É lógico que nos escalões de governo e principalmente na vida militar, essa fase difícil mas decisiva ocorre com muita freqüência. Da capacidade de Decidir ou de se omitir depende o conceito que um chefe gozará perante seus filhos, seus alunos, seus comandados ou seus governados.

A decisão é qualidade inata do "chefe" ou "líder", razão pela qual poucos foram os Alexandres, Césares, Napoleões, Mussolines, Hitlers, Roosevelts ou Churchills, considerando-se o grande período de história já vivido pela humanidade. É dom da vida ou genialidade, como o é o gênio da música, de todas as artes ou ciências. Esta genialidade, porém, exige muito mais ainda do seu possuidor que qualquer das outras manifestações já citadas, isto porque quando um Beethoven, embora compondo aos 12 anos, contava sempre com o tempo necessário à manifestação de sua genialidade, o grande capitão não dispõe, às vezes, senão de poucas horas ou de minutos para manifestar a sua Decisão. Outro aspecto determinante na comparação entre essas duas manifestações de gênios é que um Einstein, ao anunciar sua famosa lei da relatividade, não tinha preocupações de que a não-comprovação da mesma resultasse em tragédia para a humanidade, ou em descrédito para ele ou sua família.

Se o Presidente Roosevelt não tivesse tomado a decisão de lançar a bomba atômica sobre várias cidades japonesas, o término da guerra com o Japão teria sido bem diferente (com a sua morte, em abril de 1945, coube ao Vice-Presidente Truman dar a ordem, mas a decisão já estava tomada).

Pode-se imaginar o peso gigantesco de tomar uma tal decisão, conhecendo-se hoje o que se conhece e levando-se em conta que, ao tomá-la, estava perfeitamente cômico e conhecedor da enormidade da ação que sua decisão iria desencadear.

Ele morreu antes que a primeira bomba caísse sobre Hiroshima em 6 de agosto de 1945. Se tivesse vivido, porém, seria a consagração do grande líder que foi, governando o país por três períodos consecutivos apesar das restrições físicas de que era portador. Tivesse ele hesitado e teria morrido sem esta Grande Decisão que o consagrou como grande LÍDER da Guerra, já que o era também dos Governos de paz.

A DECISÃO implica - NECESSARIA-

vas semelhantes foram tomadas e, apesar de se dedicarem ao estudo das divisões distintas da GE, partilham do mesmo objetivo: o adequado preparo e emprego da Força Aérea.

Todavia, o surgimento de várias opções de estudo da GE poderá trazer conseqüências prejudiciais ao que inicialmente se propôs. É necessário que haja uma única linguagem (não confundir com uma única fonte de conhecimentos). É imperioso que se adote os mesmos princípios e será de vital importância que adotemos uma única doutrina.

Capítulo IV O CENTRO DE ESTUDOS DE GUERRA ELETRÔNICA

O CEGE vem atender essa necessidade. Com a finalidade de unificar os conhecimentos, atualmente limitados ao universo restrito de algumas organizações, permitindo o intercâmbio de idéias para o desenvolvimento de uma doutrina voltada para o emprego no campo da GE, o Centro de Estudos teria por missão:

1) Reunir, analisar e divulgar informações sobre GE no âmbito do Ministério da Aeronáutica;

2) Ministrando cursos de formação operacional a oficiais, graduados e civis, que executem atividades de GE;

3) Assessorar o EMAER em questões inerentes à GE;

4) Confeccionar Ordens de Batalha Eletrônica, de acordo com as hipóteses de guerra;

5) Formar Oficiais de Guerra Eletrônica;

6) Manter estreito relacionamento com o CIGE e o Centro de Análise de Campo, para o desenvolvimento de táticas, visando ao emprego conjunto/combinado;

7) Proporcionar reciclagem de conhecimentos aos elementos já formados; e

8) Atualizar constantemente a Doutrina de Guerra Eletrônica.

Subordinado ao Comando Aéreo Estratégico, por se identificar neste grande coman-

do o principal usuário da GE, o CEGE estruturar-se-ia de maneira idêntica ao Centro de Investigação e Prevenção de Acidentes Aeronáuticos (CENIPA), assumindo a posição central do sistema.

Sua implantação empregaria os mesmos princípios já postos em prática e que consolidaram a Doutrina de Segurança de Vôo, ressaltando, é claro, o aspecto sigiloso do assunto.

Um corpo administrativo, responsável pela coordenação das atividades dos diversos elos do sistema, a centralização das informações obtidas e elementos adequadamente capacitados, responsáveis pela transmissão de conhecimentos, constituiriam as primeiras medidas a serem tomadas.

A fim de se evitar maiores gastos, sugerimos a cidade de Salvador, na Bahia para a localização do CEGE. O Ministério da Aeronáutica lá dispõe de instalações, antigamente ocupadas pelo Comando Costeiro e que atenderiam convenientemente.

Finalmente, o Centro de Estudos de Guerra Eletrônica representaria o marco decisivo para o fortalecimento da doutrina de GE na FAB.

Tornamos a ressaltar que a Guerra Eletrônica é imprescindível ao Poder Aeroespacial, assumindo características distintas das verificadas nas Forças de Superfície. Sua perfeita compreensão está devidamente identificada nas palavras do Exmo Sr Brigadeiro General Richard A. Ingram ao afirmar que: "O Sucesso de futuras operações militares dependerá de nossa habilidade de compreender o campo de batalha eletrônico e nele atuar". ■

BIBLIOGRAFIA

Brasil. Ministério da Aeronáutica. Doutrina Básica da FAB (DMA 1.1) 07 jul 83

Richardson, Douy, Guerra Eletrônica, Guia de armas de guerra (1): 12-17. São Paulo, Editora Nova Cultural Ltda, 1980.

Brasil. Ministério da Aeronáutica. Escola de Comando e Estado-Maior da Aeronáutica. Guerra Eletrônica - fundamentos. Rio de Janeiro, 1985.

MENTE - um risco. O livro *Risco Calculado*, que alguns anos foi o livro de cabeceira dos grandes chefes de negócios, explica quase matematicamente em que consiste o chamado "Correr um risco". O que foi escrito para os negócios pode ser perfeitamente aplicado na arte de conduzir povos ou liderar homens. Basta, apenas, que se apliquem as mesmas fórmulas aos valores apropriados do comando ou DECISÃO.

Quando um indivíduo dá uma ordem a outro, seja no escalão que for - pai a filho - professor a aluno - militar a outro militar - um governante a seus governados, dois fatores básicos estão presentes:

1.º) Tomou a Decisão de dar tal ordem.

2.º) Corre um risco em decorrência dessa mesma Decisão.

Sendo um chefe (usaremos as expressões CHEFE e LÍDER indistintamente e em letras maiúsculas sempre que nos referirmos ao líder ou chefe nato e de decisão infalível), terá antes feito o exame da situação, ouvido seus assessores, pesado os prós e os contras (os riscos) antes de Decidir. Ao tomar a Decisão, portanto, estará cômico de tudo o que poderá ocorrer. - Se verificados todos os riscos, ainda assim toma uma decisão - temos caracterizado o CHEFE, em letra maiúscula.

Aquele que é incapaz de uma Decisão é o "antichefe". É o homem hoje bem caracterizado como o "do MURO", isto é, o que procura ver dos dois, ou se mais lados tiver, de todos, qual o melhor partido, sem Decidir em um sentido ou direção.

Como julgamos a Decisão a ação magna e básica que caracteriza o Chefe, julgamos a não-tomada de uma decisão como a maior e mais lamentável falha de quem quer que esteja em posto de comando, direção ou governo.

A não-tomada de uma Decisão pode ser fruto de vários e complexos fatores. No entanto, os assessores dispõem de meios capazes de analisar tais fatores e apresentar ao Chefe as

soluções possíveis e os inevitáveis RISCOS delas decorrentes. Desse ponto em diante, é o chefe ou o CHEFE que vai aparecer. Terá ele coragem de correr os riscos e tomar a Decisão, ou não terá, preferindo, em se omitindo, não correr os riscos inevitáveis? Entre estes dois extremos, aparentemente próximos, se situa o CHEFE ou o chefe. É a coragem de correr um ou vários riscos, mas tomar decisões, o que caracteriza em última análise o CHEFE nato ou o chefe.

Desde a Bíblia, escrita a milhares de anos, que o medo dos riscos tem levado às más decisões tomadas, ou à não-decisão por parte de chefes e líderes. Referimo-nos à parábola dos 7 dinheiros dados a dois homens. Um teve a coragem de correr os riscos e empregou o dinheiro. O outro não a teve e o enterrou. Estes dois homens são o CHEFE e o antichefe. Nesse exemplo, tão conhecido, o risco é material e, portanto, real e visível. No caso dos pseudochefes, os 7 dinheiros chamam-se personalidade, prestígio, responsabilidade ante os comandados, ..., liderança. Daí, infelizmente, um grande número de chefes preferir "enterrar" suas decisões com medo de que os citados riscos lhe possam atingir. É evidente que os que assim agem, e são muitos, infelizmente, continuam nos seus postos ou funções, sendo mais mal do que bem obedecidos, mas ainda assim obedecidos, não pela sua chefia ou liderança, mas pelos liames da organização social, civil ou militar.

Esta é uma situação real, mas de tempo de paz. Já com um inimigo, mesmo em potencial, os dados tornam-se completamente alterados. Desejamos frisar que, com um inimigo, a conjuntura local e global, ou mesmo a luta interna ou externa não alteram o problema em seus fundamentos; precipitam-no apenas.

Por exemplo, um comandante determina um desfile, uma vez por semana, em uniforme externo. Ora, com o sol causticante, isto é desagradável. Logo surgem os pedidos e as resistências, e ele não efetiva sua decisão tomada depois de estudo e análise meticolosos. Como resultado, todos os seus subordinados o

criticarão, discreta ou abertamente, por não ter tomado a decisão que lhe parecia acertada. Mas a vida na Unidade não mudará muito.

Vamos ao campo de batalha. Um Comandante tem que decidir um ataque que sabe será quase suicida. Seus comandados imediatos trazem-lhe as ponderações das equipagens e pedem que cancele o vôo, dizendo que aquela missão não é o fator decisivo da guerra; que os pilotos vivos serão mais uteis do que mortos, etc, etc, etc. Ele tem várias saídas oficiais para o caso, como abandonar o comando, para não dar a ordem, ou invocar dificuldades meteorológicas ou mecânicas, ou uma outra qualquer. A decisão que tomar, porém, terá consequências indeléveis na sua personalidade de comandante. Neste ponto, marca-se a separação entre o CHEFE e chefe. Foi decidindo fazer o vôo que o Gen. Le May e muitos outros tornaram-se grandes CHEFES, no combate à Alemanha nazista.

A guerra de 14-18 está cheia de CHEFES e chefes. Quando a Alemanha do vaidoso Guilherme II exigiu a neutralidade da França e que desse como garantia dessa neutralidade o direito de ocupação de três cidades francesas, Belfort, Verdun e Toul, os CHEFES franceses correram um risco enorme e "Decidiram" não aceitar. Foram invadidos. Seus filhos, chamados às armas, lutaram com espingardas contra os poderosos armamentos Germano-Austríacos. Alguns milhões morreram, alguns outros milhões ficaram mutilados, mas a França continuou eterna. Hoje ninguém lembra do horror da Guerra de 14-18. Poucos são os mutilados que ainda possam existir. No entanto, o país todo reverencia a Decisão de resistir. As duas batalhas, do Marne e Verdun são Campos Santos, mesmo para os alemães e austríacos, então inimigos da França.

Uma Decisão como a tomada pelo General PETAIN passa para a eternidade. Onde quer que se visitem os locais da grande inves-

tida alemã, vê-se a famosa frase do General que define e traduz uma decisão de CHEFE - "ON NE PASSE PAS". Quando o General GALLIENI, encarregado da defesa de Paris, decidiu defender a cidade, com os alemães a, apenas, 35 Km de distância, foi uma Decisão que caracterizou um CHEFE. Foi graças a esta Decisão que os franceses não mais pensaram em rendição e foram galvanizados para a Vitória. Quem vai a VERDUN, vindo de Paris, passa ao lado de um monumento simples que simboliza a "VOIE SACRÉ". Foi por esta via que o Defensor de Paris, depois de nomeado para organizar todo o apoio às frentes, apoio este de que a marcha dos 4.000 táxis de Paris é símbolo até hoje, levou aos Generais de Verdun os meios logísticos que não permitiram a queda da famosa Decisão de Petain - "ON NE PASSE PAS" - (Ninguém passa!).

Como se vê, o sangue derramado, os soldados franceses que foram enterrados nas próprias trincheiras e que lá permanecem até hoje, eternizando o drama com os canos e baionetas de seus fuzis¹.

São exemplos que toda a França reverencia até hoje. Não são chorados e suas dores foram mesmo esquecidas. A Decisão de resistir, porém, é enaltecida por toda parte.

Quando o Marechal Foch, então no ostracismo, pelas idéias e decisões que tomava, teve seu valor reconhecido e foi chamado por Clemenceau, um civil, mas que pela sua capacidade de decisão poderia ter sido um CHEFE MILITAR, e o foi como articulador da Vitória, os "chefes" não aprovaram essa sua decisão. Clemenceau corria um risco enorme, pois se Foch fracassasse, ele teria fracassado também. A História bem ilustra o que foi a ação desse então General de mais de sessenta anos, que pensava e agia com uma energia e decisão que confundiu os alemães e que, unificando os aliados, os levou finalmente à Vitória. Clemenceau correu o Risco. Por este e muitos outros que

1 - Fuzis - Trincheiras das Baionetas. A explicação é que tenham deixado os fuzis sobre pequenos batentes ao alcance da mão. Com o batimento da artilharia, os que ali estavam foram mortos e recobertos de terra, só se encontrando, quando do Armistício, os canos e baionetas que emergiam na superfície.

correu, bem mereceu o epíteto de O TIGRE e o título de o verdadeiro articulador da Vitória.

Guynemer, um simples capitão de 21 anos e que havia sido recusado pelo Serviço Militar do seu país em guerra, hoje tem seu nome no Panteon de Paris, privilégio que poucos vultos da França conseguiram. A Escola de Aeronáutica da França, Salon de Provence, guarda um dos seus aviões da famosa Esquadilha das Cegonhas no teto de um dos seus salões e adotou o lema de Guynemer "Faire Face". Por que René Fonck, que terminou vivo a guerra e com 86 vitórias, não tem tratamento semelhante? Porque Guynemer era o CHEFE NATO, tanto quanto o podia ser um oficial-piloto, na Guerra de 14, que primava pelo individualismo. Uma coisa não padece dúvida: abatido oito vezes, seu magro corpo combalido, sempre tomou as Decisões no momento oportuno e de forma perfeita. O destino parece que quis ajudar a imortalizar este jovem combatente, fazendo com que nem seu corpo nem um traço de seu avião tenham sido encontrados, apesar de ter sido abatido no interior da Bélgica.

A Decisão nem sempre é fruto do reflexo do gênio. Na vida militar, porém, e em particular na do aviador, é ela, mesmo sob este aspecto, indício do CHEFE. Um General para tomar uma decisão sobre uma batalha pode demorar vários dias. Um combatente, seja ele do mar, do ar, seja da terra, muitas vezes terá que fazê-lo em segundos. Se não toma decisão é o antichefe; se a toma errada é um mau CHEFE. Os que a tomam correta são os eleitos do destino para as grandes obras de condução de povos na paz ou na guerra.

Napoleão Bonaparte, até a Revolução Francesa de 1789, era um ilustre desconhecido. Sem a revolução talvez não se revelasse. Revelou-se quando teve que DECIDIR. Era um gênio; tomava decisões e as tomava certas. Daí, 200 anos depois de seu nascimento, em agosto de 1769, ainda ser a maior figura da França, eclipsando mesmo Luís XIV e Luís XV. Os que lerem atentamente a história de Napoleão I constatarão que ele tinha uma enormidade de

defeitos, como o gosto desregrado pelas mulheres e a corrupção para ele e sua família. No entanto tinha, no mais alto grau, a capacidade de Decisão. O mundo de hoje, com suas limitações, não produziria um outro Napoleão I, mas salta aos olhos de quem lê sua vida que ele quase prescindia dos seus colaboradores. Analisando a batalha de Austerlitz, pode-se ver que seus grandes Generais se limitavam a cumprir suas ordens. É particularmente notável o fato de que, ao examinar o terreno de Austerlitz, que não tinha ainda a configuração de campo de batalha, ele ter se virado para um dos seus Generais e ter dito: "Olhe este terreno, amanhã ele passará à História". E assim foi em quase todas as inúmeras batalhas que travou ao longo de seu período de governo.

Fora do domínio militar, é marcante sua decisão de se fazer coroar, mais uma imposição da época, que só tinha cabeças coroadas, do que uma manifestação de vaidade pessoal. Resolvido que se faria coroar, viu que só o Papa poderia fazê-lo. Convidado, este se recusou. Napoleão não titubeou - mandou buscar o Papa em Roma. Ele sabia o risco que corria hostilizando a Igreja na figura intocável do Papa, mas julgou que valia a pena o risco e decidiu trazê-lo. Todos sabem, e Versailles mostra em seus famosos quadros, que o Papa hesitou um pouco, e ele não teve dúvidas - tomou a coroa e coroou Josefina e a si mesmo.

É evidente que, gênio absoluto como foi Napoleão, ele era, ainda assim, homem. Assim, duas Decisões falhas, a invasão da Rússia e a batalha de Waterloo, valeram-lhe o reino da Ilha de Elba e o de Santa Helena. Se analisarmos, porém, sua vida e sua obra, vemos que decidiu certo na quase totalidade das vezes. É um índice só dado aos grandes gênios.

Pelo o que acabamos de mostrar, verifica-se que os que comandam podem correr os riscos e decidir ou não decidir. Os que não têm coragem de tomar uma decisão nunca serão CHEFES. Os que a tomam poderão ser um Napoleão ou um CHEFE em desgraça.

Vejamos o caso do General Petain.

criador e inspirador da legenda do "ON NE PASSE PAS", foi um Grande CHEFE e herói nacional venerado pela Pátria. Em 1940 teve a coragem de tomar uma tremenda DECISÃO - ser o governo da França ocupado pelos Nazistas. Hoje, anos depois (em nossa opinião de cidadão não francês), o seu julgamento poderia não ser imparcial. Mas os seus próprios patriotas consideraram sua decisão errada e o julgaram traidor. Condenado à morte e tendo a pena comutada em prisão perpétua, foi enterrado como uma criatura qualquer, um ilustre desconhecido, e até hoje o consideram traidor. Nós que não julgamos o mérito da sua decisão, mas sua coragem moral imensa de Decidir, louvamo-lo como um grande CHEFE que tomou uma decisão e pagou por ela.

Adolf Hitler passou sua vida ignorado pelo seu povo e pelo mundo. Sua "revolução francesa" foi a derrota da Grande Alemanha. Tivesse a Alemanha vencido e talvez ele não surgisse como Napoleão com a Revolução Francesa. Um contraste marcante entre estes dois homens é que Napoleão foi presciente desde sua primeira ação em que livrou a França do cerco dos Ingleses em Toulon. Hitler, ao contrário, só muito tarde revelou tais dons. Veja-se sua vida medíocre até o advento do Nacional-Socialismo. Tentando imitar Mussolini com a marcha sobre Roma, fracassou, indo parar na prisão. Parece que os anos de reflexão que lá teve deram-lhe a inspiração que evidenciou até o fim. Diferentemente dos demais grandes Capitães, Hitler, talvez por não ter formação militar, recusava o assessoramento dos EM e mesmo dos seus colaboradores mais próximos. Uma característica da vontade férrea que punha nas suas decisões contrasta com as de outros que decidem à base de reflexão e estudo. É possível que sua condição de celibatário, sem filhos ou outros parentes, lhe tenha dado uma devoção aos assuntos de guerra, que os outros não tinham: como se sabe, Mussolini também apreciava o belo sexo e Claretta Petacci foi o símbolo disso. Napoleão I teve inúmeros casos amorosos mais ou menos sérios, e todos sabem como

os sussurros ao pé do ouvido, numa alcova, alteram, às vezes, o destino do mundo.

Talvez pelas razões que expusemos ou por outras que ignoramos, Hitler fez de suas Decisões seu bastão de comando. Enquanto acertou, empolgou a todos. Quando começou a errar, teve que ceder o lugar. Suas Decisões econômicas, que redundaram no soerguimento econômico da Alemanha, são discutíveis, não pelo acerto, mas pelo fundo moral quase sempre não considerado. O caso do marco alemão, o rearmamento clandestino, etc. são alguns exemplos.

No entanto, suas decisões começaram a fazer escola, a partir da primeira, de âmbito mundial. - Invadir a terra de ninguém, a Renânia. Naquela ocasião, a maioria esmagadora do alto comando e da alta administração era contrária a esta medida. Alegavam ser uma quebra do Tratado de Versailles e que disso poderia redundar a guerra para a qual a Alemanha não estava absolutamente preparada. Apesar de tudo, contra tudo e contra todos, ele decidiu recuperar. Como seus Generais mostrassem tendência a não cumprir sua Decisão, ele lançou tudo no jogo: "Se a França der um único tiro, eu retiro as tropas e renuncio". Este exemplo histórico, conhecido de todos, mostra de maneira insofismável como a capacidade de tomar uma decisão, assumindo tremendos riscos, define um CHEFE. Como se sabe, a França não deu o tiro e deixou assim aberta a trilha da carreira fulgurante de Hitler e que incendiou o mundo.

Analisemos a Decisão francesa. Na Alemanha, era uma única vontade. Na França, milhares, o que tornava bem mais difícil chegar a acordo. Num programa histórico de televisão, foi projetada a invasão da Polônia pelos nazistas. No debate que se seguiu, em que tomaram parte, dentre outros, Sir Antony Eden, depois Lord Avon, e o Ministro das Relações Exteriores da França, em 1938, Georges Bonet, este ponto foi muito debatido. Um telespectador perguntou por que a França não reagiu quando da ocupação da Renânia. Ele explicou: "A França não estava em condições de lutar com a Ale-

manha, sozinha. O Governo Francês dirigiu-se ao Presidente Roosevelt e este respondeu que não enviaria um só soldado americano para lutar na Europa". A Inglaterra respondeu: "Nós daremos 30.000 homens, mas sem nenhum armamento". Não tendo apoio dos dois grandes aliados de 14, a França decidiu não reagir. Foi a grande vitória decorrente da audaciosa e arriscada Decisão do Führer e o verdadeiro início da Segunda Guerra Mundial.

A verdade é que nem a França nem a Inglaterra desejavam desafiar a Grande Alemanha. É sabido que o Primeiro Ministro Neville Chamberlain era da paz a qualquer preço, e os Generais em comando na França, simbolizados pelo Chefe do EM, Gen. Gamelin, pensavam do mesmo modo. Estes últimos alegavam que a linha Maginot barraria os alemães. Todos tinham combatido em 14-18 e deveriam saber que, se naquela data eles entraram pela Bélgica e Holanda, quando não havia linha Maginot, agora com muito mais razões. Como se pode ver foi tomada uma decisão errada com medo dos riscos, quando Hitler arriscava tudo no sentido oposto.

Repetimos que uma decisão é sempre melhor que a indecisão. No entanto, as grandes decisões muitas vezes não são os frutos desejados. É este acerto ou as falhas que criam os Hitler e os Gamelin. Daí em diante, o que se viu, e é por demais conhecido, foi uma série de Decisões de Hitler, sempre coroadas de êxito, e, no campo francês, só indecisões ou decisões erradas ou, o que reputamos muito pior, AUSÊNCIA DE DECISÕES. Neste programa citado, foi perguntado ao ex-Ministro Georges Bonet por que a França e a Inglaterra declararam guerra à Alemanha e durante quase 9 meses não deram um só tiro nos alemães. - Resposta: "Nós esperávamos que a Alemanha Nazista sofresse um colapso e acabasse a Guerra" (textual). Insistiram perguntando por que não foi tentada uma invasão. - Resposta: "Porque a França não estava preparada". A famosa Guerra Podre ou "Drôle de Guerre" como chamam aqui e a derrocada da França são por demais

conhecidas e dispensam comentários. Desejamos evidenciar, no entanto, a radical diferença entre os dirigentes do lado alemão e do lado francês. De um lado, Decisão e mais Decisão a todo o risco. Do lado da França, não quiseram correr o risco de tomar uma decisão. A França e o povo pagaram caro por essa decisão, ou melhor, "Não-Decisão" dos seus dirigentes, civis e militares. Em 10 de maio de 1940, Gamelin e outros foram afastados. Era tarde demais.

Analizando o muito que se escreveu sobre essa Segunda Guerra Mundial (na França não foi uma guerra, mas uma ocupação), chega-se à triste conclusão: em Verdun e pela honra da França, quase 1 milhão de franceses tombaram. Cidades como Fleury desapareceram totalmente. A "Voie Sacré" lembra, juntamente com umas três dezenas de monumentos e lugares históricos, os tremendos sacrifícios feitos de 14 a 18. É possível que, ao rever tudo isso, os que dirigiam o país tenham tomado uma decisão: "serem ocupados sem morticínio". Esta é uma conclusão nossa. Mas lembramos, e os que desejarem poderão ler, que Antonie de Saint-Exupéry, no seu livro *Piloto de Guerra*, escrito no estrangeiro, afirma, tão claramente quanto um escritor filósofo o pode fazer, que é uma insensatez lutar com espadas contra um colosso de tanques e canhões. Pelo que se pode depreender (e assim também compreendeu o General De Gaulle): "Como a Alemanha era um colosso, era uma insensatez resistir".

Como se sabe, o escritor e o General tiveram atritos, pois, enquanto o General, no seu famoso apelo de 18 de junho de 1940, concitava a todos os franceses a continuarem a luta até a libertação do solo francês, o escritor seguia para a América do Norte e de lá escrevia sobre a "insensatez de resistir". Consta que, em determinada solenidade, após a guerra, o General pronunciou o nome de quase todos os grandes escritores e principalmente os ligados à guerra e deliberadamente omitiu o nome de Saint-Exupéry. Ironia do Destino, Saint-Exupéry veio a morrer em missão de guerra, enquanto que o general De Gaulle so-

mente há pouco tempo faleceu, de morte natural.

A decisão, como é lógico, varia de magnitude com o escalão e a conjuntura. Um chefe não precisa ser um presciente, mas deve informar-se, estudar a situação, aconselhar-se e, com o bom senso indispensável, tomar uma decisão. A muitos pode parecer que o chefe é o que decide na hora. Isto é altamente perigoso, porque as decisões são tomadas muitas vezes só com o conhecimento parcial dos fatos. Se houvesse um estudo completo, a Decisão seria fatalmente outra. No entanto, o estudo não deve ser demasiado longo, para não dar a impressão de que o chefe não sabe decidir. Muitas vezes é recomendável discutir as soluções possíveis, argumentar e contra-argumentar, até que se possa fixar uma solução e, em consequência, uma Decisão.

Uma das ações menos recomendáveis é decidir com base nas informações de um só assessor. Isto provoca, por vezes, reconsiderações de Decisão que impressionam muito mal aos comandados. Em absoluto, não somos dos que julgam não dever os chefes reconsiderarem uma decisão. No entanto, isto deve ser evitado ao máximo, pelo terrível desgaste que traz à autoridade do chefe.

Os que leram ou viram os filmes do desembarque dos aliados na França têm um exemplo típico de uma tomada de DECISÃO, com todos os seus particulares. Recordam-se que desabava sobre a Inglaterra e costa de desembarque um tremendo temporal. Por duas vezes o dia D foi adiado. Após este último adiamento, restavam duas alternativas únicas ao General Eisenhower. Adiar "sine die", ou partir assim mesmo. A primeira solução era quase impraticável pela tremenda quantidade de material e de homens. Ordenar o desembarque corria o risco de ser um fracasso total. São decisões dessa magnitude que devem ser tomadas por homens de envergadura de comando compatíveis com as circunstâncias. Nas descrições e no filme, percebe-se nitidamente o cuidado ou mesmo a hesitação do General ao tomar a

Decisão de ordenar o desembarque. Fazendo um pequeno parêntese para analisar: Adiar (desprestígio, grandes dificuldades para dispersar homens e material, irritação dos escalões imediatamente abaixo e que, talvez por não terem responsabilidade, ficam mais audaciosos. No entanto, nenhum perigo de perdas em vidas e material haveria). A segunda solução: Desembarcar. (O perigo de um massacre pelo mar ou pelos defensores, ajudados pelo mau tempo, seria real. Eram vidas humanas e material de guerra talvez perdidos para sempre, além do fracasso moral de uma tentativa de desembarque rechaçada).

É bastante compreensível o grande drama do General Eisenhower ao ter que DECIDIR. Por ter sido um CHEFE decidiu pelo desembarque e consolidou assim, com essa famosa Decisão histórica, o 5/6 de junho de 1944, que ficou conhecido como O MAIS LONGO DOS DIAS. Não fora Eisenhower um CHEFE, talvez preferisse um adiamento "sine die", mais cômodo e sem nenhum perigo. Talvez também não viesse a ser o Grande CHEFE que foi e nem presidente dos EUA.

A História antiga e moderna está repleta de belos e elucidativos exemplos, que não julgamos mais necessários citar. Desejamos apenas reafirmar o conceito que se pode fazer dos Grandes CHEFES:

Um CHEFE é capaz de decidir, correr qualquer risco quando sua decisão assim o justificar, não ter, portanto, medo de empenhar sua responsabilidade, seja física, moral ou da posição de comandante.

Os que acertam, além de respeitados, são os grandes Capitães da História. Os que erram são do mesmo modo respeitados pela coragem de assumir responsabilidades. Os que não têm coragem de decidir e assumir responsabilidades e correr riscos nunca serão nem CHEFES, nem respeitados.

Que nossos chefes e governantes se inspirem nos grandes exemplos da História para que nosso país atinja o maior de nossos ONP. O Bem Comum. ■