Mudar o Exército para as Operações de Contra-Insurreição

General Nigel Aylwin-Foster, Exército Britânico

Uma das vantagens de se ter parceiros da coalizão com um legado comum de sacrifício compartilhado durante as difíceis campanhas militares é a oportunidade da troca de observações francas. Tal procedimento permite a transferência de informações profissionais entre amigos, promovendo a discussão produtiva para aumentar as chances de sucesso para a coalizão, objetivo comum de todos os parceiros. Com base num espírito construtivo, este artigo chegou à Military Review. *Trata-se de um comentário profissional feito por um oficial experiente, com base nas suas vivências e conhecimentos. Também se deve entender que a publicação deste artigo não implica na confirmação nem na anuência do Comando do Centro de Armas Combinadas nem da Direção da* Military Review *às observações do autor. De fato, alguns dos comentários já estão desatualizados e já não são mais válidos. No entanto, este artigo fornece aos leitores da* Military Review *as avaliações de um oficial antigo, com experiência significativa nas operações de contra-insurreição, estimulando o raciocínio, com o intuito de provocar um debate criativo. — O Editor*

MUITOS OBSERVADORES ficaram impressionados pela rapidez e estilo da vitória das forças da coalizão lideradas pelos EUA contra as forças de Saddam na primavera de 2003. Naquela época, tanto para os céticos como para os simpatizantes, a ação militar mais ambiciosa na era pós-Guerra Fria pareceu ter sido bem-sucedida, havendo uma sensação de expectativa do porvir. Muito desse crédito deve-se, justamente, ao Exército dos EUA, que parecia estar totalmente em sintonia moral, conceitual e física com o intento político a que serviu.[1]

Em contraste, dois anos mais tarde, apesar dos sucessos ostensivos da campanha, tais como as eleições em janeiro de 2005, o Iraque está envolvido em uma insurreição violenta e obstinada. Poucos concordam que a Operação *Iraqi Freedom* tenha seguido o caminho intencionado pelo Presidente dos EUA, George W. Bush, quando desdobrou as forças norte-americanas. O Pentágono e as outras Administrações percebem que uma chance foi perdida imediatamente após a derrubada do regime de Saddam: a oportunidade breve para restaurar a lei e a ordem, manter o momento e promover o apoio popular, extinguindo assim as sementes de insurreição inevitáveis lançadas entre a elite governante expulsa.

Hoje, muitos iraquianos se ressentem da Coalizão, embora as análises das tendências dos ataques desde os meados de 2003 mostrem que as forças da Coalizão têm constituído a maioria dos alvos escolhidos pelos insurretos durante todo o ano de 2004. Em suma, apesar das declarações justificáveis das realizações obtidas diante das expectativas dos líderes políticos e militares, muitos reivindicam, com aparente razão, que a Coalizão tem deixado de capitalizar o êxito inicial.

Essa mudança nos acontecimentos foi atribuída a muitos fatores. No caso do Iraque, o empreendimento foi "proibitivamente difícil"

e talvez não houvesse parecido tão atraente se as forças dos EUA não tivessem realizado uma vitória repentina e decisiva sobre as forças do Talibã no Afeganistão.[2] Não foi prestada a devida atenção ao planejamento da Fase IV da Operação *Iraqi Freedom*, incluindo a Reforma da Segurança de Setor, surgindo em parte, segundo uma fonte, das fricções na Administração.[3] As decisões da Autoridade Provisional da Coalizão para demitir os funcionários de alto nível do Partido Baath e todo o antigo Exército Iraquiano, privando assim os privilégios daqueles mais prováveis de se ressentirem contra a nova ordem, também provocaram muito ceticismo. No entanto, alguns discutem que as forças armadas da Coalizão, em particular o Exército dos EUA, eram parcialmente culpáveis, citando aspectos do seu desempenho desde o final das hostilidades formais e do começo da Fase IV da operação.[4] De fato, alguns integrantes do Exército e do Departamento de Defesa dos EUA admitem que o Exército, embora seja imbatível na guerra convencional, é notavelmente menos proficiente durante a Fase IV, que a comunidade de defesa dos EUA freqüentemente chama de Operações de Não Guerra. O centro do debate é se o desempenho e a metodologia usados pelo Exército dos EUA foram fatores contribuintes para o aumento da crise na Fase IV da Operação *Iraqi Freedom.* Sendo assim, o que isso significa para o desenvolvimento futuro do Exército, considerando, particularmente, que este já se encontra num processo de transformação. A Operação *Iraqi Freedom* é uma iniciativa combinada, e os dedicados e corajosos americanos das quatro Forças Singulares e do setor civil arriscam diariamente suas vidas em todo o Iraque. Todavia o Exército é a força principal e mais envolvida, e por isso a de maior relevância.

A minha motivação para estudar essa idéia deve-se à minha experiência em servir com as forças norte-americanas no Iraque em 2004. Há poucas coisas mais desagradáveis do que um soldado de um país avaliando publicamente o desempenho dos soldados de um outro país. No entanto, isto não é um exercício arrogante de comparar as nações: não existe outro Exército no mundo que pudesse ter tentado tal iniciativa. Pelo contrário, é uma iniciativa de entender e raciocinar as aparentemente correntes paradoxais de forças e fraquezas observadas de perto durante um ano. No final das contas, meu intento é o de ajudar uma instituição à qual tenho grande respeito.

Por isso, a finalidade deste estudo é avaliar o impacto e as causas primordiais da abordagem e da conduta do exército no desempenho das operações da Fase IV da Operação *Iraqi Freedom.* Embora a campanha do Iraque ainda seja diferente à do Vietnã, é preciso reconhecê-la como um ponto decisivo essencial no desenvolvimento do Exército.

O estudo concentra-se nos componentes morais e conceptuais da capacidade, desde que esses provavelmente serão os mais contenciosos e apresentarão os maiores desafios para o Exército dos EUA. Se você é a nação mais rica do mundo, mudar as estruturas, sistemas e capacidades das plataformas é uma coisa; mudar a maneira de as pessoas pensarem, interagirem e se comportarem sob pressão extrema é muito mais difícil. A Seção 1 analisará a atividade do Exército dos EUA no período imediatamente seguinte à derrota das forças de Saddam até os meados de 2005, quando uma versão preliminar deste estudo foi escrita, para identificar as tendências relevantes e determinar seus impactos no êxito da campanha. A Seção 2 considerará essas tendências no contexto do Exército como um todo, para incluir a mais ampla evidência sustentadora e determinar suas causas. A Seção 3 concluirá avaliando brevemente a resposta do Exército dos EUA às lições identificadas durante

A doutrina de contra-insurreição ocidental geralmente identifica a "campanha de corações e mentes" — conquistar e manter o apoio da população doméstica para isolar o insurreto — como a chave para o êxito. Por isso, percebe o povo como um instrumento potencialmente vantajoso.

esse período de operações, e concluir. Desde que o intento é analisar um assunto, em vez de definir uma política, não há recomendações específicas.

Seção 1:

Como o Desempenho do Exército dos EUA na Fase IV da Operação *Iraqi Freedom* tem influenciado a Insurreição

Se eu fosse tratado assim, eu seria um terrorista — Um Coronel do Exército dos EUA: Bagdá, setembro de 2004.[5]

Fazer comentários sobre uma campanha atual e controvertida é obviamente problemático. Desde que o resultado ainda é incerto, nenhuma conclusão absoluta sobre a eficácia total da conduta das operações realizada pelo Exército dos EUA pode ser feita legitimamente ou com segurança: apenas o tempo pode dizer. Também as exigências de segurança limitam a profundidade das evidências. Não obstante, existem vários indícios não-sigilosos, de caráter circunstancial e narrativo, dos quais se pode deduzir as tendências, pelo menos sobre os efeitos a curto prazo das operações desde 1° de maio de 2003, quando foi formalmente declarado o fim das operações de combate, até junho de 2005. Um estudo pequeno como este só pode salientar os assuntos mais relevantes, proporcionar breves exemplos de evidência e confiar que a autenticidade e atualidade das fontes sustentarão a convicção necessária.

A minha própria experiência, servindo de dezembro de 2003 a novembro de 2004 no centro de um comando dominado pelos EUA como parte da Coalizão, sugere algo parecido a um enigma, impulsionando-me a estudar o assunto com maior profundidade. Minha impressão primordial foi a de um Exército repleto de um senso inigualável de patriotismo, sentimento do dever, paixão, comprometimento e determinação, com bastante talento. Em nenhum momento percebi a falta de humanidade ou compaixão. Contudo, parecia sobrecarregado pela burocracia, uma visão sufocante hierárquica, uma predisposição para as operações ofensivas e uma percepção que o dever exigia que todos os problemas fossem abordados diretamente. Muitos dos integrantes pareciam se esforçar para entender as nuances do ambiente da Fase IV da Operação *Iraqi Freedom*. Além do mais, enquanto eram quase sempre corteses e atenciosos, às vezes sua insensibilidade, certamente involuntária, equivalia, de forma argumentável, ao racismo institucional. Para contrabalançar esta massa de críticas, o Exército dos EUA fez o papel instrumental numa série de êxitos táticos e operacionais no segundo semestre de 2004; portanto, qualquer veredito generalizado seria grossamente enganador.

Outras fontes oferecem evidência semelhantemente divergente. Os críticos mais extremos apontam para o Vietnã e predizem uma luta longa e sangrenta, que finalmente levará a uma retirada, que na melhor das hipóteses vai assegurar parcialmente os objetivos políticos. No entanto, ainda não existem provas contundentes que a priori sirvam para apoiar esse ponto de vista e parece que os proponentes quase desejam um fracasso para fazer uma outra observação política mais ampla. Uma opinião mais equilibrada proveio de um oficial superior britânico, que esteve no teatro de operações durante seis meses em 2004, que opinou que o Exército dos EUA agiu como "combustível sobre um fogo ardendo sem chamas", mas que isso era "devido a tanto a sua presença quanto a suas ações".[6] Outros têm sido menos otimistas. Um oficial superior da Administração em Washington considerou, de modo inquestionável, que o Exército fora bem-sucedido durante a fase de combate, mas muito menos posteriormente.[7] Ele observou que o General Tommy Franks assegurara à Administração que o Exército restauraria a lei e a ordem, mas não conseguiu fazê-lo. Por isso, até certo ponto, o General (Res) Jay M. Garner fora substituído devido ao fracasso do Exército, uma vez que a ausência da lei e da ordem deixou o país ingovernável pelos integrantes do Escritório de Reconstrução e Assistência Humanitária (*Office of Reconstruction and Humanitarian Assistance* — *ORHA*), que não tinha suficiente pessoal.[8] Semelhante a muitos outros, ele acreditou que uma janela de oportunidade passara no período

imediatamente após a queda do Saddam, até certo ponto devido a um insucesso do Exército para ajustar a tempo às exigências mutantes. Ele pensava que a Administração já reconhecera a necessidade de estar mais bem preparada para a Guerra Irregular e as operações de estabilização e reconstrução pós-conflito, mas o Exército ainda não tinha se preparado.[9] Consistente com sua declaração, o Departamento de Defesa patrocinou uma minuta do estudo da guerra irregular na Análise Quadrienal de Defesa (*Quadrennial Defense Review — QDR*) do ano 2006, que menciona, entre outros aspectos, "a necessidade para mudanças nas abordagens para a guerra irregular".[10]

O restante desta seção avaliará dois aspectos da maneira com que o Exército executou as etapas iniciais da Fase IV da Operação *Iraqi Freedom*, que são inter-relacionadas e fundamentais para o êxito. Estes são:

• o impacto direto do Exército no êxito da campanha, por meio da sua interação com o povo iraquiano; e

• sua eficácia inerente, em termos da sua capacidade de se adaptar ao inesperado.

A Interação do Exército dos EUA com o Povo Iraquiano

A doutrina de contra-insurreição ocidental geralmente identifica a "campanha de corações e mentes" — conquistar e manter o apoio da população doméstica para isolar o insurreto — como a chave para o êxito. Por isso, percebe o povo como um instrumento potencialmente vantajoso. Além disso, reconhece que as operações militares têm que contribuir para a realização deste efeito e ser subordinadas à campanha política. Isso implica que, acima de tudo, uma força de contra-insurreição deverá ter duas habilidades que não são necessárias na guerra convencional: primeiro, tem que ser capaz de visualizar os assuntos e as ações sob a perspectiva da população doméstica; segundo, tem que entender o valor relativo de força e como a força excessiva, até quando for aparentemente justificável, poderá facilmente enfraquecer o apoio popular. Da mesma forma, embora as operações de estabilização e reconstrução impliquem um ambiente mais agradável, no entanto é crítico que as ações das forças armadas não devem servir para alienar a população local. A abordagem doutrinária alternativa se concentra no desgaste, por meio da destruição do insurreto e por isso visualiza a população, na melhor das hipóteses, como uma distração do objetivo principal e, em casos extremos, como um alvo para a repressão.[11]

É obvio que as democracias liberais ocidentais não podem recorrer à repressão do povo, mas têm percepções variáveis do equilíbrio exigido entre os dois modelos doutrinários e à extensão em que as operações militares devem enfocar na destruição do insurreto versus seu isolamento da população. A característica mais notável da abordagem do Exército dos EUA durante este período da Fase IV da Operação *Iraqi Freedom* é que todos aqueles que foram consultados sobre este estudo que não eram de origem norte-americana concordam universalmente que o Exército empregou força exessiva. Quer dizer que os integrantes do Exército dos EUA estavam demasiadamente inclinados para considerar as operações ofensivas e a destruição do insurreto como a chave para qualquer situação e, de modo oposto, deixaram de considerar seus aspectos negativos.

Evidentemente, este veredito reflete a diferença nas perspectivas de participação entre os EUA e seus aliados da Coalizão, surgindo pelas diferenças no nível de recursos. Por exemplo, em novembro de 2004, durante a preparação das operações para expulsar o inimigo de Fallujah, mais de 40 projeteis de artilharia de 155mm foram lançados contra um pequeno setor da cidade em uma só noite. Devido ao intento de manter-se despercebidos antes do início da operação principal, a maioria dos exércitos consideraria este bombardeamento um evento significativo. Contudo, no dia seguinte o incidente não foi relatado no informe diário ao General de Quatro Estrelas Comandante da Força. O comandante da força local considerou isso uma aplicação rotineira do poder de combate.[12]

No entanto, alguns consideram que as Forças dos EUA no Iraque durante este período têm uma atitude mais violenta do que seus parceiros da Coalizão. Para começar, as Regras de Engajamento dos EUA eram menos restritas do que as de outras nações, encorajando assim o aumento da intensidade da ofensiva militar. Um oficial superior da Coalizão notou que grande

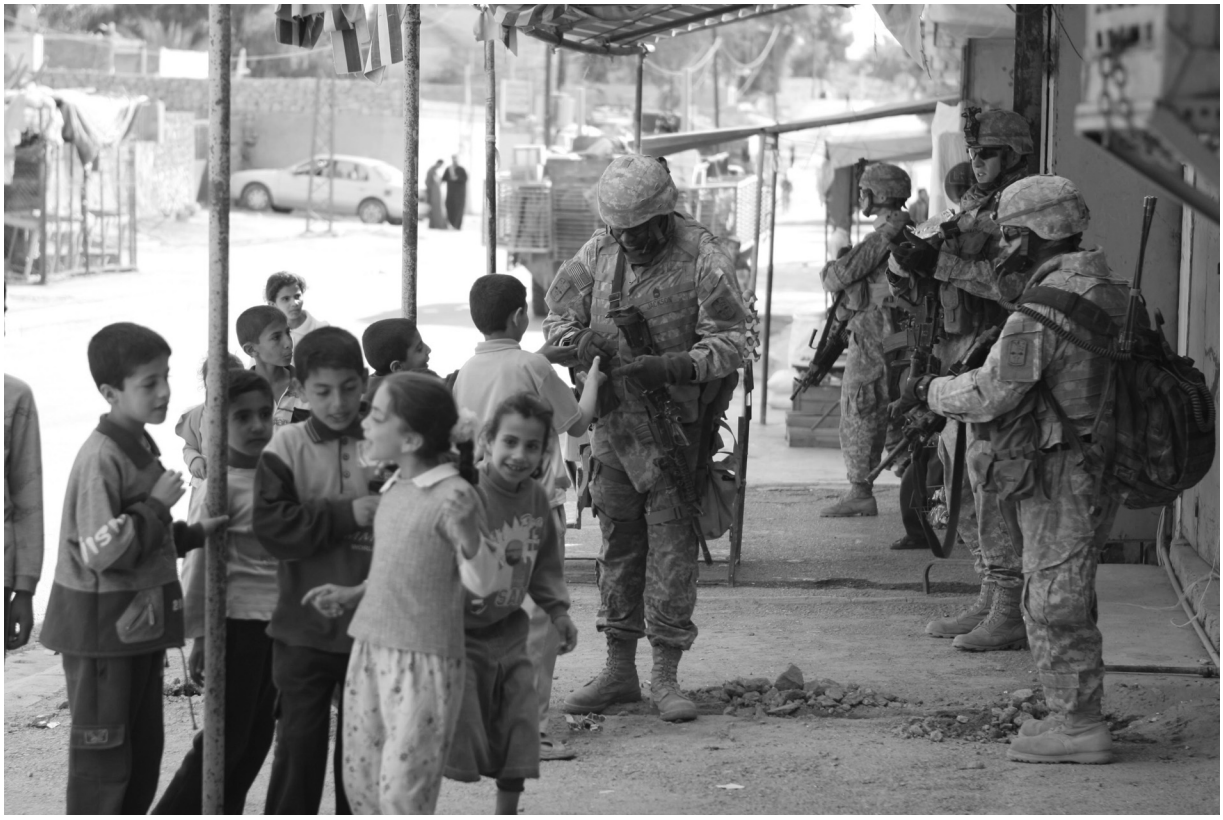
parte da força permanecera conceptualmente numa forma de guerra na fase de pós-combate, não conseguindo entender que cada soldado se tornara um operário de cooperação civil-militar nas operações de contra-insurreição e de estabilidade e reconstrução.[13] Inversamente, alguns oficiais dos EUA sustentam que seus aliados eram relutantes demais para empregar a força letal. Os americanos afirmam que a hesitação para empregar a força simplesmente reforça a coragem e a resistência dos insurgentes, demonstrando a falta de resolução por parte da Coalizão perante a população local, prolongando assim o conflito. Foi visível que muitos consideravam que a única estratégia eficaz e moralmente aceitável de contra-insurreição era eliminar ou capturar todos os terroristas e insurretos; visualizavam a destruição militar do inimigo como um objetivo estratégico por si mesmo. Deve ser enfatizado que isso não implica algum tipo de brutalidade inerente ou falta de humanidade, pois muitos dos mais duros soldados norte-americanos no Iraque manifestam profundos atos de compaixão diante do sofrimento civil, mesmo sob freqüentes provocações extremas. O assunto é mais conceptual e pertence aos pontos de vista relativos ao valor da força letal.

Esse mesmo contraste das perspectivas nacionais é válido no nível operacional de comando. Em vários pontos-chave de decisões, a tendência da cadeia de comando superior dos EUA diferenciou-se dos seus parceiros da Coalizão. No entanto, seria simplista e enganoso inferir que os comandantes superiores dos EUA meramente não entendam a importância do apoio popular. Pelo menos dois a entenderam muito bem. O General David Petraeus, Comandante da 101ª Divisão e responsável pela parte norte do Iraque durante o período após a queda de Saddam, variava rotineiramente os deveres das suas tropas entre operações ofensivas e um programa igualmente vigoroso de construção doméstica e restauração.[14] Ele é muito reconhecido pela manutenção da paz relativa e a situação de normalidade em Mosul, uma cidade com uma mistura étnica onde facilmente poderia ser deflagrado um conflito civil. Da mesma maneira, o General Pete Chiarelli, Comandante da 1ª Divisão de Cavalaria, responsável pela área de operações volátil e exigente de Bagdá em 2004, referiu em informes às atividades de saneamento básico (fornecimento de energia e água, serviço de esgoto e coleta de lixo) e de informações da sua divisão. Ele considerou seu papel tanto de chefe executivo da cidade quanto de soldado. Antes do deslocamento da sua divisão para o Iraque, ele levou seus comandantes superiores e estado-maior para um seminário com industriais americanos, pois percebera desde o início que precisariam entender como gerenciar uma população e restaurar e reconstruir uma cidade pelo menos tanto quanto precisariam saber como eliminar e capturar terroristas.

O outro ponto de vista amplamente adotado pelos participantes não-americanos no teatro era a freqüente insensibilidade do Exército dos EUA para as nuances culturais da situação. Em termos práticos, isso é o equivalente a uma variação do tema "uso demasiado da força", desde que o efeito tinha o mesmo potencial — minar o apoio popular à campanha da Coalizão.

No entanto, afirmar generalizadamente essa insensibilidade cultural também seria enganoso. Sem dúvida, as tropas americanas podem, algumas vezes, ter se comportado grosseira e prejudicialmente, tal como pode acontecer com soldados de qualquer outro exército. No entanto, houve muitas ocorrências comprovadas de cortesia e empatia do Exército norte-americano em sua relação à população local. Num exemplo de contrastes, os integrantes do Exército dos EUA realizaram buscas rotineiras, duas vezes seguidas, na casa de um oficial superior iraquiano que trabalhava estreitamente com a Coalizão.[15] Na primeira vez, as tropas manifestaram exemplarmente uma consciência das sensibilidades culturais, tal como o tratamento apropriado às mulheres na casa. Na segunda vez, o comportamento agressivo das tropas de um batalhão recém-chegado no teatro provocou uma queixa formal, que resultou uma desculpa feita por um Oficial General dos EUA.

Obviamente, as ações da segunda busca foram simplesmente resultados de um engano e mostraram uma falta de treinamento, não sendo indicativo de um intento de comando. Ainda assim, um outro general norte-americano afirmou que era irracional e impraticável esperar que os soldados do fronte, dado o seu treinamento e papel principal de combater, desenvolvam os



Departamento de Defesa

Soldados do Exército Americano distribuem doces para as crianças nas ruas de Rawah, Iraque.

níveis de sutileza ou o mais amplo domínio das aptidões necessárias para uma campanha de corações e mentes. Ele declarou que o emprego dos soldados deve se restringir às missões de combate, deixando a maioria das tarefas associadas à população local após-conflito para as outras organizações, tais como as unidades de cooperação civil-militar do Exército, que são principalmente dominadas por integrantes das reservas ativadas, e as organizações não-governamentais.

O Estudo da Análise Quadrienal de Defesa de Guerra Irregular sugere que o último Oficial General possuía o ponto de vista mais comum. Vale a pena ressaltar que, analisando as 127 operações de pacificação norte-americanas no Iraque realizadas entre maio de 2003 e maio de 2005, "a maioria das operações foi uma reação à atividade insurreta, procurando eliminar o inimigo. Apenas 6% delas foram especificamente dirigidas para criar um ambiente seguro para o povo".[16]

"Havia uma forte ênfase nas incursões, cercos, buscas e varreduras em toda parte, a incursão de um dia realizada pela brigada era a tática preferida". Havia uma "preferência para as manobras que empregavam a força em grande escala" e um "enfoque na eliminação de insurretos, e não na proteção da população".

Os integrantes do Exército, bem como seus colegas das demais Forças Singulares, tinham um enorme senso de autoridade moral. Eles acreditavam fervorosamente na finalidade principal da missão — implantar a democracia no Iraque — enquanto as forças de outras nações tendiam ser mais ambíguas quanto às razões de estarem lá. Isto era simultaneamente uma motivação e um obstáculo ao progresso. Reforçou a vontade norte-americana de continuar apesar dos reveses. Contudo, também encorajou a suposição errônea que, devido à justiça da causa, as ações que sucederam em seu nome seriam entendidas e aceitas pelo povo, até se os erros e fatalidades civis ocorressem durante a implementação.

Tal consciência de retidão moral combinada com uma emotividade que raramente se encontra manifestada como uma indignação profunda ou um escândalo pode servir para distorcer o juízo militar coletivo. O exemplo mais notável

durante este período ocorreu em abril de 2004 quando os insurretos capturaram e mutilaram quatro contratados em Fallujah. Na doutrina de insurreição clássica, esse ato foi certamente uma provocação, concebida para receber uma resposta desproporcionada, polarizando ainda mais a situação e criando uma divisão entre a população local e as forças da Coalizão. E assim foi. A seqüência de eventos resultantes do comprometimento das forças norte-americanas e as de segurança iraquiana, bem como as razões para o insucesso de eliminar o ponto forte terrorista, jazem além do caráter ostensivo deste estudo. Mesmo sem levar em consideração quem deu a ordem para remover os insurretos de Fallujah, o ponto essencial é que os comandantes e estado-maiores norte-americanos, geralmente possuidores de uma vista mais ampla da campanha, se sentiram tão ofendidos nesta ocasião que ficaram obstinados em destruir totalmente o inimigo. Sob uma pressão emocional, até aqueles mais pragmáticos e abertos para novas idéias transformaram-se em simpatizantes do uso violento da força.

Muito tem sido dito nas fontes ostensivas sobre os fracassos da inteligência no teatro.[17] Uma análise detalhada está além do enfoque deste artigo, mas é relevante que as forças dos EUA colocaram relativamente pouca ênfase na inteligência humana, priorizando os recursos tecnológicos para a coleta de informações, mantendo as tropas separadas da população local. A curto prazo, isto protegeu a força, particularmente num ambiente onde os homens bombas suicidas são a ameaça principal. Todavia, igualmente aumentou a percepção local de que as tropas são uma força de ocupação, distante e impessoal, desinteressada na população local. Bloqueia a via para cultivar o apoio popular. Semelhantemente, a Análise Quadrienal de Defesa da Guerra Irregular afirma que durante o período estudado, as forças dos EUA ficavam relativamente isoladas da população que deviam apoiar — a razão de estarem lá: "moram em acampamentos fortificados longe da população e a maioria do contato face a face acontece durante as operações de cerco e vasculhamento ou nos pontos de controle móveis".[18] O patrulhamento a pé rotineiro, uma maneira-chave de interagir e assim coletar a inteligência humana, era a exceção.

Apesar de muitos exemplos da interação altamente efetiva com a população iraquiana, a evidência empírica sustenta as seguintes conclusões gerais sobre o Exército dos EUA no teatro durante o período:

• havia uma questão doutrinária: alguns aceitaram que a chave do êxito era conquistar o apoio popular para forjar uma divisão entre o terrorista e sua base vital de sustentação vital. Outros acreditavam que a melhor concepção era concentrar-se na destruição do insurreto. Semelhantemente, alguns comandantes acreditavam que havia um limite prático à gama de habilidades e abordagens que se pode esperar de um soldado na linha de frente. Tal fato limita o valor do combatente em termos da realização de atividades significativas destinadas a ganhar os corações e mentes da população;

• havia uma questão de adestramento: um significante número de militares desconhecia a doutrina ou a importância relativa de influenciar a população por meio de interação apropriada;

• intuitivamente, o emprego de opções, a não ser a força, era mais difícil para o Exército norte-americano do que para seus aliados;

• os altos níveis de emotividade, combinados com uma forte consciência de autoridade moral, podem servir para distorcer o juízo coletivo e provocar respostas à atividade insurreta, que no final das contas exacerbou a situação;

• apesar da sua natureza multicultural, o Exército não estava sintonizado culturalmente com o ambiente; e

• instintivamente, o pessoal do Exército dos EUA recorreu à tecnologia para resolver os problemas. Do mesmo modo, a tendência era procurar meios, incluindo a tecnologia, para minimizar o freqüente e estreito contato com a população local, para melhorar a proteção da força, mas isso serviu para alienar até mais as tropas da população.

A Adaptabilidade do Exército dos EUA

A forma de comando que existe no Exército dos EUA permite a argumentação. Segundo uma fonte, embora o Exército adote a missão pela finalidade, no Iraque isso não foi realizado; outros observadores têm reiterado o mesmo sentimento.[19] Os comandantes e estado-maio-

res, em todos os níveis, estavam notavelmente consciente de seus deveres, mas raramente questionaram, se é que o fizeram, a autoridade e estavam relutantes de desviar das instruções precisas. A lealdade sólida e a concordância ao superior eram traços notáveis. Cada comandante tinha seu próprio estilo, mas se existisse uma tendência comum, era o micro gerenciamento detalhamento exagerado com muitas horas dedicadas aos informes e atualizações diários. O planejamento tendia a ser conduzido pelo estado-maior e estava concentrado no processo em vez do efeito final. O efeito produzido era um processo de tomada de decisões altamente centralizado, que funcionou para um comandante que possuía o dom de reter os detalhes e gerenciar simultaneamente uma pletora de assuntos. Isso desenvolveu uma inércia indevida. Além do mais, tinha a tendência de desencorajar a iniciativa e adaptabilidade nos níveis mais baixos, até quando os comandantes conscientemente encorajaram esses dois atributos.

O louvável e enfático enfoque de "podemos fazer isso" que o Exército norte-americano tem com respeito às operações encorajou de forma paradoxal um outro traço, que foi descrito como um otimismo prejudicial. A autoconsciência e o otimismo duradouro são necessidades reconhecidas para um comando bem-sucedido e, todas as forças profissionais aspiram por um forte etos "podemos fazer isso". No entanto, não é válido desencorajar os comandantes subordinados a reportarem notícias negativas ao escalão superior. Durante este período na Operação *Iraqi Freedom*, o Exército dos EUA exemplificou os dois lados desta moeda. A maioria dos comandantes

O CREDO DO SOLDADO

Eu sou um Soldado Americano.

Eu sou um Guerreiro e um membro de uma equipe.

Eu sirvo o povo dos Estados Unidos.

Eu vivencio os valores americanos.

Eu sempre coloco a missão em primeiro lugar.

Eu nunca aceitarei a derrota.

Eu nunca vou desistir.

Eu nunca vou abandonar um companheiro caído.

Eu sou disciplinado, física e mentalmente resistente, adestrado e proficiente nas minhas tarefas e práticas guerreiras.

Eu sempre zelo pela minha arma, pelo meu equipamento e por mim mesmo.

Eu sou um profissional especializado.

Eu estou pronto para enfrentar, engajar e destruir no combate aproximado os inimigos dos Estados Unidos da América.

Eu sou um guardião da liberdade e do estilo de vida americano.

Eu sou um Soldado Americano.

foi invariavelmente positiva, inclusive nos briefings e nos relatórios para os comandantes superiores, mas houve ocasiões em que o otimismo talvez tenha iludido aqueles que tentavam medir o progresso. Nos briefings para os superiores, as intenções e os alvos podiam facilmente ser interpretados como predições e por sua vez desenvolverem um grau de certeza aparente, mas injustificado e enganoso.[20] Os comandantes das forças e mestres políticos precisam saber o estado real das coisas para serem capazes de tomar decisões oportunas a fim de alterar os planos, mas nem sempre estão cientes.

Semelhante a qualquer força desdobrada, os níveis de proficiência eram variados, incluindo uma diferença discernível entre as unidades constituídas e as organizações improvisadas. Contudo, a extensão de competência entre os integrantes desdobrados do Exército dos EUA parecia mais evidente do que em outras nações contribuintes. Isso talvez refletisse a gravidez da exigência do pessoal que excedia às capacidades da estrutura, ocasionando desdobramentos prolongados para os indivíduos. Tal situação levava o Exército a utilizar intensamente elementos do componente da reserva e militares menos especializados.[21] Embora isso, por si mesmo, não prevenisse a adaptação, agravou o problema, uma vez que os peritos de níveis inferiores enfrentaram comandantes desencorajados pela perda do controle a que estavam acostumados.

Os integrantes do Exército, bem como seus colegas das demais Forças Singulares, tinham um enorme senso de autoridade moral. Eles acreditavam fervorosamente na finalidade principal da missão — implantar a democracia no Iraque

Em geral, a evidência disponível indica estas tendências do Exército dos EUA:

• o comprometimento excepcional, o sentimento do dever e a lealdade inquestionável para a causa maior, a missão, a força e os superiores hierárquicos;

• a adaptabilidade insuficiente às exigências da Fase IV causada:

•• pelos sistemas de comando e controle orientados mais para o processo do que para os efeitos,

•• por um etos de comando hierarquicamente consciente, que encorajava a centralização e, de modo oposto desencorajava a iniciativa ou a inovação dos elementos subordinados, mesmo quando os comandantes superiores enfatizaram sua necessidade;

•• pelo otimismo exagerado dos comandantes, que às vezes pode agravar a aversão de adaptar os planejamentos, em razão da confiança excessiva e indevida de que os planos existentes estão corretos no caminho certo; e

• por uma falta de pessoal disponível para mobiliar as tropas necessárias ao teatro, gerando níveis muito variados de peritos, tendendo a agravar os assuntos supramencionados.

A Percepção Geral

Uma grande parte do que foi indicado acima pode ser explicado como a fricção inevitável resultante das operações realizadas num país dividido, em guerra e com uma população etnicamente complexa. Tampouco não há uma evidência que as tendências identificadas acima se aplicam universalmente. No entanto, deixando de lado aqueles fatores exógenos que impactam na eficácia da campanha militar no Iraque durante este período, há suficiente evidência empírica que permite deduzir que, apesar do seu êxito notável na fase de guerra convencional na Operação *Iraqi Freedom*, a coragem imensa e a dedicação exibida por toda a força:

• A abordagem e a execução das operações pelo Exército eram fatores contribuintes no insucesso da Coalizão para explorar o êxito imediatamente após a queda de Saddam. Não existe certeza para afirmar que o resultado teria sido diferente se o Exército tivesse operado diferentemente.

• O Exército demorou muito para se adaptar às exigências necessárias que surgiram na Fase IV das operações.

• Embora o Exército possa estar agora alcançando o êxito na campanha, criou uma tarefa mais difícil para si mesmo como produto da sua aproximação e conduta durante as etapas iniciais da Fase IV da Operação *Iraqi Freedom*, incluindo uma boa parte do ano de 2004.

A Seção 2 considerará o Exército mais amplamente para analisar as causas primordiais das tendências identificadas nesta Seção 1. Ao fazer isso, demonstrará que as tendências identificadas na Fase IV da Operação *Iraqi Freedom* eram características do Exército como um todo e que o estado operacional e o pensamento do Exército no período anterior à Operação *Iraqi Freedom* fizeram com que o resultado analisado anteriormente fosse quase inevitável.

Seção 2:

As Causas Primordiais das Tendências da Fase IV da Operação *Iraqi Freedom* identificadas na Seção 1

Os EUA estão combatendo a Guerra Global Contra o Terrorismo com uma mentalidade formada pela Guerra Fria. Essa mentalidade ajudou criar a força combinada de hoje que possui os poderes quase irresistíveis nas guerras convencionais contra nações-estados. Infelizmente, as guerras que os Estados Unidos têm que combater hoje no Afeganistão e no Iraque não são desta variedade.— Ten Cel M. Wade Markel, Exército dos EUA[22]

Nenhum exército, muito menos o dos EUA, pode ser analisado completamente em apenas 5.000 palavras. Por isso, esta seção concentrar-se-á nos aspectos dos componentes conceptuais e morais do Exército dos EUA considerados essenciais para explicar as características e os impactos identificados nos breves exemplos da Operação *Iraqi Freedom* na Seção 1. Esses são uma combinação de fatores duradouros, de longo prazo, que foram agravados por fatores transitórios, de curto prazo, que têm se juntado para fazerem o Exército dos EUA despreparado conceitual e culturalmente para a Fase IV da Operação *Iraqi Freedom*, e também para se adaptar ao nível necessário. Por isso, ironicamente, ele não está apto para trilhar o caminho que, de fato, lhe fora determinado pela Política Externa dos EUA no início do Século XXI.

O Enfoque de Guerra Convencional do Exército

O motivo mais direto pelo qual o Exército enfrentou tantos problemas na Fase IV da Operação *Iraqi Freedom* para atingir a mesma eficácia obtida na fase de combate prévia foi que estava relativamente mal preparado para ela. Apesar de as operações de contra-insurreição e de estabilidade e reconstrução terem ocupado a maioria do tempo operacional do Exército desde a Guerra Fria e que são uma conseqüência inevitável da Guerra Global Contra o Terrorismo, esses papéis não têm sido considerados atividades fundamentais do Exército. O Exército tem se concentrado na guerra convencional, e o seu emprego nas operações de contra-insurreição e de estabilidade e reconstrução tem sido considerado um desvio, para ser executado relutantemente e preferivelmente pelas Forças Especiais e outros especialistas, muitos dos quais são do componente da reserva do Exército. O enfoque do Exército Americano sobre a guerra convencional é muito arraigado. O Quartel-Geral do III Corpo do Exército estava se preparando para desdobrar no Iraque no início de 2004 e já ciente que participaria das operações de contra-insurreição e de estabilidade e reconstrução. Apesar de todas as implicações, em termos de preparação específica, o seu adestramento pré-desdobramento ainda se concentrou nas operações convencionais.[23]

Embora a omissão da QG do III CEx possa ser surpreendente, é sintomática de uma tendência arraigada no desenvolvimento histórico do Exército: consistentemente, o Exército tem se considerado, mais ou menos exclusivamente, como uma organização de guerra convencional e, conseqüentemente, se preparado para esse tipo de operações. No seu livro *Learning to Eat Soup with a Knife*, o Ten Cel John Nagl compara o desenvolvimento da cultura organizacional do Exército Britânico com o dos EUA, para determinar a razão pela qual o primeiro foi bem-sucedido na Malaia enquanto o último fracassou no Vietnã.[24] O livro foi escrito um ano antes da Operação *Iraqi Freedom*. Ainda assim, os paralelos com a evidência que surgem da Fase IV da Operação *Iraqi Freedom* são semelhantes demais para ignorá-lo. Em 2005, tal característica foi percebida pelo Chefe

de Estado-Maior do Exército, General Peter J. Schoomaker, que encomendou cópias para todos os Oficiais Generais de quatro estrelas no serviço ativo, e prefaciou a segunda edição.[25]

Nagl observa que "o papel do Exército Norte-Americano desde a sua origem sempre foi a erradicação das ameaças à sobrevivência nacional", em contraste com a história do Exército Britânico como "um instrumento de guerra limitada, projetado para cumprir objetivos limitados com custos limitados". Ademais, "Como uma conseqüência, o enfoque histórico do Exército Americano quase sempre foi invariável e exclusivamente o de uma organização de guerra convencional".[26] Ele afirma que este enfoque foi tão dominante na psique militar dos EUA, que o Exército na época da Guerra do Vietnã considerou inflexivelmente que sua tarefa principal era "a derrota absoluta do inimigo no campo de batalha".[27] Essa atitude estava tão impregnada naquela época, que a destruição do inimigo, em termos militares, prevaleceu como a finalidade operacional dominante, apesar dos muitos indicadores que poderiam ter impulsionado o Exército em direção da percepção necessária de que os objetivos militares devem ser subordinados às metas políticas mais amplas.

As tendências identificadas na Seção 1 são consistentes com isso. Da mesma forma, há bastante evidência, implicitamente de Nagl e mais diretamente de outras fontes, que este enfoque inflexível na guerra convencional e a aversão concomitante a outros papéis, têm persistido até hoje, ou no mínimo muito recente, e foram instrumentais em formar a metodologia do Exército para a Operação *Iraqi Freedom* em 2003 e 2004. O Ten Cel Scott M. Eagen, um instrutor na Academia Militar do Exército dos EUA em West Point, informa aos cadetes que estudam as operações de contra-insurreição que: "os EUA nunca se destacaram nas lutas contra as insurreições. Em particular, nosso esforço mais desastroso, o Vietnã, tem deixado um gosto amargo de guerra irregular no paladar histórico para a maioria dos americanos".[28] O Coronel (Res) Don Snider, do Exército dos EUA, um renomado palestrante na Academia Militar de West Point e uma autoridade no desenvolvimento profissional do Exército, afirmou que os oficiais superiores do Exército "só recentemente perceberam que as operações de não-guerra tinham se tornado uma missão permanente para o Exército".[29] Os integrantes do estado-maior do Centro de Armas Combinadas no Forte Leavenworth, durante uma apresentação para este autor sobre a Transformação Militar, falaram exclusivamente sobre o aprimoramento da capacidade de guerra e ficaram evidentemente perdidos ao serem perguntados sobre o que estava sendo feito para aperfeiçoar as capacidades para as operações de contra-insurreição e de estabilidade e reconstrução.[30]

Tampouco não existe uma forte base conceitual e de adestramento no Exército dos EUA sobre operações de contra-insurreição. O Ten Cel Eagen afirma: "Para piorar o assunto, em nenhum lugar do sistema de Educação Militar Profissional Combinada existe um curso que seja dedicado somente ao estudo específico de contra-insurreição".[31] Também, a doutrina escrita tem sido negligenciada. Recentemente, o Exército dos EUA publicou um anteprojeto de manual de campanha sobre as operações de contra-insurreição em resposta aos acontecimentos no Iraque, mas chegou tarde demais para auxiliar aqueles que precisavam adaptar-se rapidamente em 2003.[32] Além do mais, as operações de contra-insurreição só recebem o status de um assunto opcional na Academia Militar em West Point e nos outros estabelecimentos de ensino para oficiais, não sendo estudadas extensamente em qualquer desses lugares: há poucos incentivos para fazê-lo. Como Snider observou desde o início, os oficiais são treinados para saber que o exame verdadeiro refere-se às

A capacidade de adaptação é sempre um fator fundamental para o êxito militar. Nagl combina uma análise histórica com uma análise da teoria organizacional para racionalizar porque, … "as organizações militares demonstram freqüentemente resistência notável às mudanças doutrinárias"

operações militares nas batalhas de grande poder de combate; eles não devem ser carentes nessa atividade predominante. Conseqüentemente, as carreiras são formadas assim e o perito das operações de contra-insurreição é visto como um forasteiro. Da mesma forma, segundo o estado-maior do Comando de Adestramento e Doutrina (*TRADOC*), as operações de contra-insurreição ainda não são incluídas nos seus programas de instrução como um tipo de operação por si próprio, embora sejam algumas tarefas militares importantes.

O Exército dos EUA não somente tem sido inflexível no seu enfoque para a guerra convencional, como também tem desenvolvido uma abordagem inflexível para a guerra convencional que não é particularmente apta às nuances das operações de contra-insurreição e por isso agrava o problema. Nagl também afirma: "Enfim, quando os EUA desenvolveram uma abordagem nacional para o emprego de força nas políticas internacionais, a estratégia de aniquilação chegou a ser a maneira de travar a guerra característica dos EUA."[33] Eliot Cohen cita as duas características dominantes da cultura estratégica americana como: "A preferência para concentrar uma grande quantidade de homens e máquinas e a inclinação para assaltos diretos e violentos".[34] Embora a doutrina fosse tencionada para a guerra convencional em vez das operações de contra-insurreição, ela já permeou as Forças Armadas dos EUA, tornando até mais difícil a transição para as respostas mais graduais e sutis, necessárias às operações de contra-insurreição eficazes.

Também Nagl destaca a separação conceitual no pensamento militar norte-americano entre as atividades militares e políticas: "A maneira com que os americanos travam a guerra é sinalizada por uma crença de que a nação está em guerra ou em paz; tal natureza binária de guerra não deixa espaço para a interação político-militar".[35] Concordo que a tecnologia moderna possibilita a aplicação precisa da força letal, minimizando o prejuízo colateral e reduzindo o potencial de um inadvertido descuido para com a população civil. Ainda assim, o intento característico das Forças Armadas dos EUA continua sendo a destruição incondicional das forças inimigas, em vez de um controle mais refinado do efeito militar a serviço dos propósitos políticos. Tal distinção no entendimento institucional do propósito militar se torna altamente significativa quando um exército sintonizado à guerra convencional precisa repentinamente se adaptar à estrutura política mais sutil de uma campanha das operações de contra-insurreição.

Em resumo, ao longo do tempo, o Exército dos EUA tem desenvolvido um enfoque singular na guerra convencional, de um estilo particularmente repentino e violento, que o tornou inapto para o tipo de operação que enfrentou logo que a guerra convencional deixou de ser o enfoque principal Operação *Iraqi Freedom*. Depois disso, o êxito então dependia da sua capacidade de se adaptar, inicialmente às operações de estabilidade e reconstrução e posteriormente às operações de contra-insurreição quando a insurreição se fortaleceu em 2003.

A Cultura Organizacional e a Adaptabilidade do Exército dos EUA

A capacidade de adaptação é sempre um fator fundamental para o êxito militar. Nagl combina uma análise histórica com uma análise da teoria organizacional para racionalizar porque, como muito dos seus leitores já perceberam intuitivamente, "as organizações militares demonstram freqüentemente resistência notável às mudanças doutrinárias" e deixam de ser tão adaptáveis como exigidas.[36] Sua análise é útil para determinar a razão pela qual o Exército dos EUA pode aparentar tão inovado em certos aspectos, e ao mesmo tempo ilogicamente lento para se adaptar a outros. Ele afirma que: "Até sob as pressões para mudança apresentadas pelo conflito militar existente, uma cultura organizacional forte pode obstruir a aprendizagem das lições do presente e até podem impedir que a organização reconheça que suas políticas atuais são algo mais que o cumprimento de tarefas bem-sucedidas".[37] Ele sugere que a cultura do Exército Britânico encoraja uma resposta rápida às situações mutantes, enquanto "a cultura do Exército Norte-Americano não a encoraja, *a não ser que a situação mudada se encaixe dentro dos parâmetros do tipo de guerra estabelecida como a sua missão principal*". Ademais, tem "evoluído para um padrão de organização e doutrina para assegurar

a uniformidade do emprego superior do material e poder de fogo americano no campo de batalha, encorajando a inovação alinhada a estas tendências".[38] A evidência empírica sustenta sua tese: o Exército Americano está propenso a inovar para aprimorar sua capacidade de guerra convencional; ao contrário, sua cultura organizacional, embora inquestionavelmente forte, tem a tendência de desencorajar a adaptação para os papéis considerados fora da sua missão principal, ou seja tudo que não for relacionado à guerra convencional.

Nagl chega ao ponto de sugerir que as exigências de guerra convencional e não-convencional se diferenciam tanto, que durante as condições extremas pode ser muito difícil, senão impossível, para uma organização aprimorada para desempenhar num desses tipos de guerra e adaptar-se ao outro, especialmente quando tem uma forte cultura organizacional sintonizada ao seu papel original.[39] A evidência da Seção 1 sustenta essa tese, mas esta solução implícita, para enfocar em só um tipo de missão, não é realista. A política externa e de segurança dos EUA exigem que suas forças desempenhem o espectro integral de papéis. As pressões resultantes da escassez de meios surgidas na Fase IV da Operação *Iraqi Freedom* ilustram claramente que o Exército inteiro precisa ser capaz de cumprir todas as missões. Deve ser abolida qualquer idéia de que as operações de contra-insurreição e de estabilização e reconstrução sejam reservadas apenas para as forças especiais. O principal requisito para o êxito do Exército é a adaptabilidade.

O Agravamento dos Fatores Culturais e Conceptuais

Se a forte cultura organizacional do Exército, concentrada na guerra convencional, tem desencorajado a adaptação para assumir outros papéis, outros fatores conceptuais e culturais têm agravado os problemas enfrentados.

Os exércitos refletem a cultura da sociedade da qual são recrutados. Segundo Snider, o Exército é caracterizado, como a sociedade dos EUA, com uma aspiração de alcançar resultados rápidos.[40] Isto, por sua vez, cria a suposição de resultados rápidos, e produz um clima de comando e planejamento que promove as soluções que parecem favorecer os resultados rápidos. Nas situações de guerra convencional isso é bem provável de ser vantajoso, mas em outras operações a tendência é prolongar a situação, uma vez que a solução rápida torna-se solução errada. Em termos das operações de contra-insurreição, o exemplo mais óbvio é a preferência para empregar violentamente a força em opções bastante abrangentes (varredura, busca e destruição) em vez das prolongadas campanhas para conquistar as mentes e corações e as operações lideradas pela inteligência: mesmo que a preferida opção seja freqüentemente a estratégia menos eficaz, sempre parece a mais atraente, desde que se proponha a oferecer um resultado mais rápido e tangível.

Os exércitos também desenvolvem os costumes e normas de comportamento que servem, entre outras coisas, para enfatizar aos seus recursos humanos a sua distinção necessária das suas origens civis. Os hábitos e costumes do Exército dos EUA, embora em alguns aspectos sejam produtos óbvios da sociedade americana, também são notadamente distintos, bem mais que a maioria das demais forças armadas, até o ponto que alguns indivíduos quase parecem como caricaturas militares, tanta é a vontade de apagar todos os traços do cidadão. Os soldados dos EUA não são soldados-cidadãos: são, sem dúvida, de origem norte-americana, mas são inquestionavelmente divorciados das suas raízes. Da mesma forma, até certo ponto, grande parte dos exércitos vive separada do seu ambiente civil anfitrião, mas o Exército dos EUA tradicionalmente tem se mantido mais insulado do que a maioria, especialmente quando servindo no exterior: as bases do Exército dos EUA em todo o mundo são uma mini-América. Nenhuma dessas características facilita que o pessoal do Exército se identifique com a população civil local durante as operações, particularmente quando as normas culturais locais também são acentuadamente diferentes das tendências ocidentais.

À primeira vista parece bastante lógico que uma força com acesso incomparável à alta tecnologia procure empregar as soluções tecnológicas para compensar a escassez de recursos humanos. Essa lógica é encorajada ainda mais quando a força desdobrada é apoiada por uma base industrial massiva, com interesses financeiros implicados no emprego mais amplo de

Departamento de Defesa

Um iraquiano reclama após ter sido detido por soldados do 2° Batalhão da 1ª Brigada em Bagdá.

soluções tecnológicas, e uma cultura poderosa para interceder junto aos congressistas. No entanto, a sedução tecnológica pode ser enganosa. Num ambiente onde é imperativo que a força ocupante seja considerada como uma força voltada para o bem tor sewna-se contraproducente empregar soluções tecnológicas que promovam um afastamento da população. Além do mais, é discutível que uma preferência tecnológica encoraje a busca de uma solução rápida e conveniente, freqüentemente à custa de uma solução menos óbvia, mas no fim das contas mais duradoura.

Em resumo, a cultura organizacional do Exército tem desencorajado a adaptação aos papéis não-convencionais. Tal tendência tem-se agravado por uma gama de outros fatores culturais e conceptuais.

A Perda da Profissionalização do Exército dos EUA

Um motivo pelo qual o Exército ter sofrido para se adaptar é o fato de não ter estado na sua melhor condição de profissionalização nos últimos anos.

Snider afirma que o ápice da "re-profissionalização" pós-Vietnã do Exército deu-se em 1991 durante a primeira Guerra do Golfo Pérsico, quando o Exército provavelmente era "o mais integrado e profissional já produzido pelos EUA". No entanto, foi perdendo a sua profissionalização durante a década de 1990.[41] Ao longo dos 6 a 8 anos seguintes, chegou a ser mais burocratizado, centralizado e conseqüentemente menos profissional. Estava começando a se recuperar quando aconteceram os eventos de 11 de setembro, ficando inevitavelmente comprometido com as operações extensivas e desafiantes.

A percepção da perda de profissionalização tem sido extensamente reportada por várias fontes e já se tornou inquestionável. Todavia o assunto deve ser considerado, desde que traga orientações para o Exército se adaptar enquanto estiver desdobrado na Operação *Iraqi Freedom*.

Um sintoma significativo e um catalisador para a perda da profissionalização do Exército foi o chamado êxodo dos capitães, um fenômeno já documentado. Os capitães são fundamentais para o Exército dos EUA, pois são eles que comandam

as subunidades, figuras-chave nas operações descentralizadas características das operações de contra-insurreição e de estabilização e reconstrução. Segundo Mark R. Lewis, em meados da década de 90, um número cada vez maior de oficiais mais modernos, particularmente capitães, começou a deixar o serviço ativo do Exército.[42] A taxa de redução dos capitães excedeu o fluxo necessário para manter o equilíbrio, tanto que em 2000 o Exército só podia preencher 56% das funções destinadas aos capitães, com oficiais qualificados e experientes.

Os estudos que o Exército realizou sobre a extensão e causas deste desgaste indicaram um descontentamento previsível com os vencimentos e benefícios, além da turbulência doméstica causada pelo aumentado ritmo operacional que tem caracterizado a vida militar ocidental desde a Guerra Fria. No entanto, os oficiais subalternos também consistentemente manifestaram descontentamento com seus trabalhos e com seus comandantes. Estes fatores são interligados: uma das razões principais para a insatisfação no trabalho era a percepção de uma cultura de erro zero no Exército, que indiretamente surgiu da ambição dos comandantes de unidades. Pelo menos à primeira vista, os erros em uma unidade não proporcionam uma boa imagem para o seu comandante, com o conseqüente e percebível impacto negativo em sua carreira. Esta percepção de descontentamento dos oficiais subalternos com a liderança chegou a ser tão profunda que, num estudo determinado pelo então Chefe de Estado-Maior, o General Eric Shinseki, em 2000, foi reportado que "muitos oficiais acreditavam ser necessária uma limpeza completa na liderança superior".[43]

Lewis argumenta, de maneira convincente, que o êxodo dos capitães degradou a eficácia do Exército, causando uma espiral descendente de desgaste e experiência nos quartéis. Também, exacerbara a cultura de erro zero, desde que, para preencher as vagas resultantes, mais oficiais subalternos tinham que ser antecipadamente alocados às posições mais exigentes, causando a queda da competência, com líderes até menos inclinados em confiar nos seus subordinados e de permitir-lhes a liberdade de ação. Lewis observa que antes de 1994 o tempo para ser promovido a capitão era 54 meses, mas em 2002 diminuiu para 38 meses. Um ano depois, o Exército estava engajado no empreendimento mais ambicioso e exigente nas carreiras da maioria destes oficiais até então, a Operação *Iraqi Freedom*, particularmente a sua Fase IV.

Esse episódio sugere firmemente que os padrões operacionais no Exército tinham caído desde a primeira Guerra do Golfo Pérsico. Uma análise formal feita pelo Exército reportou o equivalente, e parece inconcebível que os níveis de competência gerais não teriam caído, dado a redução de mais de 25% no tempo para ser promovido até o posto de capitão e o seu papel central no comando de subunidades.

Semelhantemente, uma cultura de erro zero no nível unidade e uma liderança que não confia nos subordinados trazem a noção de uma força com capacidade inadequada de adaptação. A adaptação exige respostas bem refinadas às situações enfrentadas nos níveis locais. Quanto mais dispersa estiver a força e variada for a situação enfrentada, mais importante se torna que o comando seja descentralizado, para que os comandantes subalternos possam exercer sua iniciativa e inventividade, respondendo adequadamente. Contudo, tudo isso depende da confiança dos líderes em seus subordinados, que devem ser competentes para merecerem essa confiança, dificilmente obtida em uma cultura de erro zero.

Surpreendentemente, os oficiais subalternos do Exército dos EUA recebem menos treinamento em liderança vocacional prática do que muitos de seus correspondentes europeus.

Resumo da Análise das Causas Primordiais

Uma análise da evolução, organização e outros traços culturais do Exército explicam em grande parte a razão pela qual ocorreram as tendências identificadas na Seção 1. Nesse sentido, também proporciona mais credibilidade a essas tendências desde que ilustra sua coerência com as

características observadas no Exército como um todo, antes da Operação *Iraqi Freedom*. Basicamente, ao ver a si mesmo como um instrumento de sobrevivência nacional, ao longo do tempo, o Exército tem desenvolvido um enfoque notável e firme na guerra convencional, deixando-o mal-preparado para as operações não-convencionais características da Fase IV da Operação *Iraqi Freedom*. Além do mais, a maneira centralizada de comando e a forte cultura organizacional de guerra convencional resultantes tendem a desencorajar a adaptação rápida necessária para as exigências da Fase IV. A singularidade e o isolamento do Exército agravavam o problema, da mesma forma que fez a recente denominada perda de profissionalização.

No entanto, o Exército certamente não é complacente. A última seção avaliará brevemente sua reação às lições identificadas na Fase IV da Operação *Iraqi Freedom*.

Seção 3:

Observações da Resposta do Exército dos EUA às Lições da Operação *Iraqi Freedom*

Estamos utilizando o momento desta guerra para transformar a organização e cultura do nosso Exército... Para o Século XIX, deveremos ter um Exército caracterizado por uma cultura de inovação e imaginação. — *General Peter J. Schoomaker, Chefe do Estado-Maior do Exército.*[44]

Embora seja tentador atribuir todos os problemas da Operação *Iraqi Freedom* à inépcia institucional e a uma curta visão coletiva do mundo pelos EUA, isto é simplista, além de injusto. Alguns americanos com mais conhecimento do teatro, tanto militares como civis, surpreendentemente por pertencerem a uma nação tão poderosa, estavam dispostos a abrir suas almas profissionais e considerar os conselhos de outras nações. Uma visita a várias instalações do Exército dos EUA em maio de 2005, para realizar pesquisas para este artigo, revelou uma mentalidade aberta, uma franqueza e uma avidez para aprender e adaptar para melhorar a eficácia militar. Também ficou evidente que a liderança superior do Exército estava ativamente engajada.

Como exemplo, o Exército já pretende fortalecer o adestramento de liderança dos oficiais subalternos por meio de um curso obrigatório de seis semanas denominado Curso Básico de Liderança para Oficiais, com fins de suplementar os cursos já existentes. Também está sendo planejado um adestramento de conhecimento cultural em todo o Exército. Além disso, o Quartel-Geral do Departamento do Exército está ativamente negociando a criação de um órgão formalmente destinado às operações de não-guerra, o que é um passo oportuno. Também está considerando um ajuste no enfoque principal do Exército para incluir as missões de não-guerra, mas reconhece que não pode abandonar sua capacidade militar para as guerras convencionais, nem proporcionar a totalidade dos recursos para o espectro de papéis exigido; por isso a capacidade de adaptação de uma mesma força entre os diferentes papéis torna-se de importância fundamental. No nível da defesa nacional, a Análise Quadrienal de Defesa para a Guerra Irregular observa que melhoramentos-chave podem ser realizados por meio de esforços para:

• capturar e preservar o conhecimento corporativo sobre a guerra irregular, obtido da experiência histórica e aprimorado pela prática atual;

• desenvolver os mecanismos para distribuir esse conhecimento mais amplamente pela força e governo;

• realizar tudo isso antes do conflito ou nas etapas iniciais, para evitar a chamada "curva de aprendizagem desastrosa" (experimentada no início da Fase IV da Operação *Iraqi Freedom* e em muitas campanhas prévias de guerra irregular); e

• melhorar as habilidades e o repertório tático para a guerra irregular em toda a força — estender a base de conhecimento para além das Forças de Operações Especiais e os Fuzileiros Navais.[45]

Em resumo, um trabalho muito mais adequado está sendo desenvolvido.

Ainda assim, existem potenciais perigos. Por exemplo, ainda teremos de confirmar se as meras seis semanas do Curso Básico de Liderança para Oficiais serão adequadas, ou se é mais apropriado rever a formação, especialização e adestramento que os oficiais já recebem. Surpreendentemente, os oficiais subalternos do Exército dos EUA recebem menos treinamento em liderança vocacional

prática do que muitos de seus correspondentes europeus. No processo, o Exército pode rever os graus hierárquicos e níveis de experiência dos comandantes de subunidades e grupos de combate, uma vez que essas são as funções-chaves para se obter a adaptabilidade.

No entanto, a preocupação principal ainda é se o Exército realmente tornar-se-á adaptável na maneira necessária. Neste respeito, a obra de Nagl, tão beneficial para entender as tendências observadas na Fase IV da Operação *Iraqi Freedom* por meio de sua análise da evolução e da cultura organizacional do Exército, é ironicamente a mais útil, ainda desta vez. No prefácio da 2ª Edição, lançada no início de 2005, o Chefe de Estado-Maior do Exército, General Schoomaker, observa: "Quando colhemos lições das operações militares, nosso Exército imediatamente integra essas lições no adestramento, para que cada unidade a ser desdobrada aprenda com as experiências daqueles que têm enfrentado o inimigo".[46] Mesmo assim, o enfoque na guerra convencional no treinamento pré-desdobramento do 3° Corpo do Exército, discutido na Seção 1, quase não sintoniza com a intenção do Chefe de Estado-Maior. Esse não é tampouco o único exemplo da falta de sintonia entre o treinamento pré-desdobramento e a realidade operacional.

De forma semelhante, Nagl declara em suas anotações no início da 2ª Edição, redigidas após haver servido um ano no Iraque: "O Exército está se adaptando às exigências da contra-insurreição no Iraque nos níveis tático e operacional, em seus centros de adestramento nos EUA".[47] Contudo, Nagl serviu no Iraque antes do que a maioria das observações contrárias da Seção 1 foi feita, então é evidente que nem todo o Exército tem se adaptado como o exigido. Ou talvez a discrepância entre as assertivas de Schoomaker e Nagl e os relatórios simultâneos de outras fontes indiquem que o Exército (e ironicamente Nagl) já é vítima do mesmo perigo salientado por Nagl, e discutido na Seção 2 — a existência de uma forte cultura organizacional convencendo a instituição que ela está se adaptando na maneira exigida, quando, pelo contrário, está meramente inovando tudo com mais vigor para atender sua a missão principal. Como Nagl narra lucidamente, o Exército tem uma história de reagir assim.[48] Ou talvez a discrepância reflita apenas as variações inevitáveis de adaptabilidade e eficácia numa organização tão grande e diversificada como o Exército dos EUA e por isso salienta o tamanho de desafio que enfrenta o General Schoomaker. Certamente, a pré-disposição para a guerra convencional é tão arraigada na instituição que irão levar muitos anos para efetuar a transição necessária.

Neste aspecto, o "Etos do Guerreiro" do Exército também é esclarecedor. Foi introduzido em 2001, bem antes da Operação *Iraqi Freedom*, para responder às preocupações relativas às limitações de algumas armas, quadros e serviços do Exército, no preparo de seus integrantes, no tocante às habilidades básicas dos soldados. Mesmo sendo altamente especializados, esses soldados devem ser, antes de tudo, eficazes no combate. No Iraque, ficou evidente que isso era freqüentemente enfatizado de várias maneiras, principalmente pelo Credo do Soldado (ver figura), o qual estabelece um único tipo de interação do soldado com o inimigo — "engajá-lo e *destruí-lo*:" não derrotá-lo, o que pode permitir um número de outras opções politicamente sintonizadas, mas *destruí-lo*. Segundo o Comando de Instrução e Doutrina do Exército dos EUA, "as lições aprendidas da Operação *Iraqi Freedom* publicadas oficialmente em 2003 revalidaram a "necessidade" e influenciaram a linguagem final."[49] No entanto, é decididamente um credo guerreiro, que tem, sem dúvida, servido bem para promover o almejado etos de guerra convencional. Todavia não serve para os soldados entenderem que, em muitas ocasiões nas situações não-convencionais, têm que ser soldados e não guerreiros. O Exército está realmente aprendendo a tornar-se adaptável às mudanças nas missões, ou está aprendendo a inovar tudo mais vigorosamente no seu enfoque primário de guerra convencional?

Um documento do Gabinete do Secretário de Defesa titulado *Military Transformation: A Strategic Approach* (A Transformação Militar: Uma Abordagem Estratégica), delineia igualmente os princípios-chave da pretendida Transformação das Forças de Defesa .[50] Há muito no conteúdo relativo à mudança da cultura militar e à melhoria da agilidade e da capacidade de

reação estratégicas e operacionais, mas mantém intrínseca, inflexível e ironicamente, um tom e um conteúdo guerreiro. Deixa a impressão distinta de que o projeto de Transformação concentrará demasiadamente no controle da alta tecnologia para aprimorar a capacidade de guerra convencional em todo o Departamento de Defesa. Todavia, muito pouco será feito na muita mais crítica e exigente transformação da força de trabalho humana, a chave para o desenvolvimento de uma entidade verdadeiramente adaptável.[51]

Conclusões

O atraso do Exército para se adaptar aos imperativos operacionais mutantes da Fase IV da Operação *Iraqi Freedom* realmente foi um fator que contribuiu para o insucesso da Coalizão em explorar a vitória rápida contra Saddam obtida na fase precedente de guerra convencional. Além do mais, sua abordagem durante as etapas iniciais da Fase IV da Operação *Iraqi Freedom* exacerbou a tarefa que agora enfrenta ao alienar partes significativas da população.

No entanto, concluir, como muitos concluem, que o Exército é simplesmente incompetente ou inflexível, é simplista e muito enganoso. O Exército tem sido vítima do seu próprio desenvolvimento bem-sucedido como a máquina de guerra máxima. Considerando-se sempre como um instrumento de sobrevivência nacional, ao longo do tempo, o Exército tem desenvolvido um enfoque notável e inflexível na guerra convencional, deixando-o mal-preparado para as operações não-convencionais da Fase IV da Operação *Iraqi Freedom*. Além do mais, sua forte cultura organizacional de guerra convencional e forma de comando centralizado têm tendido a desencorajar a adaptação rápida necessária para cumprir as exigências da Fase IV. Sua singularidade e situação insular culturais têm agravado o problema, bem como o recente chamado "perda de profissionalização".

Embora confiante e orgulhoso de ser uma organização que combate as guerras, o Exército reconhece que precisa mudar. Com razão, está considerando ajustar seu enfoque central para abranger as operações de não-guerra, incluindo amplamente o apoio, o desenvolvimento doutrinário e o adestramento. Todavia os planejadores do Exército estão bem cientes que isso será difícil de realizar sem comprometer desnecessariamente a proeminência de guerra do Exército existente. Da mesma forma, o Exército planeja melhorar o treinamento de liderança e retificar as deficiências em conhecimento cultural. No entanto, estas iniciativas podem não ser suficientes: a inconsistência entre as tendências observadas na Fase IV da Operação *Iraqi Freedom* e os sinais da base de treinamento e a liderança aumentam a preocupação de que o Exército ainda não valoriza a magnitude do momento decisivo que enfrenta. Para esses fins, a Transformação do Exército precisa enfocar menos a geração da capacidade de combater guerras e muito mais:

- na percepção que toda a atividade militar é subordinada ao intento político, e conseqüentemente deve se entender que a mera destruição do inimigo não é a resposta;
- no desenvolvimento de uma força de trabalho genuinamente adaptável às mudanças da finalidade, ao contrário de simplesmente adaptar-se para ser até melhor no combate as guerras convencionais; e
- em deixar a atração pela tecnologia em perspectiva e perceber que o componente humano é a chave para a adaptabilidade.

Igualmente importante, o Exército precisa aprender a se considerar como os outros o consideram, particularmente seus adversários atuais e potenciais. São eles que precisam ser persuadidos a sucumbirem, pois a abordagem alternativa de eliminar ou capturar todos eles parece difícil de ser realizada na prática até para o Exército mais poderoso no mundo.

Retoricamente, o General Schoomaker pergunta: "Quando os historiadores analisarem os eventos dos nossos dias, os registros para nosso Exército no início do Século XXI mostrarão uma organização adaptável e capaz de aprender? Acho que sim, e temos a responsabilidade de assim fazê-lo".[52] Sua intenção é totalmente correta. No entanto, ele enfrenta um desafio potencialmente tão difícil como o de seus antepassados da época pós-Vietnã. Deve-se esperar que os historiadores de todas as nações, não apenas os dos EUA, concordem com seu veredicto.***MR***

Referências

1. A doutrina militar britânica emprega os termos "moralmente," "conceitualmente," e "fisicamente" para abarcar os componentes constituintes do poder de combate da força.

2. O epíteto "proibitivamente difícil" é retirado de uma palestra proferida na Escola Real de Estudos de Defesa.

3. A intenção da Fase IV era a de executar as operações de estabilização uma vez declarada oficialmente a cessação do combate depois da derrota das forças de Saddam. Embora a Reforma da Segurança de Setor finalmente se convertesse numa atividade dirigida pelo Exército, não a analiso neste artigo porque implicaria discutir demais fatores externos para usá-la como uma forma de medir a eficácia do Exército. Várias fontes, incluindo as discussões com um oficial superior norte-americano, apóiam o argumento de que as fricções administrativas causaram uma atenção inadequada ao planejamento da Fase IV da Operação *Iraqi Freedom*. Todavia, uma análise detalhada está fora do âmbito deste artigo. Para ler uma análise contundente, ver BARNETT, Correlli "Post-conquest Civil Affairs, Comparing War's End in Iraq and in Germany," The Foreign Policy Centre, Londres, fevereiro de 2005, disponível em: http://fpc.org.uk/publications/144, acesso em 2 de novembro de 2005.

4. Uma enorme quantidade de artigos da mídia culpa as forças armadas da Coalizão e as dos EUA pela dissolução do Partido Baath e do antigo Exército do Iraque. Ver "Special Report on Iraq," *The Economist* (18 de junho de 2005): p. 25.

5. Anônimo Coronel do Exército dos EUA, Bagdá, setembro de 2004.

6. General A.J.N. Graham, Vice-comandante, Corpo de Exército Multinacional – Iraque, entrevista realizada pelo autor, maio de 2005.

7. Anônimo, entrevista realizada pelo autor, maio de 2005.

8. General Tommy Franks, Comandante do Comando Central dos EUA. O Comando Central foi responsável pela Operação *Iraqi Freedom* até o início da Fase IV.

9. A "Guerra Irregular" é um termo comumente empregado na literatura do Departamento de Defesa. As operações de contra-insurreição podem ser consideradas como um subsistema da guerra irregular.

10. A Análise Quadrienal de Defesa (*Quadrennial Defense Review — QDR*) 2006 do Departamento de Defesa, versão 3.1 (Washington, DC: U.S. Government Printing Office (GPO), 23 de maio de 2005). A Análise Quadrienal de Defesa a ser apresentada ao Congresso no início de 2006, foi o enfoque de muitas análises durante 2005.

11. Para uma discussão excelente e concisa sobre as duas doutrinas contrastantes, ver NAGL, John A. *Counterinsurgency Lessons from Malaya and Vietnam: Learning to Eat Soup with a Knife* (Nova York: Praeger, 2002), p. 26.

12. O bombardeio foi uma operação dos Fuzileiros Navais e não do Exército. Até assim, exemplifica o assunto — as diferentes perspectivas nacionais com respeito aos níveis do poder de combate.

13. Anônimo, entrevista realizada pelo autor, maio de 2005.

14. O General-de-Divisão David H. Petraeus foi subseqüentemente promovido a General-de-Divisão (três estrelas) em junho de 2004 e assumiu o comando das operações de Reforma da Segurança de Setor da Coalizão. Tive o privilégio de compartilhar um escritório com esse oficial motivador durante quatro meses.

15. A casa do General Nasier Abadi (que logo foi nomeado Vice-Chefe de Defesa no Novo Ministério de Defesa do Iraque e com quem tive contato freqüente) foi vasculhada duas vezes.

16. A Análise Quadrienal de Defesa 2006.

17. Para uma discussão concisa sobre a operação de inteligência, ler CORDESMAN, Anthony H., *The War after the War: Strategic Lessons of Iraq and Afghanistan* (Washington, DC: Center for Strategic and International Studies Press (*CSIS*), 2005).

18. A Análise Quadrienal de Defesa 2006.

19. Anônimo, entrevista realizada pelo autor, maio de 2005.

20. As previsões mal-entendidas certamente pareciam evidentes nos informes enviados para Washington sobre o progresso dos marcos da Reforma da Segurança de Setor durante a segunda metade de 2004. Pelo menos em duas ocasiões, um oficial superior, na cadeia de comando, ficou frustrado porque não estava recebendo uma visão do quadro geral do progresso, embora um oficial do Conselho de Segurança Nacional mais tarde afirmasse, em entrevista de dezembro de 2004, que a Casa Branca, o elo superior na cadeia de comando, tivesse um conhecimento preciso da situação.

21. Claro, o corolário da observação sobre os desdobramentos excessivos e o emprego dos integrantes das reservas, é que se outras nações carregassem mais peso, o Exército dos EUA sentiria menos pressão, mas este artigo não trata o tema de compartilhar os encargos nem a responsabilidade.

22. Tenente Coronel MARKEL, M. Wade "Winning Our Own Hearts and Minds: Promotion in Wartime," *Military Review* (novembro-dezembro 2004 da Edição em Inglês): p. 25; compartir a Análise Quadrienal de Defesa 2006.

23. Discussões com os observadores norte-americanos no teatro, Iraque, 2004.

24. NAGL.

25. O *National Review Online* observou que o trabalho de Nagl se tornara uma "leitura obrigatória, para os oficiais superiores no Iraque porque suas lições parecem ser diretamente aplicáveis à situação lá existente." Disponível em: www.press.uchicago.edu/Misc/Chicago/567702.html/, acesso em: 2 de novembro de 2005.

26. NAGL, p. 43.

27. *Ibíd.*, p. 50.

28. O Tenente Coronel Scott M. Eagen, memorando para os cadetes matriculados no módulo de estudo MS460, Operações de Contra-insurreição, West Point, Nova York, 21 de setembro de 2004. Eagen, de fato, exagera o caso. Como observado por Nagl, os EUA foram às vezes bem-sucedidos, em particular contra os guerrilheiros filipinos depois da Guerra Espanhol-Americana no início do Século XIX, quando a ênfase estava em isolar os guerrilheiros da população. Lamentavelmente, as lições rapidamente foram esquecidas quando o enfoque institucional foi redirecionado pelo próximo conflito. (Ver NAGL, p. 46.)

29. Anônimo, entrevista realizada pelo autor, 24 de maio de 2005.

30. *Ibid.*, 25 de maio de 2005.

31. EAGEN, p. 1.

32. O Manual de Campanha interino 3-07.22 do Exército dos EUA., *Counterinsurgency Operations* (Washington, DC: Government Printing Office outubro de 2004).

33. NAGL, p. 43.

34. COHEN, Eliot A. "The Strategy of Innocence? The United States, 1920-1945," em NAGL, p. 44.

35. NAGL, p. 43.

36. *Ibid.*, p. 8.

37. *Ibid.*, p. 217.

38. *Ibid.*, p. 218.

39. *Ibid.*, p. 219.

40. Snider, entrevista realizado pelo autor, 24 de maio de 2005.

41. *Ibid*.

42. Ver LEWIS, Mark R. "Army Transformation and the Junior Officer Exodus," Armed Forces and Society, vol. 31 edição 1 (outono de 2004): pp. 63-93.

43. O Chefe de Estado-Maior do Exército dos EUA Eric K. Shinseki, Pesquisa sobre a Liderança, Escola de Comando e Estado-Maior do Exército dos EUA, Forte Leavenworth, Kansas, 2000, citado em Lewis.

44. O General Peter J. Schoomaker, prefácio no rascunho pré-publicado da segunda edição de Nagl.

45. A Análise Quadrienal de Defesa 2006.

46. SCHOOMAKER em Nagl.

47. NAGL.

48. NAGL, pp. 43-50.

49. O Major ELLERTHORPE,Donald, Oficial Administrativo do Vice-Chefe de Estado-Maior do Exército, *Operations and Training*. (Não proporcionou mais informações)

50. O Escritório do Secretário de Defesa, "Military Transformation: A Strategic Approach," Pentágono, Washington, D.C., 2003.

51. *The Economist* (18 de junho de 2005), p. 12, afirma que o "Sr. Rumsfeld tem uma fixação visionária na transformação altamente tecnológica das Forças Armadas norte-americanas e um desdém errôneo pela velha infantaria comum."

52. SCHOOMAKER en Nagl.

O General Nigel Aylwin-Foster, Exército Britânico, é o Subcomandante do Escritório de Transição de Segurança no Gabinete da Coalizão para o Treinamento e Organização das Forças Armadas Iraquianas.