

CARTAS DE VILLEGAGNON: REMINISCÊNCIAS DA VIDA DO ALMIRANTE MAXIMIANO FONSECA*

VITOR DECCACHE **CHIOZZO**
Aspirante



“Além da simpática e risonha simplicidade e do sólido e esperançoso patriotismo, a nós, da família, marcava-nos a sua autenticidade. Gostava de agir sempre de acordo com a sua natureza. E foi com essa fidelidade a ela (sua natureza) que ganhou a admiração de todos que com ele conviveram e que, de Taboas, foi parar em Brasília. Ansioso e avesso a rodeios, eram comuns seus ‘...vá direto ao assunto!’, que, apesar de nos preocuparem pela aparente rispidez, logo percebemos, soavam ao interlocutor como garantia de confiabilidade e terminavam por gerar admiração. (...) A Marinha foi sua vida. Desde a aventura na jangada, improvisada para travessuras de menino, e referida como de grande influência para sua vocação naval, até seus últimos dias, ele a viveu intensa e prazerosamente. Em casa, já na reserva, preparava-se com animação para atender aos convites a qualquer tipo de cerimônia naval. Sempre que nos víamos, mesmo já doente, recebia-me com a mesma ávida pergunta: ‘Quais são as novidades na Marinha?’ Para todas, continuava a ter convicção e, quase sempre, arrojada opinião. Costuma-se dizer que para a Marinha só se entra, e que dela nunca mais se sai.

Assim aconteceu com o meu pai.”¹

Luiz Fernando Palmer Fonseca
Vice-Almirante

* N.R.: Publicado inicialmente na Revista *Villegagnon* – 2010, págs. 8-13.

¹ N.A.: Maximiano Fonseca, *De Taboas a Brasília*, Rio de Janeiro, Editora ao Livro Técnico, 1999.

SUMÁRIO

Homenagens
 Notícias da Marinha do Brasil: ontem, hoje e para sempre
Escola Naval
 Carreira naval
Segunda Guerra Mundial, o início do oficialato e o aperfeiçoamento em Hidrografia
Navio Hidrográfico (NHi) Rio Branco (14 de novembro de 1951 a 3 de julho de 1953)
Estágios nos Estados Unidos (fevereiro a outubro de 1954)
Comandos e direção na DHN
Um novo horizonte repleto de desafios: oficial-general
Ministro de Estado da Marinha: lealdade e trabalho
 Agradecimentos e palavras finais
 Conclusão

Villegagnon, em 4 de abril de 2010.

Excelentíssimo Almirante Maximiano Eduardo da Silva Fonseca,

Hoje, passa-se doze anos que Vossa Excelência atendeu à convocação de Nosso Supremo Comandante em Chefe para seguir em sua derradeira comissão. Tomei a liberdade de escrever, pois sempre em sua carreira “adotou uma política de ‘portas abertas’ recebendo a todos que quisessem lhe falar, sem maiores formalidades e sem discriminação de posto ou graduação, mantendo, assim, contato estreito com pessoas de todos os níveis hierárquicos, dando a todos a oportunidade de se manifestarem livremente sobre o que consideravam importante.”²

Participo, por meio dessa missiva, como o senhor sempre desejava saber, as novidades na Marinha e, sem rodeios e pormenores, sigo direto ao assunto.

“Navegante, por onde singrars, /louvarás nossa nobre missão.”

HOMENAGENS

O senhor fora alçado ao posto de Patrono das Mulheres Militares da Marinha, pois em sua gestão, fruto de uma visão arrojada para a época, admitiu as mulheres em nossas fileiras, criando o Corpo Auxiliar Feminino da Reserva da Marinha (Lei nº 807, de 7 de julho de 1980), fazendo com que nossa instituição fosse pi-

Fruto de uma visão arrojada para a época, admitiu as mulheres em nossas fileiras, criando o Corpo Auxiliar Feminino da Reserva da Marinha, fazendo com que nossa instituição fosse pioneira em contar com a presença feminina em seus quadros

oneira em contar com a presença feminina em seus quadros.

Hoje, não mais existe este Corpo, e as oficiais e praças encontram-se nas mais diversas funções nas diversas Organizações Militares, contribuindo sobremaneira para o profissionalismo e a eficácia de nossa Força.

No dia de seu nascimento, 6 de novembro, comemora-se o

² Idem.

Dia Nacional do Amigo da Marinha, do qual o senhor foi o grande incentivador, por meio da Sociedade de Amigos da Marinha (Soamar), quando incrementou um melhor e mais estreito relacionamento da Marinha com os soamarinos e a sociedade, incentivando-os a divulgar em seu meio a importância do Poder Naval para o País e a serem sentinelas avançadas da Marinha com a responsabilidade, afetuosidade e livremente assumida, de defendê-la e engrandecê-la.

O nome do terminal da Baía da Ilha Grande, em Angra dos Reis (RJ), da Petrobras, empresa da qual foi diretor (30 de abril de 1985 a 10 de junho de 1991), alterou-se, desde junho de 1998, para Terminal Marítimo Almirante Maximiano.

Não poderia me furtar de mencionar a novidade, da que acredito gostar mais.

Quando exerceu o cargo de Ministro da Marinha, Vossa Excelência homenageou seu grande amigo, o Capitão de Fragata Arnaldo da Costa Varella, dando-lhe o nome ao Navio Balizador *Comandante Varella* (H18). Hoje, o senhor nomeia nosso navio polar, o *Almirante Maximiano* (H41). Um dos quatro navios mais modernos de pesquisa antártica do mundo é brasileiro! Quanto orgulho! Muito superior ao destemido e saudoso Navio de Apoio Oceanográfico *Barão de Teffé* adquirido em 1982 e que prestou à

Marinha, à Hidrografia Brasileira, ao Programa Antártico e às suas pesquisas inestimável serviço.

A tripulação do H-41, “Cadência Máxima”, possui o mesmo entusiasmo, na execução das Operações Antárticas, dos primeiros que iniciaram

essa aventura, mantendo a elevada tradição de nosso Programa Antártico Brasileiro (Proantar) no continente glacial, onde, desde 1983 (recordasse-se) tremula nosso pavilhão nacional na Estação Antártica Comandante Ferraz (EACF), na Ilha Rei

George, consolidando, dessa forma, nossa participação no Tratado Antártico.

Na praça-d’armas do navio polar, carinhosamente chamado de “Tio Max” pela tripulação, encontra-se sua espada de oficial da turma de 24 de dezembro de 1941, por desejo de sua esposa, Sra. Heloísa Palmer. Lembra-se de quando o senhor assumiu o Ministério, dia 15 de março de 1979? Na profusão de pensamentos, um se sobressaía...

“Aquele modesto garoto de Taboas, cujos melhores sonhos eram atingir o posto de almirante, chegava a Brasília e

assumia o mais alto cargo da Marinha do Brasil. Atingindo o mais alto cargo da Marinha, tal fato contribuiu para aumentar ainda mais meu otimismo e minha crença no futuro do Brasil, uma vez comprovando que as oportunidades estão abertas a todos os

O nome do terminal da Baía da Ilha Grande, em Angra dos Reis (RJ), da Petrobras, alterou-se, desde junho de 1998, para Terminal Marítimo Almirante Maximiano

Nosso navio polar, o Almirante Maximiano (H41). Um dos quatro navios mais modernos de pesquisa antártica do mundo é brasileiro!

brasileiros, que podem galgar, honestamente, as mais elevadas posições.”³

É uma pena que o senhor não esteja aqui para compartilhar conosco essas alegrias e sucessos de nossa Força e de nosso Brasil. Mas nosso Comandante em Chefe na Esfera Celeste o chamou. Acredito piamente que no céu também se segue o lema da Diretoria de Hidrografia e Navegação (DHN): “Restará sempre muito o que fazer...”.

NOTÍCIAS DA MARINHA DO BRASIL: ONTEM, HOJE E PARA SEMPRE

Escola Naval

Nas palavras do Almirante Paulo Bonoso de Duarte Pinto, seu contemporâneo, para quem passou a Presidência do Clube Naval, após exercê-la de 11 de junho de 1977 a 15 de março de 1979, a Escola Naval:

“Tu [Escola] és como um velho marinho, nesta pedra cinza, pedaço de cais. E o teu coração não se cansa de conceber, de alimentar, de preparar novas almas para o duro combate, meninos que se fazem homens, homens do mar, homens para o mar... e com a alta responsabilidade de preservar a vocação marítima de nosso povo, despertá-lo para seu futuro de grandeza que não pode prescindir do mar.”

Aqui em Villegagnon, as instalações foram modernizadas e reformadas. Dispomos de uma infraestrutura digna das grandes academias navais do mundo.

Almirante, permanecemos vigilantes e prontos para o combate e a nos “dedicar inteiramente ao serviço da Pátria”⁴, tais como o aspirante do então Curso Prévio (1º ano) de 5 de abril de 1937, declarado guarda-marinha (nº 22) em 24 de dezembro de 1941, o qual fora extremamente entusiasmado pelas matérias relacionadas à navegação, instrumentos náuticos e hidrografia.

Afinal, é em nossa Escola que iniciamos nossa vocação e para ela nos despertamos, a de homens do mar. E já que falei sobre os homens do mar, acredito que cabem aqui alguns comentários sobre aspectos importantes de sua carreira, que gostaria de relembrar, pois, como o senhor dizia, “os exemplos e ensinamentos de ex-

chefes e comandantes moldam nossa formação militar e nos preparam para desempenhar os diversos cargos ao longo de nossa carreira”⁵.

Almirante Maximiano, peço-lhe permissão para, a partir

deste momento, interromper as notícias sobre nossa Força e lhe mostrar um pouco do artigo que pretendo escrever sobre o senhor para publicação na Revista Acadêmica da Escola Naval, a *Villegagnon*, e se porventura omitir alguma função exercida, perdoe-me a falta.

CARREIRA NAVAL

“Se, em batalha, o feroz inimigo/tu combates, altivo e sem medo,/na esquadra, estaremos contigo,/desvendando do mar o segredo.”

O Almirante Maximiano era um dos 25 oficiais de nossa Marinha com mais de 300 dias de mar em operações de guerra

³ Ibidem.

⁴ N.A.: Juramento à Bandeira Nacional.

⁵ Maximiano Fonseca, *De Taboas a Brasília*, Rio de Janeiro, Editora ao Livro Técnico, 1999.

Segunda Guerra Mundial, o início do oficialato e o aperfeiçoamento em Hidrografia

No início da carreira, o então Segundo-Tenente Maximiano, embarcado no Cruzador *Rio Grande do Sul*, participou do patrulhamento do Atlântico Sul durante a Segunda Guerra Mundial. Sendo um dos 25 oficiais de nossa Marinha com mais de 300 dias de mar em operações de guerra, foi laureado com a Medalha de Serviços Relevantes e a Medalha de Bronze da Força Naval do Nordeste.

Após o conflito, foi designado para o NT *Duque de Caxias* e, em seguida, para o Encouraçado *Minas Gerais*. Apesar de querer ir para a Base Fluvial de Ladário para ter alguma experiência com a “Marinha do interior”, teve o pedido negado, pois em breve cursaria Hidrografia (1949), o sétimo curso da especialidade na Marinha, como era seu desejo, já como capitão-tenente. Após o curso, solicitou sua ida para Natal (RN), e, apesar da dificuldade de oficiais com que lutava a DHN, o diretor concordou em liberá-lo.

Navio Hidrográfico (NH*i*) Rio Branco (14 de novembro de 1951 a 3 de julho de 1953)

Cerca de oito meses após estar servindo na Base Naval de Natal, onde exercera as funções de comandante do Centro de Formação de Reservistas de Natal e de encarregado da Divisão Militar da Base, foi, com grata surpresa, designado comandan-

te do NH*i* *Rio Branco*, participando de uma das maiores efemérides da história da Hidrografia de nosso país, o Primeiro Levantamento Hidrográfico (LH) da Barra Norte do Rio Amazonas (1952).

Nesta comissão, com pouco mais de 340 dias de duração, até então a mais longa executada pelo nosso serviço hidrográfico em tempos modernos, *pôde compreender a “solidão do comandante”*⁶, distante da família e do porto sede.

Vale ressaltar que as cartas náuticas da região eram baseadas em LHs efetuados pelo hidrografo francês Tardy de Montravel entre 1842-1848. Ainda sem dispor de equipamentos eletrônicos de posicionamento, e utilizando-se pela primeira vez do ecobatímetro em LHs, o Capitão-Tenente Maximiano e sua tripulação realizaram admiráveis trabalhos, executando o LH e produzindo as cartas náuticas que permitiram a abertura do Canal Norte do Amazonas a navios de grande porte, em proveito da exploração de manganês na região. Apesar das dificuldades e intempéries, o serviço fora executado com sucesso.

“Sentirá ao teu lado o serviço e a grandeza da hidrografia... brasileira!”

Estágios nos Estados Unidos (fevereiro a outubro de 1954)

Em reconhecimento e como prêmio pelo notável LH na Barra Norte, foi designado para estágios no United States Hydrographic Office e no Coast and Geodesic Survey, ambos afe-

Como comandante do NH*i* Rio Branco, participou de uma das maiores efemérides da hidrografia, o Primeiro Levantamento Hidrográfico da Barra Norte do Rio Amazonas

⁶ Idem.

tos às técnicas aplicadas à Hidrografia e à construção de cartas náuticas. Entre outras tarefas determinadas pela DHN, estava a escolha de um equipamento de posicionamento eletrônico.

Sua proposta de aquisição do sistema Raydist fora aceita e, a partir de 1955, acelerou-se substancialmente a execução do Plano Cartográfico Brasileiro, sendo este equipamento de coleta de dados geodésicos muito utilizado nos LHs até a década de 1980. Posteriormente, fora encarregado da Divisão de Levantamentos da DHN (novembro de 1954 a dezembro de 1956).

“Já conheces do fundo a prumada/sem haveres lançado o teu prumo/pois navegas em área sondada,/pela carta indicamos teu rumo.”

Comandos e direção na DHN

Teve a oportunidade de comandar, ainda, os navios hidrográficos *Caravellas* (12/1956 a 7/1957), *Sirius* e *Canopus* e o Navio Oceanográfico *Almirante Saldanha* (6/1969 a 1/1970), além de dirigir o Centro de Sinalização Náutica e Reparos Almirante Moraes Rego (CAMR). No Comando do NHi *Sirius* (1/1958 a 3/1959), o qual teve a oportunidade de receber no Japão como imediato, voltou a realizar levantamento na Barra Norte do Rio Amazonas. Dispondo de muito mais recursos, avaliou que poderia ter executado o LH de 1952 em metade do tempo. Em 1961, foi designado instrutor no Curso de Aperfeiçoamento de Hidrografia. Já no comando do NHi *Canopus* (7/1963 a 11/1964), completou o levantamento da costa sul do Brasil e iniciou o do Arquipélago de Abrolhos.

Promovido a capitão de mar e guerra, tornou-se o primeiro diretor do CAMR (1/1966 a 2/1967), antes um departamento da

DHN. Elaborou o planejamento para recuperação e melhoramento do serviço de sinalização náutica no Brasil, que se consubstanciou como o primeiro plano de longo prazo para o mesmo, servindo de base para a elaboração da parte do Plano Diretor da Marinha pertinente à sinalização náutica.

Posteriormente, foi delegado da Capitania dos Portos do Rio Grande do Sul em Porto Alegre (12/1964 a 12/1965) e membro do Estado-Maior da Junta Interamericana de Defesa, em Washington, Estados Unidos da América (5/1967 a 4/1969).

Um novo horizonte repleto de desafios: oficial-general

No comando do Navio Oceanográfico *Almirante Saldanha*, foi promovido a contra-almirante. Do elogio concedido pelo diretor da DHN, o então Contra-Almirante Júlio de Sá Bierrenbach, transcrevo o seguinte trecho: “A DHN perde um grande comandante, mas lucra, e com ela toda a Marinha, com o acesso de S. Exa. ao círculo dos oficiais-generais”⁷.

Nomeado diretor de Administração da Marinha (4/2/1970), contribuiu para a criação de uma nova mentalidade administrativa na Marinha. Promovido a vice-almirante, fora comandante do 1º Distrito Naval (5/5/1975 a 1/1977), onde se destacou pela implantação da Estação Naval do Rio de Janeiro, na Ilha de Mocanguê.

Promovido a almirante de esquadra (25/11/1976), tomou posse como diretor-geral do Material da Marinha (18/1/77 a 15/3/79). Escolhido pelo então Presidente da República João Figueiredo para ministro de Estado da Marinha, foi empossado no cargo em 15 de março de 1979, exercendo-o até o dia 22 de março de 1984.

⁷ Ibidem.

**Ministro de Estado da Marinha:
lealdade e trabalho**

Ao ser honrado com o convite do Presidente Figueiredo para exercer o cargo de ministro da Marinha, fez apenas duas promessas ao chefe: lealdade e trabalho. E procurou seguir à risca o integral cumprimento das mesmas.

De forma empreendedora e dinâmica, implementara doutrinas e ideias que iriam se refletir na eficácia de nossa Força nos anos vindouros. Para um relato mais completo de sua gestão, o Ministro Maximiano Fonseca escreveu um livro-relatório sob o título *Cinco anos na Pasta da Marinha*.

Visionário, percebeu a relevância estratégica para a Marinha em dominar a tecnologia da energia nuclear, sendo um dos idealizadores do Programa Nuclear Brasileiro. Decorrência possivelmente do que ouvira do notável cientista Almirante Álvaro Alberto, como capitão-tenente, na década de 1950, numa conferência no Clube Naval.⁸

Ainda durante sua gestão na Diretoria-Geral do Material da Marinha, o então Capitão de Fragata (EN) Othon Luiz Pinheiro da Silva regressara dos Estados Unidos, onde concluíra um curso sobre energia nuclear. Após confecção de relatório detalhado, este preconizara que a Marinha deveria desenvolver um projeto de enrique-

cimento de urânio, com o propósito de dominar a obtenção de tecnologia para um submarino nuclear.

Sabidamente, a Alta Administração Naval compreendeu a importância dessa tecnologia, e hoje a propulsão nuclear está próxima de ser alcançada por nossa Força.

Ainda sobre submarinos, preconizou o Ministro Maximiano de possuímos capacidade tecnológica para o projeto, a construção e a manutenção dos mesmos, criando o programa para construção de submarinos convencionais, que resultou em transferência de tecnologia para o Arsenal de Marinha do Rio de Janeiro e na construção dos classe *Tupi* IKL-209.

Na área da Hidrografia e Sinalização Náutica, além da incorporação de novos meios flutuantes, foram adquiridos novos equipamentos, notadamente o Sistema de Automação Cartográfica, que veio colocar a DHN no mesmo nível dos melhores serviços hidrográficos. Ao deixar a pasta, con-

távamos com 414 faróis e faroletes; destes, nada menos de 116 haviam sido acrescentados na sua gestão. Sua ação culminou com a transferência da DHN para a Ponta da Armação, em Niterói, o que vem permitindo, hoje, a contínua expansão da Diretoria e de suas organizações militares subordinadas.

Teve a iniciativa, e mesmo a tomada da decisão, em realizações das quais se desta-

**De forma empreendedora e
dinâmica, implementou
doutrinas e ideias que iriam
se refletir na eficácia de
nossa Força nos
anos vindouros**

★ ★ ★

**Visionário, percebeu a
relevância estratégica para
a Marinha em dominar a
tecnologia da energia
nuclear, sendo um dos
idealizadores do Programa
Nuclear Brasileiro**

⁸ Maximiano Fonseca, *Cinco anos na Pasta da Marinha*, Rio de Janeiro, Editora Independente, 1985.

cam: a transferência do 5º Distrito Naval da cidade de Florianópolis (SC) para a do Rio Grande (RS), após complexo e minucioso estudo do Vice-Almirante Caminha, então comandante do 5º Distrito, em 1983; criação do Comando Naval de Manaus, hoje 9º Distrito Naval; transformação do Projeto Cabo Frio em Instituto Nacional para os Estudos do Mar Almirante Paulo Moreira (IEAPM); criação do posto de almirante de esquadra do Corpo de Fuzileiros Navais, ocasião na qual recebeu do ex-ministro Almirante Augusto Hamann Rademaker Grünewald o seguinte telegrama: “Felicitações justa iniciativa criação posto Almirante de Esquadra CFN Alto Comando da Marinha PT Cumprimentos”.

Em alto nível, foram realizadas frequentes reuniões do Almirantado para decidir sobre grandes problemas da Marinha. Além disso, instituiu reuniões anuais do Conselho de Almirantes, durante as quais qualquer almirante tinha a oportunidade de expor seu ponto de vista sobre os problemas da Marinha. Também se instituíram reuniões anuais de confraternização com os oficiais da reserva e reformados, quando, após uma palestra durante a qual o ministro expunha os problemas da Marinha, concedia a palavra aos que dela quisessem fazer uso para emitir suas opiniões e sugestões.

Em sua gestão, apenas deixou de visitar dois estados que tinham órgãos da Marinha, Sergipe (Capitania dos Portos) e Acre (Delegacia da Capitania em Boca do Acre), o que pretendia fazer em 1984, não concretizando tais visitas em virtude de ter deixado o Ministério antes da data prevista. Visitou praticamente todos os órgãos da Marinha nas diversas áreas, de delegacia de capita-

nia para cima, tendo inclusive visitado algumas agências de capitanias.

Em 1984 foi agraciado com o título de doutor *honoris causa* pela Fundação Universidade Federal do Rio Grande.

AGRADECIMENTOS E PALAVRAS FINAIS

Almirante, quando o senhor assumiu o Ministério, proferiu as seguintes palavras: “(...) Sinceramente, não posso me vangloriar de ser alçado a tão elevado cargo exclusivamente por méritos pessoais, se eles existiram, pois, salvo meu amor à Marinha, muitos foram os que contribuíram para que eu pudesse reunir as qualidades que me habilitaram a concorrer a uma indicação tão honrosa (...)”. Em seguida, agradeceu aos seus pais, mestres, esposa e subordinados.

À semelhança de Vossa Excelência, ao

finalizar este artigo, agradeço ao Exmo. Vice-Almirante Luiz Fernando Palmer Fonseca, diretor de Hidrografia e Navegação, pela maneira cortês e simpática com a qual sempre respondeu, durante as raras oportunidades que a Marinha me concedeu, a inúmeras curiosidades levantadas por mim sobre o Ministro Maximiano, seu pai.

Ao comando e à tripulação do Navio Polar *Almirante Maximiano*, na figura de seu comandante, Capitão de Mar e Guerra Segóvia, agradeço a fidalguia com que fui recebido a bordo.

CONCLUSÃO

Pretendi, com este artigo, mostrar um pouco da vida deste chefe naval e líder que

Na Marinha, foi tenente, comandante, almirante. Mas, sobretudo, foi um brasileiro que sempre acreditou na grandeza e no futuro de seu país

foi o Almirante Maximiano Eduardo da Silva Fonseca, de maneira a manter viva sua memória e seu exemplo.

Vivendo e amando a Marinha e o Brasil, com entusiasmo e dedicação ao serviço do início ao fim de nossas vidas, seremos muito felizes na vocação que escolhemos, pois “na Marinha só se entra, e dela nunca mais se sai”.

“Penso que o homem poderá considerar-se realizado na vida se, mesmo sem ter feito grandes coisas, ao se aproximar do seu final, não tenha arrependimento dos caminhos trilhados ao longo da mesma, isto é, caso fosse possível recomeçá-la, os trilharia novamente.”

Almirante Maximiano Fonseca

O sonho de menino simples do interior foi, na realidade, muito além daquilo que ele conscientemente poderia imaginar. A

Marinha ofereceu-lhe oportunidades sem par, as quais lhe permitiram galgar todos os postos da carreira e ocupar posições que nunca ousara ambicionar, culminando com a indicação para o cargo de ministro de Estado.

Na Marinha, foi tenente, comandante, almirante. Mas, sobretudo, foi um brasileiro que sempre acreditou na grandeza e no futuro de seu país.

Parafraseando as palavras do grande chefe naval Almirante Pedro Max Fernando de Frontin, patrono da minha turma, “quando não se pode fazer tudo o que se deve, deve-se fazer tudo o que se pode”. Espero ter feito tudo o que se pode.

“*Saberás ser o nosso desejo/Que jamais tu navegues sozinho...*”.

Obrigado Almirante Maximiano.
Respeitosamente,
Vitor Deccache Chiozzo, aspirante.

📁 CLASSIFICAÇÃO PARA ÍNDICE REMISSIVO:
<NOMES>; Fonseca; Maximiano; Ministro;

REFERÊNCIAS

- FONSECA, Maximiano. *De Taboas a Brasília*, Rio de Janeiro, Editora ao Livro Técnico, 1999.
_____. *O que segura este país*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1987.
_____. *Cinco anos na Pasta da Marinha*. Rio de Janeiro, Edição Independente, 1985.
SEPULVEDA, Antonio Cesar Martins. *Canção do Hidrógrafo*, 1981.

O MONGE E O MILITAR*

FELIPE PRAÇA SIQUEIRA
Aspirante

SUMÁRIO

Introdução
Escola Naval
O contexto contemporâneo e a vida militar
Liderança
Poder social
Líder x chefe
Conclusão

INTRODUÇÃO

Motivado pelas questões de relacionamento entre líder e subordinado, o autor começou a estudar e refletir sobre o tema da liderança, considerando esse conhecimento imprescindível ao aspirante que se prepara para o futuro e tão sonhado oficialato. **É no período de quatro anos de internato em Villegagnon que aprendemos as bases para**

décadas de carreira e adquirimos senso crítico para que possamos associar os conhecimentos ministrados em sala de aula ao nosso dia a dia. Certos pontos das aulas técnicas, eventualmente, talvez até por inexperiência do aspirante, há dificuldades de se identificarem no cotidiano; entretanto, todos os exemplos podem ser fonte de aprendizagem e, assim, contribuir para o aperfeiçoamento das gerações vindouras de oficiais.

* N.R.: Publicado inicialmente na Revista Villegagnon – 2010, págs. 40-44.

Somos a Marinha do futuro e, para isso, temos que ser agentes positivos de mudança. Muitas vezes as pessoas que reclamam do que sofrem repetem com os outros as mesmas atitudes que as fizeram sofrer. Temos que manter nossas tradições, mas devemos conciliá-las com a evolução e, para isso, temos que nos preparar. Utilizar-se apenas da coerção ou da posição hierárquica talvez não seja mais modo por si próprio suficiente, pois temos que ser competentes e hoje, sobretudo, humanos.

ESCOLA NAVAL

Segundo a Doutrina de Liderança da Marinha (EMA-137), no que se refere ao ensino da Liderança na Escola Naval, além da formação básica, deverão constar no currículo o preparo humanístico, a liderança de pequenos grupos, a condução de tarefas administrativas e operativas, a consolidação da capacidade de julgamento e, fundamentalmente, a capacidade de comunicação.

Nos cursos da Escola Naval, deverão ser desenvolvidas habilidades e conhecimentos que, além de facultar o autoconhecimento, permitirão o entendimento mais aprofundado da natureza humana, enfocando as suas necessidades, carências e motivações. Esse desenvolvimento visa a dotar os futuros oficiais de maior capacidade para perceber, familiarizar-se e compreender o perfil daqueles que estarão sob suas ordens, a fim de que possam influenciar adequadamente o comportamento dos seus subordinados.

Nesse processo de transformar os futuros oficiais em líderes, é importante que os educadores se lembrem de que é preciso

conhecer o educando, fazendo com que ele descubra seu caminho e o rumo necessário para se adequar ao cumprimento da missão.

Complementando a ideia anterior, pode-se citar ainda o autor Burns, que ressalta a importância de o líder ser um eterno aprendiz: “Nunca deveríamos fingir sobre aquilo que não sabemos, não deveríamos ter medo de perguntar e aprender com as pessoas que estão em posições inferiores e deveríamos ouvir cuidadosamente os pontos de vista dos quadros de pessoal nos mais baixos níveis. Ser um aluno antes de tornar-se um professor; aprender com os quadros inferiores antes de expedir ordens”.

O CONTEXTO CONTEMPORÂNEO E A VIDA MILITAR

Temos que manter nossas tradições, mas devemos conciliá-las com a evolução e, para isso, temos que nos preparar

Para que se aplique da melhor forma a liderança em uma determinada época, faz-se necessário compreender suas principais peculiaridades, pois, entendendo o comportamento desta sociedade

e das pessoas que fazem parte dela, podem-se tomar decisões de forma consciente e sensata. O mundo passou por muitas transformações, e as principais começaram durante a Revolução Industrial, no século XVII, quando, com o advento das máquinas, houve uma aceleração da linha tempo, que até então andava de uma forma praticamente contínua. A partir daí, as coisas foram andando cada vez mais rapidamente e velocidade tornou-se sinônimo de produtividade. Essa aceleração teve reflexos fantásticos no século XX, com a revolução tecnocientífica, o encurtamento das distâncias e o fenômeno da globalização. Hoje, com a internet, pode-se ter acesso a uma infinidade de informações, comunicar-

se com pessoas do outro lado do mundo, entre outras facilidades. Com a televisão, o cinema e a internet, a imagem tem tomado cada vez mais o lugar das palavras. Estamos vivendo uma época em que se prega que não se pode perder tempo pensando, pois são muitas informações simultâneas, que têm de ser filtradas e absorvidas o mais rápido possível.

Este é o mundo atual, e, com ele, vem a “geração analgésico”, acostumada com facilidades e que não aceita sofrer, só querendo prazer e aproveitar cada segundo como se fosse o último. Por isso não consegue criar planos em conjunto com outras pessoas, só pensando em si. Este contexto gera uma desestabilização de valores cruciais para a profissão militar. O Major Falvey Jr., do Corpo de Fuzileiros Navais (CFN) dos Estados Unidos da América (1996), propõe o Código de Ética para o CFN, a partir de sua constatação de que, no passado, os padrões éticos de conduta estavam amplamente difundidos e eram aprendidos desde o berço, mas atualmente a cultura, de uma forma geral, tende para o relativismo e para a rejeição de verdades objetivas ou universais. Assim, cada vez mais, o certo e o errado são relativos aos fatos e circunstâncias de uma dada situação.

Então, o líder pós-moderno tem que saber como trabalhar em meio à liberdade incondicional, à crise de autoridade e à falta de limites. Ele tem que ser altamente flexível para que possa compreender rapidamente as mudanças e, assim, se adequar e encontrar os melhores caminhos a serem trilhados pelo grupo. Adequar-se sem, con-

tudo, abrir mão daqueles valores que sejam essenciais.

Na carreira militar, os profissionais se entregam inteiramente, até o sacrifício da própria vida, e juram cumprir rigorosamente as ordens das autoridades a que estão subordinados. Portanto, as ordens emanadas têm grande influência sobre quem as recebe, o que torna ainda maior a responsabilidade do líder para com seus liderados. Deve, por isso, existir um compromisso de lealdade recíproca entre eles, uma vez que o comportamento de um se reflete diretamente na vida do outro.

Pesquisas da Diretoria de Assistência Social da Marinha (Dasm), bem como dis-

Na carreira militar, os profissionais se entregam inteiramente, até o sacrifício da própria vida, e juram cumprir rigorosamente as ordens das autoridades a que estão subordinados

sertações de mestrado de oficiais na área psicossocial, comprovam a importância da liderança e apontam o relacionamento chefe e subordinado como o maior motivo de insatisfação no trabalho, superando quesitos importantes como remuneração, entre outros. É nesse contexto de dificuldades inter-

personais que se torna necessária a figura do líder: alguém que represente os anseios do grupo e constitua um fator de união em busca de alternativas e soluções.

LIDERANÇA

Estudiosos do comportamento psicossocial dizem que a liderança tem sua origem ligada ao gregarismo como peça importante de sustentação do grupo. O líder desempenha um papel integrador entre seus membros, transmitindo-lhes ideias, normas e valores sociais, ao mesmo tempo em que representa os interesses e valores do grupo.

Desde os primórdios, o ser humano tem necessidade de estar em grupo e, para manter a ordem, elege alguém para representar a vontade comum e garantir que esta prevaleça sobre o desejo individual. Essa hierarquia é uma constante na história da sociedade desde as comunidades mais simples, como as dos patriarcas hebreus, passando por faraós, egípcios, reis, até os chefes de Estado modernos das repúblicas, com formas mais amplas de escolha de seus representantes. E esses líderes, em qualquer época, exercem ou exerceram algum poder sobre o grupo, o que faz com que os outros indivíduos o sigam. Ao contrário da noção que prevalece no senso comum, não existe uma liderança perfeita ou uma fórmula a ser seguida em qualquer situação. As maneiras de se liderar variam de acordo com o grupo ou circunstâncias, fato comprovado pelas teorias situacionais de liderança. Segundo Smith & Peterson, “quando se abandona a ideia de que deve existir uma melhor forma de liderar, todas as teorias subsequentes devem ser situacionais, isto é, devem definir as circunstâncias que afetam o comportamento e a eficácia dos líderes”.

Liderança é a arte e a ciência de influenciar pessoas em prol de um objetivo. Alguns indivíduos nascem com o dom de captivar pessoas, são carismáticos, mas outros desenvolvem atributos de liderança no decorrer da vida, por meio da experiência ou estudo que os torna excelentes líderes.

A pesquisa de Lewin, Lippitt e White sobre climas sociais (autocrítico, democrático e *laissez-faire*) e desempenho grupal deu comprovação notável de que o mesmo grupo se comportará de formas diferentes sob diferentes estilos de liderança. A seguir será abordada a liderança transformacional, além das bases de poder e dos paradoxos entre os valores do líder militar e aqueles da sociedade pós-moderna, para

que assim se possa compreender melhor o papel do líder e perceber sua necessidade em nossas mentes.

PODER SOCIAL

O poder social seria o recurso que permite a um líder influenciar outros indivíduos, provocando mudanças psicológicas – valores, comportamentos, atitudes, necessidades, objetivos e motivações. As formas mais fáceis e conhecidas de se influenciar uma pessoa, ou seja, exercer seu poder sobre ela, é por meio da recompensa e da punição. São formas simples, porém superficiais, uma vez que os objetivos só são alcançados pela troca (Liderança Transacional) ou pelo medo. O subordinado só faz algo para ser premiado ou não ser punido; ele não entende a necessidade do seu serviço ou sua importância perante o grupo.

Porém, se o subordinado vê seu líder como exemplo a seguir, caso se identifique com os seus valores e admire suas qualidades e competências, passará então a existir um vínculo interpessoal que fará com que o subordinado trabalhe motivado, com amor e não por ganância ou medo. Por meio dessas diferenças é que iremos começar a diferenciar o líder do chefe.

Enquanto o líder exerce o poder de referência sobre o subordinado, por meio da inspiração de admiração e da perspectiva de identificação com o líder, o chefe limita sua influência ao poder formal ou legítimo.

LÍDER X CHEFE

Falou-se muito sobre liderança, pois muitas pessoas confundem essa característica com o simples fato de delegar tarefas. Como vimos, liderar é algo mais amplo e complexo, uma vez que o líder não está focado somente em resultados ou tarefas,

mas tem como plano principal as pessoas e seu bem-estar. Ele pensa no grupo e não somente nele. O líder acredita que a motivação e a boa relação interpessoal com os subordinados significam sucesso nas tarefas, uma vez que alguém feliz com o que está fazendo e que se sente importante em sua função trabalhará com empenho, afinho e fará o melhor possível com amor.

Preocupar-se com pessoas, seus sentimentos e dificuldades é bem mais complicado do que lidar com constantes e números. Portanto, o líder tem que estar preparado para trabalhar com as diversas variáveis que irão surgir e tem que ser criativo e inovador. Por isso, muitas vezes as pessoas preferem ser somente chefes, impondo seu poder de forma autoritária e sem observar as circunstâncias em que seu subordinado se encontra. Isso provoca estresse e desmotivação, que são refletidos diretamente nas tarefas e nos números tão importantes para o chefe.

O verdadeiro líder desenvolve o subordinado, ele se preocupa com o aperfeiçoamento e o preparo desse e de meios para que cresça intelectualmente, delegando e dando responsabilidades ao mesmo para que possa, assim, desenvolver suas capacidades. Pode-se dizer que a liderança é o incremento de influência que uma pessoa exerce, além de sua autoridade formal. Implica algo mais que responsabilidade de supervisão ou poder legítimo.

O autor Warren Bennis ilustra bem essa diferença com a seguinte definição: “Gerenciar (poder formal) é fazer com que as pessoas façam o que é preciso. Liderar (po-

der de referência e de competência) é fazer com que as pessoas queiram fazer o que é preciso”. Agora que já sabemos as diferenças entre o chefe e o líder, vemos que, no âmbito militar, baseado na hierarquia e disciplina, liderança e chefia devem ser conciliadas. É impossível falar de hierarquia sem poder formal ou legítimo. Daí surge a possibilidade de liderança e chefia não serem processos mutuamente exclusivos.

Então, o comandante deve possuir os dois atributos: ele deve ser chefe (autoridade advinda da responsabilidade atribuída à função, associada com aquela decorrente de seu posto ou graduação) e líder

(influenciar e inspirar os seus subordinados), a fim de conduzir eficazmente a organização no cumprimento da missão.

Chefia e liderança não são processos alternativos e, sim, simultâneos e complementares.

Gerentes administram, mantêm e focalizam-se em sistemas. Os líderes, por sua vez, inovam, desafiam o *status quo*, correm riscos e focalizam-se em pessoas

Almirante Kleber

CONCLUSÃO

A seguinte citação consegue sintetizar as diferenças entre chefe e líder, afirmando a importância da liderança para os desafios atuais: “Nesse contexto, ressaltar não ter dúvidas de que temos excelentes gerentes. Mas a experiência tem mostrado que ser gerente não significa, obrigatoriamente, ser líder. Gerentes administram, mantêm e focalizam-se em sistemas. Os líderes, por sua vez, inovam, desafiam o *status quo*, correm riscos e focalizam-se em pessoas. E para as dificuldades que este novo milênio parece nos reservar, mais do que nunca precisamos de ótimos líderes, homens que, além de tudo o que foi dito, observem a ética, sejam firmes, apreciem a justiça, exercitem a coerência e sejam excelentes indu-

tores do sentimento de poder dos subordinados”. (Almirante Kleber).

Sabe-se que a liderança é a arte ou ciência de influenciar pessoas, uma vez que pode ser uma característica nata de alguns com espírito agregador e carisma ou pode ser adquirida no decorrer da vida, por meio do estudo: de teorias, casos e problemas. Entretanto, não existe nenhuma fórmula milagrosa ou cientificamente comprovada, pois cada grupo possui um comportamento específico decorrente de diversas contingências. Na verdade, o líder pode exercer seu poder de influência de diversas formas.

Não existe mais aquele chefe isolado em seu gabinete, que só faz cobranças sem estar preocupado com o bem-estar e com

as condições de trabalho apropriadas. Ele, como gestor (chefe e líder), também tem como prioridade o ser humano por trás dos números, seu aperfeiçoamento, bem como a modernização dos meios operativos fazem com que ele alcance os melhores resultados e a satisfação do grupo.

O artigo chega a seu fim material; o autor, porém, pretende que ele tenha continuidade na mente dos leitores que façam do texto um motivo de reflexão e de futura ação. Retoma-se a introdução, reforçando que somos eternos aprendizes, a Marinha do futuro e elementos positivos de mudança. Se houve sofrimento no passado, trabalhe para que ninguém mais proceda de tal maneira.

☞ CLASSIFICAÇÃO PARA ÍNDICE REMISSIVO:

<VALORES>; Liderança; Princípios militares; Conduta; Espírito de corpo; Vocação;

BIBLIOGRAFIA

- BRASIL. Estado-Maior da Armada. EMA – 137. Doutrina de Liderança da Marinha. Brasília: EMA, 2004.
- NOBRE, Erica B. *Crenças de superiores e subordinados sobre perfil do líder militar-naval brasileiro neste final de século*. Rio de Janeiro: Curso de Mestrado em Psicologia da UFRJ, 1998 (dissertação).
- NOVO, Damáris Vieira. *Gestão e Liderança*. Rio de Janeiro: Curso de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas.