

## O RETRATO DO CHEFE

David Martelo

Como pode a habilidade para comandar depender da habilidade para obedecer? Podiam igualmente dizer que a habilidade de flutuar dependia da habilidade de se afundar!

L. J. Peter e R. Hull, *O princípio de Peter*

Integrado no ciclo de conferências **O Estado das Coisas / As Coisas do Estado**, realizou-se na Fundação de Serralves, no Porto, em 9 de Janeiro do corrente ano, um frente-a-frente entre o Ministro da Defesa Aguiar Branco e o general Loureiro dos Santos. O tema em debate era “Para quê a Defesa?”, sendo moderador o jornalista Paulo Ferreira, do Jornal de Notícias.

Falou primeiro o general Loureiro dos Santos, lendo um texto que concluía do seguinte modo:

*Há militares que acusam os responsáveis políticos de serem ignorantes nos assuntos militares e de não respeitarem a especificidade própria da condição militar, o que infelizmente tem acontecido; e há políticos que acusam os militares de não quererem adaptar-se a novas situações e de serem inimigos da mudança, o que também tem ocorrido.*

*Os políticos, através de medidas concretas, devem transmitir aos militares a percepção de que estão de facto interessados em resolver os problemas com que eles se confrontam. E devem ver os militares como os portugueses mais disponíveis para sacrificar os seus direitos e a própria vida em defesa do país e dos interesses nacionais, o que não terá contestação enquanto o seu moral não for abalado.*

*Tanto políticos como militares deverão ter a consciência de que a realidade dos factos, confirmada pela História, mostra que um Estado sem FFAA não dispõe de soberania. E que, se as FFAA forem insuficientes ou desadequadas às necessidades de Portugal, podem transformar-se num factor perturbador da sua estabilidade, o que também acontecerá se o moral do seu pessoal estiver afectado e sem motivação suficiente para arriscar a sua vida na defesa dos interesses do país.*

*Em ambas as situações as FFAA até poderão transmitir uma percepção de que são capazes de responder às exigências da nossa defesa, mas ela será errada e não corresponderá à realidade. Nessas condições, os valores militares dos homens e mulheres que nelas servem poderão entrar em degradação, o que as tornará num perigo para o próprio Estado, ou, se forem chamadas a defender Portugal, poderão levá-lo ao desastre.*

Terminada a sua intervenção inicial, o moderador deu a palavra ao ministro Aguiar Branco, o qual, falando de improviso, se dirigiu a Loureiro dos Santos nos seguintes termos (cito de memória):

*– Começarei por lhe fazer uma provocação. É que, ao escutar a última parte da sua intervenção, pensei, por momentos, que estava a ouvir os dirigentes das Associações Profissionais de Militares.*

A elegância e a inteligência da observação são suficientemente eloquentes para dispensarem qualquer comentário. Também não referirei a resposta, serena e firme, dada ao MDN pelo general Loureiro dos Santos, porque não é esse aspecto que pretendo realçar. Não, o que ressalta desta autodenominada provocação do MDN – a ser fundamentada – é que nada do que consta da aludida parte final do texto do general constituiria matéria ou representaria preocupações que os Chefes de Estado-Maior, no recato dos gabinetes, alguma vez tivessem entendido veicular perante o titular da Defesa. O que, a ser verdade, nos daria dos chefes um tão lamentável quanto infeliz retrato.

O mais preocupante de tudo é que a atitude dominante dos Chefes Militares nas últimas décadas – designadamente o seu discurso público – confere a esta suposição um elevado grau de verosimilhança. Várias vezes foi dito e escrito por diversos autores (incluindo o signatário) que as chefias militares, em vez de se posicionarem como representantes dos militares junto do poder político, se tinham transformado nos representantes do poder político junto dos militares. Hoje por hoje, é este o sentimento predominante nas fileiras. Submissos, os chefes militares são incapazes de qualquer rasgo de rebeldia em nome dos seus subordinados (embora, muito lamentavelmente, o possam ter, esporadicamente, para protecção dos seus interesses pessoais). Bem pelo contrário, parece que se especializaram em afirmar, pública e repetidamente, que “reina a tranquilidade nas fileiras”, mesmo quando delas se escapam esgares de sofrimento, sob o peso de incontáveis injustiças.

Donde vêm estes chefes, mais fadados para uma obscura obediência do que para uma devotada liderança? Como é feita a selecção dos que ascendem aos vértices da Instituição Militar? Talvez tivesse razão Charles de Gaulle quando, a este propósito, explicou:

*As personalidades poderosas, orientadas para a luta, para os grandes acontecimentos, nem sempre são detentoras dessas vantagens fáceis, dessa sedução superficial, que agradam no dia-a-dia. Os temperamentos sujeitos a censuras são, por norma, ásperos, incómodos, até cruéis. Se as massas concordam, em surdina, com a sua superioridade e lhes prestam uma obscura justiça, é raro, no entanto, que os amem e que, conseqüentemente, os beneficiem. A selecção que administra as carreiras recai mais gostosamente sobre o que agrada do que sobre o que merece.<sup>1</sup>*

Depois, referindo-se ao conceito de disciplina nos altos escalões de comando, De Gaulle acrescentava:

*Aqueles que realizaram qualquer coisa de grande foram obrigados, muitas vezes, a passar além das consequências de uma falsa disciplina. [...] Após a batalha naval da Jutlândia e de perda a ocasião, pelos Ingleses, de destruírem a esquadra alemã, lorde Fisher, primeiro-lorde do Almirantado, ao receber o relatório do almirante Jellicoe, exclamava com mágoa: tem todas as qualidades de Nelson, excepto uma: não sabe desobedecer.<sup>2</sup>*

Neste ano de 2014, em que comemoramos o 40.º aniversário dos vários acontecimentos que conduziram à madrugada libertadora de 25 de Abril, constatamos com

---

<sup>1</sup> Charles de Gaulle, *Le fil de l'épée*, Plon, Paris, 1971, p. 49.

<sup>2</sup> *Ibidem*, p. 68.

mágoa a repetição do afastamento entre a hierarquia superior das Forças Armadas e as mulheres e os homens que nelas servem. Mas se, há quatro décadas, esse afastamento produziu um indispensável momento de ruptura, no presente, o risco de uma ruptura nada parece projectar de benéfico. O que dá a um militar a condição de verdadeiro Chefe não é o seu desempenho na vertente da obediência, mas sim o que demonstra em matéria de comando. E, Comandar é, essencialmente, a articulação do Chefe com os seres humanos que lhe estão confiados.

É, pois, tempo de recordar que Mandar e Comandar não são sinónimos; e que a existência de Associações Profissionais de Militares não dispensa as Chefias de colocar perante o ministro que tutela as Forças Armadas as justas preocupações de natureza moral e profissional que afectam os cidadãos que nelas servem.

27-03-2014