

A liderança em combate: o exemplo dos comandantes de pequenas frações na campanha da Itália: 1944-1945

Cel R1 Cristiano Rocha Affonso da Costa*

A liderança é um tema importante no meio militar. E é um dos grandes desafios para os jovens comandantes de fração no início de suas carreiras. Como atingir ou como conquistar a liderança de sua tropa? As situações extremas e de risco propiciam os melhores ambientes para desenvolver a liderança. Por esse motivo, a participação brasileira na Segunda Guerra Mundial será o ponto de exemplificação para o entendimento de conceitos sobre o tema.

O líder em combate nunca foi um super-herói. Os comandantes de fração na Campanha da Itália eram seres humanos normais, com seus receios e com o somatório de sentimentos conflitantes em uma guerra, como frustrações, dor, ansiedade, e o mais impactante de todos: o medo de matar e de morrer. Saber entender e controlar esses sentimentos foi o primeiro passo para conquistar a confiança de seus comandados.

* Cristiano Rocha Affonso da Costa é coronel R1 de cavalaria da turma de 1994, da AMAN. Bacharel e mestre em Ciências Militares, bacharel e licenciado em História; com diversas especializações. Coordena o Grupo de Pesquisa em História da Casa do Expedicionário (GPH-CEX) e é autor dos livros “Negociação de Crises e Reféns – O trabalho do negociador no gerenciamento de eventos críticos”, “Os Zeppelins nos céus do Brasil – Uma visão sobre as viagens ao sul do país e o nazismo no pré-Segunda Guerra Mundial” e “Carros de Combate – A história dos tanques de guerra do nascimento à Blitzkrieg”.



Antes de entrar no tema propriamente dito, faz-se necessário entender alguns conceitos importantes que são a base para o desenvolvimento da liderança. De acordo com Foracchi e Martins (1977), a socialização deve ser entendida como a imposição de padrões sociais à conduta individual. Nesse caso, os padrões sociais militares são as características que o indivíduo incorporado ao exército desenvolve em contexto de preparação para a guerra e, após, durante os combates. É fundamental, portanto, reconhecer a importância do ambiente à volta dos pracinhas para entender como se processou a socialização do combatente no meio militar e sua adaptação às situações de combate.

A criação do hábito é a influência que o indivíduo recebe do meio e dos demais indivíduos. Para Dendaski e Lopes (2016), é aquilo que se soma à sua personalidade durante a vida e, apesar de ser individual, adquire-se durante o processo de socialização e influencia seu modo de pensar e agir. A análise dos hábitos, por sua vez, auxilia no entendimento sobre como os padrões sociais militares e as características da caserna são internalizadas em cada combatente por intermédio da instrução. São as práticas por meio das quais ele irá aprender como se vive no meio militar, a partir do entendimento de seus costumes, rituais, disciplina, estrutura hierárquica e tradições.



O resultado da junção desses dois conceitos, socialização e hábito, quando já estão adquiridos e internalizados pelo indivíduo incorporado ao meio militar, pode ser entendido como o desenvolvimento de uma *personalidade militar*. O desenvolvimento dessa personalidade é, pois, o ideal esperado de um combatente completo, já que se trata do resultado final do processo de socialização do indivíduo no meio militar. Diz respeito a um conjunto de características comportamentais, afetivas, éticas ou morais que a instituição militar deseja desenvolver em seus integrantes para que sejam somadas à capacidade cognitiva de aprendizado e adaptação. Por intermédio desse processo, o indivíduo poderá se tornar possuidor das características necessárias para ser um soldado por excelência.



Fonte: Arquivo Nacional

Para a liderança, esse desenvolvimento é primordial. Os tenentes e sargentos forjam essa personalidade nas escolas de formação e, sem ela, a liderança não aflora. Já no caso da FEB, os combatentes integrantes dos pelotões e companhias da linha de frente desenvolveram essas características durante a fase de instrução.

Outros dois conceitos que estão intimamente ligados à liderança, sem os quais esta não pode ser desenvolvida são: coragem e espírito de corpo. De acordo com o *Glossário de Termos e Expressões de Educação e Cultura* do DECEX (2016), são características determinantes e desejáveis entre combatentes. Ou seja, **coragem física** é “agir de forma firme e destemida, em situação de ameaça à integridade física, no sentido do cumprimento da missão”. Pode-se extrair que “agir de forma destemida” é praticar um ato heroico, que vai além do dever. **O espírito de corpo** é o “valor de orgulho” dos “homens de farda por integrarem o Exército Brasileiro, atuando em uma organização militar e exercendo suas atividades profissionais, por meio de suas competências, junto aos seus superiores, pares e subordinados”.

“

O combatente tem orgulho do seu grupo e se sacrifica por ele. No entanto o caminho inverso também funciona, pois o desenvolvimento de atributos específicos no indivíduo molda a dinâmica de funcionamento do grupo. Dentro de uma fração militar, isso resulta no espírito de corpo da tropa, pois, se o indivíduo entra numa tropa que já tem em si arraigado o espírito de corpo, a personalidade do indivíduo irá se moldar ao coletivo daquela tropa.

”



Fonte: Arquivo Nacional

O primeiro escalão de combatentes brasileiros desembarcou na Itália em julho de 1944, com efetivo aproximado de 5.000 homens. De acordo com Moraes (1947), até fevereiro de 1945, mais 4 escalões foram enviados, perfazendo mais de 25 mil homens e 67 mulheres enfermeiras. Desacreditada e considerada uma tropa de segunda linha, apenas 3 meses após entrar em ação real, já estava alçada à primeira linha de combate do exército norte-americano, ao qual estava subordinada. E, até o final das operações, com a rendição das tropas alemãs na Itália, em 2 de maio de 1945, era uma tropa de veteranos, respeitada e experimentada em combate.

A liderança na FEB, em combate, pode ser estudada em três “níveis de aproximação”. A primeira aproximação, psicológica, dá base para as outras. Começa no saber ouvir e no saber se comunicar, de forma que o subordinado poderia entender que seu líder estava não só fisicamente ao seu lado, mas também em pensamento e compreendendo os anseios de cada um. Tal aproximação inicia-se na incorporação e nos primeiros treinamentos nos quais o comandante está diretamente ligado à instrução e aos problemas logísticos que influenciam sua tropa. O interesse na qualidade da instrução e, particularmente, no entendimento das dificuldades individuais é o primeiro passo, de modo que o subordinado note a preocupação de seu líder para com a sua pessoa. Os comandantes que se destacaram foram justamente os que procuraram melhorar os níveis de instrução e a qualidade da alimentação e alojamentos, aspectos que se revelaram como pontos fracos durante a preparação no Brasil. Nesse momento, o subordinado compreende que seu comandante o entende e intercede por ele.

Quando a FEB foi formada e iniciou os treinamentos no Brasil, todos sabiam que iriam embarcar para a guerra, só não sabiam a data. De acordo com Gonçalves e Maximiano (2005), após o aviso, no preparo para a partida, o tenente José Gonçalves, do 6º RI, relata a confusão em que se encontrava seu pelotão.

“

De volta à Vila Militar, uma confusão infernal reinava. Nas companhias do regimento, alguns soldados haviam se exaltado e rasgado colchões. Homens choravam, outros se lastimavam. Um dos soldados soluçava:

‘Eu nunca tive nada na vida, e agora vou para a guerra!’

”

Era como se finalmente sofressem um choque de realidade diante da certeza de que iriam para a guerra. Na hora do embarque, todos compareceram e os que estavam presos por motivos disciplinares imploravam para ir junto com os companheiros. As linguagens corporal e falada demonstravam o medo e os receios, mas o senso do dever fez com que todos os integrantes do pelotão em questão embarcassem.

A segunda aproximação é a física: o ombrear lado a lado. A proximidade é fundamental no combate, quando o comandante está junto a seus comandados no campo de batalha. Isso confirma o sentimento, para a tropa, de que o líder não pede mais do que ele próprio é capaz de fazer, além de saber que ele é capaz de se sacrificar na defesa de seus comandados.

Desse modo, em algumas situações, já nas primeiras ações, os oficiais e praças da linha de frente tiveram comportamento diferenciado, preocupados com a segurança de sua tropa. Um grupo de comando da 3ª Companhia do 2º Batalhão do 6º RI foi cercado em uma casa de pedra enquanto dois capitães e um tenente ficaram na casa protegendo a retirada dos sargentos e soldados.



O tenente Pinto Duarte morreu nessa cobertura ao ser atingido na perna por uma rajada de metralhadora. Sacrificou sua vida em prol da retirada segura de seus subordinados. Essas ações criaram o espírito de corpo que deu condições ao aparecimento dos atos heroicos no decorrer das ações e moldou a coesão de grupo entre as praças e os oficiais combatentes.

Fonte: Revista de Educação Física

Segundo Maximiano (1995), os relatos de ex-combatentes apontam que, quanto mais perto dos soldados os oficiais estavam, maior era a estima que a tropa tinha por eles. Nos sangrentos combates pela conquista de Montese, em 14 de abril de 1945, dois pelotões que lutavam lado a lado demonstraram possuir exacerbada liderança. O pelotão comandado pelo tenente Iporan Nunes de Oliveira conseguiu um feito notável ao ser uma das poucas frações, entre todas as do IV Corpo do V Exército do EUA, a romper a linha inimiga naquela jornada.

Como atestam Silveira (1989) e Castello Branco (1960), esse pelotão, do 1º Batalhão do 11º RI entra em Montese e inicia um trabalho de ataques às linhas alemãs pela retaguarda, onde, inclusive, recebem fogos da própria artilharia brasileira sobre sua posição, tal a penetração em área do inimigo. Todos os combatentes do pelotão seguiram seu tenente em uma missão difícil, mas o oficial não estava protegido em um abrigo, estava liderando sua tropa. Essa é a função de um tenente.



Fonte: Acervo do Grupo de Pesquisa em História da Casa do Expedicionário (GPHCEX)



O outro pelotão foi detido por forte barragem de morteiro e fogos da infantaria alemã. Seu tenente comandante, Ary Rauen, foi atingido de forma mortal ao tentar desaferrar seu pessoal. Sem a liderança de seu comandante, o pelotão não consegue manobrar. No fragor do combate, um grupo improvável foi montado para socorrer o pelotão: oficiais e praças de saúde da companhia. Tudo graças à liderança exercida pelos tenentes médico Yvon Maia e dentista Ruy Lopes Ribeiro.



Fonte: Acervo do Grupo de Pesquisa em História da Casa do Expedicionário (GPHCEX)

Segundo Almeida (1985), nessa ação de resgate, ao arriscar a própria vida na tentativa de salvar os companheiros, pereceram o Ten Ruy e mais três padioleiros. Um deles era o soldado Geraldo Baeta da Cruz, que faleceu por estilhaços de granada tentando socorrer os companheiros. Erroneamente, propaga-se que ele era um dos “Três de Montese”, que atacaram sozinhos um batalhão inimigo. Morrer atacando sozinho um batalhão não é heroísmo, mas tentando resgatar um companheiro ferido, sim! E essa ação só foi possível graças à liderança dos jovens oficiais de saúde e a coragem de seus subordinados.

Com a liderança atingindo os dois níveis anteriores, chegamos ao ponto no qual uma tropa torna-se especial nos aspectos psicossociais. Essa é a terceira aproximação. A liderança sai do aspecto individual de seu comandante para com seu subordinado e atinge o coletivo. Aquela fração é o ponto. O pertencimento é o sentimento que une. O sacrifício de um representa todos. Agora o grupo é mais que apenas um pelotão, é uma irmandade.

À medida que a personalidade militar vai sendo incorporada por uma quantidade cada vez maior de integrantes de uma fração, torna-se uma característica do próprio grupo e aumenta mais o espírito de corpo. Nesse ponto, o soldado quer voltar para a sua fração, quando, por motivo médico, por exemplo, tem que ser evacuado. Em sua fração ele se sente melhor, mais forte, por ser uma extensão da segurança da família. O grupo é a sua família.

Além dos diversos casos relatados na literatura da FEB sobre os combatentes que fugiam dos hospitais de campanha, quando ainda se recuperavam de ferimentos, para voltar aos seus pelotões na linha de frente, também existem casos em que o sentimento de família é preponderante e o sacrifício em prol do companheiro torna-se algo natural. A dimensão desse aspecto é apresentada por Maximiano (1995) por meio do relato do tenente Gerson Machado Pires, da 8ª Cia do 6º RI, cujo pelotão que comandava ficou em uma situação crítica com 12 feridos e somente 2 padioleiros para o socorro.

“

Tínhamos entrado em um campo minado. Um dos meus soldados estava com o pé pendurado e outro havia perdido um olho. Os padioleiros puseram um ferido na maca e ele pediu para ser deixado, apontando um companheiro. Este indicou um outro soldado, que julgava estar mais gravemente ferido, e os padioleiros não sabiam o que fazer. No fim, tive que mandar um soldado se deixar transportar.

”

Esse fato mostra o desprendimento e a preocupação com a salvaguarda do companheiro colocada como prioridade ante sua própria integridade. Isso é irmandade no combate.



Fonte: Acervo do Grupo de Pesquisa em História da Casa do Expedicionário (GPHCEX)

Outra passagem que ilustra várias facetas do sentimento de irmandade, de pertencimento ao grupo, pode ser ilustrada pela experiência do então capitão Ernani Ayrosa Silva. O capitão tinha sido comandante da 2ª Companhia do 1º Batalhão do 6º RI, de junho de 1944 a janeiro de 1945. Em abril de 1945, estava na função de oficial de operações do batalhão.

Ao receber a notícia de que um pelotão da sua antiga companhia estava engajado decisivamente em combate, montou uma pequena equipe e rumou para o local para tentar ajudar a desferrar seus companheiros e aliviar a pressão inimiga sobre eles. Solicitou apoio a um pelotão de carros de combate norte-americano, que se recusou a fazê-lo, alegando que a estrada ainda estava minada. É compreensível essa recusa. Os americanos não tinham nenhuma relação de companheirismo arraigada com a companhia brasileira e não iriam se arriscar agora que a guerra se encaminhava para o seu final. O capitão Ayrosa, contudo, tinha, pois aquela ainda era a “sua tropa, seus companheiros e sua família”.

A equipe que Ayrosa montou era composta de voluntários, que queriam a todo custo ajudar os companheiros. Um deles era o tenente Darcy de Almeida Koeller, a quem o capitão conhecia desde jovem e que havia se casado logo antes de embarcar para a Itália, além de ser pai de uma filha recém-nascida. Por esse motivo e pela juventude do tenente, Ayrosa não queria levá-lo numa missão tão arriscada. O tenente não aceitou ficar de fora, pois o sentimento de camaradagem para com o grupo falava mais alto. Silva (2013) relata o modo pelo qual o capitão Ayrosa usou de um artifício para não levar o tenente Koeller na missão.

“

Resolvemos jogar pela estrada uma viatura, fortemente armada, levando bazuca e uma grande quantidade de munição, e partir na direção do inimigo, com o fim de atrair sua atenção para o novo ponto. [...] Assim fizemos [...] eu na direção do Jeep, Koeller ao meu lado, atrás o sargento Apio Aleluia e o soldado Hilário. [...] Meia hora mais tarde, depois de percorrermos cautelosamente alguns poucos quilômetros da estrada, atingimos uma grande fazenda. Paramos e realizamos um reconhecimento da casa [...] Aproveitando o momento em que estávamos espalhados na região, realizando buscas individuais, furtei-me das vistas do Koeller [...] e parti com o sargento Apio ao meu lado e o soldado Hilário atrás.

”

O capitão Ayrosa, o sargento Apio e o soldado Hilário conseguiram realizar duas ações heroicas concomitantemente: primeiro, irem ao auxílio dos companheiros engajados no combate pelos alemães, com risco elevado da própria vida, e, segundo, preocuparem-se em não levar o tenente, jovem pai e recém-casado, pois tinham plena consciência de que sua missão era quase suicida. O saldo final dessa missão foi o capitão Ayrosa e o sargento Apio gravemente feridos e o soldado Hilário morto. Eles nunca tiveram a certeza de terem conseguido aliviar a pressão sobre o pelotão encurralado, mas tentaram. Isso é inegável.

Essa missão arriscada, quase ao fim da guerra, demonstra a coragem que se molda amparada na experiência, no desenvolvimento da personalidade militar e motivada pelo sentimento de pertencimento ao grupo. Os combatentes da linha de frente da FEB são um rico objeto de estudo de diferentes dimensões sociais. Ao somar novas experiências à bagagem individual, a FEB construiu uma nova identidade cultural para cada integrante, ao mesmo tempo em que criou um espírito de corpo com características e manifestações próprias. Esse espírito de corpo só perdurou nos anos posteriores à guerra porque houve liderança.

A liderança tem forte relação com o sucesso das ações de combate, nas quais o cumprimento do dever, a partir de planejamentos adequados e ordens sensatas, conduzem à vitória e evitam o desperdício de vidas. Os líderes de fração da FEB foram os comandantes que galgaram os degraus das três aproximações ao longo da preparação e das missões de combate na Itália e escreveram em letras douradas o nome dos soldados brasileiros no maior conflito da humanidade.

A liderança não vem apenas do posto ou da graduação. Ela é conquistada e não é fácil. Quando acontece, porém, tem-se algo que todos os exércitos desejam: uma tropa especial de verdade, capaz de cumprir qualquer missão!



Nota

¹ Uma tropa engajada decisivamente em combate é, no linguajar militar, uma tropa que não tem mais a capacidade de manobra para romper o contato com o inimigo e executar uma retirada ou retraimento da região de combate. Ou seja, está imobilizada no terreno pela ação inimiga.

Referências

ALMEIDA, Adhemar Rivermar de. *Montese, marco glorioso de uma trajetória*. Rio de Janeiro: Bibliex, 1985.

CASTELLO BRANCO, Manoel Thomaz. *O Brasil na II Grande Guerra*. Rio de Janeiro: Bibliex, 1960.

DENDASCK, Carla Viana; LOPES, Gileade Ferreira. Conceito de Habitus em Pierre Bourdieu e Norbert Elias. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do conhecimento*. Vol. 03, Ed. 05, Ano 01. Maio de 2016. pp. 01-10 . ISSN 24480959.

FORACCHI, Marialice M.; MARTINS, José de Souza. *Sociologia e Sociedade – Leituras de introdução à Sociologia*. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora, 1977.

GONÇALVES, José; MAXIMIANO, Cesar Campiani. *Irmãos de armas – Um pelotão da FEB na II Guerra Mundial*. São Paulo: Codex, 2005.

MAXIMIANO, Cesar Campiani. *Onde estão nossos heróis – uma breve história dos brasileiros na 2ª guerra*. São Paulo: Edição do Autor, 1995.

MORAES, Mascarenhas de. *A FEB pelo seu comandante*. São Paulo: Instituto Progresso Editorial, 1947.

REVISTA DE EDUCAÇÃO FÍSICA. Homenagem Póstuma, Capitão José Maria Pinto Duarte. *Revista de Educação Física / Journal of Physical Education*, [S. l.], v. 17, n. 1, p. 1, 2020. Disponível em: <<https://revistadeeducacaofisica.emnuvens.com.br/revista/article/view/1754>>. Acesso em: 23 nov 2022. (Ten Pinto Duarte, 1943)

RODRIGUES, Agostinho José. *35 anos depois da guerra*. Curitiba: Imprensa Oficial, 1981.

SILVA, Ernani Ayrosa. *Memórias de um soldado*. Rio de Janeiro: BIBLIEx, 2013.

SILVEIRA, Joaquim Xavier. *A FEB por um soldado*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1989.





Fonte: <http://www.ahimb.org.br>