Manual de Campanha 3-24 Contra-insurgência

Capítulo VII

Liderança e Ética na Contra-Insurgência

Líderes devem ter um forte senso de responsabilidade em seus trabalhos; os recursos que consumirão em guerra são vidas humanas.

—Publicação Doutrinária do Corpo de Fuzileiros Navais 1, 1997.

EXISTEM IMPERATIVOS ÉTICOS e de liderança que são proeminentes e, em alguns casos, indispensáveis na contra-insurgência (counterinsurgency – COIN). O ambiente dinâmico e inusitado da contra-insurgência moderna enfatiza a liderança em cada nível, de soldado a general. Normalmente, o combate de contra-insurgência é a luta de líderes de frações; no entanto, a ação dos comandantes nos níveis brigada e divisão pode tornar-se mais importante.

Os líderes ou comandantes mais antigos estabelecem as condições e o tom de todas as ações de seus subordinados. Os soldados e fuzileiros navais de hoje são requisitados a serem eficientes em um vasto espectro de funções. Eles precisam também ser capazes de rapidamente adaptar-se cognitiva e emocionalmente aos surpreendentes desafios da contra-insurreição, dominar novas atribuições, bem como novos contextos. Aqueles em posições de liderança devem ser bússolas morais de seus subordinados quando estes navegam em tais ambientes complexos. O fato de que o exercício da liderança em meio ao ambiente de incertezas requer intenso e apurado senso de análise profissional vem apenas a reiterar tais imperativos.

Liderança em contra-insurreição

7.1. Dos líderes do Corpo de Fuzileiros Navais e do Exército espera-se uma ação ética e de acordo com os valores comuns da nação e princípios constitucionais, os quais se refletem por intermédio de leis, bem como nos votos e juramentos do serviço militar. A estes líderes é dada a alta e distinta responsabilidade profissional de tomar decisões militares em nome do povo americano, aos quais eles servem. Continuamente eles devem conciliar eficiência em suas missões, valores éticos e a cautelosa condução dos preciosos recursos da nação – humanos e materiais – na busca do alcance dos objetivos nacionais.

7.2. Os líderes do Exército e do Corpo de Fuzileiros Navais trabalham pró-ativamente para estabelecer e manter um clima eticamente adequado em suas organizações. Eles servem como exemplos a cada subordinado, demonstrando por meio de suas decisões e ações os valores almejados e as virtudes militares. Os líderes precisam assegurar-se para que o árduo ambiente COIN não mine os valores de seus soldados e fuzileiros navais. Sob todas as condições, eles

devem permanecer fiéis aos padrões básicos americanos, do Exército e do Corpo de Fuzileiros Navais relativos ao comportamento adequado e respeito ao sagrado direito à vida.

7.3. Líderes educam e treinam seus subordinados. Eles criam procedimentos de operações e outros sistemas internos para prevenir violações das regras éticas e legais. Eles checam rotineiramente o que seus soldados estão fazendo. Líderes eficientes respondem rápida e agressivamente a sinais de comportamento ilegal ou antiético. A nação e os valores profissionais não são negociáveis. Violações destes não constituem meros erros e sim uma incapacidade em cumprir os preceitos fundamentais da profissão das armas.

Os preceitos de liderança em frações e grandes unidades

7.4. Existem preceitos básicos de liderança que se aplicam a todos os níveis de comando e liderança em COIN, apesar de sua aplicação e importância poder variar.

7.5. Líderes eficientes se asseguram de que soldados e fuzileiros navais estejam adequadamente treinados e educados. Tal treinamento inclui a preparação cultural para o ambiente operacional que irão operar. Em um ambiente de COIN, normalmente o uso de tropas mal treinadas ou não familiarizadas em operações próximas a população local mostra-se contra-produtivo. Um dos objetivos das forças de COIN é estimular a boa vontade das pessoas contra os rebeldes. Conseqüentemente, a população deve sentir-se protegida e não ameaçada pelas operações e ações das forças de COIN.

7.6. O treinamento adequado atende a muitos cenários possíveis em um ambiente de COIN. O treinamento deve preparar soldados e fuzileiros navais para lidar com o inesperado e o desconhecido. Os comandantes mais antigos devem, no mínimo, garantir que seus líderes de frações estejam perfeitamente munidos de astúcia tática e maturidade em seus julgamentos. Astúcia tática é a arte de se empregar habilidades fundamentais da profissão militar de modo inteligente e hábil, de modo a se pensar e adaptar mais rápido que o inimigo. O desenvolvimento da maturidade de julgamento e da astúcia requer um rigoroso regime de preparação que começa antes do embarque e do desdobramento, e continua durante estes. Particularmente os líderes mais novos necessitam tais habilidades em um ambiente COIN devido à natureza descentralizada das operações.

7.7. Líderes mais antigos precisam determinar o objetivo de suas operações. Isto envolve, o desenvolvimento de um processo que enfoque o aprendizado acerca da natureza de temas não-familiares. Comandantes eficazes conhecem as pessoas, a topografia, a economia, a história e a cultura em suas áreas de operações (A Op). Eles conhecem cada vila, estrada, campo, grupo da população, líder tribal, bem como os problemas e questões mal-resolvidas daquela área. Os ambientes de COIN mudam constantemente e bons líderes apreciam esse estado fluido reavaliando constantemente a situação.

7.8. Uma outra parte da análise de uma missão de COIN envolve assumir responsabilidade por todos na A Op. Isso significa que os líderes devem observar o ambiente da população local, entender suas motivações e providenciar aquilo que eles reivindicam e precisam. Compaixão verdadeira e simpatia com a população local são armas efetivas contra os insurgentes.

7.9. Os líderes mais antigos exercem sua função de liderança em toda sua A Op. Incentivam diretamente os militares na cadeia de comando ao mesmo tempo que, indiretamente, orientam todos os demais subordinados. Normalmente, elementos engajados em esforços de COIN buscam encontrar a liderança nos militares. Conseqüentemente, as palavras e ações destes devem ser irreprováveis. O maior desafio para os líderes deve ser servir como exemplo para a população local. Líderes eficientes, antigos e modernos abraçam esta tarefa e compreendem sua importância. Ela envolve mais do que simplesmente matar insurgentes; ela inclui a responsabilidade de servir como bússolas morais que se estendem além das forças de COIN para dentro das comunidades. É esta bússola moral que distingue soldados e fuzileiros navais dos insurgentes.

7.10. Comandantes antigos precisam manter um "elevado nível moral" nas palavras e ações de suas unidades. Operações de inteligência complementam e reforçam as ações e estas

reforçam a seqüência de eventos da operação. Toda atividade das forças de COIN deve estar envolta no manto da verdade. A manutenção da credibilidade requer dos comandantes a imediata investigação de toda e qualquer alegação de conduta antiética ou imoral, bem como a apresentação de um prudente grau de transparência.

7.11. Líderes do exército e dos fuzileiros navais enfatizam que no campo de batalha os princípios da honra e do moral estão intrinsecamente ligados. Líderes não permitem que seus subordinados sejam vítimas da enorme pressão associada ao combate prolongado contra forças indiscriminadas, fluidas e sem ética. O ambiente que fomenta a insurreição é caracterizado pela violência, imoralidade, desconfiança e desonestidade; apesar disto os líderes do exército e dos fuzileiros navais continuam a exigir e abraçar a honra, a coragem e o comprometimento nos mais elevados padrões. Eles sabem quando inspirar e exaltar seus soldados e fuzileiros navais e quando estabelecer limites e disciplina. Líderes eficientes, em todos os níveis, acompanham suas unidades internamente e externamente, em meio à população. Tais líderes compreendem a real complexidade da situação em suas A Op por meio da observação daquilo que seus subordinados estão fazendo de fato, ao trocar informações com outros líderes militares e demais agências e, acima de tudo, ouvindo.

7.12. Líderes em cada nível estabelecem um tom ético e um clima que protege contra a complacência moral e a frustração que se acumula em operações de COIN prolongadas. Os líderes permanecem atentos ao custo emocional que o constante combate cobra de seus subordinados, bem como ao potencial de danos resultantes do estresse de combate. Tais danos podem resultar do estresse acumulado durante um longo período como presenciar a morte de um companheiro ou de outros seres humanos. Líderes atenciosos reconhecem estas pressões e preparam seus subordinados com "absorvedores de impacto". Soldados e fuzileiros navais precisam ter formas para compartilhar seus sentimentos e obter conforto durante experiências traumáticas. Estes fardos psicológicos podem acabar por serem carregados por um longo período. Os líderes buscam por sinais de um possível estresse de combate em indivíduos e unidades. Estes sinais incluem:

- fadiga física e mental;
- falta de respeito pela vida humana;
- perda do apetite, dificuldades para dormir e falta de interesse na higiene física;
- falta de disciplina e coesão em uma unidade; e
- depressão e fatalismo.

7.13. O combate requer que os comandantes estejam preparados para assumir alguns riscos, especialmente no nível tático. Apesar deste preceito ser verdadeiro para todo o espectro do conflito ele é particularmente importante durante operações de COIN, nas quais rebeldes buscam se esconder em meio à população local. Os riscos podem assumir diversas formas. Às vezes é necessário aceitá-los para que se possa obter uma força que seja majoritariamente superior. No entanto, em operações de COIN, os comandantes podem ter que aceitar riscos substanciais para conseguir debelar uma situação perigosa. O seguinte exemplo ilustra tal caso:

7.14. Os líderes se preparam para, indiretamente, infligir sofrimento a seus soldados e fuzileiros navais ao enviá-los rumo ao perigo para cumprir sua missão. Ao mesmo tempo, os líderes buscam evitar, de modo abrangente, ferimentos ou a morte de inocentes. Esta condição está na essência daquilo que alguns descrevem como "o pesado fardo do comando". A coragem para ver soldados e fuzileiros navais enfrentando o inimigo e suportar baixas diariamente requer determinação e vigor mental de comandantes e dos membros das suas unidades. Os líderes precisam desenvolver estas características durante os tempos de paz, por meio de estudo e treino árduo. Eles precisarão mantê-las quando em combate.

7.15. O sucesso em operações de COIN requer líderes de frações que sejam suficientemente ágeis para realizar transições entre variados tipos de missão e capazes de se adaptar as mudanças. Eles precisam ser capazes de navegar por diversos números de atividades como de reconstrução nacional a um combate, retornando ao primeiro em questão de dias ou, às vezes, horas. Líderes modernos atentos reconhecem o contexto dinâmico de uma

Neutralizando um Confronto

Em 3 de abril de 2005, uma pequena fração de soldados americanos estava caminhando ao longo de uma rua em Najaf, rumo a um encontro com um líder religioso, quando centenas de iraquianos emergiram dos prédios de ambos os lados. Agitando seus punhos cerrados, gargantas estendidas, eles avançaram rumo aos americanos, os quais se entreolhavam aterrorizados. (...) Os iraquianos rugiam com incontida fúria... parecia que um tiro viria de algum lugar e os americanos iriam abrir fogo. O mundo parecia que ia presenciar o massacre de My Lai da guerra do Iraque.

Foi neste momento que um oficial americano caminhou em meio à multidão segurando seu rifle no alto, sobre sua cabeça, com o cano da arma apontado para o chão. Num cenário formado por uma multidão em fúria, este foi um gesto impossível de se esquecer. "De joelhos!", disse o oficial... Os soldados o olharam como se ele tivesse ficado louco. Então, um após o outro, movendo-se dentro de suas pesadas armaduras e equipamento, eles ajoelharam perante a efervescente multidão e apontaram suas armas para o chão. Os iraquianos silenciaram e a fúria cedeu. O oficial então ordenou seus homens a se retirarem do local e continuar sua missão de patrulhamento.

© Dan Braum, "Battle Lessons, What the Generals Don't Know," The New Yorker, 17 de janeiro de 2005.

situação tática e conseguem aplicar bom senso em seus julgamentos para alcançar os objetivos do plano de comando, mesmo em um ambiente estressante e ambíguo. Operações de COIN são caracterizadas por rápidas mudanças nos ambientes táticos e operacionais. A presença de uma população local onde os rebeldes podem se misturar e desaparecer cria um alto grau de ambigüidade. Líderes flexíveis observam rapidamente a mudança de situação, identificam suas características-chave, certificam-se daquilo que deve ser feito, juntamente com seus subordinados e determinam, assim, o método mais adequado para cumprir sua missão.

7.16. A sensibilidade cultural tem se tornado um aspecto de importância crescente para líderes de frações. Líderes modernos perceptivos aprendem como a cultura afeta as operações militares. Eles estudam as grandes culturas do mundo e priorizam o aprendizado acerca dos fatos sobre o novo ambiente operacional onde estão sendo empregados. Soluções diferentes são requeridas em contextos culturais diversos. Eficientes líderes de frações adaptam-se a novas situações compreendendo que suas palavras e ações poderão ser interpretadas de modos diversos quando em diferentes culturas. Assim, como qualquer outra habilidade a sensibilidade cultural requer autoconhecimento, autoaprendizado e adaptabilidade.

7.17. Líderes autoconscientes compreendem a necessidade de continuamente avaliar suas capacidades e limitações. Eles são humildes, autoconfiantes e corajosos o suficiente para admitir suas falhas e limitações. Mais importante: líderes autoconscientes se esforçam para melhorar e crescer. Eles fazem análise pós-ação, trocando informações com seus subordinados e outros líderes, pois debates abertos em uma força de COIN são essenciais para se alcançar o entendimento e aprimoramento. Soldados e fuzileiros navais podem fortalecer-se como líderes por intermédio do desenvolvimento de tais hábitos, da auto-análise, sensibilidade e objetividade na correção dos erros.

7.18. Os comandantes exercem a iniciativa enquanto líderes e combatentes. Ser capaz de aprender e adaptar-se, respondendo com a tomada de decisões apropriadas é algo crítico para ganhar-se a vantagem sobre os insurgentes. Líderes eficientes mais antigos estabelecem um clima que promove formas descentralizadas

Paciência, Presença e Coragem

Durante os primeiros dois meses de 2006, o pelotão de fuzileiros da 22ª Unidade Expedicionária de Fuzileiros Navais havia percorrido as ruas no Iraque a pé, sem maiores incidentes. Seus patrulheiros haviam se movido destemidamente ao redor de fileiras de carros e através de tumultuados mercados. Em sua maioria, as incursões às casas começavam com educadas batidas nas portas ao invés de chutes para arrombá-las. Era seu objetivo conquistar o respeito da população árabe Sunita. Repentinamente, as coisas mudaram. Durante uma patrulha noturna, um HMMWV *blindado foi atingido por um artefato explosivo improvisado. A bomba destruiu o veículo. Cinco fuzileiros navais foram feridos e dois faleceram logo em seguida. Um terceiro fuzileiro naval, um oficial muito popular, também veio mais tarde a falecer, devido aos ferimentos.*

O pelotão estava chocado. Alguns dos oficiais veteranos gesticulavam para que eles voltassem as suas rotinas, mas os fuzileiros navais mais novos estavam inconformados e queriam fazer seu intangível inimigo pagar pelo preço. Um líder de esquadra, afirmou que haveria uma pilha de árabes mortos quando o pelotão saísse às ruas no dia seguinte. Foi neste instante então que o comandante adentrou no recinto. Ele era amplamente respeitado e, de um modo geral, um homem de poucas palavras. Rapidamente ele percebeu tal disposição em sua unidade, reconhecendo em seu sombrio estado de espírito um perigo potencial. Falando diretamente a seus fuzileiros, o comandante os conclamou a lembrarem-se da razão de estarem ali. Ele os recordou de que apenas uma grupo muito reduzida da população estava ali para criar problemas.

Era esta minoria a qual se beneficiava com a criação do caos. O inimigo adoraria ver uma reação exacerbada a seu ataque e se tornariam os beneficiários de quaisquer ações que pudessem denegrir a honra ou o objetivo do Corpo de Fuzileiros Navais. O comandante conclamou seus fuzileiros a não deixarem-se tomar pelo fervor do momento e fazer algo do qual eles se lamentariam por um longo tempo. Ao invés, eles precisavam priorizar naquilo o que a força estava tentando executar e manter suas mentes na missão. Eles haviam sofrido algumas agressões e perdido alguns bons homens – disse o comandante – mas subir o tom da violência não os ajudaria em nada. Seria um ponto ganho pelos rebeldes contra o plano dos fuzileiros de ganhar o respeito da população. O comandante conhecia seus fuzileiros e compreendia o ambiente operacional. Ele avaliou a situação e agiu agressivamente para conter uma perigosa situação que ameaçava o cumprimento da missão. Por suas ações, o comandante demonstrou paciência, presença e coragem.

*HMMWV, *também chamados de Humvee (High-Mobility Multipurpose Wheeled Vehicle) são os Veículos Sobre Rodas Multifunção de Alta Mobilidade, dos quais o mais conhecido modelo é o Hummer.*

de comando e controle – aquilo que o Exército denomina de comando de missão e o Corpo de Fuzileiros Navais denomina de comando e controle de missão. Sob o comando de missão, os comandantes criam as condições apropriadas ao sucesso de seus subordinados. Estes líderes provêm o direcionamento geral e o plano de comando, alocando aos líderes de frações um nível de autoridade que seja proporcional ao de suas responsabilidades. Os comandantes estabelecem medidas de controle para monitorar as ações de seus subordinados e mantê-los dentro dos parâmetros e limites estabelecidos pelo plano de comando, sem que para isso tenham que individualmente gerenciá-los. Ao mesmo tempo, soldados e fuzileiros navais precisam perceber a presença do comandante em toda a A Op, especialmente nos locais e

momentos decisivos. O objetivo da operação e o plano de comando devem ser nitidamente compreendidos por toda a força.

7.19. O hábito dos líderes de compartilhar as dificuldades e perigos com seus subordinados gera um espírito de confiança entre estes. Soldados e fuzileiros navais tornam-se mais confiantes em suas chances de sucesso quando sabem que seus comandantes estão também engajados. Eles percebem que seus líderes estão orientando seus rumos de ação baseados em informações de primeira-mão. No entanto, este conceito – de líderes enquanto combatentes – não os absorve da responsabilidade de ter sempre em mente suas atribuições e, conseqüentemente, de evitar riscos desnecessários.

7.20. As operações de COIN requerem dos líderes demonstrações de paciência, persistência e presença. Quando no comando de soldados e fuzileiros navais, os comandantes cooperam e dividem sua capacidade estrutural com parceiros multinacionais, agências governamentais dos EUA, bem como Organizações Não-Governamentais. Os comandantes também conquistam a confiança da população local quando derrotam e desacreditam os rebeldes.

Ética

7.21. O artigo VI da Constituição dos Estados Unidos, os valores do Exército, a crença do soldado e os valores centrais dos fuzileiros navais dos EUA exigem obediência às leis do conflito armado. Elas unem soldados e fuzileiros navais aos mais altos padrões de conduta ética e moral. Os conflitos trazem à tona enormes desafios morais, bem como profundas considerações éticas e peso nas decisões de vida e morte. Os combates, incluindo a contra-insurreição e outras formas de guerras não-convencionais, normalmente obrigam soldados e fuzileiros navais a aceitar alguns riscos com o objetivo de minimizar os danos aos não-combatentes. A aceitação destes riscos é parte essencial da filosofia (ethós) do combatente. Em conflitos convencionais, balancear as conflitantes responsabilidades do cumprimento da missão com a proteção de não-combatentes já seria suficientemente difícil. As complexas operações de COIN tornam ainda mais duras as exigências éticas sobre soldados, fuzileiros navais e seus líderes.

7.22. Mesmo em operações convencionais de combate, não é permitido a soldados e fuzileiros navais o uso desproporcional ou indiscriminado da força. Normalmente, mais força reduz os riscos de curto prazo. Não obstante, os valores militares americanos obrigam soldados e fuzileiros a cumprir suas missões ao mesmo tempo em que tomam medidas para limitar a destruição causada durante as operações militares, particularmente em termos de danos colaterais a não-combatentes. É ilícito ferir inocentes, independentemente de sua cidadania.

7.23. Limitar a miséria causada pela guerra requer que combatentes considerem certas regras, princípios e conseqüências que coíbam a força disponível que eles podem utilizar. Ao mesmo tempo, os combatentes não são exigidos a aceitar um volume de riscos que possa acabar por levá-los a fracassar em sua missão ou a sacrificar suas vidas. Desde que o uso da força seja proporcional ao ganho a ser alcançado e se possa diferenciar combatentes e não-combatentes, soldados e fuzileiros navais podem tomar decisões nas quais estejam conscientemente arriscando – sem intenção de ferir – os não-combatentes.

7.24. Eticamente falando, os ambientes de COIN podem ser muito mais complexos do que aqueles convencionais. Uma insurreição é mais do que um combate entre grupos armados; é um conflito político com um alto grau de violência. Rebeldes tentam utilizar a violência para desestabilizar e, por fim, derrubar um governo. Contra-revolucionários que utilizam a força excessiva para limitar seus riscos de curto prazo correm o risco de alienar a população local. Eles acabam negando a si próprios o apoio ou tolerância das pessoas. Às vezes, respostas letais são contraprodutivas. Outras vezes, elas são essenciais. A arte de comandar inclui saber diferenciá-las e saber direcionar a ação mais apropriada.

7.25 Para os rebeldes, atacar a força das oposições doméstica e internacional constitui-se em uma parte chave de sua estratégia. Um dos modos mais eficientes para que os rebeldes minem e corroam sua oposição é identificar essa força política como sendo antiética a seus próprios valores. Visando combater tal

estratégia, soldados e fuzileiros navais devem tratar humanamente não-combatentes e detentos, de acordo com os valores norte-americanos e padrões internacionalmente reconhecidos de direitos humanos. Em COIN, a preservação de vidas e a dignidade de não-combatentes é extremamente importante para o cumprimento da missão. Tal imperativo cria um complexo panorama ético.

O combate versus o policiamento

7.26. Em contra-insurreições, o combate e o policiamento estão intrinsecamente ligados. O objetivo moral das operações de combate é garantir a paz. O objetivo moral do policiamento é a manutenção da paz. Nas operações de COIN, as forças militares derrotam o inimigo para poder estabelecer a paz pública; tendo feito isso, estas mesmas forças preservam a paz até que as forças políticas da nação hospedeira possam assumir a responsabilidade pela manutenção da ordem pública. Quando combatentes conduzem operações de estabilidade de modo que comprometam a segurança civil, eles minam o moral e os objetivos práticos aos quais eles servem. Existe uma clara diferença entre o combate e o policiamento. As operações de COIN requerem que cada unidade adapte-se a ambas e que sejam capazes de rapidamente alternar entre uma e outra.

7.27. Os ambientes de COIN, rápida e freqüentemente intercalam combate e policiamento. Existem muitos exemplos no Iraque e Afeganistão, nos quais as forças dos Estados Unidos removeram rebeldes de áreas urbanas com o objetivo de observar mais à frente o retorno e o restabelecimento de tais forças rebeldes. Eles foram capazes de retornar porque as forças dos EUA tiveram dificuldades em manter a segurança civil. As forças dos EUA precisam lidar com rebeldes como uma força de combate organizada. Para prevenir tais situações, os contra-revolucionários que estabelecem a segurança civil precisam estar preparados para mantê-la. A manutenção da segurança civil engloba obrigações éticas muito diferentes do que seu estabelecimento.

7.28. Se obtém a segurança civil quando as instituições, a lei, os tribunais, as prisões e o policiamento efetivo estão em funcionamento e conseguem proteger os direitos reconhecidos dos indivíduos. Evidentemente isto requer que:

- o inimigo esteja derrotado ou transformado em uma ameaça que não seja mais capaz de desafiar a soberania de um governo;
- as instituições necessárias à observância da lei – incluindo-se o policiamento, os tribunais e prisões – estejam funcionando; e
- estas instituições sejam confiáveis e as pessoas acreditam nelas para resolver suas disputas.

7.29. Nos lugares onde não existe uma autoridade civil funcional, as forças de COIN devem trabalhar para estabelecê-la. Onde as forças dos EUA estiverem tentando colocar um governo na nação hospedeira, os governantes interinos deverão realizar a transição de poder o mais rapidamente possível. Os contra-revolucionários precisam trabalhar dentro de um quadro onde hajam instituições estabelecidas para manter a ordem e a segurança. Nestas condições, as operações de COIN assemelham-se mais a policiamento do que combate.

Proporcionalidade e discernimento

7.30. O princípio da proporcionalidade requer que a perda de vidas e danos às propriedades resultantes de ataques não sejam excessivos em relação à vantagem militar concreta e direta a ser ganha. Proporcionalidade e discernimento requerem que os combatentes não apenas minimizem os danos ao não-combatentes, mas também tenham em mente a:

- preservação da vida de não-combatentes por intermédio da abrangência dos danos que eles causam; e
- aceitação de riscos adicionais com o intuito de minimizar os danos potenciais.

7.31. A proporcionalidade requer que as vantagens conquistadas em uma operação militar não devam ser excedidas por danos colaterais. O princípio de proporcionalidade da lei de guerra requer que os danos colaterais aos civis e suas propriedades não sejam excessivos em relação às vantagens militares que se espera obter em uma operação. Os soldados e fuzileiros devem tomar todas as precauções possíveis, quando da escolha de meios e métodos de ataque, para evitar e minimizar a perda de vidas, ferimentos e os danos materiais de civis.

7.32. Em operações convencionais, a proporcionalidade é habitualmente calculada em termos puramente práticos: vidas e propriedades civis perdidas versus forças inimigas destruídas e vantagem militar obtida. No entanto, em operações de COIN, as vantagens são melhor calculadas não em relação à quantidade de rebeldes mortos ou detidos, mas em relação à qualidade de inimigos mortos ou detidos. Se determinados líderes-chave rebeldes são essenciais à condução das operações pelos insurgentes, então os líderes militares devem levar em consideração sua relativa importância quando da determinação de como melhor prosseguir. Em ambientes de COIN, o número de vidas civis perdidas e propriedades destruídas deve ser medido em relação ao volume de danos que o rebelde-alvo poderia causar caso lhe fosse permitido escapar. Caso o alvo em questão seja relativamente irrelevante, então a proporcionalidade requer que os combatentes evitem ações com mais impacto ou busquem outras maneiras de enfrentamento.

7.33. Sempre que a ameaça da segurança civil existir, soldados e fuzileiros navais devem evitar quaisquer ações que certamente possam ferir não-combatentes. Isto não significa que eles não devam assumir riscos que possam pôr a população em perigo. Porém, estes riscos estão submetidos às mesmas regras de proporcionalidade. Os benefícios previstos devem sobrepujar os riscos assumidos.

7.34. O discernimento requer que os combatentes saibam diferenciar entre inimigos que representam uma ameaça e não-combatentes que não o sejam. Em operações convencionais, esta restrição significa que os combatentes não devem intencionalmente ferir não-combatentes, apesar de que a proporcionalidade os permite agir sabendo que alguns deles podem ser feridos.

7.35 Em operações de COIN, torna-se difícil distinguir rebeldes de não-combatentes. É também muito difícil avaliar se uma situação pode ou não ferir não-combatentes. Dois níveis de discernimento são necessários:

- decidir entre os alvos; e
- determinar um risco aceitável a não-combatentes e transeuntes.

7.36. O discernimento se aplica na maneira pela qual os combatentes enfrentam o inimigo. O ambiente de COIN requer que os contra-revolucionários não apenas determinem os tipos de armas a ser usadas e o modo de empregá-las, mas que também estabeleçam se meios letais são desejáveis – ou mesmo permitidos. (o FM 27-10 trata de meios proibidos em combate). Exige-se de soldados e fuzileiros navais a compreensão exata dos efeitos de suas ações e armas em todos os aspectos do ambiente operacional. Líderes devem considerar não apenas a primeira ordem dos efeitos desejados de uma arma ou ação, mas também seus efeitos secundários e terciários – incluindo aqueles indesejados. Por exemplo, bombas lançadas por aeronaves de apoio aéreo aproximado podem efetivamente destruir o fogo de armas portáteis vinda de um prédio em uma área urbana; no entanto, o uso de armas de tiro tenso pode se mostrar mais adequado àquela situação, devido ao risco de danos colaterais aos edifícios vizinhos e aos não-combatentes. O líder na área de operações deve avaliar os riscos e tomar a decisão. Alcançar os efeitos desejados requer o emprego de táticas e armamento apropriado a cada situação. Em alguns casos, isso significa evitar o uso de uma arma mais potente para que se possa minimizar o potencial de danos infligido aos não-combatentes próximos. Em situações nas quais a segurança civil existe, mesmo que reduzida, inicialmente os soldados e os fuzileiros devem buscar meios não-letais para em seguida, se necessário, utilizar esses meios.

Líderes eficazes criam um ambiente que recompensa a conduta profissional e pune comportamentos antiéticos.

7.37. Os princípios do discernimento no uso da força e a proporcionalidade nas ações são importantes aos contra-revolucionários por razões práticas, bem como devido à implicações éticas e morais. Tiros que causem um dano desnecessário ou a morte de não-combatentes podem vir a gerar mais resistência e um aumento no apoio à insurreição – especialmente se a população perceber uma falta de discernimento em seu uso. A utilização de uma abordagem seletiva e proporcional no uso da força vai além da simples compreensão das regras de enfrentamento. A

aplicação da proporcionalidade e discernimento em COIN requer que os líderes se assegurem que suas unidades empreguem as ferramentas apropriadas, com julgamento consciente, maduro e determinação moral.

Detenção e Interrogatório

7.38. Detenções e interrrogatórios são componentes críticos de qualquer operação militar. A natureza das operações de COIN torna às vezes difícil separar potenciais detentos de transeuntes inocentes, uma vez que os rebeldes não usam uniforme e deliberadamente se misturam à população local. Interrogadores estão normalmente sobre extrema pressão para obter informações que possam levar à operações subseqüentes ou a salvar vidas de não-combatentes, soldados ou fuzileiros navais. Enquanto que prisioneiros inimigos em guerras convencionais são considerados iguais, moral e legalmente, o status moral e legal dos rebeldes é duvidoso e não raramente contestável. Não é ambígua porém, a obrigação de soldados e fuzileiros de tratar todos os prisioneiros e detentos de acordo com a lei. Todos aqueles detidos ou capturados, independente de status, serão tratados humanamente e de acordo com o Ato de Tratamento de Detentos de 2005 (Detainee Treatment Act of 2005) e com o DODD 2310.01E. Nenhuma pessoa sob controle ou custódia do DOD (Departamento de Defesa), independente de sua nacionalidade ou localização física, estará sujeito à tortura, punição ou tratamento cruel, desumano ou degradante, de acordo com e como definido pela Lei dos EUA (o apêndice D do FM 3-34 trata de assistência mais detalhada acerca das questões legais relativas às detenções e interrogatórios).

Os Limites da Detenção

7.39. O mau-trato de não-combatentes, incluindo-se o de prisioneiros e detentos, é ilegal e imoral. Ele não será ignorado. O Ato de Tratamento de Detentos de 2005 deixa claro o assunto:

Nenhuma pessoa sob custodia ou sob o efetivo controle do Departamento de Defesa, ou sob detenção em instalações sob sua jurisdição será sujeita a quaisquer tratamentos ou técnicas de interrogatório não previstas no Manual de Campanha para Interrogatórios de Inteligência do Exército dos Estados Unidos (United States Army Field Manual on Intelligence Interrogation), FM 2-22.3.

Nenhum indivíduo sob custódia ou controle físico do Governo dos Estados Unidos, independente de sua nacionalidade ou localização física, será sujeito a tratamento ou punição cruel,desumano ou degradante.

7.40. Em ambientes de COIN, fazer a distinção entre um rebelde e um civil é algo difícil e muitas vezes impossível. Tratar um civil como sendo um rebelde, no entanto, é uma receita certa para o fracasso. Indivíduos suspeitos de insurreição ou atividade terrorista poderão ser detidos por duas razões:

- para evitar que conduzam novos ataques; e
- para coletar informações que possam evitar que outros rebeldes conduzam semelhantes ações.

Estas razões permitem a detenção e interrogatório de duas classes de pessoas:

- pessoas que tenham estado envolvidas ou apoiado outras pessoas em atividades terroristas ou rebeldes; e
- pessoas que tenham propositadamente obtido conhecimento relativo à atividades rebeldes ou terroristas, mas que não sejam culpadas de associação com tais grupos.

Pessoas envolvidas em atividades rebeldes poderão ser detidas como inimigas. Pessoas não culpadas de associação com rebeldes ou terroristas poderão ser detidas e questionadas para a obtenção de informações específicas. No entanto, uma vez que estas pessoas não tenham – devido as suas atividades – representado uma ameaça, elas poderão ser detidas apenas por tempo suficiente para que delas se obtenham as informações necessárias.

7.41. Em nenhum momento soldados ou fuzileiros navais poderão deter membros familiares ou pessoas próximas ao suspeito rebelde para compeli-lo a se entregar ou fornecer informações. Este tipo de ação é ao mesmo tempo antiético e ilegal.

Limites do interrogatório

7.42. O abuso de pessoas detidas é imoral, ilegal e anti-profissional. Aqueles envolvidos em tratamento cruel ou desumano de prisioneiros

Perdida a Legitimidade Moral, Perdida a Guerra!

Durante a guerra argeliana de independência, entre 1954 e 1962, os líderes franceses decidiram permitir a tortura contra suspeitos de insurreição. Apesar de estarem cientes de que isto era algo contra a lei e a ética da guerra, eles argumentaram que:

- *aquela era uma nova modalidade de guerra e tais regras não se aplicavam a ela;*
- *a ameaça que o inimigo representava – o comunismo – era um mal maior, que justificava a utilização de métodos excepcionais; e*
- *a aplicação de tortura contra os rebeldes era ponderada e não gratuita.*

Esta aquiescência oficial à tortura por parte da liderança do Exército Francês possuía várias conseqüências negativas. Ela fortaleceu a legitimidade moral da oposição, minando a legitimidade moral francesa e causando uma fragmentação interna entre os oficiais desdobrados, o que levou a uma mal-sucedida tentativa de golpe em 1962. No final, a falha ao observar as restrições morais e legais contra a tortura duramente minou os esforços franceses e contribuiu para sua derrota, mesmo apesar das várias e significativas vitórias militares. As atividades ilegais e imorais fizeram com que os contra-revolucionários se tornassem extremamente vulneráveis à propaganda do inimigo dentro da Argélia e entre a população mulçumana, bem como perante as Nações Unidas e a mídia francesa. Estas ações também degradaram o clima ético por todo o Exército Francês. A França terminou por reconhecer a independência da Argélia em julho de 1963.

traem os padrões da profissão das armas, bem com as leis dos EUA. Estes estarão sujeitos a punição de acordo com o Código Uniforme de Justiça Militar (Uniform Code of Military Justice). A Convenção de Genebra bem como a Convenção contra a Tortura e Outros Tratamentos ou Punições Cruéis, Desumanos ou Degradantes concordam acerca da inaceitabilidade de tais técnicas de interrogatório. A tortura, o tratamento cruel, desumano ou degradante jamais serão opções moralmente admissíveis, mesmo se vidas humanas dependerem da obtenção de informações provenientes de tais interrogatórios. Nenhuma circunstância permite o uso de tortura ou tratamento cruel, desumano ou degradante. Apenas membros certificados e treinados para interrogar podem conduzir interrogatórios. Eles utilizam com os prisioneiros de guerra e detentos métodos legais e aprovados, visando convencê-los a cooperar. Fontes de interrogatório são os detentos, incluindo-se os prisioneiros de guerra inimigos (o FM 2-22.3 trata da doutrina e técnica de interrogatório autorizados. O capítulo 3 e o apêndice D do FM 3-24 também abordam sobre este assunto).

7.43. Os desafios éticos enfrentados pelas operações de COIN requerem a atenção e a ação dos líderes. Comandantes pró-ativos estabelecem procedimentos e testes para garantir o tratamento adequado dos detentos. Os comandantes certificam-se que seus líderes subordinados não permitirão que necessidades aparentemente urgentes resultem em violações de tais procedimentos. Proibições contra o mau-trato de detentos poderão ocasionalmente se chocar contra os imperativos morais dos líderes em cumprir sua missão com um número mínimo de baixas. Tais situações colocam os líderes em situações difíceis, nas quais devem escolher entre a obediência à lei e a vida de seus soldados e fuzileiros. A lei dos EUA e os valores profissionais compelem os comandantes a proibir quaisquer maus-tratos a não-combatentes, inclusive a inimigos capturados. Os comandantes mais antigos claramente definem os limites do

comportamento aceitável de seus subordinados e tomam medidas positivas para garantir que estes padrões sejam cumpridos.

7.44. No sentido de ser o trabalho dos interrogadores indispensável para o cumprimento das obrigações do Estado em assegurar a seus cidadãos suas vidas e liberdades, a condução de interrogatórios é uma obrigação moral. Os métodos utilizados, no entanto, precisam refletir a devoção da nação à dignidade humana e à lei humanitária internacional. A necessidade de um comandante por informações permanece válida e pode ser alcançada ao mesmo tempo em que se observam as normas em vigor e os padrões éticos. O agir moralmente significa que os líderes devem renunciar a certos métodos para a obtenção de informações, mesmo que tal decisão force soldados e fuzileiros navais a correr um risco maior.

O Aprendizado Indispensável

7.45. O ambiente operacional atual exige que as organizações militares em todos os escalões se preparem para um espectro de missões mais amplo que jamais foi observado anteriormente. Os serviços estão se preparando para operações de estabilização e tarefas de reconstrução pós-conflito com o mesmo grau de profissionalismo e estudo com que conduzem as operações de combate. Similarmente, as operações de COIN têm recebido a atenção e o estudo merecidos graças a sua freqüente ocorrência e impacto potencial. Este leque mais amplo de missões acarreta implicações significativas para o desenvolvimento, educação e treinamento de líderes, especialmente para as forças terrestres.

7.46. Os líderes do Exército e do Corpo de Fuzileiros Navais precisam visualizar o impacto operacional e de informações de muitas das ações táticas e precisam conectar suas operações a objetivos estratégicos mais amplos. A efetiva fusão das operações militares tradicionais com outras formas de atuação ou influência é uma necessidade. Líderes eficazes enfatizam fortemente a mudança organizacional no desenvolvimento das ações de seus subordinados e os capacitam a executar funções críticas em consonância com uma ampla supervisão. Os comandantes precisam influenciar direta e indiretamente o comportamento de outros fora de sua cadeia de comando. Líderes estão tornando-se os responsáveis pela criação de ambientes nos quais indivíduos e organizações aprendam com suas experiências e, também, com o estabelecimento de um clima que cubra a completa ingenuidade de seus subordinados. Canais abertos de discussão e debate são necessários para encorajar o desenvolvimento de um ambiente de aprendizado no qual as experiências sejam rapidamente divididas e as lições sejam adaptadas aos novos desafios. A velocidade com a qual os líderes adaptam suas organizações deve superar os esforços dos rebeldes em identificar e explorar os pontos fracos ou em desenvolver contramedidas.

7.47. Programas eficazes para o desenvolvimento profissional individual estimulam e recompensam a iniciativa e a flexibilidade de líderes mais novos. O auto-desenvolvimento, o aprendizado contínuo ao longo da vida e as reflexões acerca de experiências devem ser encorajadas e recompensadas. A sensibilidade cultural, o desenvolvimento de habilidades interpessoais não-autoritárias e a habilidade em línguas estrangeiras precisam ser estimuladas. Os programas institucionais de aperfeiçoamento profissional devem desenvolver a capacidade de julgamento dos líderes para ajudá-los a reconhecer quando situações mudam do combate para o policiamento. Líderes eficientes são tão hábeis no limitar a letalidade de suas forças quanto o são na concentração desta. De fato, eles devem aprender que soluções não-letais devem ser normalmente preferíveis.

Conclusão

7.48. Os líderes mais antigos precisam moldar e transmitir a seus subordinados o apropriado respeito pelos padrões profissionais da autodisciplina e a adesão aos valores éticos. Líderes eficazes criam um ambiente que recompensa a conduta profissional e pune comportamentos antiéticos. Eles também se sentem confortáveis ao delegar autoridade. No entanto, como sempre, a responsabilidade de um comandante pela performance e conduta como um todo não pode ser delegada. Os comandantes permanecem responsáveis pelo cumprimento dos objetivos e pela maneira pela qual estes são alcançados.***MR***