

A cultura e os valores militares como fatores de êxito na missão do Haiti

PEDRO ANTÔNIO FIORAVANTE
SILVESTRE NETO

.....



Introdução

Este artigo propõe relatar fatos e apresentar conclusões que evidenciam a influência da cultura e dos valores nacionais comuns aos brasileiros e aos haitianos, assim como nobres valores militares, no êxito que a missão brasileira vem obtendo no Haiti. Os nossos oficiais, subtenentes, sargentos, cabos e soldados são os condutores desse vitorioso processo, por isso com eles me congratulo e presto minhas sinceras homenagens.

O conteúdo não está relacionado especificamente a determinado contingente, mesmo porque todos contribuíram significativamente para que o Brasil ocupasse a posição de destaque que hoje goza no contexto das Nações Unidas. Contudo, as impressões, observações e constatações têm maior respaldo no período de atuação do Nono Contingente, o qual comandei, e vivi intensamente cada segundo da sua preparação e da sua efetiva atuação naquele país caribenho.

Serão enfatizados aspectos referentes à liderança, por considerar que foram fundamentais para o êxito do conjunto. Alguns conceitos eluci-

darão os valores e atributos evidenciados pelos nossos militares, sem, contudo, haver comprometimento mais profundo com esses conceitos.

Finalmente, serão citados depoimentos que atestam a importância do trabalho profissional e responsável do soldado brasileiro para a projeção do Brasil confirmam a inserção dos valores militares no desempenho da tropa.

Cultura e valores nacionais. Traços comuns como aliados

Não há dúvida de que, em alguns aspectos, a identificação da cultura do Haiti com a do Brasil conta favoravelmente para a empatia daquela população com o soldado brasileiro que, rapidamente, identifica semelhanças e compreende comportamentos, elevando seu nível de tolerância. Esse entendimento mútuo, inexistente na relação com

outras culturas presentes na Força de Paz e totalmente estranhas ao povo haitiano, favorece o trabalho dos pelotões que patrulham diuturnamente as ruas de Porto Príncipe, atuando junto à população com procedimentos operacionais não muito simpáticos, mas mandatórios para a manutenção do ambiente seguro e estável. A identidade cultural torna-se aliada nessa tarefa, à medida que as Forças Armadas atuam como resultante do peculiar caráter sociocultural brasileiro.

Ressaltem-se algumas relações culturais e de sentimento nacional entre os dois países que contribuem para o êxito da missão.

Relações Culturais

a. Fortíssima contribuição negra em suas etnias e passado colonial escravocrata e açucareiro, fatores definidores de marcantes traços socioculturais nos dois países.

b. Os negros do Caribe e do Brasil eram oriundos da África Ocidental, na faixa litorânea compreendida entre o Senegal e a Nigéria, em que pese as diferenças existentes entre as inúmeras etnias africanas.

c. As raízes africanas nos dois países se fazem presentes em diversas manifestações culturais, como no idioma, enriquecido com termos africanos; nas artes, particularmente na dança e na musicalidade; na culinária; no folclore e no caráter do povo. No folclore, por exemplo, a mandinga e a congada são manifestações comuns aos dois países. Na música, o afro-reggae e a capoeira. A capoeira, introduzida no Haiti pela ONG Viva Rio, retira das ruas de Belair crianças abandonadas, recuperando-as da influência das drogas e dos bandidos. Todos os contingentes contribuem com a participação de militares na prática da capoeira, ajudando, assim, na formação daquelas crianças e angariando, ainda mais, a simpatia da popu-

lação. O grupo de capoeira cresce a cada contingente e já reúne uma quantidade considerável de crianças e jovens de ambos os sexos.

d. O sincretismo religioso haitiano assemelha-se ao do Brasil, quer pela origem, quer pela mescla formada ao longo da história. O vodu, apesar de sua origem indígena (*chimèrs*), incorporou ritos africanos e lembra a macumba praticada no Brasil. Ambos guardam similitudes quanto à forma discreta e reservada como os rituais ocorrem e exercem forte influência sobre a população. O vodu haitiano é, também, um produto do sincretismo cultural com o catolicismo importado pelos franceses, pois os santos católicos representam ícones, como os Loas vudus, havendo, também, deuses brancos nos rituais. Já no Brasil, a influência católica portuguesa está representada no candomblé, da Bahia, e em outros ritos afros.

e. A forte influência que a igreja exerce na população determina um certo grau de alinhamento nos procedimentos, nos rituais, nas comemorações religiosas e nas crenças, entre brasileiros e haitianos.



ONG Viva Rio. Aula de capoeira.

f. O futebol, outra marca da cultura brasileira, também está presente na cultura haitiana e se constitui um importante fator de integração da tropa com a comunidade. O haitiano tem profunda admiração pelo futebol brasileiro e a manifesta por intermédio da pintura da bandeira brasileira e de caricaturas e desenhos dos nossos principais

Demonstração de carinho pelo Brasil e por seu futebol, detalhe da pintura com o Ronaldinho na parte traseira do Tap Tap. Veículo tradicional do país.



Primeira-Ministra Michelle Duvivier Pierre-Louis e Coronel Fioravante durante a inauguração das avenidas Brasil e Haiti

Ao centro, Interação com os haitianos através do futebol.

jogadores nos muros, nas paredes das casas, nos carros, nos TAP-TAP (veículo colorido que transporta pessoal) e em várias outras partes. O jogo que a seleção pentacampeã realizou no país é lembrado com júbilo. Essa paixão nacional é projetada nos soldados, que ostentam a bandeira au-

riverde nos uniformes, mesmo quando em operações. Sempre que possível, as companhias da tropa brasileira realizam torneios de futebol com haitianos e contingentes estrangeiros e apoiam equipes da liga local.

Valores Nacionais

a. O orgulho, o culto e o respeito aos símbolos nacionais, aos monumentos e aos vultos históricos, como condensações dos valores incorporados pelos antepassados, constituem, hoje, apanágio para as gerações

atuais e futuras. Como exemplo, sempre que as bandeiras do Brasil, do Haiti e da ONU são hasteadas, os haitianos presentes em qualquer parte da Base param o que estão fazendo e assumem posição de respeito. Esse orgulho pela sua Pátria e pelos seus símbolos nacionais, em perfeita comunhão com os mesmos sentimentos latentes em nossos militares em relação aos do Brasil, produz um

efeito positivo de empatia e harmonia. A percepção dessas manifestações de amor à Pátria levou o comando a explorá-las em formaturas e datas comemorativas de ambos os países, com o devido destaque. O pelotão paraguaio que faz parte do Batalhão brasileiro também entrou nessa linha de raciocínio, contribuindo para o incremento das relações cordiais com aquela nação amiga.

Relacionado a esse item, vale ressaltar um acontecimento importante que contribuiu para uma maior aproximação com autoridades haitianas, angariando apoio fundamental para o êxito da missão brasileira. Na primeira semana à frente do governo, a Primeira-Ministra do Haiti visitou o Batalhão brasileiro, a convite do Embaixador do Brasil naquele país, o Sr. Igor Kipman. Na ocasião, foram inauguradas as placas que deram nome à rua de acesso à Base e sua via principal, passando a chamar-se, respectivamente, Brasil e Haiti. Abaixo dos nomes, a data de independência dos dois países e as inscrições contidas em suas bandeiras: “Ordem e Progresso” do lado brasileiro e “*L’union fait la force*” (A união faz a força) do lado haitiano. A interseção das vias configurou, a partir de então, a Esquina da Paz. A exploração de laços comuns gera cooperação mútua, divididos importantes no conjunto das ações.

b. O acendrado senso de nacionalidade e amor aos símbolos pátrios, comum aos dois povos, foi materializado, também, no Forte Nacional, no bairro de Belair, que abriga a Base da Terceira Companhia de Fuzileiros. À medida que os soldados realizavam melhorias dentro do forte, encontravam peças de canhão, munição, instrumentos e utensílios pertencentes à história do Haiti. Espontaneamente aqueles militares passaram a dispensar respeito e carinho pelo material encontrado. Bases de concreto foram construídas para assentar os canhões e sua munição. Inscri-

ções e placas foram colocadas em locais de destaque. Enfim, resgatou-se parte importante da história do país. Esse é o “algo mais” que, junto à ajuda humanitária, o brasileiro realiza, sem contudo constar do Memorando de Entendimentos. Constituiu-se mais um fator de sucesso, resultado da cultura e dos valores que são agregados à bagagem pessoal do soldado na rotina da caserna e nas escolas de formação e, no Haiti, vem favorecendo à missão.

c. A história do Haiti está repleta de vultos históricos negros que marcaram época, particularmente na Independência, assim como índios na luta pelo solo pátrio. Se o Haiti tem o cacique Henri na luta contra os espanhóis, o Brasil tem Felipe Camarão contra os holandeses. Entre os vultos negros, o país caribenho apresenta Jean François, Biassou, Toussaint Louverture e Dessalines, enquanto o Brasil orgulha-se de Henrique Dias, de Marcílio Dias, dos Lanceiros Negros da Revolução Farroupilha, dos negros zuavos da Guerra do Paraguai, entre outros.

No processo de evolução política, porém, a cultura negra trilhou caminhos distintos, quebrando um pouco a homogeneidade cultural negra. Ainda no período colonial, em 1794, após uma revolta de escravos, o Haiti tornou-se o primeiro país do mundo a abolir a escravidão. Já em 1804, conquistou sua independência, constituindo-se na primeira República Negra do Ocidente, motivo de orgulho popular. O processo de emancipação culminou com violento massacre aos franceses, não restando brancos para miscigenar. A estrutura genética haitiana limitou-se às origens africanas e aos poucos marrons. Aqui, vale uma ressalva, para que se entenda o haitiano de hoje como consequência do seu passado. Alguns historiadores consideram os marrons resultado da união de mulheres brancas com alguns negros haitianos, que conseguiam estudar na Europa. Outros bus-

cam, no período colonial, os marrons ou zambos, fruto da união entre os negros e os índios *chimers* e *tainos*. Aqueles, uma minoria mais abastada, que protagonizou uma luta secular pelo poder com a maioria negra. Estes, no século XVI, a partir do alto das elevações que dominam a ilha, venceram os espanhóis, fazendo-os assinar um armistício. Já no Brasil, a abolição ocorreu somente em 1888 e a miscigenação entre brancos, negros e índios ocorria desde a colonização.

Logo, traços marcantes da colonização francesa e do processo de independência modelaram a cultura haitiana de tal forma que, nesse caso, a distingue do negro brasileiro, tornando-a puramente negra e única, sem, no entanto, deixar de guardar semelhanças com a brasileira.

Interessante observar que, em épocas próximas, enquanto os índios se uniam com negros contra os espanhóis na Ilha Hispaniola, em Pernambuco, o índio, o negro e o branco, juntos, expulsavam os holandeses. Em ambos os casos, despontavam ali os primeiros sentimentos de nacionalidade que culminariam, mais tarde, com as respectivas emancipações políticas.

Manifestações dos principais valores morais, éticos e cívico-profissionais dos Soldados Brasileiros

“Do ponto de vista filosófico, o termo valor se refere a uma propriedade das coisas ou do comportamento individual pelo qual é satisfeito um determinado fim, julgado importante por um grupo de pessoas” (Caderno de Instrução do Projeto Liderança/AMAN).

Os valores militares fundamentam o êxito em uma missão como a do Haiti. Eles são agregados ao caráter do homem ao longo da carreira, nas escolas de formação, no cotidiano castrense e nas

missões internacionais, formatando, em última análise, a essência das Forças Armadas. Trata-se de um processo contínuo, que acompanha o profissional desde seu ingresso na instituição até o momento de sua saída. Tal processo garante contribuição institucional inestimável para a sociedade, em particular para a família.

Para inculcar valores nos jovens soldados, em especial aqueles valores dos quais não podemos prescindir em uma missão de paz, é fundamental contarmos com oficiais e sargentos que gozem da confiança de seus comandados e da credibilidade que ela produz.

A Academia Militar das Agulhas Negras e a Escola de Sargentos das Armas buscam desenvolver, nesses atores, valores grupados em duas dimensões: valores morais e valores cívico-profissionais. Os primeiros elegem a integridade de caráter, ou probidade, como o mais importante, pois em seu bojo encerra a honradez, a honestidade, a lealdade, a justiça, o respeito e a disciplina. A segunda dimensão busca no amor à Pátria e na convivência grupal os valores que capacitem uma organização para enfrentar difíceis desafios por meio, respectivamente, do patriotismo e do espírito de corpo.

Valores Morais

Na dimensão dos valores morais, há que se destacar a honra, que é o apanágio do militar. A honra significa a consciência da própria dignidade. A dignidade, o sentimento de respeito que o indivíduo tem por si mesmo e pelo próximo. A honra encerra coragem e integridade moral. Nesses aspectos, o soldado brasileiro, nas ruas de Porto Príncipe, é honrado, pois enfrenta, com denodo, as ameaças e contorna o perigo com destemor, sempre atento para não macular seu uniforme e a bandeira que carrega. Nas favelas de Cité Soleil e em Belair, à noite, a escuridão predomina e cada beco

representa uma ameaça. O respeito à população e a disposição em apoiá-la caracterizam o soldado brasileiro, fazendo-o merecedor da admiração do povo haitiano.

É notória no olhar do soldado prestes a sair em uma patrulha, a manifestação da honra de participar da missão de paz e representar, da melhor maneira, o Exército e o Brasil. Mesmo sob chuva e intempéries, enfrentando altas temperaturas de um sol tropical escaldante, o soldado brasileiro não esmorece, pelo contrário, com entusiasmo contagiante mantém-se firme, bem uniformizado e com todos os equipamentos que a atividade exige.

A lealdade é valor fácil de detectar. É praticada em todas as suas dimensões na rotina das operações e das atividades de ajuda humanitária. No soldado brasileiro, fica evidente a lealdade ao Exército, aos superiores e aos subordinados, proporcionando coesão e confiança mútuas.

O senso de justiça em operações, particularmente praticado pelos comandantes em todos os níveis, tem dimensão mais ampla e determina o curso das ações a medida que produz a confiança necessária aos subordinados. A disciplina tem de ser mantida a todo custo, e o comandante, que possui a prerrogativa de julgar, tem de ser criterioso para não incorrer em decisões precipitadas e cometer injustiças. As marcas de uma injustiça não se apagam, muito menos em uma atividade operacional de risco. O mesmo deve ser considerado em relação a favoritismos de um em detrimento de outro. A justiça é um acessório importante do líder. A injustiça corrói e solapa a liderança.

“Uma das maiores responsabilidades dos comandantes é mostrar aos subordinados, pela palavra e pelo exemplo, o senso de justiça, que se traduz numa consciência clara dos próprios direitos e deveres, bem como dos direitos e deveres dos outros” (CI de Liderança/AMAN).

O respeito. Aprendemos nos bancos escolares que respeito é o valor fundamental que caminha em quatro direções principais: o respeito à hierarquia, o respeito às leis e aos regulamentos, o respeito aos camaradas e o respeito às pessoas em geral. Sobre os dois primeiros, a própria seleção do pessoal para a missão garante a presença clara desses atributos. Os dois últimos são aprimorados e consolidados a partir das primeiras instruções da preparação do contingente.

O respeito aos companheiros de farda está intimamente relacionado ao espírito de corpo e à solidariedade interna. A quarta direção fala do respeito às pessoas, particularmente em situações de combate nas missões sob a égide da ONU. Nessa oportunidade, todo o efetivo do contingente estuda e pratica exaustivamente o Memorando de Entendimentos, as regras de engajamento, as orientações do Comitê Internacional da Cruz Vermelha, as regras em obediência aos Direitos Humanos, entre outros documentos. Todos vão preparados e conscientes de que, em situação de crise, com uma arma municiada nas mãos, o soldado tem de ter o equilíbrio necessário para evitar o caos. Além do respeito às pessoas, imposto pela ONU, o soldado brasileiro, naturalmente, o emprega a seu favor no trato e na amizade com os haitianos e na sensibilidade em relação à situação subumana em que vivem os residentes na área onde o Batalhão opera.

Valores Cívico-Profissionais

As evidências dos valores cívico-profissionais, alicerçados no patriotismo, no espírito de corpo, na camaradagem e, especialmente, na solidariedade, deixam marcas e recordações indeléveis na população haitiana e nos próprios combatentes que por lá passaram e nos que hão de passar.

O patriotismo, como acendrado amor à Pátria, é traduzido pelo militar brasileiro de duas

maneiras: a primeira é que, mesmo sabendo dos riscos, recorre à palavra empenhada no sagrado juramento de sacrificar, se preciso for, a própria vida em defesa da Pátria, Pátria esta encarnada, no Haiti, no compromisso assumido pelo governo brasileiro perante as Nações Unidas e o povo haitiano; e a segunda, pela firme vontade de bem representar o Brasil e alçá-lo à mais alta posição. É durante a missão que se constata o espírito de corpo como fiel manifestação anímica de todo o batalhão, e percebe-se, também, que não é possível dissociá-lo da solidariedade, da camaradagem e da contínua cooperação entre seus integrantes.

Ainda na preparação, o espírito de corpo e a solidariedade dentro da fração são, de certo modo, conduzidos pelo comando, estimulando a confiança entre seus integrantes para atenuar problemas como a dor pela perda de entes queridos e a saudade da família, por exemplo. Essa corrente de solidariedade, certamente, evita que ocorrências externas interfiram na missão ou provoquem distúrbios psicológicos, fatos que poderiam obrigar o comandante a repatriar alguém. Tal conduta, agregada à liderança dos comandantes de fração, tem efeito pró-ativo ao detectar um problema com oportunidade e evitar uma baixa.

Um marco da solidariedade para com o povo haitiano reside no apoio à população e na ajuda humanitária por ocasião dos frequentes furacões



Bebê sendo atendido por militar brasileira do Quadro de Saúde.

Acima, oficial brasileira orienta as crianças de uma escola haitiana.

e fortes tempestades tropicais que assolam o país anualmente no segundo semestre, arrasando cidades inteiras. Além dos furacões, a já castigada população também vem sofrendo com outras catástrofes inusitadas, sempre com o soldado brasileiro ao seu lado. Em novembro de 2008, o povo se chocou com o desabamento da Escola La Promesse que abrigava, no momento do ocorrido, em torno de 700 pessoas, crianças na quase totalidade. com, um saldo, trágico de cerca de 250 óbitos. A equipe de saúde do Batalhão foi acionada e, graças à coragem e à determinação dos homens e mulheres que lá trabalharam, resgatou dos escombros quatro crianças vivas, onde até então só haviam saído mortos.

Recentemente, em 12 de janeiro de 2010, mais uma tragédia abateu-se sobre o Haiti, dessa feita em proporções gigantescas. Um terremoto de magnitude 7 pontos na Escala Richter causou um rastro de destruição na cidade de Porto Príncipe, provocando a morte de mais de 200 mil pessoas e deixando cerca de um milhão e duzentos mil desabrigados. O Batalhão passou a dedicar-se integralmente ao apoio à população, transformando a Base brasileira em um grande hospital improvisado. Cenas emocionantes de salvamentos perpetrados por nossos militares foram registradas pela mídia nacional e estrangeira. O Batalhão seguiu trabalhando junto à população ao mesmo tempo em que lamentava a morte de bravos companheiros que tomaram no cumprimento do dever.

Dentro do espírito humanitário, próprio do militar brasileiro, outro batalhão foi formado para aumentar a ajuda humanitária e tratar de prosseguir nas missões operacionais para assegurar a tranquilidade, uma vez que mais de três mil bandidos, que haviam sido presos desde o primeiro contingente, voltaram para as ruas de Belair e Cité Soleil e ameaçavam a população, que já ha-

via sentido o sabor de viver em paz, livre da banidagem, paz essa proporcionada pelos contingentes brasileiros.

Esses breves relatos já permitem inferir que, no Haiti, o militar do Batalhão transpira valores. Os atributos nele incorporados fervilham, chamam a atenção de todos os visitantes que dele se aproximam. De acordo com o testemunho de alguns desses visitantes, o soldado brasileiro não é reconhecido pela bandeira que ostenta no uniforme, mas pela conduta, postura e trato no desempenho da função. Isso é prova cabal de que os valores estão arraigados em cada soldado e espelham, no somatório, a instituição da qual fazem parte, elevando-a a um patamar compatível com sua grandeza e tradição, evocando, assim, os heróis do passado, também responsáveis pela transmissão daqueles valores morais e profissionais.

Logo, o aprendizado desse conjunto de valores aqui apresentados e os atributos deles derivados não se limitam às escolas de formação; é um crescimento constante. Dentro desse raciocínio, o Haiti constitui-se em um laboratório ideal, um verdadeiro campo de provas para desenvolver doutrina e também valores militares. É no curso de uma missão real que os atributos são postos à prova e evidenciados com mais clareza e intensidade, sendo, ainda, lapidados pelos exemplos lá vivenciados. O resultado do desenvolvimento e do aprimoramento desses atributos conduz, respectivamente, à formação e à sublimação dos valores.

A qualidade profissional do soldado brasileiro mostra-se também pelas suas ações, que transcendem o rotineiro. A iniciativa responsável norteia sua conduta, particularmente quando isolado ou fora do enquadramento de sua fração. O senso profissional do qual é dotado embute uma tríade de atributos indissociáveis: a competência,

a responsabilidade e o espírito de corpo. Juntem-se a essa tríade o conhecimento profundo e a estrita obediência ao mandato da ONU por intermédio das suas regras de engajamento, a bíblia do soldado da paz.

Para, realmente, interpretar e explicitar os valores que se pregam nas Forças Armadas, a tropa tem em quem se espelhar: os oficiais e sargentos que a conduzem. Líderes forjados nos bancos das escolas militares, que deles exigem competência no desempenho individual, esmero intelectual e cumprimento estrito do juramento que proferiram quando incorporaram e se formaram. Juramento que congrega e impõe valores éticos, morais e profissionais, extraídos de páginas épicas escritas pelos grandes heróis do passado. Chefes, como Caxias e tantos outros, que se immortalizaram com os atributos que passam às sucessivas gerações. No Panteon dos Heróis, certamente estão vibrando com o desempenho da tropa no Teatro de Operações Caribenho, que segue honrando os símbolos e vultos pátrios.

Para finalizar este capítulo, passo a abordar um outro valor praticado pela tropa, com reflexos altamente positivos para a educação do povo haitiano e para o espírito de cidadania do próprio soldado, que, também, é fator de integração população-tropa. Trata-se do respeito ao meio ambiente. O batalhão brasileiro realiza, paralelamente às operações, junto à comunidade, atividades de estímulo ao respeito ao meio ambiente, que, no caso do Haiti, vem sendo relegado ao longo do tempo. São projetos planejados e supervisionados pela tropa, com participação ativa de algumas organizações não governamentais (ONG), da Embaixada Brasileira e da MINUSTAH, mas executados pelos próprios haitianos: limpeza de ruas e canais, controle de aterros sanitários e plantios de árvores, entre outros. No caso particular das árvo-

res, praticamente inexitem naquele território pelo uso indiscriminado do carvão como principal fonte de energia.

Liderança Militar

Em situações de normalidade e ausência de ameaças, as ordens são cumpridas naturalmente com base na hierarquia e na disciplina. No entanto, em momentos de crise, em combate, quando há risco de morte iminente, os militares só obedecerão às ordens, de forma voluntária, se confiarem e acreditarem em seus comandantes, e, para isso, há de aflorar a liderança.

O Batalhão realizou uma pesquisa de opinião com todo o seu efetivo. A última questão se deixou livre para que o militar expressasse aquilo que desejasse. Não era necessário assinar. A liderança dos comandantes de fração foi ponto de destaque da pesquisa, para alívio e satisfação do comando. O sucesso da missão estava garantido.

Ainda durante a preparação em Marabá-PA, foi dada ênfase especial ao estímulo da liderança em todos os níveis, ou seja, o soldado deveria buscar o sargento comandante do grupo de combate; o sargento deveria buscar o tenente, comandante do pelotão; o tenente, o capitão, e assim por diante. Se etapas fossem queimadas, algum comandante estaria abrindo mão da liderança de sua fração, o que seria muito ruim para o conjunto.

a. Fatores da Liderança

De acordo com o Caderno de Instrução sobre Liderança da Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN), os fatores da liderança são quatro: a situação, o líder, os liderados e a comunicação que deverá ser estabelecida entre os dois últimos.

Para atender à enorme e imprevisível gama de situações, o líder deve saber, fazer e ser. Para a

formação do líder, o saber e o fazer são mensuráveis e tangíveis. Já o ser, reveste-se de características intrínsecas, intangíveis e próprias de cada ser humano, reflete a sua personalidade, sua capacidade de reação frente a situações inusitadas de crise.

No Haiti, as situações imprevisíveis fazem parte da rotina dos pelotões que, diuturnamente, se embrenham nos becos das desordenadas favelas e se deparam, constantemente, com o perigo, recebendo disparos de bandidos isolados, pertencentes a grupos remanescentes. Nessas situações, é possível aquilatar a qualidade do tenente e do sargento. Computando os quase seis meses de preparação e mais seis de emprego, afirmo, convicto, que o Exército Brasileiro dispõe de líderes preparados nos níveis Grupo de Combate, Pelotão e Companhia.

No fator liderados, o líder precisa ser para administrar a heterogeneidade dos seus comandados. São seres únicos, portanto, diferentes entre si. Comportamentos e reações distintos perante as situações que se apresentam. Nas preleções, costumava referir-me ao tamanho do estopim que cada homem possuía. Uns longos, outros curtos e até embutidos. Para acendê-los, bastava deparar-se com uma manifestação promovida ou infiltrada por grupos hostis, que era minoria. Para explodir, apenas a provocação com dedo em riste ou as pedras atiradas do anonimato. Nenhuma reação poderia ser esboçada sem a ordem do comandante “da hora”. Logo, provocava-os afirmando que a capacidade do líder estava em controlar, harmonizar e fazer os estopins dos seus liderados esticarem até o tamanho necessário para fazer face à situação apresentada, sem perder de vista a missão. Tudo isso sem conhecer o nível de estresse e o que cada cabeça administrava para conter o avanço da queima do estopim. Isso não é visto, nem apurado pelo líder. Talvez o conhecimento pro-

fundo dos seus homens lhe dê uma noção, mas não na plenitude. Ou seja, nessa complexa arte de liderar, o comandante deve estar seguro e estabilizado sobre esses três pilares: saber, fazer e ser. Isso é o que se busca nos seis meses de preparação e durante a missão.

O fator comunicação é imprescindível para que haja efetivamente a liderança de um indivíduo em relação a um grupo. A comunicação é o processo que operacionaliza a interação entre o líder e os liderados para a consecução de determinados objetivos. Nem sempre essa comunicação se dá pela voz, por meio de palavras. Em um *briefing* ou uma Ordem à Patrulha, o comandante utiliza a técnica que melhor se enquadre na mensagem que queira transmitir. Pode fazer uso da entonação de voz, explorar a emoção e o entusiasmo e decidir diante da situação apresentada. Por ocasião da execução da missão, a linguagem predominantemente poderá ser a corporal, conduzindo a fração por meio dos gestos, da postura, da expressão facial



etc. Nas patrulhas, em Belair e Cité Soleil, especialmente, esse tipo de comunicação é exaustivamente utilizado. Contribui para o cumprimento da missão sem perturbar a comunidade, visto que, durante o dia, os patrulheiros se misturam à multidão que se desloca de um lado para o outro sem destino aparente ou pratica o escambo nas ruas. À noite, o deslocamento silencioso, mas efetivo,

Na foto ao lado patrulha a pé do BRABAT.

das patrulhas a pé, motorizada ou mecanizada fornece a segurança necessária à população e o temor aos bandidos, sem interferir ou incomodar o curso normal da rotina haitiana.

Pelo que fizeram os contingentes anteriores e o que fazem os atuais, o Exército conta com um banco de dados farto em líderes para assumir frações e cumprir qualquer tarefa, preenchendo os requisitos dos quatro fatores da liderança.

b. Níveis de Liderança **Direta e Indireta**

A missão no Haiti destaca, por sua natureza, a necessidade de se contar com líderes diretos, ou seja, os comandantes das pequenas frações, os da ponta da linha. As missões são altamente descentralizadas em meio a um emaranhado de becos e barracos de onde pode surgir o perigo. É normal o grupo de combate ser desmembrado e o cabo comandante de esquadra ter de tomar decisões. A missão tem de ser perfeitamente entendida. Isso é obrigatório. Nesse nível de liderança, o comandante executa com perfeição tudo o que exige dos liderados.

A liderança indireta, ou estratégica, está mais direcionada ao comandante do batalhão e aos oficiais superiores do seu estado-maior (EM). A liderança é exercida por meio de outros líderes a ele subordinados. O comandante do Batalhão de Infantaria de Força de Paz dispõe de uma larga frente a transitar fora do batalhão, onde se liga com o *force commander*, com o *staff* da MINUSTAH, com a logística da ONU, com os comandos dos outros contingentes etc. Internamente, convive e busca liderar um EM combinado (oficiais das três forças), composto por oficiais selecionados, alguns com o distintivo de comando e, naturalmente, com visão própria da situação. A liderança deve atender aos quatro fatores descritos antes, só que em um nível mais elevado. No caso do Haiti, cabe ao

comandante administrar as diferenças, ouvir seus oficiais, fazê-los partícipes das decisões e mantê-los sob controle, com foco na missão. Todos conhecem e compreendem perfeitamente as orientações e o processo decisório. Afinal, foram preparados para isso. É importante que o comandante faça com que seus oficiais cresçam naquele labor e se realizem, delegando-lhes as tarefas específicas relativas a suas funções, evitando a centralização excessiva não compatível com aquela situação. No entanto, a participação e a presença do comandante nas operações são imprescindíveis no Haiti.

É possível e importante, também, o comandante do batalhão exercer a liderança direta e ligar-se à ponta da linha para constatar se não houve distorção na comunicação, factível de ocorrer, para buscar de maneira pró-ativa a solução de algum problema e, ainda, para motivar o soldado com sua presença. O comandante e o EM podem participar, aleatoriamente, das patrulhas. Além de atender a uma demanda operacional, essa iniciativa produz um efeito muito positivo na tropa. A atitude e o brilho nos olhos dos soldados denunciam a vibração e a satisfação de ver seu comandante, em certas ocasiões, como participante ativo da execução das próprias ordens, junto com o soldado.

Porém, vale salientar que a conduta do comandante do batalhão e dos oficiais do EM na liderança direta, salvo melhor juízo, é válida na situação do Haiti. Cada caso deve ser avaliado com critério, com o foco na melhor maneira de se cumprir a missão e considerando as características do comandante.

c. Correntes da Liderança

Das correntes da liderança descritas no CI/AMAN, “Inatista”, “Sociológica” e “do Campo Social”, não buscarei eleger uma preponderante no

Haiti. Foi possível observar a presença das três correntes. É importante que o comandante analise o grupo e busque o enquadramento mais compatível para estabelecer sua maneira de comandar e emitir sua diretriz de comando. Obviamente



Interação da tropa com a comunidade

Acima, detalhe de uma formatura do BRABAT.

e com base naquela experiência, nada prescinde a busca do saber, fazer e ser. As correntes se complementam na formação dos líderes. Para finalizar o aspecto da liderança, com fulcro na participação brasileira na MINUSTAH, pode-se sintetizar o líder com o célebre ditado: “As palavras convencem

e os exemplos arrastam.” Ele se adapta perfeitamente a todos os níveis de comando e à missão do Haiti como um todo, além de traduzir o êxito da tropa brasileira ao longo desses cinco anos.

O Braço Forte e a Mão Amiga

Essa abordagem se justifica porque, por intermédio das atividades operacionais e de ajuda humanitária, os militares brasileiros evidenciam os valores e atributos elencados neste artigo.

A equilibrada e bem dosada combinação do braço forte e da mão amiga molda o perfil e traduz, em toda a sua essência, o padrão de conduta da tropa brasileira no Haiti. Angaria simpatia, respeito e amizade dos populares. Na opinião dos próprios haitianos, o braço forte é necessário e

imprescindível, a mão amiga é desejada e bem-vinda. O primeiro trouxe paz por meio da luta contra a bandidagem que aterrorizava o povo humilde e vem mantendo a segurança e estabilidade para que o Poder Público atue e trabalhe dentro da normalidade, tudo em estrita obediência ao mandato da ONU. A segunda, mesmo não fazendo parte do mandato, traz alento à população mais pobre e evidencia característica anímica do brasileiro, traduzida em gestos de amor ao próximo, solidariedade e altruísmo.

Para conviver diuturnamente com essas duas vertentes, por vezes atuando simultaneamente, é exigida do combatente brasileiro boa dose de criatividade e de imaginação. Ficou evidente que esses atributos fazem parte da personalidade do brasileiro.

A maneira genuinamente brasileira de fazer as coisas, aliando força e sensibilidade, criou, no âmbito das Nações Unidas, um novo paradigma de operações de paz. Essa forma de atuar tem chamado a atenção de outros exércitos, que procuram o batalhão, atrás da *receita*. Como pode, em uma mesma área operacional, trocar tiros e prender bandidos e em seguida jogar futebol com jovens na rua e distribuir água e alimentos? Talvez nunca entenderão, porque isso é inerente ao brasileiro, dotado de incrível simplicidade, criatividade e imaginação. Creio que o excessivo pragmatismo doutrinário de alguns cristalice atitudes e procedimentos simples e óbvios. O soldado brasileiro é humilde e desprovido de soberba. Compreende a missão e dirige seu esforço no sentido de cumpri-la da melhor maneira.

Reconhecimento do trabalho Brasileiro

Ao longo da missão, é frequente ouvirem-se os mais variados elogios das mais variadas pessoas, sejam brasileiras ou estrangeiras, sobre a im-

pecável atuação do contingente brasileiro de Força de Paz: civis e militares pertencentes aos diversos organismos internacionais; demais forças que compõem a MINUSTAH; autoridades e representantes dos governos haitianos, brasileiros e estrangeiros; jornalistas; pessoas comuns, por meio do envio de e-mails etc.

Para dar consistência e autenticidade ao artigo, foram selecionados alguns dos muitos depoimentos das pessoas referenciadas.

SR. DAVID HARLAND – Diretor da Europa e da América Latina do Departamento de Missões de Paz da ONU. Apesar da função atual, o Sr. David Harland é profundo conhecedor das demais missões em curso nas Nações Unidas. O seu conhecimento sobre missões de paz empresta especial realce às suas impressões sobre a tropa brasileira, durante uma visita a Cité Soleil em 28 de julho de 2008.

“O BRABATT é um tipo especial de tropa, difícil de encontrar em missões de paz da ONU, por sua postura, seriedade e, ao mesmo tempo, pelo relacionamento cordial com a população. Trata-se de uma tropa que inspira grande confiança a quem a conhece ou tem contato com ela”

SR. HÉDI ANNABI – Representante Especial do Secretário-Geral da ONU.

“O contingente brasileiro – de Infantaria, os Fuzileiros Navais, o Esquadrão Mecanizado, a Companhia Logística, os Engenheiros – e os excepcionais, destacados pelo Brasil, deram uma inestimável contribuição para o processo de estabilização do Haiti, baseada em uma combinação de diferentes qualidades: profissionalismo, firmeza e coragem em face da oposição; imaginação, sensibilidade e uma disponibilidade para servir, seja jogando futebol com uma criança, oferecendo atendimento médico de emer-

gência, ou ajudando vítimas de desastre ou de violência e, acima de tudo, com um verdadeiro desejo de ajudar o povo haitiano.

Os contingentes brasileiros têm desempenhado um papel crucial na superação de alguns dos mais difíceis desafios para a segurança. Estes incluem a campanha para recuperar o controle de Cité Soleil, em 2006/2007, a sua resposta adequada e efetiva às manifestações que eclodiram em abril de 2008, e suas operações em curso contra aqueles que desejam criar uma atmosfera de desordem ou medo.”

GEN. WALT NATYNCZYK – Chefe do Estado-Maior de Defesa do Canadá.

“Durante a minha viagem pela América Central e pela América do Sul, foi possível observar as tropas brasileiras no Haiti. Congratulei-me com o Comandante do Exército Brasileiro pelo que suas tropas assumiram naquele país. Seus soldados e líderes no nível sênior estão realizando um trabalho marcante”

RENÉ GARCIA PRÉVAL – Presidente da República do Haiti.

“É com muito prazer que recebo no Haiti e no Palácio Nacional o Ministro da Defesa do Brasil e o Comandante do Exército Brasileiro, para lhes dizer como os militares brasileiros, no seio da MINUSTAH, nos possibilitaram a retomada da segurança no Haiti. Uma segurança que é condição primeira para o desenvolvimento, nos permite construir e reforçar a nossa polícia. É de todo coração que agradeço não somente ao governo, mas ao Exército, ao parlamento e ao povo brasileiro, que apoiam esta missão.”

MICHÈLE DUVIVIER PIERRE-LOUIS – Primeira-Ministra do Haiti

“Quando a MINUSTAH chegou, foi extremamente importante a liderança que o Brasil tomou nessa missão de paz. O País vivia um período

de extremo sofrimento e era importante a pacificação. O exército não existia mais e a polícia era muito fraca, desequipada e carecia de formação para resolver os problemas de insegurança.

É importante que o povo brasileiro saiba que o Haiti reconhece o papel desempenhado pelo BRABATT e pela Companhia de Engenharia. Foi a primeira vez que um país da América do Sul, como o Brasil, teve a liderança de uma missão de paz das Nações Unidas e acredito que chegou o momento de passarmos a uma nova fase: a da ajuda ao povo haitiano na construção das obras de infraestrutura.”

KAISER KONRAD – Jornalista da Defesanet.

“A participação de tropas brasileiras na MINUSTAH vai muito além da projeção do poder nacional. Ela representa a vontade do Brasil de levar a paz e a justiça ao povo haitiano. Como enviado especial da Defesanet ao Haiti por três oportunidades, vi que o Braço Forte e a Mão Amiga do militar brasileiro fazem o grande diferencial nesta missão da ONU. Como jornalista, foi com orgulho que acompanhei e retratei o valoroso trabalho de nossos soldados em solo haitiano.”

IGOR KIPMAN – Embaixador do Brasil no Haiti.

“Os militares brasileiros souberam conquistar, ao longo dos últimos cinco anos, a confiança, a admiração e o respeito de toda a sociedade haitiana. É surpreendente observar a cordialidade e o entusiasmo com que os soldados brasileiros são recebidos em todas as áreas em que atuam, onde interagem diretamente com a população, notadamente com as crianças. Até mesmo os opositores da presença de tropas estrangeiras são unânimes em reconhecer a relevância, o profissionalismo e a dedicação das tropas brasileiras e respeitam o papel que desempenham no processo que levou o país a reconquistar seus direitos democráticos plenos. Todos os que testemu-

nam o trabalho das tropas brasileiras no Haiti tecem elogios pelo seu profissionalismo, sua dedicação e sua denodada atuação, tanto na manutenção da ordem e da segurança, quanto no trabalho que desenvolvem em benefício das populações carentes.”

Conclusão

Para compreender a conexão do êxito no Haiti com a cultura e os valores castrenses, é preciso conhecer a alma do cidadão brasileiro, a alma do soldado.

A nacionalidade brasileira e o Exército Brasileiro tiveram origem comum, forjados pela fusão das três raças a partir do século XVII. Ao longo do processo histórico e social, culturas distintas, miscigenação de raças, manifestações religiosas e outras tantas diversidades amalgamaram-se, dando traços finais ao perfil da sociedade brasileira, na qual os militares estão inseridos. Essa miscelânea sociocultural e étnica torna o brasileiro mais adaptável e compreensivo diante de situações extremas, corroborado pelo comportamento da tropa nas ruas de Porto Príncipe.

O Exército, na sua origem, resgata exemplos de acendrado patriotismo. Em Guararapes, uma miscigenada plêiade de brasileiros inferiorizados em armamento e equipamentos, mas motivados e dotados de singular coragem, expulsou o estrangeiro invasor e deu origem ao invicto Exército Brasileiro, que herdou o arrojo e a força das três raças.

É importante motivar, sempre que possível, a população haitiana a unir-se em torno de sentimentos nacionais e mostrar nossa solidariedade nesse mister, concorrendo para a empatia do soldado brasileiro com aquele povo. A inauguração das ruas na Base com o nome dos dois países e referências à independência e às inscrições das ban-

deiras, além da designação do batalhão brasileiro de Batalhão Haiti, serviram, indubitavelmente, de motivação e conduziram a um melhor sentimento de identidade com a tropa e, em consequência, a uma maior cooperação, atenuando o mal-estar da presença de soldados estrangeiros em seu território.

O respeito que o brasileiro demonstra à cultura haitiana e ao modo de ser e de agir do povo haitiano é resultado da capacidade de ser tolerante e de adaptar-se com facilidade a qualquer realidade. Esse fato justifica empatia tropa-população e auxilia o cumprimento da missão. Essa característica brasileira torna-se ainda mais relevante quando estabelece uma convivência cordial e respeitosa com culturas mais distantes representadas pelos demais países que compõem a MINUSTAH, dessa feita projetando o Brasil no contexto das Nações Unidas.

Graças ao preparo dos oficiais selecionados para compor o contingente, o comandante tem a certeza de que as ordens e orientações chegam à ponta da linha. O soldado tem plena consciência de que integra uma força de paz para ajudar o povo haitiano. Sabe que não pode passar para a população nada que o identifique como parte de um exército de ocupação. Tem sempre em mente que atua em um país amigo, independente e soberano, dono de uma história fascinante, ainda que marcada pelo sofrimento do seu povo.

Nossos soldados no Haiti enchem a Nação brasileira de orgulho, são guerreiros, mensageiros da paz e diplomatas, com o detalhe de portarem um fuzil com munição real.

O fato de as crianças correrem ao encontro dos soldados ao invés de fugirem deles é um importante indicador do êxito da missão.

Graças ao profissionalismo dos seus cidadãos fardados, o Brasil deixa suas digitais no

Caribe. O haitiano se lembrará do Brasil não somente pelo futebol, mas pelo que fez o seu soldado e como o fez: exemplos de coragem, solidariedade, amor ao próximo, respeito ao povo, à sua cultura e à sua história. Ficaram para sempre na memória de todos o carinho e a admiração compartilhados com as crianças.

A cultura, o ser simples mas determinado do soldado brasileiro, a sensibilidade e o respeito no trato com o ser humano, os valores adquiridos por meio do processo ensino-aprendizagem nas nossas escolas de formação

e no cotidiano castrense, a competência profissional e a acurada preparação no Brasil, amalgamados e inseridos em cada militar brasileiro, resumem o sucesso da missão brasileira no Haiti. Foi assim que conquistaram, ao longo dos últimos cinco anos, a confiança, a admiração e o respeito de toda a sociedade haitiana, tornando exitosa a nobre e complexa missão de estabelecer e manter um ambiente seguro e estável no Haiti e atenuar as dificuldades inerentes à miséria, por meio da solidariedade para com a sua gente.

.....
GENERAL DE BRIGADA PEDRO ANTÔNIO FIORAVANTE SILVESTRE NETO
Oriundo da Arma de Infantaria.

Comandou o 9º Contingente Brasileiro e do Batalhão de Infantaria de Força de Paz – Batalhão Haiti – MINUSTAH. Atualmente é o Comandante da 16ª Brigada de Infantaria de Selva, em Tefé, na Amazônia.



Demonstração de carinho pelo Brasil.

Na foto acima, distribuição de alimentos no bairro Carrefour.