

# Military Review

EDIÇÃO BRASILEIRA

JANEIRO-FEVEREIRO 2009

<http://militaryreview.army.mil>

## Orientação de Contra-insurgência do Comandante da Força Multinacional no Iraque p. 2

General David H. Petraeus, Exército dos EUA

## O Trigo e o Joio: Tempos de Mudança ou Mudança de Princípios? p. 6

Coronel John Mark Mattox, Exército dos EUA

## Disciplina, Punição e Contra-insurgência p. 12

Scott Andrew Ewing

## A Influência Militar da China na América Latina p. 30

Loro Horta

## Uma Estratégia de **PETRAEUS** Segurança Nacional para a Próxima Administração p. 73

Amitai Etzioni



CENTRO DE ARMAS COMBINADAS, FORTE LEAVENWORTH, KANSAS



# Military Review

**General William B. Caldwell, IV**  
Comandante, Centro de Armas Combinadas

**Cel John J. Smith**  
Editor-Chefe da Military Review

**Ten Cel Robert A. Whetstone**  
Sub-Diretor

## REDAÇÃO

**Marlys Cook**  
Editora-Chefe das Edições em Inglês

**Maj Sunset Belinsky**  
Gerente de Produção

**Miguel Severo**  
Editor-Chefe, Edições em Línguas Estrangeiras

## ADMINISTRAÇÃO

**Linda Darnell**  
Secretária

## EDIÇÕES IBERO-AMERICANAS

**Paula Keller Severo**  
Assistente de Tradução

**Michael Serravo**  
Diagramador/Webmaster

## EDIÇÃO HISPANO-AMERICANA

**Ronald Williford**  
Tradutor/Editor

## EDIÇÃO BRASILEIRA

**Shawn A. Spencer**  
Tradutor/Editor

**Flavia da Rocha Spiegel Linck**  
Tradutora/Editora

## ASSESSORES DAS EDIÇÕES IBERO-AMERICANAS

**Cel Mario A. Messen Cañas,**  
Oficial de Ligação do Exército Chileno junto ao CAC/EUA e Assessor da Edição Hispano-Americana

**Cel Sergio Luiz Goulart Duarte,**  
Oficial de Ligação do Exército Brasileiro junto ao CAC/EUA e Assessor da Edição Brasileira

## 2 Orientação de Contrainsurgência do Comandante da Força Multinacional no Iraque

General David H. Petraeus, Exército dos EUA

*Proteja e sirva a população. O povo iraquiano é o “terreno” decisivo. Trabalhe com os nossos parceiros iraquianos no sentido de fornecer segurança às pessoas, respeitá-las, obter seu apoio e facilitar o estabelecimento do governo local, restauração de serviços básicos e revitalização das economias locais. O General Petraeus esboça as tarefas essenciais para operações de contrainsurgência bem-sucedidas no Iraque*

## 6 O Trigo e o Joio: Tempos de Mudança ou Mudança de Princípios?

Coronel John Mark Mattox, Exército dos EUA

*A declaração feita em 2001 pelo antigo Secretário de Defesa Donald Rumsfeld de que os Estados Unidos estão engajados em “um novo tipo de guerra” parecia constituir um sinal claro dos níveis mais altos do governo de que os tempos mudaram e, conseqüentemente, a nação deve abordar o empreendimento da guerra de forma diferente da realizada na memória recente — ou talvez em todos os tempos.*

## 12 Disciplina, Punição e Contrainsurgência

Scott Andrew Ewing

*Da mesma forma que os comandantes são responsáveis pelo ambiente em suas unidades, o Exército, como instituição, é responsável pelo ambiente moral que fomenta. O presente artigo delineará algumas das contradições e ambiguidades presentes nos Regulamentos do Exército (Army Regulations — ARs) e Manuais de Campanha (Field Manuals — FMs), que dificultam a compreensão dos líderes quanto à distinção entre o treinamento corretivo e a punição.*

## 23 A Institucionalização da Adaptação: É hora de um Comando de Assessores do Exército

John A. Nagl

*“Pode-se dizer que o componente militar mais importante da Guerra Contra o Terrorismo não é o combate que nós mesmos conduzimos, mas a forma como capacitamos os nossos parceiros a defender e governar seus próprios países. A questão de como o Exército deve se organizar e se preparar para essa função de assessoria permanece em aberto e exigirá um pensamento inovador e voltado para o futuro.” Secretário de Defesa Robert Gates, 10 de outubro de 2007.*

## 30 A Influência Militar da China na América Latina

Loro Horta

*Ao analisar as relações da China com a América Latina, a maioria dos observadores tende a prestar pouca atenção às dimensões militares e de defesa do relacionamento, enfocando, principalmente, assuntos econômicos. Uma análise de publicações oficiais e acadêmicas sobre o envolvimento da China com a América Latina revela a mínima atenção dada ao aspecto militar do fenômeno.*

## 41 Do Planejamento Tático à Concepção Operacional

Major Ketti Davison, Exército dos EUA

*O presente artigo tem por finalidade incentivar um diálogo que possa levar ao desenvolvimento de um marco coerente para a concepção operacional de que nossa doutrina precisa, mas atualmente carece. Temos um processo de planejamento comprovado amplamente aceito pela força.*



## 50 Travando a Contrainsurgência na Argélia: O Ponto de Vista Francês

Tenente-Coronel Philippe François, Corpo de Fuzileiros Navais da França

*Um dos períodos que causaram mais divisão interna na história recente da França ocorreu quando o país travou uma guerra (1954-1962) para manter a soberania sobre o território francês na Argélia. A Guerra da Argélia oferece um estudo de caso excepcionalmente rico de uma insurgência, que contém lições valiosas sobre a dinâmica de contrainsurgência e conflitos internacionais decorrentes do descontentamento ideológico, político e cultural.*

## 64 Ganha-se a batalha, perde-se a guerra: três formas como o êxito no combate promove fracassos na paz

Christopher E. Housenick, Ph.D.

*As dificuldades recentes nos esforços de estabilização e reconstrução pós-conflito tanto no Afeganistão quanto no Iraque contrastam drasticamente com o êxito esmagador de suas respectivas operações de combate. Embora haja motivos de sobra para o surgimento desses problemas, uma fundamentação ainda é pouco explorada: os métodos utilizados na condução de operações de combate direto. Esses problemas só poderão ser aliviados com a realização de mudanças fundamentais na doutrina militar americana, aumentando, assim, a probabilidade de êxito na estabilização de Estados pós-intervenção.*

## 73 Uma Estratégia de Segurança Nacional para a Próxima Administração

Amitai Etzioni

*Um relatório de julho de 2008, que estabelece um “Marco para uma Estratégia de Segurança Nacional no século XXI”, redigido por um grupo de especialistas conceituados em política externa, coloca o diálogo sobre a política externa pós-Bush num novo patamar. Em vez de focar o que deve ser feito a seguir em uma ou outra frente específica como o Iraque, Afeganistão, Irã ou China, o relatório apresenta um conjunto de princípios abrangentes para orientar a política militar e diplomática dos EUA. O Professor Etzioni analisa a recente proposta de uma política exterior pós-Bush e a futura estratégia e postura dos EUA.*

## 80 Será que Algum Dia o Exército Aprenderá Boas Técnicas de Relações com a Mídia?

O Centro Médico Walter Reed como Estudo de Caso

Coronel James T. Currie, da Reserva do Exército dos EUA, Reformado, Ph.D.

*Caso se queira um estudo de caso quase perfeito de como não lidar com a imprensa, a polêmica do Centro Médico do Exército Walter Reed (Walter Reed Army Medical Center — WRAMC) é um bom começo. Claro, o episódio de Walter Reed também oferece lições de liderança e responsabilidade. Embora algumas dessas lições se manifestem aqui, o foco deste artigo é na confusa interação do Exército com a imprensa e em como evitar que o terrível fiasco se repita.*

George W. Casey, Jr.  
General, United States Army  
Chief of Staff

Official:

JOYCE E. MORROW  
Administrative Assistant to the  
Secretary of the Army 0633905

*Military Review* – Publicada pelo CAC/EUA, Forte Leavenworth, Kansas, bimestralmente em português, espanhol e inglês. Porte pago em Leavenworth Kansas, 66048-9998, e em outras agências do correio. A correspondência deverá ser endereçada à *Military Review*, CAC, Forte Leavenworth, Kansas, 66027-1254, EUA. Telefone (913) 684-9332, ou FAX (913) 684-9328; Correio Eletrônico (E-Mail) leav-milrevweb@conus.army.mil. A *Military Review* pode também ser lida através da Internet no Website: <http://www.militaryreview.army.mil/>. Todos os artigos desta revista constam do índice do Public Affairs Information Service Inc., 11 West 40th Street, New York, NY, 10018-2693. As opiniões aqui expressas pertencem a seus respectivos autores e não ao Ministério da Defesa ou seus elementos constituintes, a não ser que a observação específica defina a autoria da opinião. A *Military Review* se reserva o direito de editar todo e qualquer material devido às limitações de seu espaço.

*Military Review* Edição Brasileira (US ISSN 1067-0653) UPS 009-356) is published bimonthly by the U.S. Army, Combined Arms Center (CAC), Ft. Leavenworth, KS 66027-1254. Periodical paid at Leavenworth, KS 66048, and additional mailing offices. Postmaster send corrections to *Military Review*, CAC, 294 Grant Ave., Ft. Leavenworth, KS 66027-1254.



# ORIENTAÇÃO DE CONTRAINSURGÊNCIA do Comandante da Força Multinacional no Iraque

General David H. Petraeus, Exército dos EUA

- **Proteja e sirva a população.** O povo iraquiano é o “terreno” decisivo. Trabalhe com os nossos parceiros iraquianos no sentido de fornecer segurança às pessoas, respeitá-las, obter seu apoio e facilitar o estabelecimento do governo local, restauração de serviços básicos e revitalização das economias locais.

- **Viva no meio do povo.** Não há como viver longe da área do combate. Posicione os Postos de Segurança das Forças Combinadas, Postos Avançados de Combate e Bases de Patrulha nas vizinhanças que pretendemos proteger. Viver no meio do povo é essencial para protegê-lo e derrotar os insurgentes.

- **Mantenha as áreas já controladas.** Depois de liberar uma área, é preciso mantê-la. Desenvolva um plano para manter a área antes de começar a liberá-la. As pessoas precisam saber que nós e nossos parceiros iraquianos não vamos abandoná-las. Ao reduzir as forças, diminua nossa presença gradualmente em vez de efetuar a transferência ou retirada de uma só vez. Assegure o conhecimento da situação mesmo depois da transferência de responsabilidade para as forças iraquianas.

- **Persiga o inimigo implacavelmente.** Identifique e persiga a Al-Qaeda no Iraque e outros elementos extremistas com tenacidade. Não os deixe reter áreas de apoio ou refúgios. Force o inimigo a reagir. Prive-o da capacidade de planejar e conduzir operações calculadas.

- **Empregue todos os meios para isolar e derrotar os terroristas e insurgentes.** As forças contraterroristas, por si só, não conseguirão derrotar a Al-Qaeda e demais extremistas. O êxito requer uma abordagem abrangente, que empregue todas as forças e meios cinéticos e não-cinéticos à nossa disposição. Empregue as forças convencionais e especiais da coalizão e do Iraque, os “Filhos do Iraque” e todos os demais multiplicadores não militares disponíveis conforme a “Estratégia Anaconda” anexa. (Veja a figura.)

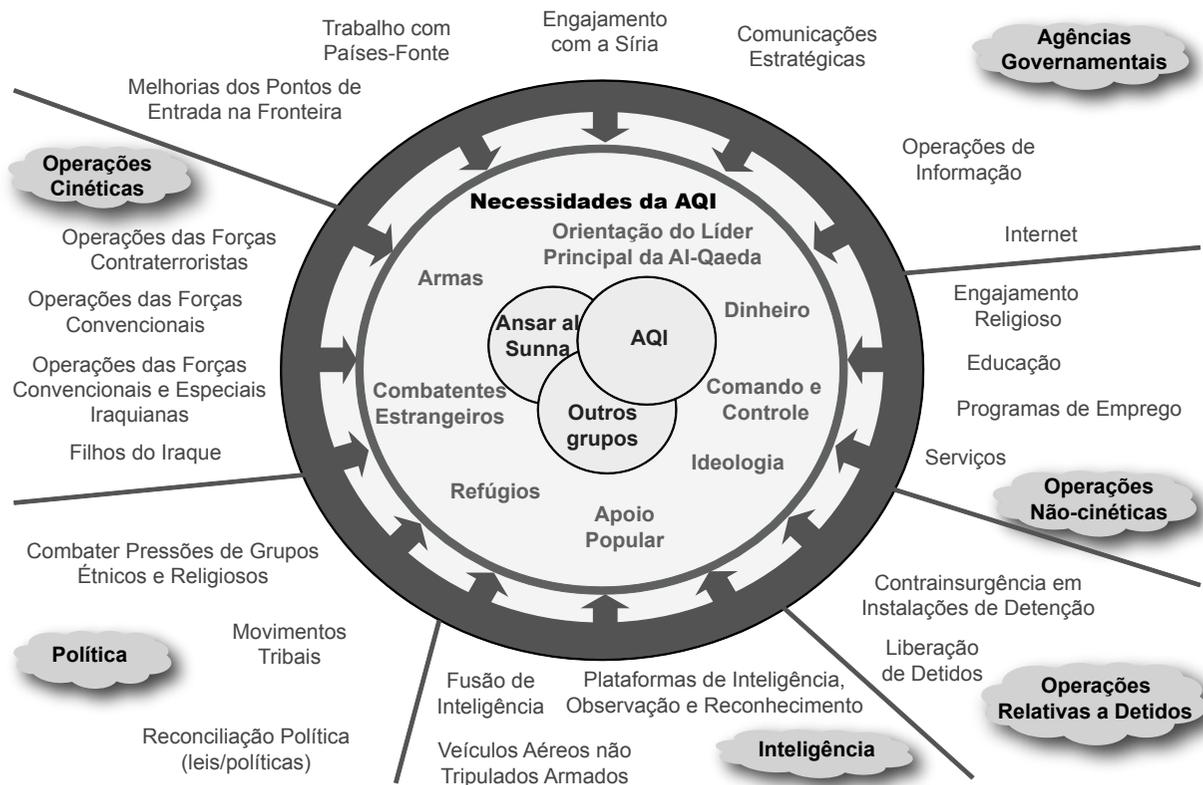
- **Gere a unidade de esforços.** Coordene as operações e iniciativas com a nossa embaixada, agências governamentais parceiras, colegas iraquianos, líderes governamentais locais e organizações não-governamentais para assegurar que todos trabalhem para alcançar um objetivo comum.

*O General David H. Petraeus foi comandante da Força Multinacional no Iraque. Formou-se pela Academia Militar dos EUA e concluiu o mestrado em Administração Pública e doutorado em Relações Internacionais pela Universidade de Princeton. O General Petraeus foi nomeado e confirmado pelo Senado como comandante do Comando Central dos EUA e assumiu o posto em outubro*

*FOTO: Soldados americanos em cima de uma ponte em construção sobre um canal entre as rotas Bismarck e Aggies para melhorar o trânsito na Base de Operações Avançada de Kaslu, Iraque, 21 de maio de 2008.*

*(Exército dos EUA, Sgt. Kevin Stabinsky)*

# ORIENTAÇÃO DE CONTRAINSURGÊNCIA



## Estratégia Anaconda versus Al Qaeda no Iraque (AQI)

• **Promova a reconciliação.** Não sairemos dessa empreitada matando indiscriminadamente. Precisamos, junto com nossos parceiros iraquianos, identificar e separar os “irreconciliáveis” dos “reconciliáveis” mediante um trabalho de inteligência minucioso, medidas de controle da população, operações de informações, operações cinéticas e iniciativas políticas. Devemos nos esforçar para tornar os reconciliáveis parte da solução, ao mesmo tempo em que identificamos, perseguimos e eliminamos, capturamos ou expulsamos os irreconciliáveis.

• **Derrote a rede e não apenas o ataque.** Concentre-se nos antecedentes da explosão. Empregue os recursos de inteligência para identificar a rede por trás de um ataque e persiga seus líderes, especialistas em explosivos, patrocinadores, fornecedores e operadores.

• **Promova a legitimidade iraquiana.** Incentive a liderança e a iniciativa iraquianas. Reconheça que o sucesso deles é o nosso sucesso. Estabeleça parcerias em tudo que fizermos e apóie o envolvimento local na segurança, na governança, na revitalização econômica e na prestação de

serviços básicos. Determine o equilíbrio ideal entre a liderança por parte das forças da coalizão e o exercício de liderança e iniciativa por parte dos iraquianos, incentivando-os. A legitimidade das ações iraquianas aos olhos do povo iraquiano é essencial para o sucesso geral.

• **Lute na categoria acima da sua.** Busque ser “maior do que realmente é”. Estabeleça parcerias em operações com unidades e polícia iraquianas e empregue os “Filhos do Iraque”, contratados e habitantes para desempenharem tarefas rotineiras dentro e à volta das Bases Operacionais Avançadas, das Bases de Patrulha e dos Postos de Segurança das Forças Combinadas, liberando, assim, os nossos soldados para se concentrarem em tarefas fora da base.

• **Empregue o dinheiro como um sistema de armas.** O dinheiro pode servir de “munição”, conforme a situação da segurança melhorar. Utilize um processo de quadro de alvos para maximizar o efeito de cada “cartucho” disparado e assegurar que cada ação que utilize dinheiro contribua para a consecução dos objetivos gerais da unidade. Certifique-se de que as atividades

de contratação apoiam o esforço de segurança, empregando os habitantes sempre que possível. Utilize um conceito de “fundo de contrapartida” quando viável, para assegurar o envolvimento e compromisso dos iraquianos.

- **Lute pela informação.** A compreensão das sutilezas da situação é tudo. Analise, compartilhe e lute por mais informação. Toda patrulha deve ter tarefas destinadas a aumentar o entendimento da área de operações e do inimigo. Opere com base na “necessidade de compartilhar” em vez da “necessidade de saber”. Divulgue a informação assim que possível a todos que possam se beneficiar dela.

- **Caminhe.** Fique embarcado ao se deslocar. Desembarque para trabalhar. Pare; não passe pelo local apenas. Faça o patrulhamento a pé e interaja com a população. O conhecimento da situação só pode ser obtido com a interação face a face com as pessoas, sem o vidro à prova de balas no meio.

- **Entenda a vizinhança.** Mapeie e estude o terreno humano de forma detalhada. Entenda a cultura e a história locais. Conheça as tribos, líderes formais e informais, estruturas governamentais, elementos religiosos e forças de segurança locais. Entenda como os sistemas e estruturas locais, incluindo o governo, a prestação de serviços básicos, a manutenção de infraestrutura e os elementos econômicos, deveriam funcionar e como realmente funcionam.

- **Construa relacionamentos.** Os relacionamentos são um componente essencial das operações de contrainsurgência. Junto com nossos colegas iraquianos, busque estabelecer vínculos produtivos com os líderes locais, chefes tribais, funcionários governamentais, líderes religiosos e órgãos parceiros.

- **Busque soluções sustentáveis.** Crie mecanismos com os quais as Forças de Segurança Iraquianas, líderes comunitários e habitantes sob o controle de instituições governamentais possam continuar a proteger as áreas locais e manter a governança e os ganhos econômicos em suas comunidades, conforme a presença da força da coalizão for reduzida. Compreenda os sistemas iraquianos e ajude os iraquianos a fazê-los funcionar.

- **Mantenha a continuidade e o ritmo durante as transições.** Comece a acumular as informações a serem passadas para os seus

sucessores no dia em que assumir o posto. Permita que os seus sucessores “olhem por cima do seu ombro virtualmente” enquanto ainda estiverem na base de origem, dando-lhes acesso às suas atualizações diárias e a outros itens na rede segura. Antecipe o envio de planejadores e analistas de inteligência. Incentive a utilização de tempo adicional no terreno durante os períodos de transição e busque manter o ritmo operacional e relacionamentos locais, evitando dar descanso ao inimigo.

- **Gerencie as expectativas.** Seja cauteloso e comedido ao anunciar progressos. Observe o que já foi conquistado, mas também reconheça o que ainda precisa ser feito. Evite declarações prematuras de êxito. Assegure-se de que os soldados e parceiros estejam cientes das nossas avaliações e reconheça que toda operação de contrainsurgência tem inúmeros desafios, que os inimigos influem no resultado e que o progresso será provavelmente lento.

- **Seja o primeiro a expor a verdade.** Passe informações precisas sobre atividades significativas para a cadeia de comando, líderes iraquianos e imprensa assim que possível. Chegue às manchetes na frente dos insurgentes, extremistas e criminosos e se antecipe aos boatos. A integridade é fundamental para essa luta. Não doure a pílula. Reconheça os contratempos e falhas e, em seguida, declare o que aprendemos e como reagiremos. Responsabilize a imprensa (e nós mesmos) pela precisão, caracterização e contexto. Evite manipular a verdade e deixe que os fatos falem por si. Conteste as informações enganosas do inimigo. Vire as mensagens fracassadas, as ideologias extremistas, as práticas opressoras e a violência indiscriminada do inimigo contra ele mesmo.

- **Trave a guerra de informações implacavelmente.** Entenda que travamos uma batalha por legitimidade, que será vencida ou perdida na percepção do povo iraquiano. Toda ação tomada pelo inimigo e por nossas forças tem implicações na esfera da opinião pública. Desenvolva e mantenha uma narrativa que funcione e continue a enfatizar os temas em todos os tipos de mídia.

- **Viva os nossos valores.** Não hesite em eliminar ou capturar o inimigo, mas permaneça fiel aos valores que nos são caros. Viver segundo



Foto: Mamtha dos EUA – Capitão de Corveta John Gay

O Coronel Greg Julian, do Exército dos EUA, oficial de Relações Públicas com as forças dos EUA no Afeganistão, conduz uma equipe de investigação com membros do Conselho Provincial de Laghman, Afeganistão, 28 de janeiro de 2009. As forças da coalizão compartilharam provas com o conselho em apoio a uma missão para capturar líderes do Talibã. O engajamento da população é fundamental para o sucesso das operações de contrainsurgência.

os nossos valores é o que nos diferencia dos inimigos. Não há tarefa mais difícil do que esta em que estamos empenhados. É, muitas vezes, brutal, exigente fisicamente e frustrante. Todos passamos por momentos de raiva, mas não podemos nos entregar a impulsos nefastos nem tolerar ações inaceitáveis de outros.

- **Exerça iniciativa.** Na falta de orientações ou ordens, determine quais elas deveriam ser e execute-as de forma decidida. Os líderes de escalão superior fornecerão uma visão ampla, traçando “as linhas brancas da estrada”, mas caberá aos de nível tático transformar as “grandes ideias” em ações específicas.

- **Capacite os subordinados.** Forneça os recursos para possibilitar a ação descentralizada. Proporcione os meios e a autoridade aos níveis subordinados que mais precisem deles e que possam, de fato, utilizá-los. Achate as cadeias de supervisão. Identifique o nível até o qual você naturalmente planejaria e forneceria recursos

e vá um nível além — olhando, em geral, três níveis abaixo, em vez de dois níveis, como é praxe em grandes operações de combate.

- **Prepare-se para as oportunidades e explore-as.** “Sorte é o que acontece quando a preparação encontra a oportunidade” (Sêneca). Desenvolva conceitos (como o de “reconciliáveis” e “irreconciliáveis”) na expectativa de possíveis oportunidades e esteja pronto para correr riscos, conforme necessário, para aproveitá-las.

- **Aprenda e se adapte.** Avalie a situação continuamente e ajuste as táticas, políticas e programas, conforme necessário. Compartilhe as boas ideias. Evite a acomodação mental ou física. Nunca se esqueça que o que funciona numa área hoje pode não funcionar lá amanhã ou em outra área. Busque assegurar que nossas unidades sejam entidades em constante aprendizado. Na contrainsurgência, o lado que aprender e se adaptar mais rápido obterá vantagens importantes. **MR**



# O Trigo e o Joio: TEMPOS DE MUDANÇA OU MUDANÇA DE PRINCÍPIOS?

Coronel John Mark Mattox, Exército dos EUA

*O Coronel John Mark Mattox é Comandante da Escola de Armas Nucleares de Defesa em Albuquerque, no Novo México. É bacharel em Linguística Teórica pela Brigham Young University, mestre pela Escola de Comando e Estado-Maior do Exército dos EUA, mestre pela Escola de Guerra do Exército dos EUA e mestre e doutor em Filosofia pela Indiana University. Integrou o corpo docente da Academia Militar dos EUA, da Maryland University e da Escola da OTAN e é autor de inúmeras publicações, incluindo St. Augustine and the Theory of Just War (Londres: Continuum Publishers, 2006)*

---

*Pintura: Vercingétorix joga suas armas aos pés de Júlio César, por Lionel Royer, 1899, Museu de Crozatier em Puy-em-Velay, na França. Os princípios de guerra são tão válidos hoje como eram na conquista da Gália por César em 52 a.C. César era dotado de um talento instintivo para os princípios de guerra, da mesma forma que Alexandre e Aníbal, séculos antes dele, e Gengis Khan, Napoleão e outros, séculos depois. Conforme as técnicas mudaram, os princípios permaneceram válidos.*

**A** DECLARAÇÃO FEITA EM 2001 pelo antigo Secretário de Defesa Donald Rumsfeld de que os Estados Unidos estão engajados em “um novo tipo de guerra” parecia constituir um sinal claro dos níveis mais altos do governo de que os tempos mudaram e, conseqüentemente, a nação deve abordar o empreendimento da guerra de forma diferente da realizada na memória recente — ou talvez em todos os tempos.<sup>1</sup> Essa declaração e os eventos que a provocaram chegaram na esteira de uma transformação militar — uma transformação que colocou todos os aspectos da cultura militar na mesa para um reexame: desde o desenvolvimento da força ao financiamento, guarnecimento de tropas, aquisição, treinamento, execução e o que constitui “ganhar” a guerra ou a paz. É uma transformação que continua até hoje.

## O Turbilhão da Mudança

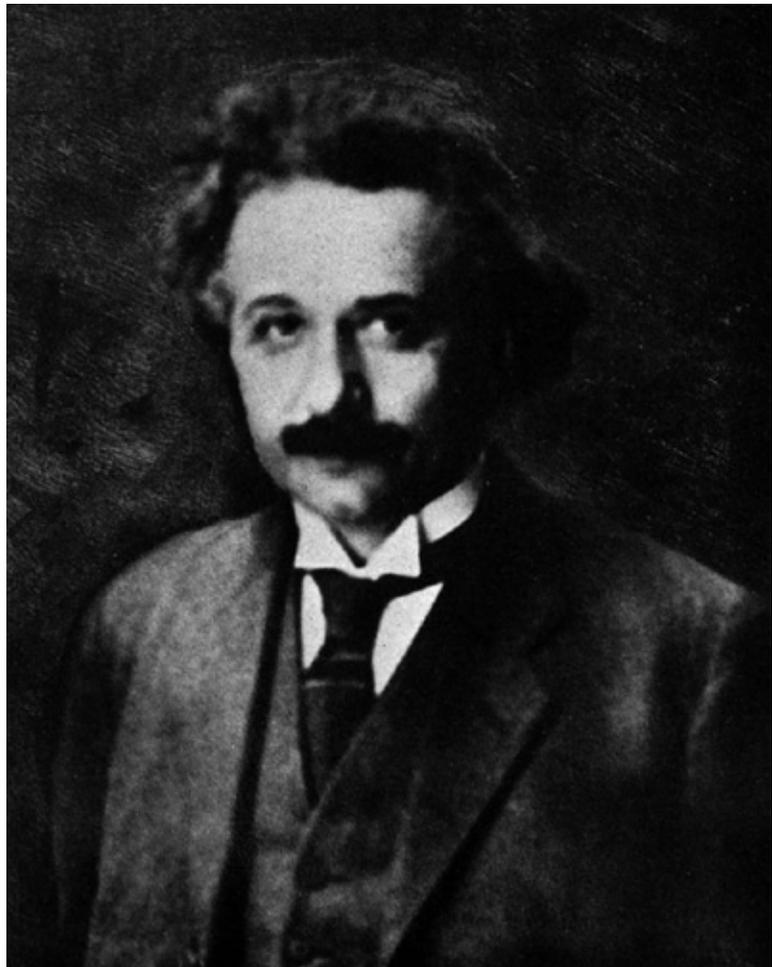
Diante dessa ampla mudança, pouco surpreende que alguns questionem se alguma coisa permanece igual. O antigo filósofo Heráclito poderia muito bem ter pensado no estabelecimento da defesa dos EUA quando observou que não se pode entrar duas vezes no mesmo rio. Contudo, embora Heráclito talvez estivesse certo, observadores que reflitam sobre as mudanças hoje em curso fariam bem em sondar qual é — ou *deveria* ser — a profundidade real da correnteza da mudança. É possível para uma instituição burocrática e em franca expansão como as forças militares se transformar de verdade a não ser que mude os princípios de guerra que regem a sua função? A resposta a essa pergunta depende, realmente, do que se quer dizer com “princípios”. Entendidos corretamente, os princípios mais básicos expressam as ideias fundamentais e de ordenamento do mundo: a base intelectual. Entretanto, chegar a essa base exige que se atravessem várias camadas de princípios de apoio cada vez mais fundamentais. Assim, não faz

sentido pesquisar se os princípios mudaram ou devem mudar sem especificar o nível exato do discurso a ser focado. Esse ponto não é trivial, porque, se os praticantes da profissão das armas ficarem confusos a ponto de não poderem identificar claramente a camada de princípios em consideração e a razão — se houver — por que esses princípios devem mudar, arriscam marchar, zarpar ou voar do ponto de partida errado em sua jornada de transformação rumo a um destino completamente incerto. Na camada mais básica, as ideias que constituem e reforçam os princípios de guerra *não* mudaram, e é importante entender por quê.

### O Que É e o Que Não É um Princípio

Além do fato de que nem todos os princípios são igualmente fundamentais, também é verdade que nem todos os conceitos honrados com a designação de “princípio” são princípios de verdade. Algumas das convicções mais arraigadas são simplesmente falsas, mesmo que, dadas as informações disponíveis, pareçam verdadeiras. Por exemplo, a ideia de Tales de Mileto — o pai da filosofia ocidental — de que tudo é água parecia fazer sentido científico na época. Podia-se apontar para lagos, rios, oceanos, nuvens, vapor de água, neve e gelo — todos, água; observar facilmente a mudança dessa água de um estado para outro; e concluir que tudo pode, de fato, ser redutível à água. Parece que Tales e seus discípulos acreditavam ser esse o “princípio” de ordenamento que regia toda a sua concepção científica do mundo. A descoberta posterior de que estavam errados não significava que um princípio tinha mudado. Ao contrário, significava que uma ideia tida por eles como princípio não era, na verdade, um princípio de modo algum!

Embora ideias que se revelam, de fato, princípios sejam sempre verdadeiras dentro de sua esfera de aplicação, novas descobertas ou mudanças de circunstâncias, que se tornam evidentes com o passar do tempo, exigem a redefinição de seu âmbito. Ou seja, um princípio pode permanecer verdadeiro dentro de certos limites, mas não se mostrar tão amplo em sua aplicação como se pensava anteriormente. A revolução científica que marcou o surgimento da física de Einstein a partir da física newtoniana é um bom exemplo: a famosa fórmula de Newton,  $F=ma$ , foi, durante muito tempo, considerada a lei universal da mecânica. Contudo, Einstein depois argumentou persuasivamente que a fórmula de Newton não funciona com velocidades próximas da velocidade da luz. A fórmula de Einstein,  $E=mc^2$ , estabelece uma relação que compensa as



Nascido na Alemanha, o físico teórico Albert Einstein (14 de março de 1879 - 18 de abril de 1955) é mais conhecido por sua teoria da relatividade e equivalência massa-energia, expressa pela equação  $E = mc^2$ .

**... observadores sobre as mudanças hoje em curso fariam bem em sondar qual é — ou deveria ser — a profundidade real da correnteza de mudança.**

deficiências da declaração anterior de Newton. Isso não significa que a fórmula  $F=MA$  seja falsa ou desprovida de valor prático. Ao contrário, continua a ser de grande valor numa esfera bastante ampla de aplicabilidade. É, afinal, o princípio que utilizamos para construir estradas e arranha-céus, projetar automóveis e fazer um bilhão de outras coisas parecidas. Sua aplicação é, porém, de âmbito mais limitado do que se pensava anteriormente. Não obstante, uma mudança no âmbito de aplicação de um princípio particular não significa necessariamente que ele não seja um verdadeiro princípio ou que indique uma mudança no próprio princípio.

Uma vez que os princípios verdadeiros não mudam, a pergunta “Os princípios de guerra mudaram?” não equivale (usando um exemplo do debate contemporâneo sobre engenharia genética) a “Testemunhamos hoje desdobramentos até agora não vistos que nos levarão a repensar como fazemos as coisas?”, mas sim a “A estrutura de dupla hélice da molécula de DNA se transformou em algo até agora desconhecido?” Assim, para dissecar devidamente a pergunta, é preciso primeiro indagar: “os princípios atualmente em uso são *princípios verdadeiros* e, caso afirmativo, ainda possuem a devida “abrangência” para as tarefas de combate atuais e para as que podem ser razoavelmente previstas para o futuro?”

## **Principium ou Technê?**

A palavra inglesa “principle” (princípio) estreou no final do século XIV, significando

**... nem todos os conceitos honrados com a designação de “princípio” são princípios de verdade.**

“uma verdade ou proposição fundamental, da qual muitas outras dependem; uma verdade primordial que compreende ou forma a base de várias verdades”.<sup>2</sup> A palavra deriva do latim *principium*, cujo plural (*principia*) se refere, curiosamente, à área principal de um acampamento de um exército — os alojamentos do estado-maior e do general comandante.<sup>3</sup> Assim, mesmo em seu significado histórico, um princípio, ou *principium*, é o que guia as forças militares na direção que devem tomar para alcançar o êxito. Na tradição militar americana, nove conceitos (objetivo, simplicidade, unidade de comando, ofensiva, manobra, massa, economia de forças, surpresa e segurança) receberam a designação de “princípios de guerra” — conceitos que as forças militares devem observar para serem bem-sucedidas. Esses princípios são importantes, testados pelo tempo e relevantes. São princípios exatamente porque seu papel fundamental foi evidente durante todo o registro histórico da guerra e porque não há razão para acreditar — mesmo nos cenários mais fantasiosos e imaginativos da ficção científica — que algum dia deixarão de ser aplicados aos conflitos futuros.

No entanto, isso não significa que o âmbito ou valor relativo de um ou outro desses princípios não possa ou não vá mudar conforme as circunstâncias evoluírem. De fato, hoje mesmo, estão evoluindo. Por exemplo, talvez se esperasse que um assalto blindado bem-sucedido do Pacto de Varsóvia, do tipo previsto para passar pelo Passo de Fulda, dependesse fortemente de objetivo, ofensiva e massa. A teoria era lançar um número suficiente de carros de combate contra as forças da OTAN e, caso não houvesse surpresa alguma, alguns carros de combate do Pacto de Varsóvia decerto abririam caminho. Contudo, esse assalto dependeria proporcionalmente menos de manobra, economia de forças ou surpresa. Por outro lado, um ataque cibernético eficaz no futuro talvez se baseie, em grande parte, em surpresa, segurança e economia de forças, mas não dependa de forma significativa de massa, manobra ou unidade de comando. Os princípios podem diferir em âmbito ou aplicação, com base nas circunstâncias, mas não se sente necessidade alguma de pôr em dúvida a verdade ou validade dos próprios princípios.

A necessidade de “redefinir o âmbito”, “restabelecer prioridades” ou atribuir novos valores relativos aos princípios verdadeiros não deve fazer com que se equipare *principia* com *technē* — o antigo conceito grego para a arte, modo ou meio pelos quais os princípios são aplicados na prática e que é a raiz histórica da palavra inglesa *technique* (técnica). Muito do que testemunhamos nos campos de batalha contemporâneos — no Iraque, por exemplo — enfocam mudanças de *technē*, ou “táticas, técnicas e procedimentos”, como é frequentemente chamada na profissão das armas. Assim, ao encarregar as forças armadas e a base de apoio industrial da nação de desenvolverem “novas tecnologias... para redefinir a guerra segundo nossos termos”, o Presidente convoca explicitamente as Forças Armadas a examinar suas *technē* — as ferramentas à sua disposição — para assegurar que estas, sejam elas mecânicas ou processuais, estejam adequadas à tarefa.<sup>4</sup> De fato, como estamos aprendendo, uma redefinição de nossa *technē* se faz necessária. Por exemplo, havia pouca necessidade de viaturas sobre rodas de alta mobilidade e de finalidades múltiplas (*High Mobility Multipurpose Wheeled Vehicle* — *HMMWV*) no cenário do Passo de Fulda, ou mesmo no da Operação *Desert Storm*, em comparação à Operação *Iraqi Freedom*, na qual há considerável necessidade delas. Embora o princípio de “segurança” se aplique em todos esses três cenários, a *technē* necessária para implementar o princípio difere bastante entre os dois primeiros casos e o último.

Os nove princípios de guerra continuam a ser tão fundamentais e aplicáveis como sempre. Toda vez que há uma revolução em assuntos militares, questiona-se se os princípios realmente mudaram ou se a mudança é simplesmente, ou em grande parte, uma reordenação da *technē*. A resposta é sempre a mesma: a evolução da pedra e estilingue para a espada e escudo, lança e azagaia, arco simples ou arco longo ou besta, mosquete ou fuzil ou canhão ou foguete, bomba atômica ou ogiva termonuclear, satélites ou lasers ou ataques cibernéticos: *todos eles* operam com base nos mesmos princípios de guerra, embora reordenados segundo sua importância relativa.

## Cavando mais fundo

No entanto, do mesmo modo que os movimentos das placas tectônicas podem mudar a forma do leito rochoso de maneiras nem sempre previstas, é recomendável que se considere a estabilidade de estratos ainda mais profundos de princípios pertinentes à profissão das armas antes que se possa dizer, com confiança, que os princípios que sustentam a profissão não estão passando por uma mudança. Assim, para encontrar uma resposta realmente interessante e não trivial à pergunta “os princípios de guerra mudaram?”, é preciso cavar mais fundo. Da mesma forma que milhares de *technē* individuais derivam dos princípios de guerra tradicionalmente aceitos, estes, por sua vez, derivam de princípios ainda mais fundamentais, como a frequentemente citada (e muitas vezes mal-entendida) afirmação de Clausewitz que “A Guerra é... um ato de força para compelir o nosso inimigo a fazer a nossa vontade”.<sup>5</sup> Aqui, Clausewitz observa que o instrumento militar do poder nacional é simplesmente um meio entre muitos (i.e., diplomático, informativo, econômico, etc.) que pode ser aplicado à tarefa de persuadir outra potência a se submeter à “nossa vontade”. É um instrumento grosseiro, exatamente como demonstrado pelos nove princípios de guerra. No entanto, o próprio fato de que um instrumento rude é, às vezes, necessário demonstra o princípio ainda mais fundamental de que a liberdade da vontade humana é inviolável: nenhum indivíduo ou nação pode realmente forçar qualquer outro indivíduo ou nação a agir contra a própria vontade. Os primeiros só podem argumentar, convidar, persuadir, seduzir ou — caso falhem os métodos baseados no emprego de instrumentos mais delicados — induzir tal grau de dor física por meio do combate que os últimos concluem que não vale a pena resistir à vontade dos primeiros. É nesse princípio, elucidado por Clausewitz, que os nove princípios de guerra tradicionais se assentam, e absolutamente nada mudou com respeito a isso. As guerras sempre foram, e sempre serão, por uma questão de princípio, ferramentas para infligir dor insuportável de modo que a resistência contra a “nossa vontade” deixe de parecer uma opção viável para o adversário.

## E Mais Fundo

No entanto, por mais profundo que seja, o argumento de Clausewitz não nos permite chegar até os princípios mais básicos que se encontram no leito rochoso. Assim, subjacente à pergunta “Os princípios da guerra mudaram?”, há outra ainda mais fundamental: “Por que os EUA se sentiriam justificados de usar o instrumento rude do poder militar em primeiro lugar?” E, subjacente a essa pergunta, há outra: “Que princípios fundamentais regem a visão de mundo dos EUA — uma visão de mundo que inclui o possível emprego da guerra como instrumento do poder nacional?” Se os princípios de guerra realmente mudaram, deve ser em virtude dos movimentos tectônicos nas respostas a essas perguntas mais básicas no fundo oceânico, e não por causa de tempestades tropicais na superfície, por mais danosas que estas pareçam ser.

Desde os seus primórdios, os EUA adotaram, por uma questão de princípio, a crença de que há alguns valores (como a autodeterminação individual ou coletiva, justiça ou igualdade) pelos quais vale a pena lutar. Assim, a nação sentiu, de tempos em tempos, que era justificado empregar o instrumento do poder militar para infligir dor aos adversários a tal ponto que eles preferissem mudar de vontade e se render, ou até se conformar a esses valores, que continuar a lutar. Isso não implica que os EUA sempre foram perfeitos em avaliar quando, onde ou como lutar. Implica, porém, que, em conformidade com seus valores fundamentais — seu princípio mais arraigado — os EUA concluíram, às vezes, que ir à guerra era o melhor caminho a seguir por uma questão de política nacional.

Mesmo assim, a decisão dos EUA de ir à guerra nunca deixou de ser limitada pela fidelidade a princípios do caráter mais fundamental, a saber: o país nunca travou uma guerra desprovida de restrições morais. Pelo contrário, sempre invocou princípios referentes às circunstâncias em que as guerras poderiam ser travadas

justamente e, uma vez começadas, a maneira como poderiam ser executadas justamente. Esses princípios, incorporados na tradição da guerra justa adotada pelos EUA, sustentam que as guerras só devem ser travadas por causas justas, com a intenção certa, como último recurso, pela restauração de uma paz justa e duradoura e somente depois de concluir, na avaliação da nação, que o bem moral que se espera como resultado da guerra será maior que o mal que ela inevitavelmente acarretará. Esses princípios mais fundamentais também amparam os axiomas de que uma guerra pode ser executada justamente se, e somente se, inflige apenas danos proporcionais aos adversários, em conformidade com o princípio da necessidade militar, e se, e somente se, diferencia entre os não combatentes e os objetos legítimos da violência militar. O fato de que os EUA não tenham, em termos de *technē*, alcançado a perfeição moral na maneira como abordam ou executam a guerra não implica que os princípios que caracterizam o modo americano de guerra tenham mudado ou devam ser mudados. (Note-se o protesto público que explode quando se sugere que um soldado norte-americano talvez tenha maltratado um detido iraquiano ou disparado contra um não combatente. Jamais se ouviu protesto desse tipo por parte de membros do Baath do regime de Saddam Hussein como resultado da autocritica moral, porque parece que nunca ocorreu autocritica alguma!)

O fato é que, quanto mais se cava sob a *technē* da guerra, mais óbvio fica que os princípios de guerra dos EUA não mudaram. Os nove princípios do campo de batalha ainda se aplicam; o princípio de Clausewitz que descreve o emprego do instrumento militar do poder nacional ainda se aplica; e os princípios morais e filosóficos que sustentam e limitam os aspectos mais relacionados à consciência de uma decisão nacional de ir à guerra e, uma vez comprometidos com a luta, executar a guerra

***As guerras sempre foram, e sempre serão, por uma questão de princípio, ferramentas para infligir dor insuportável de modo que a resistência contra a “nossa vontade” deixe de parecer uma opção viável para o adversário.***

de forma moralmente correta, permanecem, para todos os efeitos, intocados pela correnteza generalizada e incessante de mudança que parece tipificar o alvorecer do terceiro milênio da era cristã.

## Em Suma

Supor que os princípios mudaram só porque a ordem do dia requer que se realizem operações de cerco e busca casa por casa, em vez de uma batalha de carros de combate ao estilo da Operação *Desert Storm* contra as Guardas Republicanas, é pura insensatez. Os pretensos especialistas dos programas de debate das manhãs de domingo que disserem o contrário serviriam melhor ao público se admitissem que suas análises se destinam apenas a ser análises superficiais adequadas a transmissões de curta duração. De fato, é absolutamente *essencial* que os tomadores de decisão em toda a cadeia de comando e até o nível mais alto do governo entendam claramente *que nenhum princípio mudou*. Esse é o caso porque, embora as decisões baseadas na percepção de necessidade de mudar *technē* causem movimentos — até grandes movimentos — no leme do navio do Estado, as decisões baseadas nas supostas mudanças de princípios indicam que passamos a acreditar que é preciso formular respostas totalmente novas às perguntas mais fundamentais sobre as quais nossa democracia e estilo de vida se baseiam. As forças singulares precisam se transformar. Precisam sempre buscar modos mais eficientes para usar seus recursos mediante a aplicação das soluções certas para os desafios que enfrentam. Precisam sempre buscar formas para ser mais eficazes na maneira como travam guerras de modo a levar essas guerras, travadas justamente, a uma conclusão rápida e pacífica. Talvez seja preciso “redefinir o âmbito” de alguns princípios em termos de sua esfera de aplicação, para fazer, por exemplo, com que os treinandos destinados a se tornarem combatentes de rua no Iraque entendam que “unidade de comando” não implica a falta de oportunidade para a iniciativa. Contudo, essas necessidades sempre existiram. Não há nada de realmente novo em relação a elas, e nada mudou realmente.

Por exemplo, as forças militares podem resolver os problemas de quantidade e qualidade

inadequadas de blindagem veicular. Pode-se ter certeza de que o inimigo insurgente também trabalhará duro para desenvolver a *technē* para neutralizar a eficácia de qualquer solução. As forças militares podem desenvolver, então, outra *technē* para superar as contramedidas dos insurgentes, quaisquer que sejam elas; e assim por diante. Contudo, nada terá mudado no nível de princípio verdadeiro.

O mesmo se aplica às camadas mais fundamentais do discurso. A guerra continua a ser o que sempre foi: uma ferramenta que causa dor utilizada para persuadir os adversários a submeter sua vontade à “nossa vontade”. Mais importante, porém, é compreender que nada mudou na camada mais fundamental dos princípios, isto é, os princípios que especificam as circunstâncias nas quais os americanos devem ir à guerra e como e dentro de que limites morais eles a executarão. A tarefa é que os EUA se mantenham fiéis aos seus princípios testados pelo tempo e *não* que mudem os seus princípios ou procedam com base na premissa de que eles mudaram. De fato, para que os EUA se mantenham fiéis à elevada vocação concebida pelos seus fundadores — a de “uma cidade sobre uma colina”, um farol a ser seguido — a tentação de mudar seus princípios de guerra mais fundamentais é algo contra o qual a nação deve se proteger com cuidado e zelo.<sup>6</sup> Se a nação ou suas forças armadas decidirem mudar os princípios quando só é preciso ajustar sua *technē*, acabarão, na verdade, arrancando o trigo junto com o joio. **MR**

---

## REFERÊNCIAS

1. RUMSFELD, Donald H. “A New Kind of War” (palestra conforme publicada pelo *The New York Times*, quinta-feira, 27 de setembro de 2001). Disponível em: [www.defenselink.mil/speeches/2001/s20010927-secdef](http://www.defenselink.mil/speeches/2001/s20010927-secdef). Acesso em: 4 de junho de 2004.
2. *Oxford English Dictionary* 2ª Edição, s. v. Principle.
3. *Oxford English Dictionary* 2ª Edição, s. v. Principium.
4. Presidente George W. Bush. “Remarks by the President to the Employees of United Defense Industries Ground Systems Division”, Santa Clara, Califórnia, 2 de maio de 2003. U.S. Department of State International Information Programs. Disponível em: [www.usinfo.state.gov/cgibin/washfile/display.pl?p=/archives/products/washfile/latest/2003/may&cf=03050204.tlt&ct=/products/washfile/architem](http://www.usinfo.state.gov/cgibin/washfile/display.pl?p=/archives/products/washfile/latest/2003/may&cf=03050204.tlt&ct=/products/washfile/architem). Acesso em: 11 de janeiro de 2005.
5. CLAUSEWITZ, Carl Von. *On War* [Livro 1, Capítulo 1, 2º Parágrafo], editado e traduzido por Michael Howard e Peter Paret (Princeton: Princeton University Press, 1976), p. 75.
6. BENÉT, Stephen Vincent. “Pilgrims’ Passage”.

# Disciplina, Punição e CONTRAINSURGÊNCIA

Scott Andrew Ewing



**D**A MESMA FORMA que os comandantes são responsáveis pelo ambiente em suas unidades, o Exército, como instituição, é responsável pelo ambiente moral que fomenta. O presente artigo delineará algumas das contradições e ambiguidades presentes nos Regulamentos do Exército (*Army Regulations — ARs*) e Manuais de Campanha (*Field Manuals — FMs*), que dificultam a compreensão dos líderes quanto à distinção entre o treinamento corretivo e a punição. Argumentarei que os ARs, a jurisprudência, a Inspetoria Geral do Exército e os comandantes de escalões mais elevados deixaram claro que tal distinção existe e deve ser respeitada. Deixar de reconhecê-la e respeitá-la pode e, muitas vezes, leva a abusos ilegais de autoridade. Esses abusos de autoridade nas fileiras do Exército e as tendências culturais ocultas que aceitam esses padrões de comportamento prejudicam os esforços de realizar uma campanha de contrainsurgência (*Counterinsurgency — COIN*) eficaz, porque estimulam uma mentalidade de tirania paternalista em vez do bom gerenciamento. As implicações morais dessa mentalidade não são coerentes nem compatíveis com a doutrina de contrainsurgência, que requer o apoio da população local e, assim, respeito para com ela.<sup>1</sup>

Em julho de 2005, quando servia no Iraque, comecei a buscar os regulamentos que autorizavam um graduado (*Noncommissioned officer — NCO*) a ordenar que um soldado realizasse exercícios dolorosos, humilhantes e fatigantes como meio de tratar de alegada má conduta ou deficiências menores. Essa prática é normalmente denominada, no inglês, de “smoking” (“corretivo”).<sup>2</sup> O caso de um soldado que recebe a ordem de realizar exercícios dolorosos em resposta a uma alegação de má conduta ou deficiências menores é chamado, no inglês, de “smoke session” (“sessão corretiva”). Essa prática é generalizada no Exército — e ilegal.

Para corrigir essa situação, é preciso que ocorram duas coisas. Primeiro, diversos ARs e FMs precisam ser revisados para esclarecer a diferença entre o treinamento corretivo e a punição. Além disso, os oficiais intermediários, subalternos e adjuntos e os graduados superiores devem aplicar esses regulamentos e a sua interpretação segundo as decisões judiciais e os memorandos dos oficiais de escalão superior.

## Paternalismo Desvirtuado

Todos os dias, sargentos submetem soldados a essa prática no Exército. Infelizmente, não é fácil discernir o limite legal entre o treinamento corretivo e a punição com a leitura de regulamentos. Em minha

*Scott Andrew Ewing era aluno da Brown University, quando trancou a matrícula para se alistar no Exército dos EUA em 2004. Em 2005, foi destacado para Tal Afar, no Iraque, com o 3º Regimento de Cavalaria Blindado, como esclarecedor da cavalaria. Na primavera de 2008, retomou os estudos na Brown University, onde cursa atualmente o bacharelado em Ciência Cognitiva.*

*Foto: Um soldado no Iraque recebe um “corretivo”. Quando as “sessões corretivas” passam do limite e constituem abuso, tornam-se ilegais. Caso não sejam reprimidos, os comportamentos paternalistas entre os líderes também podem se traduzir em desdém pelos soldados e por outros. O abuso de autoridade não é compatível com o bom gerenciamento.*

(cortesia do autor)

experiência, os graduados, cabos e soldados de menor antiguidade quase sempre desconhecem a localização e o conteúdo do texto que trata de práticas conhecidas coloquialmente como “smoke sessions” (“sessões corretivas”). De fato, embora faça parte do vocabulário diário dos soldados recrutas, o termo não se encontra em lugar algum dos ARs ou FMs.

**Guia Jurídico.** Os termos “treinamento corretivo”, “treinamento adicional”, “instrução adicional” e “punição” são discutidos, mas suas definições são consideravelmente ambíguas. A distinção mais clara entre treinamento adicional e punição consta do Manual de Campanha *FM 27-1, Legal Guide for Commanders* (Guia Jurídico para Comandantes): “Não utilize treinamento e instrução adicional como medidas punitivas. É preciso distinguir o treinamento e a instrução adicional da punição ou até mesmo da aparência de punição.”<sup>3</sup> Esse trecho aconselha um distanciamento entre as definições e práticas de punição e o treinamento adicional.

Essa distinção é importante, porque a punição é ilegal quando ministrada antes da punição disciplinar (Artigo 15 do Código Uniforme de Justiça Militar dos EUA) ou da corte marcial.<sup>4</sup> Não há disposição alguma no Exército que permita aos graduados presidir uma corte marcial, e o Manual de Campanha *FM 27-1* afirma expressamente que os graduados não estão autorizados a impor punição disciplinar aos soldados “de modo algum”.<sup>5</sup> A decisão sumária por parte de um graduado de punir um soldado é totalmente desautorizada. Portanto, não são autorizadas as chamadas “smoke sessions”, quando punitivas.

**Guia de graduados.** Infelizmente, o Manual de Campanha *FM 7-22-7, The Army Noncommissioned Officer Guide* (Guia de Graduados do Exército) não especifica que os graduados não devem punir os soldados. Essa publicação fornece algumas diretrizes em comum com o Regulamento do Exército *AR 600-20, Command Policy* (Política de Comando), sobre o treinamento adicional aceitável ou correções “imediatas”: “O treinamento, instrução ou correção dados a um soldado para corrigir deficiências devem ser diretamente relacionados a elas . . . Essas medidas pressupõem o caráter de treinamento ou instrução e não a punição . . . Todos os níveis de comando devem se certificar

de que o treinamento e a instrução não sejam empregados de maneira opressiva para evitar as salvaguardas processuais na imposição de punição disciplinar”.<sup>6</sup> No caso, a redação “essas medidas pressupõem o caráter de treinamento ou instrução e não a punição” declara simplesmente que as medidas de treinamento corretivo serão consideradas treinamento e não punição, quando diretamente relacionadas à deficiência. Não há, porém, afirmação alguma nesse trecho que proíba o treinamento de ter caráter essencialmente punitivo.

No Manual de Campanha *FM 7-22-7*, a seção sobre a autoridade de comando afirma: “A cadeia de comando ampara o canal de apoio do graduado mediante a punição legal daqueles que desafiam a autoridade deste”.<sup>7</sup> Essa afirmação também não deixa claro que os graduados não possuem o direito legal de impor a punição. Em vez disso, o texto apenas reconhece o fato óbvio de que a cadeia de comando deve empregar medidas legais para punir os soldados.

O Manual de Campanha *FM 7-22-7* também dá a entender, em seguida, que, historicamente, a punição era o meio utilizado pelos graduados para controlar os subordinados, deixando em aberto a questão sobre a linha divisória entre o treinamento corretivo e a punição. O Exército passou a definir as funções dos graduados de forma explícita no final do século XIX e início do século XX. As cinco ou seis páginas de instruções fornecidas por “*Regulations for the Order and Discipline of the Troops of the United States*” (Regulamento para a Ordem e a Disciplina dos Soldados dos Estados Unidos), do Barão Frederick William

**...as tendências culturais ocultas que aceitam esses padrões de comportamento prejudicam os esforços de realizar uma campanha de contrainsurgência eficaz, porque estimulam uma mentalidade de tirania paternalista em vez do bom gerenciamento.**

Augustus Von Steuben, em 1778, se ampliaram para 417 páginas no “*Noncommissioned Officers Manual*” (Manual de *Graduados*) de 1909.<sup>8</sup> O Manual de Campanha *FM 7-22-7* explica que, embora fosse uma publicação não oficial, esse manual era amplamente utilizado e os capítulos que descreviam as funções do 1º sargento e subtenente incluíam formulários comuns, descrição de funções, o que fazer e não fazer, e rotinas do serviço.<sup>9</sup> O manual de 1909 também incluía um capítulo sobre disciplina que destacava o papel da punição na sua obtenção. O manual afirmava que a finalidade da punição era prevenir transgressões e reformar o transgressor. Vale notar, porém, que esse manual enfatizava que o tratamento de subordinados devia ser “uniforme, justo e de forma alguma humilhante”.<sup>10</sup>

Embora o Manual de Campanha *FM 7-22-7* desencoraje o tratamento humilhante mediante referência ao manual não oficial de 1909, essa publicação mais recente e plenamente oficial do Exército não declara expressamente que os graduados carecem da autoridade para punir os soldados. Chega a parecer um encobrimento proposital da questão, uma tentativa dissimulada de aceitar, sem ratificar de fato, as medidas essencialmente punitivas que os graduados empregam tradicionalmente para controlar os subordinados.

Outra seção do Manual de Campanha *FM 7-22-7* reforça a ideia de que as funções rotineiras do graduado englobam a punição de soldados: “O dia-a-dia dos sargentos e cabos incluíam diversas funções. Orientavam os recrutas sobre todos os aspectos do treinamento militar, incluindo a regra de seu comportamento quanto ao asseio e à higiene. Punham fim a distúrbios e *puniam os perpetradores*” (ênfase do autor).<sup>11</sup> Para aplicar o castigo, os graduados da companhia estabeleciam a “corte marcial da companhia”, que não era reconhecida pela doutrina ou procedimentos oficiais do Exército (o que suscita a questão de por que o Manual de Campanha *FM 7-22-7* chega a mencioná-la). Essa instituição permitia aos graduados aplicar a disciplina de modo informal, sem um processo demorado. Nos dias anteriores à corte marcial sumária, “mostrou-se eficaz disciplinar um homem por meio da corte marcial da companhia, evitando arruinar sua carreira ao levá-lo perante... oficiais do regimento”.<sup>12</sup>

Esse argumento continua a ser utilizado por graduados atualmente para justificar a prática de aplicar corretivos como um ato de bondade, porque não há registro escrito do incidente.

No trecho acima, o 1º sargento e outros graduados estabeleciam e presidiam esse meio de aplicar disciplina *sem envolver* os oficiais de carreira. Entretanto, a corte marcial sumária considerada como a descendente moderna da “corte marcial da companhia” é presidida por um oficial de carreira e não por um graduado. Numa discussão que abrange desde a Guerra da Independência até a Guerra Contra o Terrorismo, o Manual de Campanha *FM 7-22-7* menciona a punição em três casos individuais como a função legítima dos graduados. Surpreendentemente, esse manual não explicita em lugar algum que os graduados não dispõem da autoridade para punir soldados no Exército atual.

## Princípios Gerais Constitucionais

A Quinta Emenda da Constituição dos EUA afirma: “Ninguém será obrigado a responder por crime capital ou infamante sem denúncia ou acusação feita por um grande júri, salvo tratando-se de casos ocorridos nas forças terrestres e navais ou na milícia, quando em serviço ativo em tempo de guerra ou de perturbação pública. Ninguém poderá ser, por virtude do mesmo crime, exposto a perigo de vida ou a ser molestado na sua integridade física. Ninguém será forçado a testemunhar contra si próprio em processo criminal, nem privado da vida, liberdade ou propriedade sem observância do devido processo legal.”<sup>13</sup> Vale notar que *somente* a exigência de acusação por grande júri é dispensada em “casos ocorridos nas forças terrestres ou navais . . . quando em serviço ativo em tempo de guerra ou perturbação pública”. Se os autores da Quinta Emenda quisessem que o devido processo legal fosse negado completamente aos militares durante o serviço militar em tempo de guerra, assim teriam redigido a emenda. Não o fizeram, porém; portanto, a “vida, liberdade ou propriedade” de um soldado são protegidas por ela.

Não existe, contudo, proibição constitucional contra o *treinamento corretivo* doloroso, já que a Oitava Emenda proíbe apenas a “punição cruel e incomum”.<sup>14</sup> Esse cabo-de-guerra semântico

continua com a Sexta Emenda, que detalha o devido processo legal quando um crime é cometido: “Em todos os processos penais, caberá ao acusado o direito a um julgamento rápido e público por um júri imparcial do Estado e do distrito onde o crime foi cometido, devendo ser tal distrito determinado antecipadamente por lei, e a ser informado sobre a natureza e a causa da acusação; a ser confrontado com as testemunhas contra ele; a dispor de processo obrigatório para obter testemunhas em seu favor; e a contar com Assistência Jurídica para sua defesa.”<sup>15</sup> Assim, as questões semânticas movem a mecânica da lei além da reação de um graduado. É preciso considerar primeiro a ação do soldado e se ela constitui, de fato, um crime. O Direito Militar é escrito de modo a permitir que praticamente qualquer forma de mau comportamento imaginável seja interpretada como crime passível de ação penal. Contudo, não se veem as salvaguardas processuais aos quais alude a Sexta Emenda em lugar algum quando um graduado submete um soldado a um “corretivo”.

## Crime e Castigo

O Regulamento do Exército *AR 600-20, Command Policy* (Política de Comando), adverte os comandantes que: “É preciso tomar cuidado em todos os níveis de comando para assegurar que o treinamento e a instrução não sejam utilizados de forma opressiva para evitar as salvaguardas processuais que se aplicam à imposição de punição disciplinar.”<sup>16</sup> Portanto, quando um graduado decide tratar de um comportamento passível de ser interpretado como crime, não pode utilizar as chamadas “sessões corretivas” *para se esquivar do devido processo*. Além disso, o castigo não deve ser combinado com treinamento adicional, porque, assim que se busca punir e que o comportamento criminoso é acionado como tal, é preciso envolver o devido processo.

Mandar um soldado fazer “um número razoável de exercícios autorizados”, porém, é uma forma de treinamento adicional e não punição, segundo o Regulamento do Exército *AR 600-20*, que afirma: “Quando autorizadas pela cadeia de comando e desde que não sejam cruéis, abusivas, opressivas ou nocivas, as atividades a seguir não constituem maus tratos:

(a) As provas físicas e mentais relacionadas a operações ou treinamento operacional.

(b) As medidas corretivas administrativas, incluindo as reprimendas verbais e um número razoável de repetições de exercícios físicos autorizados.

(c) Instrução ou treinamento militar adicional.

(d) Treinamento físico ou treinamento físico remediador.

(e) Demais atividades relacionadas.”<sup>17</sup>

Nessa seção, as “sessões corretivas” não são interpretadas como “maus tratos”, sendo implicitamente “medidas corretivas”, desde que não sejam “desnecessariamente cruéis, abusivas, opressivas ou nocivas”. Não se define, porém, o ponto em que uma “sessão corretiva” passa dos limites e, em muitos casos, apenas o graduado e o soldado testemunham essa decisão arbitrária. Mesmo quando há outros presentes, essas sessões quase nunca são contestadas, qualquer que seja a sua severidade.

Embora o Manual de Campanha *FM 27-1* aponte a necessidade de os comandantes fazerem uma distinção clara entre o treinamento corretivo e a punição, alguns outros regulamentos, quando lidos em conjunto, devolvem ambiguidade à questão ao fornecer diretrizes confusas sobre o que constitui o treinamento corretivo aceitável. O Regulamento do Exército *AR 600-20 Command Policy* (Política de Comando) aborda o treinamento corretivo da seguinte forma:

“Uma das medidas corretivas administrativas mais eficazes é o treinamento ou instrução adicional (incluindo correções imediatas). Por exemplo, se os soldados aparecem com o uniforme errado, são obrigados a corrigi-lo imediatamente; se não mantêm a área de alojamento devidamente, têm de corrigir o problema de forma oportuna. Se os soldados tiverem deficiências de treinamento, serão obrigados a participar de treinamento ou instrução adicional em assuntos diretamente relacionados a elas.

(1) O treinamento, instrução ou correção dados a um soldado para corrigir deficiências devem ser diretamente relacionados a elas.”<sup>18</sup>

Esse trecho oferece dois exemplos de treinamento ou instrução adicional. Primeiro, um soldado pode receber a ordem de corrigir uma deficiência, como o uniforme errado. Segundo, as

deficiências de treinamento podem ser superadas por meio de “treinamento adicional. . . diretamente relacionado ao problema”.

Essa redação é, então, minada pelo Manual de Campanha *FM 27-1*, que fornece os seguintes exemplos de treinamento corretivo adequado:

“Um soldado que apareça com o uniforme errado talvez precise de instrução especial sobre como vestir o uniforme da forma correta.

Um soldado fora de forma talvez precise praticar exercícios de condicionamento adicionais e participar de mais marchas por estradas e através do campo.

Um soldado com equipamentos pessoais e de trabalho sujos talvez precise dedicar mais tempo e esforço à limpeza deles. O soldado talvez também precise de instrução especial sobre a sua manutenção.

Um soldado que execute mal seus exercícios talvez precise de exercícios práticos adicionais.

Um soldado que deixe de manter as áreas de alojamento ou trabalho em estado adequado ou que danifique uma propriedade talvez precise executar mais serviços de manutenção para corrigir o problema.

Um soldado que não desempenhe as tarefas que lhe foram atribuídas de forma adequada pode receber instrução formal ou treinamento no trabalho adicional.

*Um soldado que não responda bem a ordens talvez precise participar de sessões adicionais de bebida [sic] e exercício para melhorar.”*<sup>19</sup> (ênfase do autor)

Essa última frase, juntamente com o parágrafo 4-20 do Regulamento do Exército *AR 600-20*, em essência, ratifica a prática de aplicação de corretivo. Contudo, vestir um uniforme da forma incorreta, deixar de limpar os equipamentos, executar mal os exercícios, deixar de manter o quarto de caserna arrumado ou não desempenhar as funções designadas — *qualquer mau comportamento ou deficiência* — pode ser e, muitas vezes, é

interpretado como não saber responder bem a ordens. Assim, esse último exemplo de treinamento corretivo previne todos os anteriores na teoria e na prática. Dilui a ideia de que o treinamento deva ser diretamente relacionado à deficiência, e a realização de “sessões adicionais de bebida [sic] e exercício” se tornou a forma generalizada e *quase exclusiva* de treinamento adicional.<sup>20</sup>

**Ultrapassando os limites.** Para atender aos regulamentos, o número de “repetições razoáveis de exercícios físicos autorizados” utilizados ao aplicar corretivos aos soldados não deve assumir o caráter de punição.<sup>21</sup> Ademais, a quantidade de repetições *não deve ser* “desnecessariamente cruel, abusiva, opressiva ou nociva”.<sup>22</sup> Para determinar se as “sessões corretivas” são, de um modo geral, compatíveis com esses critérios, pode ser útil examinar de forma mais detalhada o que constitui a típica “sessão corretiva”.

Para ser justo, há muitos casos em que um soldado recebe a ordem de executar vinte flexões de braço, dois minutos de exercícios abdominais ou alguma outra quantidade relativamente leve de exercícios. Entretanto, há um número enorme de casos em que os soldados são obrigados a realizar corretivos como castigo pelo mau comportamento, de uma forma que seria considerada abusiva e definida como punição indevida por qualquer observador informado.

Por exemplo, um graduado da minha tropa aplicou corretivos especialmente rigorosos a dois recrutas, sob o calor escaldante do Kuwait, depois de faltarem à formatura de controle de presença. Logo depois, nosso sargento-adjunto do pelotão informou o graduado em questão que os soldados haviam recebido permissão de faltar à formatura para o rancho. Àquela altura, exercícios dolorosos haviam sido impostos e os soldados simplesmente aceitaram o fato, assim como todos os que testemunharam o treinamento corretivo.

Em outro caso, um soldado sofreu queimaduras de segundo grau nas mãos depois que um graduado forçou-o a executar flexões de braço no chão de

**...um primeiro-sargento da minha tropa ficou gritando no ouvido de um soldado do lado de fora das barracas, numa tarde quente, enquanto este executava flexões diante de uma poça do seu próprio vômito.**

cascalho quente em frente das nossas barracas no Iraque. No final do desdobramento, um 1º sargento da minha tropa ficou gritando no ouvido de um soldado do lado de fora das barracas, numa tarde quente, enquanto este executava flexões diante de uma poça do seu próprio vômito. Depois de voltarmos do Iraque, um soldado que chegou atrasado da licença foi forçado a “pagar” exercícios durante horas para vários graduados, embora houvesse solicitado expressamente o processo de punição disciplinar conforme o Artigo 15, para ter a chance de justificar o atraso perante o comandante.

Numa das minhas unidades, o comandante em exercício, um major, colocou um memorando na área do pessoal de serviço de guarda que proibia expressamente sessões corretivas, aconselhamento em posição de flexão de braço e outras práticas comuns consideradas abusivas. Os graduados dessa unidade (incluindo um prestes a receber baixa médica por transtorno de estresse pós-traumático, que tomava medicamentos fortes) continuaram a submeter os soldados a corretivos por trivialidades, mesmo depois de avisados. Numa reunião do pelotão especialmente memorável, o sargento-adjunto do pelotão disse, de forma explícita, aos seus graduados subordinados, que deveriam conduzir as sessões corretivas atrás do edifício para que o comandante do batalhão não interferisse.

Caso a oportunidade lhes fosse dada, praticamente todos os soldados recrutas de uma unidade de combate poderiam citar casos parecidos de “sessões corretivas” abusivas e ilegais. “Essa prática já está arraigada na cultura do Exército, não se tratando de alguns incidentes isolados de má conduta por graduados excêntricos. O devido processo está completamente ausente da prática de aplicar corretivos como punição. Não há audiência jurídica ou processo de apelação e nenhuma evidência é necessária para que um graduado, sem fundamento algum, ordene que um soldado execute polichinelos ou flexões de braço até desmaiar de exaustão.”<sup>23</sup>

Ao buscar determinar quando as “sessões corretivas” cruzam a linha divisória entre treinamento corretivo e punição, constatei que o Regulamento do Exército *AR 27-10, Military Justice* (Justiça Militar), continha um passagem enfadonha de raciocínio circular que afirma: “As

*medidas não punitivas* lidam, normalmente, com a má conduta resultante da simples negligência, esquecimento, preguiça, desatenção em instruções, desleixo, imaturidade, dificuldade de adaptação à

***A punição imprópria é um crime que pode resultar na seguinte pena: “Expulsão, perda de direito ao soldo e gratificação e confinamento por um ano”.***

vida militar disciplinada e deficiências similares. Essas medidas são, sobretudo, ferramentas para ensinar padrões de conduta e desempenho adequados e *não constituem punição*. Entre as medidas não punitivas estão a recusa de passe ou outros privilégios, aconselhamento, redução administrativa de classe, reprimendas e admoestações administrativas [e] treinamento adicional.”<sup>24</sup>

Como no parágrafo 4-6 do *AR 600-20*, o regulamento mais uma vez suscita a questão sobre o que distingue o treinamento corretivo da punição ao asseverar que “as medidas não punitivas... não constituem punição”. Esse discurso ambíguo parece querer ignorar nossa compreensão normal da realidade da punição. Para fins de referência, o dicionário Merriam-Webster define a palavra “punição” conforme segue:

1 : ato de punir

2 a : sofrimento, dor ou perda que serve de retribuição b : pena infligida a um transgressor por meio de procedimento judicial

3 : tratamento severo, duro ou desastroso.<sup>25</sup>

Vale observar que se incluem o sofrimento e a dor como exemplos de punição. Além disso, é “uma pena infligida a um transgressor por meio de procedimento judicial. Tais procedimentos judiciais existem no Exército, havendo também procedimentos disciplinares à disposição, que concedem algumas proteções ao acusado. Quando “imprópria”, a punição se enquadra no Artigo 93 do Código Uniforme de Justiça Militar (UMCJ), *Cruelty and Maltreatment* (Crueldade e Maus Tratos), que afirma: “A agressão, a punição imprópria e o assédio sexual podem constituir esse crime.”<sup>26</sup> Quando ilegais, presume-se que as “sessões corretivas” também sejam “impróprias”.

A punição imprópria é um crime que pode resultar na seguinte pena: “Expulsão, perda de direito ao soldo e gratificação e confinamento por um ano”.<sup>27</sup> Nunca testemunhei o indiciamento de graduado algum nos termos do UCMJ pela punição imprópria de soldado subordinado, apesar da existência de casos óbvios em que caberia tal indiciamento.

**Nenhum esforço é feito no sentido de fingir que a “sessão corretiva” não consiste em punição.**

O Regulamento do Exército *AR 27-10* fornece diretrizes sobre a pena que pode ser imposta depois da condenação numa corte marcial: “Trabalhos forçados sem confinamento...”

(2) Terão como foco a punição, podendo incluir o serviço para induzir à fadiga...

(4) Não incluirão serviços associados com a manutenção de boa ordem e disciplina, como a responsabilidade pelo alojamento e serviço de guarda. . . ”<sup>28</sup>

Essa seção do *AR 27-10* enfatiza que a punição pode incluir “serviço para induzir à fadiga”, mas não inclui “serviços associados com a manutenção de boa ordem e disciplina”. Entretanto, o Manual de Campanha *FM 27-1* afirma que as “sessões adicionais de bebida [*sic*] e exercício”, que, sem dúvida, podem ser descritas como “serviço para induzir à fadiga”, *podem* ser utilizadas como treinamento corretivo para manter a ordem e a disciplina.<sup>29</sup> No meu entendimento de leigo, essa ambiguidade é, no mínimo, confusa e talvez uma grave contradição. Esse tipo de incoerência estabelece condições para abusos criminosos de soldados e atitudes semelhantes em relação a prisioneiros e não combatentes.

Um graduado que ordena um soldado a executar flexões de braço, exercícios abdominais, cangurus e exercícios de rastejar na lama pretende, no mínimo, induzi-lo à dor e à fadiga. Os graduados das minhas unidades também admitiam abertamente que algumas de suas técnicas visavam a humilhar o soldado em questão. Por exemplo, o exercício conhecido como “homem estrela” (“star man”) consiste em se agachar e levantar em seguida, abrindo os braços com força e dizendo as palavras

“star!” e “man!” em cada repetição do exercício. O exercício denominado “pequeno homem na floresta” (“little man in the woods”) consiste em se agachar e executar minipolichinelos. Às vezes, os graduados discutiam que exercícios eram *os mais* humilhantes para os soldados e, portanto, os mais divertidos de assistir.

O humor e a criatividade sádicos não são características incomuns do treinamento corretivo no Exército. Uma boa visão geral de estratégias razoavelmente típicas empregadas pelos graduados para aplicar “corretivos” com “eficácia” é apresentada no Blog do “Reaper”: [http://www.fatalfitness.com/how\\_to\\_smoke\\_somebody](http://www.fatalfitness.com/how_to_smoke_somebody).

Embora não seja um documento militar oficial, esse site descreve com precisão (e endossa) muitas técnicas utilizadas pelos graduados, conhecidas da maioria dos soldados recrutas. Entre outras coisas, defende forçar um soldado a beber água e exercitar até vomitar. Em geral, descreve a “sessão corretiva” como “uma sessão desmoralizante de atividade física em que o sujeito está quase sempre em apuros por algum motivo... a punição, se realizada da forma correta, pode ser uma ferramenta de treinamento eficaz para ajudar a moldar o caráter do indivíduo ou impedir alguma ação”.<sup>30</sup>

Nenhum esforço é feito no sentido de fingir que a “sessão corretiva” não consiste em punição. Embora seja importante lembrar que muitos graduados não abusam de sua autoridade e, em geral, agem de forma responsável, as diretrizes apresentadas nesse site condizem totalmente com as práticas que, com frequência, observei.

Não há dúvida que os graduados, às vezes, utilizam as repetições de exercício “de forma opressiva para evitar as salvaguardas processuais aplicáveis à imposição da punição disciplinar”.<sup>31</sup> Contudo, é difícil determinar o momento em que isso passa a ser uma violação do Artigo 93 (*Cruelty and Maltreatment*) com base nos regulamentos apenas. Essa ambiguidade possibilita uma cultura do Exército que aceita e, de fato, estimula o julgamento sumário e o uso de incentivos dolorosos e humilhantes para que os subordinados se comportem da forma desejada.

**Pôr à prova.** Segue uma última contradição referente à imposição de punição, constante do *Manual for Courts-Martial (Manual de Corte Marcial)*:

“A prisão anterior ao julgamento não constitui punição, não devendo ser utilizada como tal. Ninguém que esteja confinado à espera de julgamento pode ser submetido a punição ou pena pelo crime que motivou o confinamento. Os prisioneiros detidos para julgamento não serão obrigados a sofrer horas de serviço ou treinamento punitivo, executar trabalho punitivo ou usar uniformes especiais designados apenas para prisioneiros depois do julgamento. *Essa regra não proíbe punições leves durante o confinamento anterior ao julgamento por infrações das regras do local de confinamento.*”<sup>32</sup> (ênfase do autor)

Segundo esse parágrafo, “punições leves” podem ser impostas “por infrações das regras do local de confinamento”. Então, essa redação claramente autoriza a punição anterior ao julgamento, que é estritamente proibida em todos os outros lugares. Sem esclarecimentos adicionais sobre como definir a linha divisória entre a punição “leve” e normal, a inclusão das palavras “punição leve” no trecho acima é desnecessariamente confusa e se acrescenta à ambiguidade da questão mais ampla.

Essa imprecisão é especialmente problemática quando o confinamento anterior ao julgamento é de tal natureza que o acusado é alojado junto de outros soldados condenados e sentenciados numa corte marcial. No processo *Estados Unidos versus Bayhand*, um soldado foi inicialmente “considerado culpado pelo Conselho Superior de Justiça Militar por desobediência deliberada a um oficial superior e desobediência deliberada a um graduado”.<sup>33</sup> O soldado foi acusado de cometer esses delitos durante o confinamento prévio “à espera de julgamento por acusações posteriormente julgadas improcedentes”. O soldado raso se recusou a executar trabalhos junto a um prisioneiro que já havia sido condenado em processo de corte marcial. Depois de

uma discussão detalhada, os juízes do processo determinaram que se tratava de punição pré-julgamento ilegal forçar o soldado que não havia sido julgado ainda a desempenhar as mesmas funções no mesmo grupo de trabalho do prisioneiro já condenado. Isso ocorreu depois do reconhecimento de que tais tarefas poderiam consistir normalmente em trabalhos rotineiros legítimos como cortar grama ou escavar valas.<sup>34</sup>

Em sua sentença, o juiz afirmou o seguinte: “Ao decidir essa causa, não pretendemos sugerir que os prisioneiros não sentenciados não devam ser empregados...estamos certos de que as pessoas à espera de julgamento podem ser obrigadas a executar tarefas militares úteis na mesma medida em que um soldado disponível para serviço de tropa. A nosso ver, porém, quando um homem presumido inocente é forçado a empilhar pedras na companhia de outros já julgados e condenados por crime, essa presunção vale muito pouco, porque ele já está sendo punido.”<sup>35</sup> Quanto às ordens de executar tarefas equivalentes à punição, o juiz declara: “Concluimos que as ordens foram ilegais de pleno direito.”<sup>36</sup> Em sua decisão judicial, o Excelentíssimo Juiz George W. Latimer faz uma citação de uma discussão dos autores originais do *Manual for Courts-Martial* (Manual de Corte Marcial), de 1949, para deixar clara a sua intenção: “Um soldado não pode ser punido a não ser pelo confinamento antes que a pena seja aprovada pela autoridade examinadora.”<sup>37</sup>



Um soldado revista um detido iraquiano no Centro Correcional de Bagdá em Abu Ghraib, em junho de 2004.

Força Aérea dos EUA, SSGT Ashley S. Brokop.

Nesse contexto, o juiz buscou abordar, especificamente, o problema de designar soldados à espera de julgamento no mesmo grupo de trabalho de soldados já condenados por um crime. Ao fazê-lo, porém, também deixou claro que um soldado que recusa uma ordem de executar tarefas equivalentes à punição não é negligente por isso. É possível concluir, então, que um graduado que manda um soldado executar tarefas equivalentes à punição emite uma ordem ilegal. Quando o soldado em questão segue essa ordem ilegal e é, assim, submetido à punição, é “impróprio”, constituindo, portanto, infração do Artigo 93, *Cruelty and Maltreatment* (Crueldade e Maus Tratos).<sup>38</sup>

Uma carta de 2002 da Inspeção Geral de Forte Knox oferece o seguinte exemplo a título de esclarecimento: “Um soldado que faltou à formatura e recebeu ordens de ficar depois do horário de serviço e lavar o chão constituiria um exemplo de treinamento corretivo indevido.

Isso seria considerado punição e não está diretamente relacionado com a deficiência do soldado.”<sup>39</sup>

Podemos voltar para o argumento de que faltar à formatura (ou qualquer outra infração das regras) é resultado de não seguir bem as ordens. O treinamento corretivo, portanto, pode consistir em “sessões adicionais de bebida e exercício”, isto é, “aplicar um corretivo” ao soldado. Contudo, se aceitamos essa lógica, devemos aceitar também o raciocínio de que lavar o chão é uma forma de ensinar disciplina. Pode-se argumentar que a tarefa de lavar o chão depois do horário de trabalho é uma forma de treinar o soldado a seguir ordens. Afinal, o movimento de empurrar e puxar o esfregão não é tão diferente de percorrer o corredor executando exercícios de canguru e segurando um peso de vinte quilos.

É lógico, então, que a norma fornecida pela Inspeção Geral em Forte Knox desqualificaria exercícios de canguru, ou qualquer outro exercício extenuante, como treinamento corretivo adequado



Foto: cortesia do autor.

Soldados americanos revistam uma casa no Iraque em 21 de setembro de 2006, em Tal Afar.

por chegar atrasado à formatura. Esse seria o caso não apenas porque tal treinamento apresenta perigo à saúde do soldado, mas também porque não é suficientemente relacionado à deficiência para atender ao parágrafo 4-6 do Regulamento do Exército AR 600-20.

Há disposições no *Manual for Courts-Martial* que permitem ao graduado “aplicar corretivos” de forma legal. O graduado precisa apenas recomendar a um comandante que um soldado seja sujeito à punição disciplinar segundo o Artigo 15. Quando o processo for concluído, se o comandante decidir que a punição é justificada, tarefas adicionais destinadas a induzir à fadiga são claramente autorizadas.<sup>40</sup> O comandante pode, por exemplo, impor a punição de um dia (ou uma hora) de serviço extra, em vez da pena máxima. Os elementos fundamentais, porém, são o envolvimento do comando e o devido processo.

Os regulamentos relativos ao treinamento corretivo e à punição precisam ser reescritos com uma linguagem clara que possa ser compreendida por qualquer soldado. Caso as “sessões corretivas” devam ser permitidas, é preciso fornecer alguma orientação para estabelecer um padrão de razoabilidade. Caso devam ser proibidas, devem sê-lo de forma explícita, utilizando a linguagem dos soldados recrutas para quem tais questões sejam relevantes.

## A conexão com o Iraque

Essa questão é importante para o conflito atual no Iraque de diversas formas. Primeiro, essas práticas comuns ensinam os soldados de menor antiguidade e graduados a tratar as pessoas sob seu controle com desrespeito e, muitas vezes, com crueldade antiética ou ilegal. A ideia de que as punições arbitrárias são ferramentas informais para a modificação comportamental estimula um sentido incauto de direito e cria oportunidades para o abuso físico e verbal. Assim, por pura extensão de hábito intelectual e compreensão moral incorreta, esse aspecto ilícito da cultura do Exército aceita ações punitivas improdutivas contra civis iraquianos.

Entretanto, as ações e atitudes dos soldados não precisam chegar até o nível de virar destaque nas notícias, como Abu Ghraib, para prejudicar seriamente a nossa capacidade de conquistar o apoio da população local. Podemos interagir

**... os comandantes e graduados são, de certa forma, vítimas de um sistema extremamente resistente a mudanças.**

com os cidadãos e militares iraquianos com cortesia profissional ou com um ar desdenhoso de superioridade. Mesmo quando se evitam os abusos mais flagrantes, esta última abordagem ofende a honra da população cujo apoio tentamos conquistar. As correntes culturais que permitem a punição ilegal de soldados amplamente disseminada no Exército contribuíram para as atitudes e ações que alimentam a insurgência e nos custam vidas.

Em setembro de 2006, durante uma campanha importante em Tal Afar denominada Operação *Restoring Rights* (Restauração de Direitos), meu pelotão recebeu a ordem de executar uma busca de forma agressiva numa vizinhança evacuada para ensinar uma lição aos moradores. Em essência, recebemos a orientação de punir civis contra quem não possuíamos evidências de delitos, por morarem numa vizinhança onde insurgentes haviam supostamente preparado missões.

Segundo o jornal *The Washington Post*, o Tenente-Coronel Christopher Hickey, Comandante do Esquadrão Sabre, diz: “Se formos lá e destruirmos suas casas, perderemos essa gente”.<sup>41</sup> Essa opinião fez sentido para mim, dada a minha modesta compreensão da doutrina de contrainsurgência e os ditames do bom senso. Nossas ações, porém, não foram coerentes com essa afirmação. Em recente correspondência eletrônica com o Tenente-Coronel Hickey, perguntei-lhe o que achava das técnicas agressivas de busca que havíamos utilizado e ele respondeu: “Eu caracterizaria a forma como você descreve sermos ‘agressivos em nossa busca’ como sendo desrespeitosa e contraproducente em relação ao que estamos tentando fazer. Não apoio a tática de saquear casas.”<sup>42</sup>

Também lhe perguntei qual era a política do esquadrão sobre a prática de aplicar corretivos aos soldados e ele respondeu: “As sessões de ‘smoking’ são ilegais e, você está certo, contra o regulamento do Exército. O esquadrão nunca teria uma política que aprovasse tais ações.”<sup>43</sup> Não há

dúvida que saqueamos casas e que o fizemos de forma punitiva. Também não há dúvida que os soldados foram submetidos a “corretivos” em todas as unidades em que servi, mais uma vez como punição. A pergunta óbvia que permanece é: Por quê?

Deve ser relativamente fácil para oficiais de carreira educar e controlar as ações de graduados sob seu comando com respeito ao treinamento corretivo e à punição. O fato de isso não ser bem regulamentado me leva a considerar diversas possibilidades:

- Os comandantes ignoram a conduta de subordinados.
- Os comandantes não estão dispostos a aplicar esses regulamentos, talvez devido à sua ambiguidade.
- Os comandantes são incapazes de controlar as ações dos subordinados.

Nenhuma dessas possibilidades é um bom sinal para a campanha de contrainsurgência no Iraque ou futuras missões de manutenção da paz. A meu ver, os comandantes e graduados são, de certa forma, vítimas de um sistema extremamente

resistente a mudanças. Entendo que é difícil ir de encontro a normas culturais aceitas dentro do sistema, mas é exatamente por isso que a cultura do Exército precisa passar por mudanças fundamentais, que devem ser, subsequentemente, apoiadas em todos os níveis.

Há três correlações com afirmativas que fiz até agora:

- O Exército dos EUA é culturalmente deficiente quanto à sua capacidade de ocupar o Iraque com humanidade. A aceitação sistêmica de práticas ilegais como as “sessões corretivas” faz parte de uma mentalidade que prejudicou as nossas tentativas de implantar campanhas eficazes de contrainsurgência.
- Os regulamentos relativos ao treinamento corretivo, à punição e às “sessões corretivas” são confusos e precisam ser reescritos.
- O problema deve ser, primeiro, plenamente compreendido por oficiais do escalão superior. Para isso, o Exército deve investigar o problema de forma substancial e incentivar os soldados a depor com franqueza sobre essas práticas, sem medo de represália ou ação judicial. **MR**

## REFERÊNCIAS

1. GALULA, David. *Counterinsurgency Theory and Practice*, (New York: Praeger, 1964); NAGL, John A. *Learning to Eat Soup with a Knife: Counterinsurgency Lessons from Malaya and Vietnam* (Westport, CT: Praeger Publishers, 2002); U.S. Army Field Manual (FM) 3-24, *Counterinsurgency* (Washington, DC: Government Printing Office (GPO), 2006); FOSTER, Brigadier Nigel Aylwin. “Changing the Army for Counterinsurgency Operations,” *Military Review*, Novembro-Dezembro, 2005, 4.
2. Para conferir uma descrição razoavelmente precisa da prática, consulte Reaper, “How to Smoke Somebody,” Blog do Reaper, <[http://www.fatalfitness.com/how\\_to\\_smoke\\_somebody](http://www.fatalfitness.com/how_to_smoke_somebody)> (24 de julho de 2008).
3. FM 27-1, *Legal Guide for Commanders*, (Washington, DC: GPO, 2006), 7-2.
4. *US vs. Hoover*, 24 M.J. 874, (1987); *US vs. Bayhand*, 6 U.S.C.M.A. 762, (1956).
5. FM 27-1, p. 4-0.
6. FM 7-22-7, *The Noncommissioned Officer's Guide*, (Washington, DC: GPO, 2002), 2-11.
7. *Ibid.*, 2-9.
8. *Ibid.*, 1-4.
9. *Ibid.*
10. *Ibid.*, 1-10.
11. *Ibid.*, 1-4.
12. *Ibid.*, 1-6.
13. Cornell University Law School. “Bill of Rights,” Constituição dos EUA, Disponível em: <<http://www.law.cornell.edu/constitution/constitution.billofrights.html#amendmentiv>> (24 de julho de 2008).
14. *Ibid.*
15. *Ibid.*
16. AR 600-20, *Command Policy*, (Washington, DC: GPO), 22.
17. *Ibid.*, 29.
18. *Ibid.*, 22.
19. FM 27-1, *Legal Guide for Commanders*, (Washington, DC: GPO, 2005), 7-2.
20. É possível que a intenção original fosse a expressão “drill and exercise” (prática e exercício), mas foi alterada para “drink and exercise” (bebida e exercício) por um erro tipográfico que persistiu na literatura. Note que o termo “commander” também foi grafado incorretamente como “commandeer” apenas duas frases depois. Se for o caso, é provável que um erro tipográfico tenha sido o ímpeto para a prática tradicional de forçar os soldados a beber quantidades excessivas de água durante as “sessões corretivas”.
21. AR 600-20, 29.
22. *Ibid.*
23. Note que ambas as práticas foram citadas como abusivas em relatos sobre maus tratos de detidos em Abu Ghraib. Consulte SCHMITT, Eric. “3 in 82nd Airborne Say Beating Iraqi Prisoners Was Routine,” *New York Times*, 24 de setembro de 2005.
24. AR 27-10, *Military Justice*, (Washington, DC: GPO, 2005), 3.
25. Dicionário Merriam-Webster on-line, <[www.merriam-webster.com/dictionary/punishment](http://www.merriam-webster.com/dictionary/punishment)> (24 de julho de 2008).
26. *Manual for Courts-Martial (MCM)*, (Washington, DC: GPO, 2008), IV-25.
27. *Ibid.*, IV-26.
28. AR 27-10, 35.
29. FM 27-1, 7-2.
30. Reaper.
31. AR 600-20, 22.
32. *MCM*, II-21.
33. *U.S. vs. Bayhand*, 6 U.S.C.M.A. 762, (1956).
34. *Ibid.*
35. *Ibid.*
36. *Ibid.*
37. *Ibid.*
38. *MCM*, IV-25.
39. <[http://www.knox.Army.mil/center/ig/fort\\_knox\\_ig\\_newsletter](http://www.knox.Army.mil/center/ig/fort_knox_ig_newsletter)> (4 de julho de 2007).
40. *MCM*, V-5.
41. FINER, Jonathan. “Informants Decide Fate of Iraqi Detainees: U.S. Military Relies on Guidance of ‘Sources’ in Tall Afar,” *The Washington Post*, A01, 13 de setembro de 2005.
42. LTC Christopher Hickey, mensagem de e-mail para o autor, 1 de outubro de 2007.
43. *Ibid.*

# A INSTITUCIONALIZAÇÃO DA ADAPTAÇÃO: É hora de um Comando de Assessores do Exército

Dr. John A. Nagl, Tenente-Coronel, Exército dos EUA, Reformado

“**P**ODE-SE DIZER QUE o componente militar mais importante da Guerra Contra o Terrorismo não é o combate que nós mesmos conduzimos, mas a forma como capacitamos os nossos parceiros a defender e governar seus próprios países. A questão de como o Exército deve se organizar e se preparar para essa função de assessoria permanece em aberto e exigirá um pensamento inovador e voltado para o futuro.” Secretário de Defesa Robert Gates, 10 de outubro de 2007.<sup>1</sup>

A doutrina do Exército e eventos recentes em campanha nas duas guerras demonstraram que a conquista de metas americanas no Iraque e no Afeganistão dependerá cada vez mais do desempenho das forças de segurança desses próprios países. O Manual de Campanha FM 3-24, *Counterinsurgency* (Contra-insurgência), do Exército e do Corpo de Fuzileiros Navais dos EUA, descreve as diversas tarefas difíceis e interligadas que devem ser conduzidas simultaneamente para derrotar uma insurgência, observando em seguida: “A chave de todas essas tarefas é o desenvolvimento de uma força de segurança eficaz da nação anfitriã.”<sup>2</sup> Em reconhecimento da constante necessidade dos assessores americanos de orientar, ensinar e aconselhar as forças de segurança da nação anfitriã no Iraque, Afeganistão e dezenas de outros países em todo o mundo, o Exército deve criar um comando de assessores permanente, responsável por todos os aspectos da missão assessora: desde a doutrina até as instalações. Um comando de assessores é essencial para capacitar as forças de segurança dos nossos aliados a derrotar o extremismo. Mais importante: um comando de assessores deve ser responsável por uma força permanente de cerca de 20.000 soldados.

Argumenta-se que as forças estrangeiras não podem derrotar uma insurgência — o melhor que podem esperar é criar condições que capacitem as forças locais a fazê-lo.<sup>3</sup> A contribuição mais importante do Exército americano para o desenvolvimento de forças de segurança como o Exército Iraquiano e o Exército Nacional Afegão consiste nas equipes de assessores incorporadas (ou “de transição”). Essas equipes orientam, ensinam e aconselham as forças de segurança da nação anfitriã, treinando-as antes do emprego e acompanhando-as no combate. A missão é descrita pela sigla FID (*Foreign Internal Defense*), que significa

*O presente artigo é uma versão revisada e atualizada de um trabalho intitulado Institutionalizing Adaptation: It’s Time for a Permanent Army Advisor Corps, publicado originalmente pelo Center for a New American Security em junho de 2007. Expressa a opinião pessoal do autor.*

*John Nagl é Pesquisador Sênior do Centro para uma Nova Segurança Americana (Center for a New American Security) em Washington, DC. Oficial do Exército reformado, sua última função no serviço ativo foi no comando do 1º Batalhão, 34ª Regimento de Blindados no Forte Riley, Kansas, que adentra as equipes de transição para o Iraque e Afeganistão. Nagl comandou um pelotão de carros de combate na Operação Desert Storm e atuou como oficial de operações da Força-Tarefa de Blindados 1/34 em Khalidiyah, no Iraque, entre setembro de 2003 e setembro de 2004. Sua dissertação de doutorado foi publicada com o título Learning to Eat Soup with a Knife: Counterinsurgency Lessons from Malaya and Vietnam. Nagl também foi integrante da equipe de redação que produziu o Manual de Campanha FM 3-24, Counterinsurgency (Contra-insurgência).*

“defesa interna estrangeira”. Os assessores levam multiplicadores de combate importantes para a luta: artilharia e apoio aéreo aproximado; evacuação e apoio médico; e, talvez mais importante, uma cultura de liderança e adestramento, dois pilares fundamentais do sucesso para todos os exércitos eficazes. De uma perspectiva estratégica, equipes assessoras competentes também transmitem um compromisso com a legitimidade.

Como as forças de segurança da nação anfitriã dispõem de conhecimento cultural e vantagens linguísticas importantes em relação às forças americanas e estão mais aptas a ganhar a aceitação do público local, cujo apoio é, em última análise, a chave de qualquer campanha de contrainsurgência, o papel de assessoria destas vem se tornando cada vez mais importante. Os resultados estratégicos hoje dependem da competência e do sucesso da missão de assessoria por pelo menos dois motivos. Primeiro, porque os Estados Unidos carecem de forças terrestres suficientes para enfrentar todas as ameaças à segurança em toda parte, devendo, portanto, contar com a influência estratégica oferecida pelas tropas estrangeiras. Segundo, porque essas forças têm mais legitimidade que as tropas americanas, que podem ser vistas como invasoras. Os assessores americanos servem como multiplicadores de combate extremamente eficientes. O todo é muito mais que a soma das partes e as forças eficazes da nação anfitriã, capacitadas por assessores de combate exclusivos, hoje formam a base da estratégia dos EUA no Iraque e no Afeganistão.

No Iraque, anos de trabalho árduo para treinar, equipar e aconselhar as Forças de Segurança Iraquianas começam a dar resultado. Depois que operações eficazes de contrainsurgência lideradas pelos EUA aumentaram drasticamente a segurança no Iraque em 2007, operações consecutivas lideradas pelo Iraque em Basra, Cidade de Sadr e Mosul no segundo trimestre de 2008 levaram, depois de um começo atrapalhado, a outros ganhos, que aumentaram radicalmente a confiança no Governo e Exército do Iraque.

Entretanto, as notícias vindas da outra frente principal da Guerra Contra o Terrorismo não são tão boas. O General Daniel McNeil, ex-comandante das Forças Internacionais de Assistência de Segurança no Afeganistão, observou, em seu discurso de despedida, que a

guerra contra o Talibã é “deficiente de recursos”.<sup>4</sup> Os Estados Unidos não têm como aumentar as forças naquele país de forma substancial no futuro próximo, enquanto seus aliados da OTAN não se mostram, até a presente data, dispostos a fazê-lo.<sup>5</sup> Para fornecer as forças de que o Afeganistão precisa para derrotar um inimigo determinado numa campanha de contrainsurgência difícil, o Secretário de Defesa Robert Gates decidiu, recentemente, dobrar o tamanho do Exército Nacional Afegão — uma decisão há muito necessária, que exigirá que o Exército produza ainda mais assessores para um teatro de operações que já sofre séria escassez de recursos.<sup>6</sup>

Como o General George Casey, Chefe do Estado-Maior do Exército, afirmou durante visita ao Forte Riley em 2007: “Não alcançaremos o êxito na nossa missão no Iraque e no Afeganistão sem que as forças de segurança iraquianas e afegãs sejam capazes de se proteger. Por isso, essas missões para as equipes de transição são absolutamente essenciais para o nosso sucesso de longo prazo.”<sup>7</sup> O Manual de Campanha *FM 3-24* reconhece a importância da missão de assessoria para o sucesso das campanhas de contrainsurgência, afirmando claramente que a FID é de responsabilidade do Exército como um todo: “O escopo e a escala dos programas de treinamento atuais e a escala dos programas provavelmente necessários no futuro vêm crescendo exponencialmente. Embora a FID fique tradicionalmente a cargo das forças especiais (FE), o adestramento de forças estrangeiras hoje é uma competência central das unidades ativas e da reserva de todas as forças singulares.”<sup>8</sup>

## **Soluções Improvisadas para um Problema Permanente**

Infelizmente, o Exército — e o governo americano como um todo — tem um histórico insatisfatório quanto a dar a devida ênfase às equipes de assessores que insere nas forças e ministérios da nação anfitriã, tendendo a uma abordagem improvisada. O esforço de assessoria no Vietnã foi amplamente criticado como “a Outra Guerra”, carecendo da prioridade dada à guerra da força principal. Tanto Peter Dawkins quanto Andrew Krepinevich observaram a frequente baixa qualidade dos assessores do Exército no Vietnã e o caráter descuidado do treinamento que

receberam antes de serem destacados para lá.<sup>9</sup> Um oficial do Exército daquela época concorda que o esforço de assessoria foi dificultado pela incapacidade do Exército de se adaptar ao que deveria ser seu esforço principal naquela guerra: “Nossa instituição militar parece ser impossibilitada pela sua própria rigidez doutrinária de entender a natureza desta guerra e de efetuar as modificações necessárias para aplicar o seu poder de forma mais inteligente, econômica e, sobretudo, relevante.”<sup>10</sup>

Há quem argumente que o Exército e o Corpo de Fuzileiros Navais repetiram os mesmos erros cometidos no Vietnã ao implantar esforços de assessoria de combate no Iraque e no Afeganistão ao longo dos últimos seis anos.<sup>11</sup> A princípio, as equipes eram selecionadas entre as forças da Guarda Nacional, Reserva e Ativa de forma improvisada, enquanto a qualidade do treinamento fornecido variava muito em localizações geográficas diferentes. A doutrina da missão só está sendo escrita agora.<sup>12</sup> Até o tamanho e a composição das equipes destinadas ao Iraque e ao Afeganistão variam de forma considerável. A maioria das equipes afegãs se

compõe de 16 soldados sem um enfermeiro, enquanto as equipes no Iraque consistem em 11 soldados, incluindo um enfermeiro. Todos os estudos internos e externos das hoje denominadas “equipes de transição” nessa guerra concluíram que as equipes são demasiado pequenas para as tarefas que lhes foram atribuídas. Muitas das equipes formadas para fins específicos devem ser ampliadas no teatro de operações por forças de segurança adicionais, mais uma vez de forma improvisada.<sup>13</sup>

O primeiro passo para resolver um problema é reconhecê-lo. Sendo assim, a institucionalização cada vez maior da missão de assessoria no Exército é um exemplo de aprendizado organizacional em curso. Por exemplo, em 2006, o Exército decidiu centralizar o treinamento para as equipes de transição no Forte Riley, no Kansas, inicialmente incumbindo a missão de treinamento a duas Brigadas de Combate (*Brigade Combat Team — BCT*) com um grande número de oficiais superiores no quadro. A missão de treinamento foi posteriormente consolidada como a responsabilidade de apenas uma brigada, a 1ª Brigada da 1ª Divisão de Infantaria. Essa unidade



Foto: Exército dos EUA, Maj. Josh Potter

A 38ª Turma de Missão de Treinamento do Forte Riley discute linhas de operações lógicas e como aplicá-las durante seu desdobramento de 12 meses no Afeganistão como Equipes de Treinamento Incorporadas, 25 de fevereiro de 2008, Forte Riley, Kansas.

criou um modelo de treinamento de 60 dias, que incluía tanto técnicas de assessoria quanto técnicas de sobrevivência em combate.<sup>14</sup> Embora o fato de que poucos integrantes do quadro houvessem sido assessores tenha dificultado o treinamento, essa situação vem melhorando. Um dos quatro batalhões responsáveis pela condução do treinamento conta agora com 13 antigos assessores entre 96 soldados, a maioria dos quais em cargos-chave de oficiais superiores, comandantes de companhia e primeiros-sargentos.

Uma decisão recente do General Casey de aumentar os incentivos de carreira para os que servem em equipes de assessoria é outro grande passo na direção certa. Os majores que liderarem equipes de transição passarão a receber créditos no plano de carreira. Os tenentes-coronéis e coronéis que liderarem equipes serão selecionados centralmente, como são os comandantes de batalhão e brigada atualmente, recebendo crédito semelhante em reconhecimento da importância e da dificuldade de suas missões. Segundo Casey, “as tarefas ligadas às equipes de transição serão uma parte importante do engajamento no espectro total em teatros de operações de interesse no presente e no futuro próximo. Quero assegurar

que os oficiais à frente dessas equipes sejam reconhecidos e que lhes seja dado o devido mérito.”<sup>15</sup>

Embora a execução da missão de assessoria tenha melhorado (e a decisão do General Casey ajudará ainda mais tanto o treinamento quanto a execução), ainda há o que fazer, dada a sua importância. É improvável que a necessidade de assessores de combate bem treinados e profissionais diminua no futuro imediato. O Manual de Campanha *FM 3-24* afirma que “os contrainsurgentes devem se preparar para um compromisso de longo prazo”. Em média, as campanhas de contrainsurgência no século XX levavam nove anos para serem concluídas. Tudo indica que as campanhas no Iraque e no Afeganistão serão de caráter prolongado quanto à duração da contrainsurgência. Bem depois de a grande maioria das BCT dos EUA voltar para casa, grande parte do compromisso americano com essas guerras consistirá em equipes incorporadas de assessores. Já está mais do que na hora de o Exército institucionalizar e profissionalizar a seleção e o treinamento de assessores de combate na estrutura permanente das forças do Exército. O mais importante para a missão

é contar com uma pessoa encarregada dessa prioridade de âmbito nacional, que deve ser um oficial general.

### **Comandante e Estado-Maior do Comando de Assessores**

- General-de-Divisão Comandante
- Inclui responsabilidade pela Escola e pelo Desenvolvimento da Doutrina de Assessores de Combate

### **Comandante e Estado-Maior de Divisão**

(3 por Corpo de Assessores)

- General-de-Brigada Comandante
- Oferece apoio logístico às equipes no teatro de operações

### **Equipe de Assessores de Divisão**

(8 por Divisão de Assessores)

- Coronel Comandante

### **Equipe de Assessores de Brigada**

(5 por Equipe de Assessores de Divisão)

- Tenente-Coronel Comandante

### **Equipe de Assessores de Batalhão**

(5 por Equipe de Assessores de Brigada)

- Major como chefe de equipe

### **Desenvolvimento de um Comando de Assessores**

“O Departamento [de Defesa] reconhece que as operações de estabilidade, incluindo o desenvolvimento de forças de segurança nativas, como as Forças de Segurança Iraquianas, constituem uma missão militar central dos EUA. Contudo, as forças singulares carecem de capacidade de assessoria permanente suficiente para atender às necessidades atuais

**Figura 1. Proposta de composição e organização do Comando de Assessores.**

e potenciais da missão.”—Subcomissão de Supervisão e Investigação das Forças Armadas da Câmara dos Deputados, 2007

Uma solução para o problema da insuficiência de capacidade de assessoria agora e no futuro é a criação de um Comando de Assessores do Exército dos EUA, liderado por um general-de-divisão. Esse comando seria o formulador de todos os aspectos da missão de assessoria: doutrina, organização, adestramento, material bélico, desenvolvimento de líderes, pessoal e instalações. Supervisionaria o treinamento e o emprego de equipes de assessores compostas de 25 soldados, distribuídas em três divisões de assessores com 200 equipes cada, a serem comandadas por generais-de-brigada, que seriam destacados com essas equipes em suas missões de assessoria de um ano. Essa cadeia de comando simplificaria as relações entre o comando e as forças convencionais no teatro de operações, que reduziram a eficácia das equipes de assessores atualmente em serviço no Iraque e no Afeganistão.<sup>16</sup>

O general-de-divisão à frente do comando de assessores teria a responsabilidade geral pelo treinamento e emprego de assessores de combate no Exército americano — um papel de “provedor da força” em conformidade com o Título 10 do Código dos EUA, que trata das Forças Armadas. Ele comandaria um estado-maior e uma escola, que desenvolveriam doutrina para assessores de combate, treinando-os para o emprego operacional. Também teria um papel de assessoria em relação aos comandantes de combate que empregassem seus assessores de combate. Pode-se até conceber que seja destacado para o teatro de operações para servir de assessor superior de um ministro de defesa estrangeiro (função cumprida atualmente no Iraque pelo Comando Multinacional de Transição de Segurança, outra organização improvisada). Mais importante: precisaria ser o defensor de todos os aspectos da missão de assessoria no Exército institucional.

O livro *Winning the Next War*, de Stephen Peter Rosen, mostra que a inovação só se estabelece quando faz parte de uma cultura organizacional transformada, que inclua uma rota até o posto de oficial general para os defensores de mudanças. O desenvolvimento do bombardeio estratégico e apoio aéreo aproximado na Força Aérea dos EUA, guerra de submarinos e porta-aviões na Marinha

**Os resultados estratégicos hoje dependem da competência e do sucesso da missão de assessoria... porque os Estados Unidos carecem de forças terrestres suficientes... [e]... porque essas forças têm mais legitimidade que as tropas americanas...**

dos EUA e guerra de blindados no Exército dos EUA demonstram a importância dos mentores do nível de oficial general que apoiam inovadores de níveis inferiores.<sup>17</sup> A maior importância dos assessores no ambiente operacional atual é uma mudança da natureza do combate tão importante quanto essas inovações anteriores, exigindo um grau semelhante de defesa institucional.

Como ilustra a figura 1, três generais-de-brigada comandariam divisões de assessores de combate com 200 equipes de assessores. Seriam responsáveis pela preparação das equipes para o combate e seriam destacadas com elas nas batalhas. Esses oficiais generais e seus estados-maiores cumpririam a função atualmente exercida pelo Grupo Consultivo Iraquiano, no Iraque, e pelo Comando Combinado de Transição de Segurança - Afeganistão (CSTC-A) na Operação *Enduring Freedom*, mais duas estruturas improvisadas, que atualmente exercem o importante papel de supervisionar o desdobramento e o emprego das equipes de transição militares no Iraque e Afeganistão.

Uma divisão de assessores de combate incluiria oito equipes de assessores de divisão (*Division Advisory Teams — DAT*), sendo cada uma delas comandada por um coronel. Algumas dessas DAT seriam organizadas para treinar técnicas de combate e assessorar as divisões de combate. Outras aconselhariam unidades logísticas (as maiores fraquezas dos exércitos do Iraque e Afeganistão). Servir como comandante de uma DAT equivaleria ao cargo de comandante de brigada para os coronéis, sendo um posto-chave com perspectiva de evolução na carreira, selecionado centralmente.

Cada DAT consistiria em cinco equipes de assessores de brigada (*Brigade Advisory Teams — BAT*),

comandadas por tenentes-coronéis selecionados centralmente. Algumas BAT seriam organizadas para treinar em técnicas de combate e assessorar as divisões de combate. Outras assessorariam unidades logísticas. Cada BAT consistiria em cinco equipes de assessores de batalhão (*Battalion Advisory Teams — BnAT*), sendo cada uma delas liderada por um major que receberia uma valorização em seu plano de carreira pelo seu serviço. Além do líder e do sargento-adjunto, todas as equipes incluiriam assessores que enfocariam o pessoal, inteligência, operações, logística, suporte médico e suporte de manutenção, tanto na sua própria equipe quanto na unidade em que sejam encarregados de prestar assessoria.

Essa organização (figura 2) resolveria a grande maioria dos problemas que afligem os assessores de combate incorporados, fornecendo-lhes doutrina, treinamento e um lar permanente. Os assessores seriam transferidos para o comando de assessores durante um período padrão de três anos. Durante esse período, seriam destacados por um ano e, em seguida, passariam a missão para o grupo seguinte de assessores, facilitando o processo de treinamento lado a lado anterior à transferência de responsabilidades e a

consolidação das lições aprendidas. No final da missão de combate, alguns assessores poderiam permanecer na sede do comando de assessores, atuando como instrutores e formuladores de doutrina, enquanto outros poderiam retornar para o Exército convencional, em posse de seu novo título de “assessor de combate”, que deveria conceder-lhes vantagem ao concorrerem à promoção, à medida que a missão de assessoria se tornar o esforço principal tanto no Iraque quanto no Afeganistão ao longo dos próximos anos.

Uma vantagem considerável desse plano é que as famílias dos assessores de combate estariam aptas a criar um grupo de apoio à família composto de integrantes residentes num local geográfico, em vez de ficarem espalhadas por todos os Estados Unidos, como é o caso atualmente. Essa é uma questão importante para os integrantes da equipe de transição destacados atualmente. Causa-lhes preocupação durante o emprego, atrapalhando o seu foco no decorrer da missão.

A criação do comando de assessores exigiria que o Exército formasse quatro brigadas de combate a menos que o número previsto atualmente, o que representaria uma grave redução da nossa atual



Exército dos EUA, Cpt Brian Moore

*Uma Equipe de Transição da Polícia Nacional dos EUA realiza treinamento em tiro a curta distância com seus equivalentes iraquianos, o 3º Batalhão, da 8ª Brigada Nacional de Polícia, 18 de fevereiro de 2006, distrito de Al Dora, Bagdá, Iraque.*

capacidade militar convencional. Entretanto, em vez de se concentrar exclusivamente em guerras convencionais passíveis de ocorrer ou não no futuro, o Exército talvez pudesse servir melhor à Nação construindo os recursos mais eficazes para vencer as guerras de hoje. O número necessário de assessores no Iraque e no Afeganistão, sem falar de outras importantes iniciativas de cooperação de segurança que compõem a Guerra Mundial contra o Terrorismo, só continuará a crescer com o tempo, em relação ao número de unidades convencionais que destacamos, ultrapassando a capacidade das Forças Especiais e o limite das medidas improvisadas atuais. A prática em uso é de tirar soldados das BCT e do Exército institucional para criar equipes improvisadas de assessores, menos eficazes do que poderiam ser em conquistar o que será, futuramente, o esforço principal do Exército no Iraque e no Afeganistão. A alternativa é formar o Exército de que o nosso país precisa agora e precisará com muito mais urgência nos próximos anos: um Exército que inclua um comando de assessores dedicado exclusivamente à missão de formar, treinar, empregar e sustentar forças de segurança de nações anfitriãs que possam defender a liberdade no exterior. Como argumenta

Andrew Krepinevich: “Seu êxito determinará se venceremos essa guerra, a que custo e em quanto tempo.”<sup>18</sup> MR

**Chefe de Equipe**  
**Sargento-Adjunto**  
**Sargento Encarregado de Pessoal**  
**Sargento Encarregado do Material**  
**Oficial de Inteligência**  
**Sargento de Inteligência**  
**Especialista de Inteligência**  
**Oficial de Operações**  
**Sargento de Operações**  
**Oficial de Logística**  
**Sargento de Logística**  
**Oficial Médico**  
**Sargento Médico**  
**Mecânico de Viaturas Leves**  
**Grupo de Combate de Infantaria**  
**(Destacamento de Segurança Pessoal/**  
**Instrutores de Infantaria)**  
**EFETIVO TOTAL: 25**

**Figura 2. Composição da equipe de assessores**

REFERÊNCIAS

1. Robert M. Gates (comentários proferidos pelo Secretário da Defesa Robert M. Gates durante reunião da Associação do Exército dos EUA em Washington, DC, 10 de outubro de 2007), Disponível em: <www.defenselink.mil/speeches/speech.aspx?speechid=1181>.

2. Department of the Army, Field Manual 3-24, *Counterinsurgency* (Washington DC: Government Printing Office, 2006), 6-1.

3. NAGL, John A. *Learning to Eat Soup with a Knife: Counterinsurgency Lessons from Malaya and Vietnam* (Chicago: University of Chicago Press, 2005), xiv.

4. BBC News, “NATO ‘needs more’ in Afghanistan”, 3 de junho de 2008, Disponível em: <http://news.bbc.co.uk/2/hi/south\_asia/7432700.stm>.

5. “NATO says 6,000 troops urgently needed in Afghanistan,” *International Herald Tribune*, 23 de junho de 2008, Disponível em: <www.iht.com/articles/reuters/2008/06/23/europe/OUKWD-UK-AFGHAN-NATO-TROOPS.php>.

6. SHANKER, Thom. “Gates Pushing Plan for Afghan Army,” *New York Times*, 8 de agosto de 2008, Disponível em: <http://www.nytimes.com/2008/08/08/world/asia/08military.html>.

7. ROBERTS, Dustin. “Army Chief of Staff Visits Fort Riley,” *Fort Riley Post*, 17 de maio de 2007, 1.

8. Manual de Campanha FM 3-24, 6-3. Ênfase do autor.

9. KREPINEVICH, Andrew. *The Army and Vietnam* (Baltimore: John Hopkins, 1h986); DAWKINS, Peter. *The U.S. Army and the “Other War” in Vietnam* (Princeton, NJ: Dissertação de Doutorado pela Universidade de Princeton, 1979). Dawkins atuou como consultor no Vietnã durante um de seus dois períodos de serviço naquele país.

10. Oficial do Exército dos EUA no Vietnã, citado em BLAUFARB, Douglas. *The Counterinsurgency Era* (New York: The Free Press, 1977), p. 269.

11. JAFFE, Greg. “Problems Afflict U.S. Army Program To Advise Iraqis,” *The Wall Street Journal*, 18 de outubro de 2006; CUOMO, Scott. “It’s Time to Make ETIs our Main Effort in Afghanistan and Iraq,” *Marine Corps Gazette*, Junho de 2006, pp. 63-67; DREAZEN, Yochi. “Training: Mission Unaccomplished,” *The Wall Street Journal*, 29 de fevereiro de 2008; NAVARRO, Eric. *God Willing: My Wild Ride with the Iraqi Army* (Washington, DC: Potomac Books, 2008); HELMER, Daniel. “Twelve Urgent Steps for the Advisor Mission in Afghanistan,” *Military*

*Review* (Julho-Agosto de 2008): pp. 73-81.

12. À época da redação do presente artigo, em junho de 2008, não existia ainda doutrina alguma para as forças de emprego geral do Exército configuradas como equipes militares de transição, embora o Capítulo 6 do Manual de Campanha FM 3-24 seja útil nesse aspecto. O Centro Aéreo, Terrestre e Naval (Air-Land-Sea Center) planeja publicar *Multi-Service Tactics, Techniques, and Procedures for Training Security Force Advisor Teams* em novembro de 2008. O Centro de Lições Aprendidas do Exército dos EUA publicou *The Combat Advisor Handbook* (Nº 08-21) em abril de 2008; esse livro foi escrito por antigos assessores de combate para os atuais e futuros assessores de combate e constituiria uma boa base para um manual doutrinário autônomo.

13. A opinião do oficial da Reserva do Corpo de Fuzileiros Navais designado para uma equipe de assessores é que “A equipe de assessores de dez integrantes era simplesmente pequena demais para engajar todos os devidos líderes iraquianos ao mesmo tempo. O número necessário de assessores era mais que o dobro da quantidade designada.” Consulte Navarro, p. 136, p. 138. A análise mais detalhada consta de House Armed Services Subcommittee on Oversight and Investigations, *Stand Up and Be Counted: The Continuing Challenge of Building the Iraqi Security Forces* (2007), Capítulo 7.

14. Para fazer o download do Modelo de Treinamento, acessar <www.riley.army.mil/view/article.asp?id=775-2006-04-10-35086-69>.

15. General Casey, citado em DREAZEN, Yochi. “Army To Promote Training As Career Path,” *The Wall Street Journal*, 19 de junho de 2008, p. 3.

16. Consulte JAFFE, Greg. “A Camp Divided,” *The Wall Street Journal*, 17 de junho de 2006, para conferir uma descrição dos problemas da cadeia de comando que limitaram a eficácia das equipes de assessores forçadas a depender de unidades americanas vizinhas para o suporte logístico. O Capítulo 6 de *The Combat Advisor Handbook* também observa esses problemas, assim como os relatos das equipes de assessores atualmente em serviço no Iraque e Afeganistão.

17. ROSEN, Stephen Peter, *Winning the Next War: Innovation and the Modern Military* (London: Cornell University Press, 1991).

18. KREPINEVICH, Andrew. “Send In The Advisers,” *The New York Times*, 11 de julho de 2006.

# A Influência Militar da China na América Latina

Loro Horta



**A**O ANALISAR AS relações da China com a América Latina, a maioria dos observadores tende a prestar pouca atenção às dimensões militares e de defesa do relacionamento, enfocando, principalmente, assuntos econômicos. Uma análise de publicações oficiais e acadêmicas sobre o envolvimento da China com a América Latina revela a mínima atenção dada ao aspecto militar do fenômeno.<sup>1</sup>

Muitos apontam o baixo volume de vendas de armas à América Latina como um indicador claro da posição militar insignificante da China na região. No entanto, o comércio de armas não é o único caminho disponível para o estabelecimento de influência militar no exterior. A educação militar e de defesa, visitas oficiais de militares e de funcionários de defesa de vários níveis, participação em exercícios conjuntos, missões da ONU, exposições de aviões e prestação de serviços militares e não militares são meios utilizados pelos chineses para ampliarem cada vez mais a sua presença na América Latina. Até recentemente, as relações de defesa da China com a América Latina eram esporádicas, envolvendo pouco mais que algumas visitas oficiais depois de longos intervalos e um volume ainda menor de vendas de equipamentos. Contudo, desde 2000, a China emprega uma estratégia diplomática paciente e de amplo escopo em relação à América Latina. A nova ofensiva sedutora do Exército de Libertação Popular (ELP) vem se consolidando de forma gradual, mas constante, numa posição segura. As iniciativas além da venda de armas permitem cada vez mais ao ELP criar uma base para a cooperação militar de longo prazo num futuro não muito distante.

Existem dimensões políticas, econômicas e militares importantes para o comércio de armas de modo geral. Quero dizer, com isso, que a venda expressiva de armas tende a seguir ou ocorrer em paralelo a relações políticas e econômicas estreitas e favoráveis. Por exemplo, os principais

*Loro Horta é professor convidado no Centro de Estudos de Segurança Internacional (Center for International Security Studies — CSIS) da Universidade de Sydney, na Austrália. Formou-se também pela Universidade de Defesa Nacional do Exército de Libertação Popular e pelo Centro Asiático-Pacífico de Estudos de Segurança (Asia Pacific Center for Security Studies) no Havaí.*

compradores de armas dos EUA, como Israel, são aliados de Washington que possuem um relacionamento próximo e privilegiado. O mesmo se aplica aos membros da OTAN e aos aliados dos EUA na Ásia e Oriente Médio. As vendas de armas se dão num cenário político e diplomático mais amplo. Existe um vínculo direto entre as grandes transferências de armas e a natureza das relações políticas e econômicas.

Seguindo essa linha de raciocínio, é possível concluir que o volume de vendas de armas à América Latina por parte da China provavelmente aumentará, conforme as relações políticas e econômicas entre elas evoluírem. A influência econômica e política crescente de Pequim na América Latina pode preparar o terreno para vendas expressivas de armas chinesas e uma expansão ainda maior de sua influência militar. A nova e sofisticada diplomacia de defesa da China é uma das principais forças motrizes desse processo.

### A Diplomacia Militar da China

A educação militar e a relacionada à defesa são ferramentas cada vez mais importantes, embora despercebidas, da política de defesa da China. O adestramento de oficiais militares da América Latina em instalações acadêmicas do ELP claramente está aumentando. Não faz muito tempo, poucos oficiais da América Latina frequentavam academias militares chinesas. Nos últimos anos, porém, mais de 100 oficiais representantes das três forças singulares de 12 países latino-americanos se formaram em academias do ELP. A China adentra oficiais de todos os níveis de comando e de todas as forças singulares. Por exemplo, na Escola de Comando e Estado-Maior da Marinha do Exército de Libertação Popular (MELP), oficiais subalternos e superiores da América Latina participam de cursos de diversos níveis durante o mesmo ano, permitindo que os militares chineses conheçam oficiais de gerações diferentes e de todas as forças singulares.<sup>2</sup> Talvez mais importante seja o adestramento dos escalões superiores das forças militares da América Latina na renomada Universidade de Defesa Nacional (UDN), em Pequim. Todo ano, oficiais superiores de língua espanhola de todas as forças singulares participam de um curso sobre grande estratégia

com duração de quatro meses e meio. O ELP oferece esse adestramento, acreditando que os participantes terão posições de poder no futuro, o que possibilitará relações mais estreitas com a China, aumentando a sua influência e prestígio junto às forças militares latino-americanas.<sup>3</sup>

Por incrível que pareça, oficiais de países hostis aos Estados Unidos, como Cuba e Venezuela, já não frequentam esses cursos, ao contrário de países com relações tradicionalmente estreitas com os Estados Unidos, como a Colômbia, Chile e Argentina. Além do componente acadêmico, esses cursos contêm um forte elemento de diplomacia de defesa e de desenvolvimento de rede de relacionamentos. Os alunos visitam locais e monumentos históricos como a Grande Muralha e participam de atividades pitorescas, como cruzeiros pelo Rio Yangtzé e Rio das Pérolas. Nas palavras de um coronel da Força Aérea do Uruguai, essas visitas visam a “socializar os bárbaros com os esplendores da civilização chinesa”.<sup>4</sup>

Outras visitas e excursões exibem a nova riqueza e proeza tecnológica da China. Visitas às grandes empresas de armamentos do país como a Northern Industries (Norinco), China State Shipbuilding (CSSC), China Shipbuilding Industry Corporation (CSIC) e outras empresas relacionadas às forças militares se destacam no programa. Outras visitas incluem a fábrica de alumínio da Baosteel em Xangai, montadoras de automóveis e centros de pesquisa aeronáutica. As visitas a alguns dos prédios mais modernos e inovadores são uma oportunidade para os oficiais estrangeiros se maravilharem com as conquistas arquitetônicas e de engenharia do país. (Durante elas, os anfitriões normalmente

***...a RPC se vê como a parte superior nessas trocas e acredita que as forças militares da América Latina têm muito mais a aprender com as tradições militares chinesas que o ELP tem a aprender com os oficiais latino-americanos, a seu ver indisciplinados e propensos a festas.***

não mencionam os nomes dos arquitetos e empresas do Ocidente que, de fato, executaram a maior parte do trabalho.)

O ELP também enviou seus próprios oficiais para cursos no Brasil, Chile, Argentina, Venezuela, Cuba e México. Contudo, a quantidade de oficiais chineses que participam de cursos na América Latina é menor que a de pessoal da América do Sul em academias militares chinesas. Em 2007, cerca de 40 oficiais das Américas estudaram na China, enquanto apenas seis oficiais do ELP participaram de cursos na América Latina, fazendo principalmente cursos rápidos de idiomas e estágios em academias locais. A falta de fluência no idioma parece ser a razão principal pela qual poucos oficiais do ELP estudam em estabelecimentos militares latino-americanos. Os oficiais do ELP proficientes em espanhol ou português são, na maioria, tenentes recém-formados, de cargo inferior ao necessário para fazer os cursos de comando mais elevados. Além disso, a República Popular da China (RPC) se vê como a parte superior nessas trocas e acredita que as forças militares da América Latina têm muito mais a aprender com as tradições militares chinesas que o ELP tem a aprender com os oficiais latino-americanos, a seu ver indisciplinados e propensos a festas.

Além de convidar oficiais latino-americanos para estudarem em escolas do ELP, as forças militares chinesas lhes oferecem bolsas para estudar nas universidades civis mais reconhecidas da China. A China também já financiou a educação de alguns oficiais militares e de defesa na Universidade Nacional de Pequim e no Instituto de Relações Internacionais de Xangai. Em 2007, oficiais do Equador, Uruguai, Bolívia e Venezuela participaram de cursos de idioma e cultura chinesa em universidades civis.

**Visitas oficiais.** As visitas oficiais e outros intercâmbios se tornaram um aspecto importante das relações de defesa sino-latinas, na medida em que Pequim intensificou sua diplomacia de defesa com o hemisfério. Quase todos os chefes das

forças de defesa e ministros de defesa da América Latina já visitaram a China. Em agosto de 2006, o Ministro de Defesa da Bolívia visitou a RPC por uma semana, e os comandantes do Exército e da Marinha do Uruguai visitaram Pequim um mês depois. Em abril de 2007, o chefe da força de defesa boliviana visitou Pequim; os chefes das forças de defesa do Chile, Peru e Equador fizeram o mesmo em maio e junho. Em agosto de 2007, o ministro de defesa argentino e o comandante do Exército Brasileiro também visitaram a RPC. As visitas aos portos chineses pelas marinhas da América do Sul vêm se tornando bem mais frequentes. Nos últimos anos, embarcações peruanas, mexicanas, chilenas e colombianas visitaram portos na China continental. A única visita de navios da MELP à América Latina ocorreu em 2002, quando a marinha chinesa circumnavegou o globo pela primeira vez. Na ocasião, um contratorpedeiro de mísseis e um navio de suprimentos visitaram o Equador, Peru e Brasil.

A marinha chinesa vem se tornando cada vez mais capaz de operar longe de suas águas regionais, pelo menos para fins de exercícios navais limitados. Demonstrou-o em setembro de 2007, ao participar de exercícios navais conjuntos com a Marinha Real Britânica no norte do Atlântico e com as marinhas espanhola e francesa no Mediterrâneo.<sup>5</sup> No entanto, para evitar tensões com os EUA, a marinha chinesa procura não aparecer com frequência em portos latino-americanos.

No período de janeiro de 2005 a junho de 2006, entre os oficiais chineses que visitaram a América Latina estavam incluídos o subchefe do Estado-Maior Geral do ELP, o Comandante do Comando da Área Militar de Lanzhou, o Comandante da Força Aérea do ELP, o Comissário Político da Força Aérea do ELP, o Comissário de Logística Geral, o Comissário Político de Armamentos Gerais e o subchefe do Departamento Político Geral.<sup>6</sup> Além disso, as delegações de logística, comandos de área

***A marinha chinesa vem se tornando cada vez mais capaz de operar longe de suas águas regionais, pelo menos para fins de exercícios navais limitados.***



Foto da AP, Andy Wong

Quadro de avisos que promove o Exército de Libertação Popular da China, em exibição em Pequim, 4 de março de 2008. A China afirmou que os gastos com suas forças armadas aumentarão 17,6% em relação a 2007, o último de uma série de aumentos de dois dígitos no orçamento de defesa.

regionais, chefes de departamentos e membros do corpo docente da PLANDU fizeram visitas informais e de nível hierárquico inferior aos seus equivalentes na América do Sul.

**Eventos culturais.** O ELP também aumentou sua participação em eventos culturais na América Latina como parte do pacote de diplomacia de defesa da China. Essas atividades incluíram visitas pelas equipes de cultura e entretenimento do ELP, como a visita da banda do ELP a Granada para as comemorações do seu 32º aniversário de independência. As bandas e trupes acrobáticas do ELP visitaram o Peru, Equador, Guiana, Venezuela e Bolívia, e mostras de fotos e filmes em países de toda a América Latina enaltecem as contribuições do ELP, exibindo sua proeza combatente.

As unidades do ELP também participaram de demonstrações militares na América Latina.

Os aviões de caça e de transporte chineses estavam em exposições de aviões no Chile, Argentina, Peru e Brasil, e as empresas de defesa chinesas participaram de exposições de armas e congressos e seminários relacionados à defesa por toda a América Latina. Os adidos militares de Pequim e o pessoal de apoio do ELP já visitaram os 14 países latino-americanos que aderem à política de uma só China. Os adidos militares observam exercícios militares locais e participam de seminários, eventos culturais e outras atividades organizadas pelas academias militares do país anfitrião.

Outra forma utilizada pelas forças militares chinesas para ajudar as forças militares locais consiste no desdobramento de pessoal especializado na América Latina, como médicos, engenheiros, peritos em telecomunicações e outras pessoas altamente treinadas. A falta de

tal pessoal especializado em alguns dos países menos desenvolvidos da América Latina os torna um artigo valioso e caro. A China desdobrou equipes médicas em hospitais militares no Equador, Peru e Venezuela, e engenheiros do ELP no Equador e Bolívia.<sup>7</sup>

**Presentes e preços camaradas.** O fato de as vendas de armas chinesas para o hemisfério sul serem relativamente baixas levou muitos observadores a subestimarem o papel delas na promoção de laços de defesa mais estreitos. Por exemplo, embora o volume de vendas de armas à Bolívia seja insignificante, esse não é o caso das doações de material bélico. Desde que o Presidente Evo Morales assumiu o poder em 2006, a China forneceu às forças armadas bolivianas grandes quantidades de equipamentos militares e equipamentos não letais como caminhões de transporte, jipes e equipamentos de engenharia e logística. Em 11 de setembro de 2007, durante uma cerimônia de grande alarde, oficiais superiores bolivianos, incluindo o Presidente Evo Morales, o ministro da defesa e o chefe da força de defesa boliviana, aceitaram a entrega de 43 caminhões de transporte fabricados na China para as forças armadas bolivianas. Um acordo de cooperação militar firmado

pelo ministro da defesa boliviano durante uma visita à RPC, em agosto de 2006, concedeu às forças militares bolivianas US\$ 1,2 milhão de assistência em 2007 e US\$ 2 milhões em 2008.<sup>8</sup> Ademais, a China forneceu às forças militares bolivianas equipamento de combate, como artilharia de calibre médio, morteiros, metralhadoras pesadas e fuzis de assalto, e doou canhoneiras ribeirinhas de patrulha equipadas com canhões e metralhadoras de calibre leve.<sup>9</sup> A China talvez reponha 38 mísseis antiaéreos portáteis lançados do ombro *HN 5*, que uma operação da CIA removeu do país em 2005. Os *HN 5* causaram preocupação às forças militares dos EUA, porque esse sistema de armas acabou nas mãos dos narcoguerrilheiros das Forças Armadas Revolucionárias da Colômbia, a ala militar do Partido Comunista Colombiano, que empregaram os *HN 5* contra helicópteros fabricados nos EUA e operados pelo Exército colombiano. Os mísseis chineses foram eficazes em iludir as contramedidas defensivas a bordo dos helicópteros fabricados nos EUA. Assim, a operação da CIA os removeu da Bolívia depois que o governo antiamericano de Evo Morales assumiu o poder.<sup>10</sup>

A China forneceu itens militares “não letais” a outros países latino-americanos. As forças armadas da Guiana e outras nações caribenhas já receberam uniformes, barracas, cozinhas de campanha, veículos e equipamentos de engenharia. A polícia e grupos paramilitares receberam armas de porte, equipamentos antidistúrbio e de comunicações e viaturas. A China ajudou a força de defesa guianense a construir instalações esportivas e recreativas para o pessoal da força de defesa e doou equipamentos de música e materiais educativos.<sup>11</sup>

**As empresas vinculadas ao ELP.** Um grande número de empresas e negócios vinculados ao ELP opera em todo o mundo, sendo um



O presidente venezuelano Hugo Chávez acompanha o presidente chinês Hu Jintao durante uma revista da guarda de honra na cerimônia de boas-vindas.

componente raramente reconhecido da diplomacia de defesa da China. A maioria dessas empresas pertence ao Departamento de Logística Geral. A China Northern Industries (Norinco) tem grandes investimentos na América Latina em áreas como a construção e manutenção de estradas, pontes e usinas elétricas; companhias marítimas; e fábricas de automóveis no Brasil, Argentina, Colômbia, Peru e Equador. O China South Industries Group (CSIG) investiu em linhas de montagem de automóveis na Argentina e em fábricas de motocicletas e ônibus na Colômbia. As empresas de logística chinesas lucram com o fornecimento de uniformes, botas, luvas, capacetes, reboques, materiais de construção, geladeiras e aparelhos de ar-condicionado para o setor privado.

As principais agências navais da China também obtiveram contratos lucrativos. Em maio de 2006, a Venezuela assinou um contrato de US\$ 1,3 bilhão com as duas empresas de construção naval mais importantes da China para a fabricação de 18 navios petroleiros, com o intuito de reforçar as exportações.<sup>12</sup> A Harbin Aircraft Manufacturing vendeu 10 aeronaves *Y-12* de uso civil à Argentina, Cuba, Paraguai e Bolívia. Além disso, a indústria de helicópteros em franca expansão do país atende a interesses civis na Argentina, Peru, Equador, Bolívia e Caribe.

**A diplomacia de defesa e a venda de armas.** Devido à diplomacia de defesa paciente e persistente da China, o ELP amplia cada vez mais os seus vínculos com a América Latina. Embora a presença militar chinesa nas Américas seja insignificante em comparação à dos Estados Unidos, a China vem despontando rapidamente como um ator militar numa região onde antes estava ausente. As forças militares chinesas desenvolveram com cuidado uma estratégia diplomática de defesa multidimensional e sofisticada, com a finalidade de criar um ambiente político para iniciativas mais ambiciosas no médio e longo prazo. Conforme argumentado anteriormente, as grandes vendas de armas tendem a ocorrer no contexto de um relacionamento político e econômico mais amplo e não de forma isolada. Servem como uma oportunidade tanto para a geração de lucro quanto para a consolidação de alianças políticas e diplomáticas.

**...a venda de armas a “preços camaradas” permitiu à China penetrar um novo mercado e gerar boa vontade entre as forças militares latino-americanas.**

## As Vendas de Armas

O desabrochar da China transformou-a num ator econômico importante na América Latina. Em 2006, seu comércio com a região chegou a US\$ 50 bilhões e seu recém-conquistado poder econômico nas Américas conseqüentemente aumentou o seu poder político. A China conduz suas relações de defesa com a América Latina num ambiente político e econômico que pode preparar terreno para grandes vendas de armas. Embora seja difícil obter informações referentes às vendas de armas chinesas a países com regimes considerados hostis pelo Ocidente, as informações de fontes abertas e de outros meios analíticos indicam que as vendas de armas chinesas à América Latina vêm aumentando lenta, mas continuamente.

Em 2005, a China firmou um contrato com a Venezuela para fornecer três radares do tipo *JVL-1*, um sistema de comando e controle completo, peças sobressalentes, adestramento, assistência técnica e arrendamento de um satélite de comunicações pelo preço de US\$ 150 milhões.<sup>13</sup> Embora fosse um grande negócio de armas em comparação com as vendas anteriores da China à América Latina, a obtenção de lucros não era o objetivo principal de Pequim. De fato, mesmo para sistemas chineses de baixo custo, o negócio foi uma pechincha; a compra desse sistema e meios relacionados no Ocidente custaria pelo menos duas ou três vezes mais. Mesmo obtendo pouco ou nenhum lucro, a venda de armas a “preços camaradas” permitiu à China penetrar um novo mercado e gerar boa vontade entre as forças militares latino-americanas.

Essa estratégia parece pagar dividendos aos poucos. A Venezuela comprou 24 aeronaves da estatal chinesa Nanchang Aircraft Manufacturing Company e outras 10 da Harbin Aircraft Manufacturing Corporation. Segundo o jornal *Jane's Defence Weekly*, isso incluiu 24 aeronaves

ves de treinamento básico e de ataque ao solo *K-8* e dez aviões de transporte *Y-12*, do tipo bimotor turboélice, decolagem e pouso em pista curta e uso geral.<sup>14</sup> As empresas chinesas venderam pontes, pontes flutuantes, escavadeiras e cozinhas de campanha às forças armadas venezuelanas, e o governo de Hugo Chávez demonstrou bastante interesse nos mísseis e equipamentos de guerra eletrônica chineses. Entretanto, Pequim parece relutar em transferir certos sistemas ao imprevisível Chávez, devido às possíveis consequências negativas para as relações sino-americanas.

As empresas aeronáuticas militares chinesas já fizeram progressos consideráveis no Peru, Bolívia e Uruguai. Em outubro de 2007, a força aérea boliviana recebeu duas aeronaves *M60* fabricadas na China, depois de obter uma linha de crédito de US\$ 35 milhões de Pequim.<sup>15</sup> Ao oferecer condições de pagamento generosas, as indústrias de defesa da China esperam acostumar, gradualmente, as forças militares locais aos seus produtos e formar uma clientela latino-americana fiel. Essa estratégia parece funcionar na Bolívia. A força aérea boliviana cogita substituir as suas antigas aeronaves *A-7* por caças *J-7*, o equivalente chinês do *MiG-21* russo.

A Bolívia, que enfrenta problemas financeiros, viu os seus vizinhos adquirirem caças modernos do Ocidente. O Chile possui o *F-16*; a Argentina, o *Mirage 2000*; e o Peru tem caças russos avançados, como o *MiG-29* e o *Su-30*. É uma questão de certa urgência para o governo boliviano adquirir aviões de caça modernos a preços acessíveis. Alguns oficiais da força aérea boliviana alegam que ela está 30 anos atrás das de seus vizinhos com respeito a equipamentos modernos.<sup>16</sup> As linhas de crédito chinesas e as condições de pagamento flexíveis tornaram a compra do *J-7* uma proposta atraente.

A Força Aérea Uruguia talvez substitua sua frota de antigas aeronaves *A-7* por *J-7* também, adquirindo-as por meio de empréstimos ou pelo perdão da dívida externa do Uruguai pela China.<sup>17</sup> O Equador comprou artilharia antiaérea, metralhadoras pesadas e pontes militares da China, e a Guiana comprou uma única aeronave *Y-12* para sua pequena força aérea e barcos de patrulha para reforçar os seus modestos meios navais.

Para “ajudar o país a defender a si mesmo”, a Colômbia talvez compre viaturas blindadas de transporte de pessoal, artilharia, lança-rojões, morteiros de 81 milímetros, fuzis de assalto, equipamentos de logística e armas portáteis e submetralhadoras para as forças policiais e paramilitares colombianas.<sup>18</sup>

A Argentina talvez compre helicópteros, aviões de transporte, radares, artilharia pesada e mísseis anticarro. Em agosto de 2007, fontes das forças de defesa latino-americanas divulgaram que a Argentina estava testando o *Z-11*, a versão chinesa do *Ecureuil AS 350 B2*, fabricado pela Eurocopter. A Argentina pretende gastar US\$ 80 milhões para adquirir os *Z-11* para a Aviação do Exército. Contudo, um representante da Eurocopter contestou a legalidade da venda, declarando à imprensa argentina: “[A China] não possui licença para produzir esse helicóptero. O seu helicóptero é uma cópia malfeita do nosso *Ecureuil*; compraram um modelo de segunda mão e o copiaram.”<sup>19</sup> O comandante do Exército Argentino replicou: “A incorporação dessa máquina moderna à nossa força aumentará consideravelmente a capacidade operacional da Aviação do Exército.”<sup>20</sup>

Um importante acordo de cooperação militar de 2007 talvez leve a Argentina a comprar alguns sistemas chineses, produzindo-os sob licença. Além do *Z-11*, a RPC também transferirá tecnologia de radar móvel, tecnologia de mísseis anticarro e sistemas de defesa aérea à Argentina.<sup>21</sup> Outros acordos de produção sob licença incluem equipamentos não letais, como caminhões de transporte, jipes e veículos de engenharia. Além de preços acessíveis e condições de pagamento generosas, a disposição da China de transferir tecnologia sigilosa às indústrias militares locais torna os seus produtos uma opção irresistível. O governo argentino descreveu o acordo com Pequim como “essencial e estratégico para o futuro da Argentina”.<sup>22</sup>

É provável que as transferências de tecnologia se tornem um fator importante nas decisões sobre futuras aquisições pela Argentina, Chile e Brasil, países tecnologicamente avançados, que vêm desenvolvendo as indústrias de defesa há 20 anos. O Chile demonstrou interesse em comunicações avançadas e aviação de transporte e comprou mísseis anticarro *Red Arrow* e

helicópteros de finalidades múltiplas Z9. Contudo, a China enfrenta forte concorrência de empresas ocidentais e russas que suprem a força aérea chilena há décadas e mantêm fortes laços com as autoridades locais.<sup>23</sup> A aquisição dos Z9, sem dúvida, gerará polêmica, porque a aeronave é uma cópia autorizada do *AS 365N Dauphin II* da Eurocopter francesa.<sup>24</sup>

Durante o governo do Presidente Augusto Fujimori nos anos noventa, o Peru adquiriu armas chinesas por meio de decretos presidenciais secretos fora do controle do parlamento peruano. O Peru comprou armas por meio de empresas privadas chinesas e de indivíduos que atuaram como intermediários, para evitar qualquer envolvimento incriminador do governo. Um inquérito do senado peruano constatou que seis empresas chinesas venderam o equivalente a cerca de US\$ 148 milhões em equipamentos militares para o regime de Fujimori entre 1990 e 2000.<sup>25</sup> As vendas incluíram seis aeronaves de transporte Y-12, artilharia, equipamentos de transporte, munição e peças sobressalentes.<sup>26</sup>

A queda do regime de Fujimori em 2003 diminuiu as vendas militares chinesas, mas a China continuou a fornecer peças sobressalentes ao Peru e a prestar serviços de reparo e manutenção de equipamentos fabricados na China. A China continua a ser um importante fornecedor de artigos não letais como uniformes e equipamentos de logística, e as empresas ligadas ao ELP atuam em diversos setores da economia peruana. Contudo, no presente momento, é ainda improvável que as vendas de armas chinesas ao país passem por outro período de prosperidade ao estilo dos anos noventa.

Em junho de 2001, o jornal *Washington Times* noticiou a entrada de três navios chineses que transportavam armas e explosivos no porto de Mariel, em Cuba. A China possui relações militares estreitas com Cuba e uma base militar em Bejucal, perto de Havana. Antes que o governo russo empobrecido a abandonasse com relutância em 2000, a base era sua principal instalação de escuta eletrônica nos trópicos. A RPC assumiu o controle da instalação um ano



Foto da AP. Eraldo Peres

O principal legislador da China Wu Bangguo, à esquerda, e Ernesto Heinzelmann, representante do Conselho Empresarial Brasil-China, participam de uma reunião do Conselho Empresarial Brasil-China no Palácio Itamaraty em Brasília, Brasil, 31 de agosto de 2006.

depois e a opera com o maior sigilo. A base pode interceptar telefonemas e transmissões de fax civis originados e destinados aos Estados Unidos.<sup>27</sup> Moscou também já não concede privilégio especial algum a Cuba para a aquisição de armas.

**Apesar de sua retórica antiamericana, Havana está bem ciente dos riscos de provocar Washington quando Cuba já não conta com a proteção de uma superpotência.**

As armas e equipamento chineses utilizam a tecnologia russa, fazendo com que sejam fáceis de integrar ao estoque cubano, sem a necessidade de treinamentos de reciclagem para a sua utilização. Além disso, as empresas chinesas são uma fonte ideal de peças sobressalentes, manutenção e atualização.

Uma vantagem final da alternativa chinesa é o preço baixo. A maioria dos sistemas de armas chineses é pelo menos duas vezes mais barato que os da concorrência. Uma *SU-30* russa custa tanto quanto uma *F-16* americana e, assim, as aeronaves e a assistência técnica chinesas são alternativas atraentes. Além dos sistemas de baixo custo, a China oferece condições de pagamento flexíveis e generosas. Por exemplo, nos anos oitenta e noventa, a RPC vendeu às Forças Armadas da Tailândia centenas de viaturas blindadas de transporte de pessoal, viaturas blindadas de combate, artilharia e embarcações navais por 10% do preço normal, concedendo-lhe um prazo de 10 anos de “boa vontade” antes de exigir o início do pagamento. Pequim está adotando uma estratégia semelhante na América Latina, embora mais limitada por enquanto.

**O caso especial: Cuba.** Cuba conta cada vez mais com a assistência chinesa para suas forças militares, devido às condições generosas. A China ajudou Cuba a atualizar seu sistema de defesa aérea, fornecendo equipamentos de comunicação mais avançados, aprimorando o seu centro de integração e controle central e auxiliando com manutenção e peças sobressalentes.<sup>28</sup> A China também ajuda a força aérea cubana a manter a

sua frota da era soviética e a atualizar algumas de suas aeronaves *MIG-21*. A Northern Industries forneceu às forças militares cubanas viaturas blindadas de transporte de pessoal, viaturas de transporte e equipamentos de logística. Contudo, é improvável que Cuba efetue uma grande compra de armas da RPC ou que a China esteja disposta a fornecê-las. Assim, sistemas avançados, que poderiam aumentar de forma significativa a capacidade cubana de projeção de poder — como mísseis, jatos de caça da série J, sistemas de radar e comando mais capazes e meios navais equipados com mísseis de cruzeiro —, provavelmente não virão da China.

Cuba dificilmente adquirirá esses sistemas por três motivos. Primeiro, sua doutrina não prevê qualquer capacidade de projeção de poder. Fazê-lo seria inútil devido à proximidade e tremendo poder dos Estados Unidos. Apesar de sua retórica antiamericana, Havana está bem ciente dos riscos de provocar Washington quando Cuba já não conta com a proteção de uma superpotência. Segundo, a economia irregular e estagnada de Cuba não pode arcar com os custos desses sistemas, mesmo a preços chineses. Terceiro, vários oficiais cubanos e outros de toda a América Latina relatam que as forças militares de Cuba não estão satisfeitas com a qualidade das armas chinesas. (Um coronel tailandês que serviu por mais de uma década como oficial de blindados operando carros de combate chineses e americanos disse: “Os equipamentos chineses são razoavelmente bons nos primeiros dois ou três anos. Depois disso, enferrujam. Prefiro usar um *M-11* americano de 15 anos que uma viatura blindada de transporte de pessoal chinesa de quatro.”)<sup>29</sup>

Por sua vez, a China acredita que o fornecimento de sistemas de armas avançados a Cuba põe em risco as suas relações com os Estados Unidos. Desafiar os EUA a partir de um país vizinho, que suscita fortes emoções em Washington, pode custar mais à China que os eventuais benefícios obtidos. Portanto, Pequim é cautelosa no trato com Havana. O professor Guo Shuyong, perito em relações internacionais da Universidade Jiao Tong em Xangai, afirma: “Lembramos da Doutrina Monroe e respeitamos a influência dos EUA na América Latina. A China não é como a União Soviética há 50 anos. Não haverá uma crise de mísseis em Cuba.”<sup>30</sup>

Durante uma viagem à América Latina em 2004, o Presidente Hu Jintao da China passou um breve período em Cuba, abstendo-se de fazer qualquer comentário que desse a impressão de que a RPC pretendia forjar uma aliança com Fidel Castro. Desde então, o comércio e os investimentos da China são relativamente insignificantes em comparação com a sua presença em outros países sul-americanos, como o Brasil e a Argentina.

**O foco brasileiro.** O Brasil é possivelmente a relação mais importante da China na América Latina. O comércio bilateral entre as duas nações chegou à quantia supreeendente de US\$ 20 bilhões no início de 2007. A China e o Brasil vêm intensificando seus laços militares e de defesa e lançaram satélites desenvolvidos em conjunto, com a RPC financiando 70% dos custos. Por meio da cooperação com a RPC, o Brasil talvez adquira a tecnologia de foguetes em troca de sua avançada tecnologia óptica digital.<sup>31</sup> As tecnologias de foguetes da China capacitam o programa espacial do Brasil a ser autossuficiente e avançar seu programa secreto de mísseis.

De fato, os relatórios emitidos por fontes de inteligência dos EUA alegam que a China e o Brasil cooperaram na área de tecnologia militar confidencial para mísseis balísticos e comunicação avançada. Não devemos descartar essa possibilidade, dado o estado avançado dos complexos militar-industriais de ambas as nações e a relutância do Ocidente em fornecer tecnologias confidenciais a potências emergentes.<sup>32</sup> Devido ao caráter de uso duplo das tecnologias em questão, a cooperação sino-brasileira em áreas como comunicação civil e aviação confere credibilidade a tal cenário. A principal empresa brasileira de fabricação de armas e aviação e a China Aviation Industry Corporation II desenvolveram, em conjunto, um avião turbojato de transporte de 30 a 50 assentos com alcance de vôo de 3.000 km e teto de 11.000 metros. Venderam 20 aeronaves a companhias aéreas da China, que talvez compre mais 90.<sup>33</sup>

Outra área de crescente cooperação entre as duas forças de defesa consiste na educação e adestramento de oficiais de patente média e superior. Há coronéis brasileiros que se

formaram pela renomada Universidade de Defesa Nacional do ELP. A maioria dos oficiais brasileiros faz o curso principal da instituição, um curso sobre estratégia e defesa com duração de um ano para oficiais superiores, e cursos sobre áreas específicas, como o curso de um mês para generais caribenhos e latino-americanos e seus equivalentes civis.

Os oficiais subalternos brasileiros frequentam escolas especializadas do ELP nas áreas de logística, artilharia, forças especiais, inteligência e comando e estado-maior, bem como cursos da língua chinesa em escolas do ELP e algumas universidades civis. Contudo, poucos oficiais chineses viajam ao Brasil para a educação militar, porque poucos deles falam o português bem o suficiente para entender os cursos de estado-maior e de nível estratégico. Além disso, o ELP talvez esteja relutante em expor seus oficiais a um ambiente estrangeiro durante um longo período, particularmente os oficiais novatos, vulneráveis a influências culturais.

Também ocorrem visitas frequentes de alto nível por oficiais militares e de defesa. Os oficiais militares superiores e de defesa do Brasil visitaram a RPC em várias áreas de interesse e o Brasil expandiu o gabinete dos adidos militares em Pequim para lidar com o aumento da cooperação em defesa.

### Conclusão

O exame das relações militares e de defesa da China com a América Latina do ponto de vista da venda de armas apenas esconde o verdadeiro grau de influência da China nas Américas. Contudo, quando se consideram a educação militar e de defesa, visitas e intercâmbios de pessoal e equipamentos e doações e vendas a “preços camaradas”, fica evidente que as relações de defesa da China com as Américas vêm aumentando. Embora sejam pequenas em comparação às dos principais fornecedores de armas para a América Latina como os EUA, Alemanha, Rússia, França, Espanha e Brasil, deve-se considerar a rapidez com que essas vendas vêm crescendo. O poder político e econômico cada vez maior e a diplomacia de defesa sofisticada da China lhe permitiram estabelecer a base necessária para influência

futura. A forte presença econômica e política da China na América Latina criou o ambiente necessário para o desenvolvimento de laços militares e de defesa. Portanto, é provável que a influência militar e as vendas de armas da China na América Latina aumentem. Entretanto, a RPC enfrenta desafios consideráveis. Os EUA possuem uma relação de defesa mais antiga e profunda com a América Latina e continuam a ser seu principal fornecedor de armas. A China também enfrenta a concorrência de outras nações

ocidentais e potências regionais, como o Brasil. As armas chinesas têm a reputação de baixa qualidade e as forças armadas latino-americanas utilizam equipamentos ocidentais há décadas. Não obstante, a China avança na América Latina. Já ganhou bastante terreno num período relativamente curto e suas relações de defesa com a América Latina são multidimensionais e sofisticadas, refletindo o crescente nível de refinamento e profissionalismo do ELP e a burocracia estatal chinesa. **MR**

## REFERÊNCIAS

1. Consulte a Declaração de Charles S. Shapiro, principal assistente do Secretário de Estado para Assuntos do Hemisfério Ocidental, perante o Subcomitê do Senado sobre Assuntos do Hemisfério Ocidental, Peace Corps e Narcóticos, disponível em: <http://usinfo.state.gov/eap/Archive/2005/Sep/22-56242.html>; DAMBAUGH, Kerry e SULLIVAN, Mark P., "China's Growing Interest in Latin America," Congressional Research Service (CRS) Report for Congress, 20 de abril de 2005; KENNY, Alejandro, "A presença da China na América Latina: Uma Visão sobre a Segurança do Cone Sul," a edição brasileira da *Military Review* (Julho-Agosto de 2006).
2. O autor visitou a Escola de Comando e Estado-Maior da Marinha do Exército de Libertação Popular (ELP) em outubro de 2006 e a Universidade Técnica da Marinha em maio de 2007.
3. HORTA, Loro. *Defense and Military Education: A Dimension of Chinese Power*, 29 de setembro de 2006.
4. Comentário feito por um coronel da força aérea uruguaia durante uma das viagens.
5. "Chinese warships arrive in Spain to conduct joint military exercise," *People's Daily*, 14 de setembro de 2007; "Chinese warships arrive in Spain to conduct joint military exercise," *People's Daily*, 17 de setembro de 2007.
6. *China's National Defense 2006*, Defense White Paper, Information Office of the State Council of the People's Republic of China, 29 de dezembro de 2006. Consulte também os arquivos on-line do periódico *People's Daily*, disponível em: <http://english.people.com.cn/90833/90836/review>.
7. O autor conheceu alguns oficiais do ELP que serviram em países latino-americanos em várias áreas.
8. Agencia de Noticias del Ejercito de Bolivia (Agência de Notícias do Exército da Bolívia), 10 de setembro de 2007.
9. Um oficial superior naval da Bolívia, entrevista pelo autor, Pequim, abril de 2006.
10. GERTZ, Bill. "China proposes missile replacement for Bolivia," *The Washington Times*, 27 de fevereiro de 2006.
11. Tenente-Coronel Jawahar Persaud, Força de Defesa da Guiana, entrevista pelo autor, dezembro de 2007.
12. "China to Build 18 Oil Ships for Venezuela," *Xinhua News Agency*, 4 de setembro de 2006.
13. "Venezuela cuenta con primer radar," Ministerio del Poder Popular para la Comunicación y la Información (Ministério do Poder Popular para a Comunicação e a Informação), 7 de julho de 2007.
14. "Venezuela evaluates Chinese air package," *Jane's Defence Weekly*, 10 de outubro de 2001.
15. "Bolivia comprará dos aviones de tecnología avanzada con crédito de China," *Los Tiempos*, La Paz, Bolívia, 8 de agosto de 2007.
16. O assunto é discutido abertamente em várias salas de bate-papo relacionadas às forças militares em toda a América Latina. A *Mundo Historia*, baseada no Peru, enfoca assuntos de história militar e de defesa e está disponível em: <http://historia.mforos.com>. Durante uma conversa com o autor, o Tenente-Coronel Omar Zivera da Força Aérea Boliviana também confirmou o interesse de seu país no caça chinês.
17. Entrevista do Coronel Álvaro Moreno da Força Aérea Uruguaia, Pequim, maio de 2007.
18. "Urbe anuncia que comprará armas de China," *El Universal*, edição on-line, Caracas, Venezuela, 23 de maio de 2007.
19. "Alerta francesa por helicópteros chinos que comprará el Ejército," *El País*, agosto de 2007.
20. "El Ejército probó y está cerca de comprar un lote de helicópteros chinos," *El País*, 12 de julho de 2007.
21. "Argentina evalúa plantas para producir equipos militares chinos," *La Nación*, 22 de agosto de 2007. Consulte também "Argentina y China firmaron acuerdo de cooperación militar," Ministério de Defesa da Argentina, comunicado à imprensa, 16 de maio de 2007, disponível em: [www.mindf.gov.ar/info.asp?id=1155&bus=3](http://www.mindf.gov.ar/info.asp?id=1155&bus=3).
22. "Negocia la Argentina comprar helicópteros militares a China," *La Nación*, 17 de maio de 2007; "Firmaron un acuerdo militar con China," *El País*, 17 de maio de 2007; "Argentina estudia producir equipos militares chinos, dice ministra Defensa," *Los Tiempos*, 22 de agosto de 2007.
23. "Fuerza Aérea de Chile evalúa compra de nuevos helicópteros," *La Nación*, 9 de março de 2007.
24. "Z-9 Utility Helicopter," Sinodefence.com, disponível em: [www.sinodefence.com/airforce/helicopter/z9.asp](http://www.sinodefence.com/airforce/helicopter/z9.asp).
25. Comisión Investigadora de la Deuda Pública Externa 1990-2000, INFORME Nro 00-2-2001-CIDPE, Lima, Peru, 5 de dezembro de 2001.
26. *SIPRI Yearbook*, Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI), 1988 a 1995.
27. SANTOLI, Albert. "China's Strategic Reach into Latin America," testimony before the U.S.-China Economic and Security Review Commission, Washington, D.C., 21-22 de julho de 2005, disponível em: [www.uscc.gov/hearings/2005hearings/written\\_testimonies/05\\_07\\_21\\_22wrts/santoli\\_albert\\_wrts.htm](http://www.uscc.gov/hearings/2005hearings/written_testimonies/05_07_21_22wrts/santoli_albert_wrts.htm). Consulte também RATLIFF, William, "Mirroring Taiwan: Cuba and China," *The China Brief*, Vol. 6 Edição 10, Maio de 2006.
28. Apesar de denúncias persistentes, Pequim e Havana negaram veementemente a existência de qualquer transação de armas entre os dois países. Contudo, oficiais militares superiores da América Latina e dos Estados Unidos entrevistados pelo autor sugeriram que havia uma grande possibilidade de que uma quantidade significativa de equipamentos letais e não letais teria sido, de fato, vendida para Cuba. Entre os oficiais entrevistados estava um oficial civil superior americano encarregado da seção chinesa da Agência Nacional de Defesa. O autor entrevistou o oficial americano no final de 2004, durante um curso de três meses, do qual ele participou numa escola do Departamento de Defesa dos EUA no Havaí.
29. O autor visitou a Tailândia seis vezes desde 2005 e entrevistou vários oficiais do Exército Tailandês. Em virtude da proximidade das relações sino-tailandesas, seria impróprio identificá-los. O oficial de blindados tailandês citado é amigo íntimo do autor e colega de um curso de defesa nos EUA.
30. Citado em MAGNIER, Mark. "U.S. watching China's Latin American moves," *Times*, 15 de abril de 2006.
31. JOHNSON, S. "Balancing China's influence in Latin America," Background #1888, The Heritage Foundation, 24 de outubro de 2005, disponível em: [www.heritage.org/Research/LatinAmerica/bg1888.cfm](http://www.heritage.org/Research/LatinAmerica/bg1888.cfm); "Brazil: Launch Capabilities," The James Martin Center for Nonproliferation Studies (CNS), disponível em: [www.heritage.org/Research/LatinAmerica/bg1888.cfm](http://cns.mis.edu/research/space/brazil/launch.htm), disponível em: <http://cns.mis.edu/research/space/brazil/launch.htm>; SAUCEN, T., "The China-Brazil Earth Resources Satellites (CBERS)," International Society for Photogrammetry Research and Remote Sensing, Junho de 2001.
32. CIRINCIONE, Joseph. *Deadly Arsenals: Tracking Weapons of Mass Destruction* (Washington, D.C.: Carnegie Endowment for International Peace, 2002), pp. 352-55.
33. "China-Brazil Joint Venture to Produce New Turbo-Fan Regional Airliner," *People's Daily*, 3 de novembro de 2002.
34. *China's National Defense 2006*, Defense White Paper, Information Office of the State Council of the People's Republic of China, 29 de dezembro de 2006. Para conferir a cobertura da imprensa sobre as visitas, consulte também os arquivos on-line da *People's Daily*, disponível em: <http://english.people.com.cn/90833/90836/review>.



# Do Planejamento Tático à CONCEPÇÃO OPERACIONAL

Major Ketti Davison, Exército dos EUA

**O** PRESENTE ARTIGO TEM por finalidade incentivar um diálogo que possa levar ao desenvolvimento de um marco coerente para a concepção operacional de que nossa doutrina precisa, mas atualmente carece.<sup>1</sup> Temos um processo de planejamento comprovado amplamente aceito pela força. Não existe

razão convincente para substituí-lo no nível tático. No nível operacional, contudo, há necessidade de ampliá-lo por meio da concepção explícita. O planejamento resolve problemas; a concepção assegura que os problemas sendo resolvidos sejam os certos. Este artigo discute o processo de planejamento predominante, o Processo Militar de Tomada de Decisão (*Military Decision-Making Process — MDMP*); as técnicas emergentes associadas com as chamadas “operações baseadas em efeitos” (*Effects Based Operations — EBO*); e uma abordagem que possa servir de base à doutrina futura — a concepção operacional sistêmica (*Systemic Operational Design — SOD*). Compararei os fundamentos conceituais, os modelos de tomada de decisão e as estruturas organizacionais aplicáveis das três abordagens.

O pensamento operacional se adapta e evolui constantemente para se adequar ao contexto em que é aplicado. A recente evolução do pensamento militar seguiu de perto a evolução da teoria de sistemas. Conforme o entendimento de sistemas continuar a evoluir, o mesmo deve ocorrer com o pensamento militar.

Três modelos representam as sucessivas mudanças teóricas do pensamento sistêmico. Refletem uma compreensão progressiva de sistemas, começando com a concepção dos sistemas como uma ferramenta mecânica sem mente; em seguida, como um ser biológico de uma só mente (ou seja, uma entidade que toma decisões unilaterais); e, enfim, como um sistema sociocultural de mentes múltiplas.<sup>2</sup>

Os três modelos militares de tomada de decisão refletem uma progressão paralela na evolução do pensamento sistêmico. A princípio, o processo militar de tomada de decisão racional ajudava a resolver problemas bem estruturados como os encontrados num sistema mecanicista. A tomada de decisão baseada no reconhecimento evoluiu subsequentemente para tratar de problemas ocorridos em ambientes naturais com os quais o tomador de decisão tinha experiência. Um processo intuitivo de tomada de decisão surgiu, então, para lidar com

*A Major Ketti Davison, do Exército dos EUA, serve atualmente como Instrutora de Observadores de Inteligência no Programa de Adestramento de Comando em Combate. Retornou recentemente de um desdobramento como planejadora de inteligência para o Corpo Multinacional no Iraque e se prepara para ser destacada para o Grupo de Iniciativas do Comandante da Força Multinacional no Iraque. É mestre pela Tarleton State University em Stephenville, Texas, e pela Escola de Estudos Militares Avançados do Centro de Armas Combinadas no Forte Leavenworth, Kansas.*

**PINTURA:** Os mongóis eram os mestres incontestáveis da inovação operacional, adaptando-se rapidamente a mudanças de condições. Sua capacidade de se aglomerar sobre seus inimigos era esmagadora.

(Ilustração de um manuscrito do início do século XIV.)

situações em relação às quais os tomadores de decisão não dispunham de experiência anterior.

Trabalhando a partir desses modelos básicos, os avanços no pensamento sistêmico e nas teorias de decisão desencadearam desenvolvimentos subsequentes em estruturas organizacionais. O modelo hierárquico que capacitava os comandantes a agir de forma decisiva no nível operacional deu lugar a uma organização em rede que enfatizava o compartilhamento lateral de informações. A organização em rede estabeleceu a base da transição para uma organização em aprendizado, que atualiza constantemente o seu pensamento e possibilita a adaptação e a inovação necessárias para os melhores resultados. A evolução continuada do pensamento operacional é essencial para ganhar e manter a iniciativa cognitiva e preservar a eficácia no ambiente operacional em rápida mutação.

## **Processo Militar de Tomada de Decisão**

O processo de planejamento predominante, o MDMP, consiste numa visão mecanicista de sistemas sem mente. A visão mecanicista do mundo que evoluiu na França depois da Renascença sustenta que o universo é uma máquina que funciona com uma regularidade ditada por sua estrutura interna e pelas leis causais da natureza. Os elementos dos sistemas mecânicos são “ligados por energia”, no sentido de que refletem a Mecânica Newtoniana; as leis da física clássica governam os relacionamentos entre os elementos.<sup>3</sup> Os conceitos baseados nessa visão mecanicista permeiam a doutrina militar atual, como evidenciado por termos como centro de gravidade, massa e fricção. A perspectiva mecanicista se concentra na lógica física e é completamente adequada — no nível tático. Torna-se incompleta, porém, no nível operacional, mais conceitual, em que os

***Os conceitos baseados nessa visão mecanicista permeiam a doutrina militar atual, como evidenciado por termos como centro de gravidade, massa e fricção.***

objetivos políticos da guerra são pelo menos tão importantes quanto a distribuição física das forças.

O MDMP é um processo racional de tomada de decisão. Prossegue por meio de passos bem ordenados, executados de maneira objetiva, racional e lógica. O comandante deve declarar claramente o estado final que deseja alcançar no início do processo de planejamento. O estado-maior desenvolve uma série de linhas de ação alternativas para conquistar esse estado final. O comandante escolhe, então, o meio mais eficiente para atingi-lo entre as alternativas que lhe são apresentadas. Esse tipo de pensamento racional oferece uma abordagem ordenada para resolver problemas bem definidos. Também levou a realizações significativas nas áreas de Ciência e Tecnologia.

Contudo, os problemas que o comandante operacional enfrenta raramente são bem definidos, sendo agravados com pressões de tempo, exigências vagamente entendidas e metas muitas vezes conflitantes. As condições dinâmicas que caracterizam os ambientes naturais afetam todos esses fatores. Raramente há tempo ou informações suficientes para fazer que uma abordagem racional sistemática funcione fora do laboratório.

O MDMP foi originalmente desenvolvido para ser utilizado numa organização hierárquica. (A hierarquia refere-se à distribuição da autoridade com base na posição organizacional, como o comandante de uma unidade militar.)<sup>4</sup> A autoridade e a comunicação vertical se combinam para permitir que os indivíduos em posições superiores recebam informações de todos os indivíduos nos níveis mais baixos. Os indivíduos em posições superiores também estão bem posicionados para exercer o controle sobre seus subordinados. O controle rígido associado com uma estrutura hierárquica, porém, é uma de suas maiores desvantagens no nível operacional. As únicas pessoas com uma perspectiva completa da situação atual da organização estão posicionadas onde as informações convergem, no topo. Consequentemente, as pessoas com o maior grau de conhecimento costumam ser os planejadores, não os executores. As forças militares apresentam essa deficiência quando seu modelo racional de tomada de decisão, o MDMP, incentiva a separação entre o desenvolvimento e a implementação da linha de ação.<sup>5</sup>

Os comandantes superiores e os estados-maiores responsáveis pelo planejamento formulam as linhas de ação, mas são os comandantes subordinados que as implementam. Os comandantes encarregados de implementar uma linha de ação não estão inteirados de todos os fatores que participaram de seu desenvolvimento. Os planejadores responsáveis pelo desenvolvimento da linha de ação não são tão familiarizados com as habilidades e os pontos fortes das unidades subordinadas quanto os comandantes delas. Essa separação de deveres está repleta de problemas de comunicação que reduzem bastante a chance de se desenvolver a melhor linha de ação. A separação também pode afetar o comprometimento dos comandantes, que têm de implantar um plano de cujo desenvolvimento não fizeram parte. O modelo racional de tomada de decisão usado pela organização hierárquica das forças militares se baseia num processo de comunicação linear, que dá mais ênfase a ideias vindas de cima para baixo do que a ideias vindas de baixo para cima. Entretanto, no ambiente operacional contemporâneo, os que têm o conhecimento situacional mais atualizado estão na base da hierarquia. O reconhecimento dessas deficiências levou ao desenvolvimento de uma nova abordagem operacional.

### **Planejamento Holístico, Organização em Rede e Sistemas de Uma Mente**

O pensamento sistêmico relacionado com as chamadas “operações baseadas em efeitos” reflete a segunda etapa da teoria de sistemas, uma visão biológica de um sistema de uma só mente.<sup>6</sup> O pensamento biológico que levou à concepção de uma organização como um sistema de uma mente surgiu inicialmente na Alemanha e na Grã-Bretanha. As partes diferentes de um sistema de uma mente reagem de forma predefinida aos eventos em seu ambiente, enquanto um único centro de comando, agindo como um cérebro, controla a operação do sistema como um todo. Os conceitos baseados nesse modelo biológico permeiam as operações baseadas em efeitos, como demonstrado pelo processo de obtenção de efeitos por ações interligadas sobre recursos, que atua numa parte do sistema para ativar a mudança de comportamento desejada no todo. As operações baseadas em efeitos aplicam os elementos do

poder nacional contra os sistemas político, militar, econômico, social, informativo e infraestrutural da ameaça para fazê-la se comportar de uma maneira predeterminada.<sup>7</sup> A premissa de que essas

***Tal pensamento “baseado em efeitos” é completamente dependente de ver as complexidades organizacionais como se fossem de uma única mente. Contudo, a maioria das ameaças emergentes não consiste em sistemas controlados centralmente, mas em sistemas adaptativos complexos.***

partes reagirão aos eventos em seu ambiente de forma previsível é um dos princípios-chave das operações baseadas em efeitos. Tal pensamento “baseado em efeitos” é completamente dependente de ver as complexidades organizacionais como se fossem de uma única mente. Contudo, a maioria das ameaças emergentes não consiste em sistemas controlados centralmente, mas em sistemas adaptativos complexos.

Os sistemas adaptativos complexos são sistemas que contêm agentes ou populações que buscam adaptar-se para se adequar melhor ao ambiente.<sup>8</sup> A maioria dos sistemas adaptativos complexos tem configurações de interação distintas que não são aleatórias nem completamente estruturadas.<sup>9</sup> As operações baseadas em efeitos tentam explorar essas configurações de interação por meio da identificação e atuação sobre os principais nós, ou relações entre os nós, para produzir o comportamento desejado. O processo de obtenção de efeitos por ações interligadas sobre recursos depende da identificação das relações de causa e efeito. Contudo, é difícil estabelecer até mesmo causas e efeitos de curto prazo num sistema adaptativo complexo devido à natureza de suas interações. Um sistema é complexo quando dispõe de muitos agentes autônomos que interagem de diversas formas.<sup>10</sup> Um sistema é adaptativo quando responde às interações com seu ambiente se auto-organizando espontaneamente e buscando



*Adaptar-se a mudanças significa empregar meios operacionais de formas às vezes inesperadas. O reconhecimento das anomalias emergentes pode levar à redefinição dos problemas e à criação de soluções rápidas.*

transformar o que acontece em vantagem.<sup>11</sup> Os sistemas adaptativos complexos operam num estado de mudança contínua conforme novas informações são aprendidas e assimiladas. O pensamento sistêmico semelhante às operações baseadas em efeitos parece exigir o impossível: prever o comportamento futuro de um sistema em constante aprendizado, mudança e adaptação.

A previsão de longo prazo do comportamento sistêmico adaptativo complexo é dificultada ainda mais com o surgimento inevitável de propriedades emergentes. As propriedades emergentes são características do sistema como um todo que as partes individuais não possuem. O surgimento ocorre conforme os sistemas adaptativos

complexos respondem a mudanças ambientais por meio da adaptação evolutiva. As estruturas emergentes do sistema se ajustam e reajustam continuamente em resposta às entradas do ambiente, porque são sistemas abertos. Os analistas não são capazes de entender as propriedades emergentes pelo exame de partes individuais do sistema. Assim, prever quais estruturas emergentes surgirão das partes interativas num sistema aberto que apresenta inovação e complexidade não é viável para todos os fins práticos.

Agir para produzir um “efeito” previsto ignora a dependência potencialmente sensível do sistema adaptativo complexo em relação às condições iniciais. Esse é o mesmo fenômeno que impossibilita a previsão de tempo de longo prazo.<sup>12</sup> A previsão requer a capacidade

de identificar as verdadeiras e principais forças propulsoras do sistema, bem como a forma como essas forças afetarão os resultados de interesse. O que torna a previsão especialmente difícil é que as forças que moldam o futuro não se combinam de maneira simples e no âmbito de todo o sistema. Em vez disso, seus efeitos incluem interações não lineares entre os componentes dele. A combinação de alguns eventos pequenos pode produzir um grande efeito se os seus impactos se multiplicarem em vez de se somarem. O efeito de eventos pode ser imprevisível se as suas consequências se espalharem de forma irregular no sistema. Em tal ambiente, os eventos atuais podem mudar drasticamente as probabilidades de muitos

eventos futuros. Pequenas mudanças em sistemas complexos têm consequências imprevisíveis e de grande abrangência que as operações baseadas em efeitos não podem considerar. Essa deficiência é o defeito incapacitante das operações baseadas em efeitos.

Não obstante, o pensamento sistêmico equivalente a operações baseadas em efeitos oferece um ponto forte essencial ao planejamento do nível operacional: a compreensão holística. As operações baseadas em efeitos abrem caminho para o primeiro método sistêmico, em vez de sistemático, de estudar e compreender as ameaças em seus ambientes e contextos. As operações baseadas em efeitos consideram não apenas os componentes individuais do sistema de ameaças, mas também as propriedades que surgem quando eles se juntam. Olhar o sistema como um todo compensa uma falha-chave da abordagem reducionista e sistemática do MDMP, que é “como tentar juntar os fragmentos de um espelho quebrado para enxergar um reflexo verdadeiro”.<sup>13</sup> Desde a mais tenra idade, a cultura ocidental ensina a aprendizagem por meio da decomposição dos problemas (análise) e fragmentação do mundo. Embora esse processo psicológico possa servir para tornar as tarefas complexas mais tratáveis, há um enorme preço oculto. As relações entre as partes são, com frequência, subestimadas ou desaparecem na análise. Um entendimento de como as consequências de ações localizadas afetam o todo também desaparece, com frequência, no processo analítico. As operações baseadas em efeitos tentam remediar esse problema com a coleta e compartilhamento de uma maior quantidade de conhecimentos para melhor entender o sistema, bem como seus componentes.

O pensamento baseado em efeitos permite a tomada de decisão baseada no reconhecimento. A tomada de decisão baseada no reconhecimento incorpora tanto a avaliação rápida da situação quanto as avaliações mentais da linha de ação.<sup>14</sup> O desenvolvimento da tomada de decisão baseada no reconhecimento resultou de pesquisas de campo sobre o modo como o pessoal experiente toma decisões em ambientes da vida real. A pesquisa explica como a experiência permite aos tomadores de decisão reagir rapidamente e tomar decisões acertadas sem precisar comparar as

opções explicitamente. Os tomadores de decisão começam por reconhecer a situação como uma com a qual tiveram algum tipo de experiência no passado. Sua experiência anterior os capacita a desenvolver um modelo ou protótipo mental abstrato da situação, estabelecer prioridades, identificar as informações relevantes, determinar o que se deve esperar e recorrer a várias maneiras de responder com sucesso. A experiência permite ao tomador de decisão filtrar as informações desnecessárias e se concentrar nas significativas. O ambiente de colaboração de informações das operações baseadas em efeitos possibilita o acesso rápido a grandes quantidades de dados que o tomador de decisão baseada no reconhecimento pode destrinchar a partir de sua experiência.

Os tomadores de decisão baseada no reconhecimento desenvolvem linhas de ação viáveis num espaço de tempo extremamente curto. Para compreender uma observação, o tomador de decisão deve ter ideia do que pode encontrar e uma estrutura de crenças em que novas observações, tanto comprobatórias quanto refutatórias, possam ser inseridas.<sup>15</sup> Ele recorre à aprendizagem anterior para estruturar suas novas percepções, utilizando-as para avançar a aprendizagem na forma de construção e modificação de teorias.<sup>16</sup> A experiência ajuda o tomador de decisão a entender rapidamente uma situação, capacitando-o a desenvolver protótipos mentais adequados ao contexto. Os tomadores de decisão baseada no reconhecimento implementam a primeira linha de ação viável que desenvolvem em vez de gerar e comparar diversas linhas de ação. De fato, as pesquisas indicam que apenas os novatos precisam desenvolver linhas de ação múltiplas e compará-las para selecionar

***Nem os modelos biológicos nem os mecânicos podem explicar o comportamento de um sistema cujas partes individuais exibem autonomia.***

a melhor.<sup>17</sup> A tomada de decisão baseada no reconhecimento faz grande uso de simulações mentais.<sup>18</sup> A simulação mental, ou jogo de guerra mental, ocorre na avaliação inicial da situação,



Exército dos EUA, Cabo Derek Niccolson

*Soldados de uma companhia de operações psicológicas distribuem bandeiras e adesivos no Afeganistão, em 11 de fevereiro de 2008. Os materiais distribuídos ajudaram a fortalecer o relacionamento entre as forças da coalizão e o povo afegão.*

durante a geração de expectativas e a avaliação das linhas de ação. As linhas de ação são avaliadas por meio do jogo de guerra mental na ordem em que são desenvolvidas. As simulações mentais ajudam a explicar as informações de entrada ao determinar o contexto que melhor as justifica. Também permitem a avaliação das linhas de ação ao visualizar como uma delas se desdobrará e ao identificar os obstáculos que ela pode enfrentar. Uma vez que o tomador de decisão experiente determine que uma linha de ação é viável, ganhará muito pouco em continuar a desenvolver linhas de ação subsequentes. Ao disponibilizar grandes quantidades de informações coletadas ao tomador de decisão, as operações baseadas em efeitos possibilitam a tomada de decisão baseada no reconhecimento para situações de ameaça conhecidas e bem desenvolvidas.

O pensamento baseado em efeitos avança rumo a uma organização em rede, afastando-se do foco de uma estrutura organizacional baseada na hierarquia no nível operacional. As unidades e agências ligadas uma a outra pelo ambiente de colaboração de informações constituem uma

organização em rede. A organização em rede substitui as relações verticais de comunicação e controle por relações laterais.<sup>19</sup> Os elos formais são menos importantes que as parcerias informais. As organizações em rede incentivam o compartilhamento de informações e inspiram a inovação.<sup>20</sup> No entanto, há várias complicações significativas nas organizações em rede. A enorme quantidade de informações a serem disseminadas pode, na verdade, prejudicar o conhecimento situacional e a tomada de decisão, a menos que se estabeleçam filtros adequados. Os diversos componentes de uma organização em rede também podem buscar seus próprios interesses e agendas à custa de outros na rede, especialmente se carecerem de laços hierárquicos, estiverem separados geograficamente, enfrentarem prioridades conflitantes e apresentarem diferentes níveis de urgência. A mudança das operações baseadas em efeitos para uma estrutura organizacional em rede substitui um conjunto de problemas de comunicação por outro. Felizmente, outra abordagem vem surgindo.

## **Concepção Operacional Sistêmica**

A Concepção Operacional Sistêmica (*Systemic Operational Design — SOD*), que talvez possa servir de base à futura doutrina, reflete a etapa mais recente da evolução da teoria de sistemas: a visão sociocultural de um sistema de mentes múltiplas. As organizações sociais exemplificam os sistemas de mentes múltiplas.<sup>21</sup> Nem os modelos biológicos nem os mecânicos podem explicar o comportamento de um sistema cujas partes individuais exibem autonomia. A variável crítica é a intenção, ou propósito. Uma entidade é intencional se pode produzir o mesmo resultado de maneiras diferentes no mesmo ambiente e resultados diferentes no mesmo ambiente ou num ambiente diferente. Os diversos interesses das partes intencionais (sua intencionalidade) se realinham constantemente em relação um ao outro e ao todo.

Os sistemas de mentes múltiplas também são ligados por informações. Alcançam a orientação e o controle por meio de um acordo baseado numa percepção comum precedida por um contrato psicológico.<sup>22</sup> Um exemplo é andar a cavalo em vez de dirigir um carro. A identidade do cavaleiro importa para o cavalo, e o cavaleiro só fará uma boa cavalgada depois de trocar informações com o cavalo.<sup>23</sup> A influência mútua representada nessa analogia ilustra uma visão sociocultural que permeia a SOD. A interação social na SOD evidencia um processo de injetar energia num sistema de mentes múltiplas por meio de ação, para aprender mais sobre seu propósito ou descobri-lo. Em vez de depender de certo entendimento presumido ou de informações completas, a SOD reconhece que a incerteza é um atributo dos sistemas adaptativos complexos, tratando-a por meio do reenquadramento contínuo. Enquanto a abordagem holística das operações baseadas em efeitos se concentra em romper nós e relacionamentos, a SOD se volta a transformar os relacionamentos e interações entre as entidades de um sistema. Essa ênfase diferente permite à SOD desenvolver uma fundamentação para um comportamento sistêmico, que facilite o movimento do sistema de acordo com o objetivo do seu criador. A SOD usa o termo “operacional” para descrever seu foco no elo entre estratégia

e tática e desenvolve conceitos de operação voltados a desestruturar sistemas inteiros por meio do choque sistêmico. Assegura que as formas táticas de ação desenvolvidas sejam condizentes com a lógica inerente ao objetivo estratégico.

A concepção operacional sistêmica ocorre no contexto de uma organização em aprendizado (adaptável a informações emergentes), sendo impulsionado pela equipe de concepção. O comandante seleciona membros da equipe com base em sua capacidade de contribuir para um discurso rigoroso e de atualizar continuamente seu pensamento ao permanecer abertos para mudanças conceituais. Os discursos utilizam uma abordagem dialética que examina as diferenças entre o contexto favorável (tese) e o contexto antagônico (antítese) para desenvolver uma síntese — um entendimento conceitual do sistema. Essa síntese se torna, então, o ponto de partida para a próxima dialética. A SOD é composta de sete conjuntos de discurso estruturado: “enquadramento sistêmico, rival como fundamentação, comando como fundamentação, logística como fundamentação, enquadramento da operação, condições operacionais e formas de função”.<sup>24</sup> Esses discursos proporcionam o marco para a aprendizagem e a adaptação contínuas. Também permitem a incorporação rápida de novas informações relevantes ao problema. Cada discurso influencia o seguinte num processo fluido que se desloca do amplo para o estreito e do abstrato para o concreto.<sup>25</sup> Três produtos resultam dos discursos: um texto literário que explica a lógica do sistema, um esboço de visualização que incorpora a lógica da forma de manobra e um mapa conceitual que comunica a impressão holística do conjunto de conhecimentos adquirido por meio da dialética.

A ideia de “concepção” para servir de base à construção de planos destaca a SOD tanto do MDMP quanto do pensamento baseado em efeitos. A concepção enfoca a aprendizagem e o planejamento se concentra na ação. A equipe de concepção coloca o problema em contexto por meio de questões críticas que levam ao pensamento rigoroso. O planejador, então, possibilita a ação adaptativa para resolver o problema colocado pelo projetista. Ambas as

funções são necessárias, mas nenhuma delas é suficiente por si mesma. A SOD não substitui o processo de planejamento; incorpora o elemento de concepção para esclarecer o planejamento ao ser sensível à qualidade de mentes múltiplas do ambiente.

As abordagens tradicionais do planejamento operacional usam modelos aprovados existentes, como abstrações, para resolver os problemas concretos atuais. Esses modelos perdem sua validade quando o sistema de ameaças se adapta e exibe novas propriedades emergentes. A SOD cria repetidamente novos padrões, que sintonizam com a lógica única do contexto emergente, evitando o perigo de depender de uma abstração consagrada, mas irrelevante. Adapta-se ao ambiente operacional em mudança por meio do seu ciclo de concepção, planejamento, ação e aprendizagem. A SOD realiza isso por meio de uma série de discursos que levam a uma concepção holística de uma operação que assegura a criação de um plano relevante ao contexto atual.

A concepção operacional sistêmica emprega a tomada de decisão intuitiva. A intuição é um resultado natural da experiência e preparação; a tomada de decisão intuitiva traduz essa experiência em ação ao fazer inferências ajustadas a semelhanças ambientais empíricas.<sup>26</sup> Enquanto as operações baseadas em efeitos aplicam a tomada de decisão baseada no reconhecimento para identificar padrões familiares a partir da experiência anterior, a SOD usa a tomada de decisão intuitiva para identificar anomalias em relação à experiência e desenvolve inferências sobre ações adequadas. A SOD tira o aspecto automático do pensamento baseado em efeitos ao reconhecer e processar rigorosamente a necessidade de adaptação às probabilidades apresentadas por anomalias. Aproveita a tomada de decisão intuitiva para identificar pontos de desvio em relação à experiência passada. Os tomadores de decisão intuitivos são capazes de reconhecer quando um contexto emergente não corresponde à sua base de experiências, exigindo uma nova abordagem



Exército dos EUA, Sgt Bennie Corbett

Soldados do Exército dos EUA da 10ª Divisão de Montanha e soldados iraquianos da 6ª Divisão do Exército do Iraque patrulham uma estrada perto do Canal Shalshabar durante uma missão para impedir o planejamento e a manufatura de futuros explosivos improvisados em Mahmydiyah, Iraque, 16 de dezembro de 2006.

ou o reenquadramento do problema. Notam anomalias rapidamente, porque têm uma ideia clara do que esperar e um senso aguçado do que é típico.

A tomada de decisão intuitiva utiliza o reenquadramento para explicar os desvios em relação aos padrões esperados. O reenquadramento capacita o tomador de decisão intuitivo a perceber o problema de forma diferente. Essa mudança de perspectiva leva a uma nova interpretação que explica as anomalias. A tomada de decisão intuitiva funciona melhor quando os tomadores de decisão procuram ativamente por violações dos padrões esperados e pelas dificuldades potenciais que essas violações possam causar.<sup>27</sup> Em conformidade com a SOD, buscam identificar a emergência no sistema. A tomada de decisão intuitiva desvia o foco da comparação de linhas de ação para a avaliação da situação. Ocorre fora do ambiente estéril do laboratório, sendo amplamente utilizada por peritos que não estão nem conscientes de que tomam decisões. Os estudos demonstram que os planejadores militares utilizam a tomada de decisão intuitiva contínua e implicitamente.<sup>28</sup> Aplica-se a ambientes caracterizados por pressões de tempo, alto risco, tomadores de decisão experientes, informações inadequadas, metas mal definidas, procedimentos mal definidos, aprendizagem por dicas, contexto, condições dinâmicas e coordenação de equipe.<sup>29</sup> A SOD aplica a tomada de decisão intuitiva para maximizar as habilidades e tendências

humanas inerentes, ao mesmo tempo em que minimiza as falibilidades humanas. A ênfase é em estar pronto para agir em vez de ser paralisado por informações, expectativas (dentro do enquadramento analítico aceito) e avaliações. Aprender pela ação capacita o tomador de decisão intuitivo a ganhar experiência mesmo se o contexto emergente tiver características desconhecidas. Nenhuma outra abordagem incorpora explicitamente a aprendizagem sobre desvios de padrões esperados, que é exatamente quando a aprendizagem é mais essencial.

A concepção operacional sistêmica se diferencia das abordagens anteriores ao explorar o conceito de emergência para impulsionar o processo de aprendizagem. Ao buscar ativamente pela emergência, a SOD fornece à organização um meio de se adaptar ao ambiente operacional em constante mudança. A SOD considera o emprego de força não apenas como um meio de moldar o ambiente operacional, mas também (e principalmente) como uma ferramenta para fazer as perguntas fundamentais, um instrumento para esclarecer ambiguidades, uma medida para refutar hipóteses, uma modalidade de pesquisa operacional e um mecanismo para a aprendizagem organizacional.<sup>30</sup> Como a SOD reflete os últimos desdobramentos na evolução do pensamento sistêmico, apresenta uma abordagem mais adequada para a adaptação e inovação num ambiente caracterizado pela incerteza e pela mudança. **MR**

## REFERÊNCIAS

1. Este artigo se baseia em DAVISON, Ketti. "Systemic Operational Design (SOD): Gaining and Maintaining the Cognitive Initiative", monografia (School of Advanced Military Studies, AY 05/06).
2. GHARAJEDAGHI, Jamshid. *Systems Thinking: Managing Chaos and Complexity* (Butterworth Heinemann, 1999), p. 10.
3. *Ibid.*, p. 12.
4. HATCH, Mary J. *Organization Theory* (Oxford, 1997), pp. 164-65.
5. *Ibid.*, pp. 110-13.
6. GHARAJEDAGHI, p. 11.
7. Joint Warfighting Center, JWFC Pamphlet 7, *Operational Implications of Effects-Based Operations* (Washington DC: GPO, 2004), p.9.
8. AXELROD, Robert e COHEN, Michael D. *Harnessing Complexity* (The Free Press, 1999), p. 7.
9. *Ibid.*, p. 63.
10. WALDROP, Mitchell M. *Complexity* (Clearwater, FL: Touchstone Books, 1992), p. 11.
11. *Ibid.*
12. GLEICK, James. *Chaos: Making a New Science* (New York: Penguin Books, 1987), p. 253.
13. SENGE, Peter M. *The Fifth Discipline* (New York: Doubleday, 1990), p. 3.
14. KLEIN, Gary. *Sources of Power: How People Make Decisions* (Cambridge: MIT Press, 1999), p. 24.
15. AHL, Valerie e ALLEN, T. F. H. *Hierarchy Theory* (New York: Columbia University Press, 1996), p. 13.
16. *Ibid.*
17. KLEIN, p. 21.
18. *Ibid.*, p. 89.
19. HATCH, p. 191.
20. *Ibid.*, p. 192.
21. GHARAJEDAGHI, p. 12.
22. *Ibid.*
23. *Ibid.*, p. 13.
24. NAVEH, Shimon. "Questions of Operational Art", (Apresentação de Power-Point realizada na Escola de Estudos Militares Avançados, no Forte Leavenworth, Kansas, em 17 de janeiro de 2006), p. 9.
25. SORRELLS, William T. et. al, "Systemic Operational Design: An Introduction", monografia (School of Advanced Military Studies, AY 04/05), p. 22.
26. KLEIN, Gary. *The Power of Intuition* (New York: Doubleday, 2003), p. 4.
27. *Ibid.*, p. 107.
28. *Ibid.*, p. 99. Os pesquisadores que analisaram cinco horas consecutivas de uma sessão de planejamento do Programa de Adestramento de Comando em Combate identificaram 27 pontos de decisão distintos. Os planejadores deram sinais de comparar opções em apenas um desses pontos.
29. *Ibid.*, p. 4-5. "Cue Learning" (aprendizagem por dicas) refere-se à necessidade de perceber padrões e fazer distinções.
30. NAVEH, p. 14.



## Travando a Contrainsurgência na **ARGÉLIA** O PONTO DE VISTA FRANCÊS

**Tenente-Coronel Philippe François, Corpo de Fuzileiros Navais da França**

*O Tenente-Coronel Philippe François é chefe do Gabinete de Implementação das Lições Aprendidas do Centro de Doutrina e Lições Aprendidas da França. Formou-se pela Academia Saint-Cyr e pela Escola de Estado-Maior da França. Participou de várias operações com os Fuzileiros Navais franceses.*

*FOTO: As tropas francesas fecham a notória casbá de Argel, um bairro árabe superlotado de 400 anos, em 27 de maio de 1956, na Argélia, antes de uma invasão surpresa de 18 horas, que resultou na descoberta de um grande estoque de despojos militares. O destacamento encarregado do golpe de mão, de 7.500 homens, incluindo 1.500 policiais especiais, capturou 4.480 árabes, dos quais 522 foram detidos como “supersuspeitos”.*

Foto da AP

*A Frente de Libertação Nacional (FLN) estimou, em 1962, que quase oito anos de revolução haviam custado 300.000 mortes por causas relacionadas à guerra. Mais tarde, fontes argelinas calcularam o número em aproximadamente 1,5 milhão de mortes, enquanto os oficiais franceses estimaram em 350.000. As autoridades militares francesas registraram quase 18.000 mortos (6.000 por causas não relacionadas ao combate) e 65.000 feridos. As baixas civis europeias excederam 10.000 (incluindo 3.000 mortos) em 42.000 incidentes terroristas registrados. Segundo as cifras francesas, as forças de segurança eliminaram 141.000 combatentes rebeldes, e mais de 12.000 argelinos morreram em expurgos internos da FLN durante a guerra. Outros 5.000 morreram nas “guerras dos cafês” na França entre a FLN e grupos argelinos rivais. As fontes francesas também estimaram que 70.000 civis muçulmanos foram mortos ou sequestrados e supostamente mortos pela FLN.<sup>1</sup>*

—Biblioteca do Congresso, Estudo de País - Argélia

**U**M DOS PERÍODOS que causaram mais divisão interna na história recente da França ocorreu quando o país travou uma guerra (1954-1962) para manter a soberania sobre o território francês na Argélia. A guerra da Argélia oferece um estudo de caso

**Muitos nas forças militares francesas consideram a guerra na Argélia uma brilhante história de sucesso operacional e tático — e um grande fracasso estratégico e político...**

excepcionalmente rico de uma insurgência, que contém lições valiosas sobre a dinâmica de contrainsurgência e conflitos internacionais decorrentes do descontentamento ideológico, político e cultural.

Tecer comparações entre a guerra da Argélia e o conflito no Iraque é tentador da perspectiva de contrainsurgência, mas é preciso ter cautela. Executar uma campanha de contrainsurgência não é como cozinhar; as lições aprendidas de um conflito não se convertem automaticamente em receitas para resolver outro. Muitos nas forças militares francesas consideram a guerra na Argélia uma brilhante história de sucesso operacional e tático — e um grande fracasso estratégico e político, de fato, um desastre com consequências devastadoras para a França no curto prazo e efeitos adversos duradouros nas forças militares francesas.

## **Antecedentes Gerais e Contexto da Guerra**

É difícil descrever adequadamente a profundidade de sentimento que os franceses tiveram um dia em relação à Argélia colonial. A relação da França com a Argélia como colônia era singular. Situada logo do outro lado do Mar Mediterrâneo em relação à França, a Argélia era a parte não continental mais próxima do Império Francês. As comunicações e viagens eram muito mais fáceis e comuns que com as outras colônias. A França e a Argélia tinham uma interdependência econômica bem maior, e alguns setores da sociedade argelina se identificavam com a França política e culturalmente. A Argélia era mais que apenas uma colônia para os franceses. Era um verdadeiro território francês, não um simples meio de exploração econômica. Aproximadamente um milhão de cidadãos franceses de etnia europeia moravam na Argélia. Um de cada nove argelinos era des-

cedente de colonos franceses e considerava a Argélia como parte da França e como terra natal ancestral. A maioria dos franceses na Argélia a via da mesma forma que os cidadãos norte-americanos que moram em lugares como Porto Rico e Guam (ou Alasca e Havai antes de se tornarem estados) veem esses lugares: como territórios nacionais legítimos.

Antes de os franceses chegarem, não existia a Argélia na África do Norte. Os franceses a formaram ao incorporar uma coleção de cidades-estado, comunidades mercantis litorâneas e áreas tribais independentes numa única entidade econômica e política. De fato, a guerra franco-argelina deu origem à nação da Argélia da mesma forma que a Guerra Revolucionária da América com a Inglaterra deu origem aos Estados Unidos.

A origem da Argélia e a natureza de sua relação com a França fizeram o conflito de 1954 a 1962 penoso à consciência nacional francesa. A Guerra da Argélia lançou as irrequietas populações nativas da África do Norte em busca da independência contra franco-argelinos ferrenhos, determinados a impedir a independência. Os franceses se retiraram da Argélia sob circunstâncias consideradas humilhantes, degradantes e desnecessárias pelas forças militares.

A guerra provocou divisões nacionais e turbulência civil na França, e até hoje o resultado da guerra ainda gera tensão ocasionalmente. O ressentimento ainda ferve lentamente quanto ao que alguns franceses veem como a perda desnecessária de um legítimo território francês, continuando o conflito a influenciar as relações entre a França e a Argélia.

Parte desse legado trágico decorre da forma como as forças militares francesas decidiram lidar com a insurgência argelina que despontava. Acreditando não possuir alternativas, as Forças Armadas recorreram a medidas draconianas — algumas das quais, em retrospecto, parecem desnecessariamente brutais. Além disso, oficiais militares franceses de alto escalão se rebelaram abertamente contra seus líderes civis eleitos e, ao fazê-lo, mancharam a honra das Forças Armadas francesas.

A atitude desafiadora das Forças Armadas francesas em relação à autoridade civil se

sucedeu a uma luta longa e amarga na Argélia, que, na opinião de muitos nas forças militares, a França ganhara à custa de pesadas baixas. Muitos nas Forças Armadas expressaram choque, repulsa e indignação quanto à decisão de conceder a independência à Argélia depois de a França conseguir suprimir a insurgência. Alguns consideraram a medida uma traição nacional. A decisão trouxe péssimas consequências para os cidadãos franceses que haviam depositado sua confiança no governo e nas forças militares. Mais de um milhão de refugiados franco-argelinos foram desarraigados de suas casas e forçados a partir para a França depois que a independência foi concedida à Argélia.

O descontentamento alimentado por esses desdobramentos levou à tentativa de assassinato de um presidente francês e a duas tentativas de golpe militar contra um governo considerado antifrancês e ilegítimo por alguns nas Forças Armadas. Ironicamente, os líderes civis e militares franceses poderiam ter aprendido muitas lições úteis do conflito, mas não o fizeram. De modo lamentável, mas compreensível, as forças militares francesas decidiram ter amnésia coletiva sobre a Argélia durante 40 anos, caindo, de forma acentuada, o número de estudiosos sobre o envolvimento da França na Argélia.

Com o tempo, a necessidade de aplicar técnicas eficazes de contrainsurgência no Iraque e Afeganistão, África, Ásia Central e Extremo Oriente despertou um interesse renovado nas lições de insurgências passadas. As agências norte-americanas estudaram e analisaram a guerra da Argélia, mas a escassez de comentários da França nessa área continua a dificultar os esforços de extrair lições da experiência.

**A França na África do Norte.** Depois que Roma destruiu Cartago em 146 a.C., os romanos estavam entre os primeiros europeus a ter contato com os berberes que habitavam o que é hoje a Argélia. Os romanos repeliram os berberes para o interior da África a fim de abrir espaço para o assentamento romano na costa norte-africana. O cristianismo chegou à área no século II d.C., e, no fim do século IV, a maioria dos berberes havia se convertido. No século V d.C., os vândalos conquistaram e colonizaram a mesma região costeira. A

influência do cristianismo entre os berberes foi relativamente efêmera. As expedições militares árabes conquistaram rapidamente a área no século VII d.C., introduzindo o Islã e a língua árabe. A área acabou ficando conhecida como Barbária. Sua população morava em centros mercantis urbanos, áreas tribais no interior e enclaves controlados por piratas ou corsários, que ganhavam a vida atacando comerciantes marítimos que navegavam pelo Mediterrâneo.

As fronteiras da Argélia moderna começaram a tomar forma em 1830, quando o governo francês começou a exercer uma autoridade política sobre os postos avançados mercantis e militares e sobre uma área em constante crescimento colonizada pelos europeus franceses  *pied noirs*  (pés pretos), assim chamados devido a suas habilidades essencialmente agrícolas e experiência mercantil. Para apoiar o crescimento da agricultura e do comércio, a França organizou “departamentos ultramarinos” dentro do governo francês, contando o norte da Argélia com forte representação na Assembleia Nacional Francesa.

Em 1848, a França sujeitara quase todo o norte da Argélia ao seu controle político e econômico. Subsequentemente, a Segunda República (sob Luís Napoleão) declarou as terras colonizadas parte da própria França. Nos termos dessa declaração, transformou Argel, Orã e Constantina em unidades administrativas e territórios civis franceses sob um governo civil. Durante esse processo, os líderes nativos locais foram marginalizados ou eliminados, e o sistema educacional abolido.

A administração francesa da Segunda República sustentou que os muçulmanos e judeus nativos da Argélia tinham a nacionalidade, mas não a cidadania francesa. Durante o período do Terceiro Império da França, foi concedida a cidadania francesa plena aos judeus residentes na Argélia, que tinham sido mais receptivos à colonização francesa. Em 1865, Napoleão III ofereceu a cidadania francesa plena aos muçulmanos também — se renunciassem a lei islâmica Sharia. Como a maioria dos 8,4 milhões de berberes e muçulmanos árabes residentes na área considerava tal ação heresia, poucos buscaram a cidadania.

O resultado prático disso foi a posterior insatisfação em relação ao que a maioria da população muçulmana veio a considerar uma ocupação francesa ilegítima. Ironicamente, esse descontentamento cresceu à medida que a exposição à cultura e à educação francesas popularizou os ideais da igualdade humana e da liberdade natural. Além da humilhação diária decorrente da negação dos direitos de cidadão, esse período foi marcado por grande expansão econômica, desenvolvimento de infraestrutura e formação de novas classes sociais muçulmanas, geradas, em parte, pelas ideias francesas que defendiam os direitos humanos universais e a independência política. Essa dissonância ajudou a moldar uma identidade nacional argelina separatista.

Durante as primeiras décadas do século XX, a administração francesa reagiu aos protestos políticos muçulmanos e ao nascente sentimento nacionalista argelino com a promulgação de leis que restringiam os protestos e a liberdade de expressão. Essa reação foi profundamente contraproducente, tendo exatamente o efeito oposto ao desejado pelos franceses. Não obstante, quando a Segunda Guerra Mundial começou, muitos muçulmanos argelinos apoiaram a causa francesa.

Em março de 1943, o líder muçulmano Ferhat Abbas usou a lealdade muçulmana à França em tempos de guerra para exigir mais direitos políticos. Seu “Manifesto do Povo Argelino” exigiu que a constituição garantisse a igualdade dos muçulmanos perante a lei e o direito de participar no processo político argelino.

O governo francês respondeu ao manifesto em 1944 com sua própria proposta de reforma, que oferecia a cidadania francesa plena a certos muçulmanos com base num sistema de mérito. A comunidade muçulmana recebeu essa proposta com escárnio por várias razões, sendo uma das principais o fato de que ela só permitia que um número relativamente pequeno de muçulmanos se qualificasse imediatamente para a cidadania. Em 8 de maio de 1945, quando uma manifestação pró-independência se tornou violenta, as forças militares e de segurança francesas responderam com força repressiva para restaurar a ordem, prenderam os líderes dos protestos e fecharam os centros utilizados para organizá-los.

***Em 1954, um milhão de franco-argelinos europeus moravam na Argélia entre 8,4 milhões de “meio-cidadãos”, que se ressentiam da situação.***

Durante ações relacionadas, aproximadamente 100 europeus e 15.000 ativistas muçulmanos nativos foram mortos.

O resultado sangrento do protesto produziu um incômodo hiato de nove anos na resistência organizada e aberta contra o governo, mas também marcou uma virada decisiva na atitude de muitos ativistas muçulmanos. Deixaram de acreditar que as demonstrações ou protestos pacíficos teriam qualquer impacto em mudar as políticas francesas. Além disso, os franceses não fizeram nada para mudar o status de cidadania dos muçulmanos argelinos.

O governo francês agravou o problema ao se concentrar na reconstrução da França continental devido à devastação e à desordem da Segunda Guerra Mundial, num processo de modernização que tinha sido adiado por décadas. A Quarta República da França, um regime político instável, conseguiu lançar projetos de modernização, mas não foi capaz de administrar com eficácia as situações de emergência como as crises coloniais. A debilidade do governo foi agravada pelo retorno de militares franceses da Indochina, onde tinham acabado de sofrer uma derrota. Cientes de que tinham abandonado um grande número de legalistas vietnamitas ao castigo severo ou morte nas mãos de membros do Vietminh, os militares franceses consideravam a retirada do Vietnã como uma mancha na sua honra. Oficiais e sargentos franceses amargurados proclamaram que nenhuma experiência do tipo voltaria a ocorrer no antigo império colonial durante seu tempo de serviço.

Contudo, o povo francês não compartilhava dessa firme determinação. A Segunda Guerra Mundial e a Indochina o tornaram indiferente à situação na Argélia. O envio de recrutas para lutar e morrer no que a maioria considerava como mais uma guerra externa fútil não teve boa aceitação entre eles. A falta de entusiasmo popular pela execução de operações militares para

manter colônias estrangeiras estava em sintonia com o resto do mundo também. A colonização caíra em descrédito na comunidade internacional, que, unida, exercia pressão contra as nações que buscavam manter suas ex-colônias. As duas grandes potências mundiais surgidas da Segunda Guerra Mundial — os EUA e a União Soviética — defendiam os movimentos de descolonização e independência, mesmo que o fizessem por diferentes motivos estratégicos.

A soberania francesa sobre a Argélia ficou mais problemática quando os estados vizinhos, Marrocos e Tunísia, se tornaram independentes. O exemplo dos vizinhos recém-independentes deu à Argélia um estímulo adicional para buscar a independência por quaisquer meios, incluindo a insurgência organizada e o terrorismo. Em 1954, um milhão de franco-argelinos europeus moravam na Argélia entre 8,4 milhões de “meio-cidadãos”, que se ressentiam da situação. Esse conjunto de circunstâncias preparou o terreno para a guerra aberta que estourou.

## **A Frente de Libertação Nacional e o Exército de Libertação Nacional**

Surgiram grupos de oposição nativos em resposta à intransigência francesa em conceder a cidadania aos muçulmanos. Eram relativamente desorganizados, e seus esforços foram ineficazes a princípio, até que uma organização abrangente chamada Frente de Libertação Nacional (FLN) se estabeleceu em 1º de novembro de 1954. A FLN reuniu a maioria dos grupos insurgentes e ativistas numa única organização para protestar contra as injustiças sociais e políticas, condições econômicas precárias para os muçulmanos, administração ineficaz, falta de serviços sociais e a desconsideração à religião como uma característica da identidade nacional, se não do governo.<sup>2</sup>

A FLN começou como uma organização secreta influenciada por movimentos de independência anticoloniais que se alastravam com rapidez. Mesmo não sendo uma organização comunista, a FLN conseguiu extrair lições aprendidas do Vietminh. Embora tirasse proveito da experiência dos veteranos muçulmanos argelinos que tinham servido no Exército Francês na Indochina, a FLN era um movimento naciona-

lista fortemente influenciado pelo Presidente do Egito, Gamal Abdel Nasser, a principal figura política no norte da África na época.

No entanto, o apelo da FLN para o público era limitado, devido à brutalidade com que buscava seu objetivo. Os perseguidos e os pobres que mais sofreram com seus atos terroristas ocasionalmente indiscriminados odiavam a FLN. Ela também empregou muitos criminosos comuns, recrutados por sua capacidade de desempenhar ações secretas. Sua desonestidade e brutalidade mancharam a reputação da FLN. Não obstante, ela acabou coordenando a maioria das atividades insurgentes políticas e coercitivas.

Para administrar o movimento, a FLN organizou um governo provisório, composto de um comitê executivo com cinco integrantes e um órgão legislativo. A FLN tinha dois objetivos declarados: a independência para a Argélia e a igualdade para todos. Dividiu a Argélia em oito *wilayas* (regiões), organizou a resistência e preparou a base de uma futura administração pós-colonial. Sua principal linha estratégica de operações era tomar medidas calculadas para atrair a atenção mundial com o fim de obter a simpatia internacional pela sua causa e pressionar o governo francês. A FLN usou panfletos, artigos nos jornais, rádio livre e operações psicológicas para controlar a população; a atividade de guerrilha para controlar as áreas rurais; e o terrorismo para intimidar o povo e coagi-lo a cooperar e para minar a confiança no governo francês. Ela se infiltrava clandestinamente nos partidos democráticos para ampliar seu controle sobre o povo. As autoridades subestimaram sua influência.

A FLN estabeleceu uma ala armada chamada Exército de Libertação Nacional (ELN) para executar operações militares e terroristas, mantendo forte controle político sobre os dois componentes do ELN: as unidades de guerrilha e as formações uniformizadas. As unidades mais convencionais operavam a partir de santuários nos países árabes vizinhos. Os dois componentes estavam equipados com armas leves, mas elas eram inferiores às dos franceses.

A FLN organizou suas alas políticas e militares em células compartimentadas cujos integrantes, exceto os chefes de célula, desconheciam as

atividades e identidades dos outros. Os chefes serviam de elos entre duas células adjacentes para coordenar atividades. A típica “célula de três” incluía o braço direito, encarregado de uma célula responsável por ações violentas, distribuição de panfletos e contatos; o coletor, encarregado de uma célula responsável pela coleta de impostos revolucionários estabelecidos pelo chefe; e o chefe, único em contato com outros líderes de célula e quem recebia a direção das autoridades superiores e organizava a execução de missões.

O ELN organizou mais de 30.000 combatentes em unidades semelhantes a formações de um exército regular, posicionando-as em santuários em Marrocos e na Tunísia. Milhares de voluntários de engajamento parcial enchiam as fileiras. Quando a guerra estourou em 1954, os franceses enfrentaram uma organização preparada para lutar. Em 1957, o ELN era uma força de combate disciplinada de 40.000 homens.

**As quatro etapas da guerra.** Uma série de ataques insurgentes contra alvos do governo durante a Comemoração do Dia de Todos os

Santos, em 1º de novembro de 1954, deu início à guerra. O conflito se desdobrou em quatro fases:

- Fase I (1954-55): assistiu à disseminação e ao crescimento da FLN.
- Fase II (1955-58): testemunhou a ascensão da FLN ao status de governo paralelo, conforme ela conseguiu ampliar sua influência e controle com um misto de terrorismo e táticas de guerrilha, mas a França reduziu os ganhos da FLN durante operações de contrainsurgência brutais.
- Fase III (1958-61): viu as forças armadas francesas quase destruir o ELN na Argélia. Contudo, enquanto se alcançava a vitória militar, a França iniciou negociações secretas para conceder a independência à Argélia. O ELN aguardou, nos santuários, o resultado das negociações, enquanto a FLN se exilou para operar a partir da Tunísia.
- Fase IV (1961-62): testemunhou a conquista da independência pela Argélia e o estouro da guerra civil entre as forças do governo que apoiavam a FLN e partidários ferrenhos da Argélia francesa. Esta fase também assistiu a



Foto da AP

Um número estimado de 40.000 pessoas exibindo bandeiras da França e cartazes com os dizeres: “Argélia Francesa”, “De Gaulle ao Poder” e “Viva Salan e o Exército” congestionam o foro em frente à sede do governo em Argel, 16 de maio de 1958. O General Raouf Salan era o Comandante Militar Francês na Argélia.

um êxodo em massa dos colonos, ao massacre dos argelinos nativos que haviam lutado ao lado da França e ao início de uma tensão prolongada nas relações entre os dois países.

A série de ataques aparentemente incessante que iniciou a guerra matou não combatentes, destruiu bens e provocou explosões de ira entre o povo. A polícia foi incapaz de lidar com a insurreição interna por si própria porque os terroristas executaram sua campanha numa escala muito maior do que o governo francês considerara possível. Estavam envolvidos alguns milhares de insurgentes, em vez das poucas centenas previstas por alguns. A campanha de terrorismo da FLN passara a ser mais que um simples problema de lei e ordem. Tornara-se uma insurreição em plena escala.

## As Linhas de Operações

Três linhas de operações foram obviamente essenciais da perspectiva de lições aprendidas em operações de contrainsurgência:

- manter a vontade política para apoiar o conflito;
- manter o controle da população (o centro de gravidade de ambos os lados);
- destruir a estrutura política e militar do inimigo em cada etapa do conflito.

**Manter a vontade política para apoiar o conflito.** Uma lição amplamente demonstrada pela guerra é que uma nação pode ganhar uma guerra em termos militares, mas perdê-la estrategicamente. A França conquistou uma vitória operacional, mas sofreu uma derrota estratégica. Se o objetivo de toda guerra é atingir um estado final político, e não simplesmente derrotar um adversário armado em campanha, o estado final idealizado fornece o marco que dita todos os outros aspectos da guerra. Os estados finais claramente declarados e alcançáveis proporcionam uma unidade de propósito e de ação que molda os esforços logísticos, administrativos e diplomáticos necessários para travar a guerra. Um estado final indefinido, indistinto ou vacilante produz a confusão e a discórdia, tornando improvável qualquer tipo de sucesso.

O estado final desejado pela França mudou três vezes em menos de uma década. Passou da tentativa de manter uma sociedade de dois

níveis dominada pelos franceses europeus étnicos (estabelecida desde 1848) para a outorga de cidadania francesa aos muçulmanos em 1958, com o intuito de aliciá-los a apoiar a retenção da Argélia pela França como território francês, e, finalmente, para a concessão da autodeterminação aos muçulmanos em 1960. A mudança de estados finais semeou a discórdia interna e provocou mais caos. “Como perder uma vitória militar pela falta de um estado final político claro e estável” pode resumir, de modo geral, a experiência da guerra da Argélia.

O primeiro passo para manter a vontade política é definir — e depois sustentar — um estado final político alcançável que ofereça esperança à população e mine a legitimidade dos insurgentes. Se o povo não “compra” o projeto político, a guerra é perdida logo de início.

A obtenção de um estado final político claro e estável exigia manter a vontade política do governo e do povo francês e agir com rapidez para estabelecer a lei e a ordem na Argélia. Assim, os esforços paralelos de alta prioridade buscavam cultivar a opinião favorável no país e no exterior.

O conflito argelino demonstrou que um estado final estável não pode resultar de uma entidade política instável. A instabilidade política paralisou a França durante o conflito argelino. Por considerar a Argélia um território francês, o governo da França tentou, a princípio, tratar o conflito como uma questão de imposição da lei, mas o que começou como uma operação de ordem pública se transformou rapidamente numa guerra em larga escala, para a qual a Quarta República estava despreparada. A Argélia abalou a Quarta República de forma tão intensa que o governo entrou em colapso.

***Tanto os ativistas comunistas internacionais, que consideravam a guerra imperialista, quanto os norte-americanos, que achavam que o conflito dava vantagem aos comunistas, opunham-se à guerra.***

A resposta lenta da França ao conflito despertou o antagonismo de uma parcela cada vez maior da população argelina conforme o conflito se expandiu, e os que não estavam comprometidos no início se juntaram mais tarde aos que desejavam a independência. Assim, o governo francês afastou os que ofereciam a melhor chance de terminar o conflito de modo favorável a ele. Enquanto isso, o público francês não conseguia decidir se era melhor restituir na Argélia o status quo anterior à guerra, negociar o status de membro da comunidade francesa ou apoiar a concessão da independência total. A instabilidade política inerente no parlamento francês levou a uma mudança de regime na própria França em 1958.

O colapso da Quarta República preparou o terreno para mais uma mudança no estado final previsto. O General Charles De Gaulle retornou ao poder em maio de 1958 e pôs fim ao impasse político que surgira depois de um golpe militar francês em Argel. Gerado pela percepção de má gestão da guerra, o golpe visava a compelir o governo a manter a Argélia como território francês. O Exército presumiu que De Gaulle estivesse comprometido em manter a Argélia como território francês e tivesse um mandato implícito, embora vago, para preservar a Argélia francesa, mas isso não se comprovou.

Em retrospecto, podemos ver que a Quarta República cometeu suicídio político ao conceder autoridade total a De Gaulle. Depois de assumir o poder, uma nova constituição foi escrita, que lhe conferiu amplo poder executivo para gerenciar o conflito, e ele passou a acreditar que a independência argelina fosse inevitável, dados os sentimentos anticoloniais e a opinião mundial. Ele iniciou negociações com a FLN, que levaram aos Acordos de Evian em março de 1962. No entanto, a iniciativa de De Gaulle de negociar não prosseguiu sem oposição. Embora as negociações houvessem começado em segredo, elementos de direita do Exército Francês e colonos logo souberam delas e responderam com violência. Em abril de 1961, os generais franceses opostos a elas tentaram um golpe. Logo após a conclusão das negociações, os oponentes organizaram uma campanha de bombardeios na Argélia para tentar impedir a implantação dos acordos.

Em resumo, a França foi paralisada pela situação na Argélia. Nenhum dos ramos do governo tinha o poder para gerenciar a guerra com eficiência ou se desengajar dela com honra. A popularidade de De Gaulle fez com que ele fosse o único político com suficiente influência pública e política para terminar a guerra contra a vontade dos militares e colonos, mas ele precisou tomar uma série de medidas para realizar sua meta.

Tirar a França do atoleiro da Argélia era um pré-requisito para completar a reconstrução europeia, a modernização da França e a integração na OTAN, mas De Gaulle parecia acreditar que era necessário derrotar completamente a FLN antes que as negociações da independência pudessem se desenvolver com termos favoráveis para a França. Conforme a situação se transformou em guerra aberta, foram dadas rédeas soltas a alguns generais (incluindo o General Jacques Massu), em Argel, para lidar com os insurgentes (como foi evidente durante a Batalha de Argel, quando o Exército passou a fazer buscas nas casas e a prender civis). A urgência da situação levou as forças armadas, sob o comando de Massu, a assumirem a função de imposição da lei. Sem treinamento em táticas policiais, os métodos extremamente severos do Exército viraram a opinião pública contra os franceses.

Foi difícil promover o apoio ao conflito. Ele era de interesse bem mais imediato que a guerra na Indochina. Um milhão de cidadãos franceses moravam na Argélia, tendo muitos deles laços íntimos com amigos e parentes na França, e a Argélia era próxima. A população francesa tinha um envolvimento maior na Argélia e prestou muito mais atenção à situação lá. Voluntários lutaram na Indochina, mas dois milhões de conscritos travaram a guerra na Argélia. Esses fatores levaram ao declínio do apoio popular à guerra.

Além disso, o Partido Comunista, os movimentos de extrema esquerda, os jornalistas e os intelectuais (como o filósofo Jean Paul Sartre) contestaram a legitimidade da guerra e da sua execução. O emprego inegável de tortura foi firmemente denunciado, tornando-se um fator decisivo a minar a confiança pública.

Tanto os ativistas comunistas internacionais, que consideravam a guerra imperialista, quanto

os norte-americanos, que achavam que o conflito dava vantagem aos comunistas, opunham-se à guerra. Suas críticas convergiram para corroer a opinião pública francesa e viraram a opinião pública mundial contra a guerra. A imprensa desempenhou um papel central no processo. Fotografias polêmicas puseram em dúvida a legitimidade das ações francesas.

Os franceses empregaram técnicas de operações psicológicas desenvolvidas e formalizadas na Segunda Guerra Mundial para influenciar as principais populações muçulmanas. Contudo, as operações psicológicas minaram seus próprios objetivos no âmbito das ideias. Como os intelectuais apaixonados que formulam as operações psicológicas são, com frequência, ligados a ideologias e fortes vieses, as operações formuladas durante emergências caóticas podem, com facilidade, indevidamente obscurecer a distinção entre a atividade militar legítima e a defesa política partidária. A relativa falta de supervisão no emprego de operações psicológicas por parte das Forças Armadas francesas serviu para polarizar politicamente muitos outrora respeitados oficiais franceses, talvez influenciando sua oposição aos líderes civis. Depois da Guerra, as operações psicológicas se tornaram tabu durante muito tempo na instituição militar francesa. A lição aprendida: os comandantes militares de escalões mais elevados e seus líderes civis devem restringir as operações psicológicas com cuidado e assegurar a devida supervisão civil de tais atividades.

**Manter o controle da população.** Os franceses tinham de convencer os muçulmanos da Argélia, o principal centro de gravidade do conflito, que o controle francês garantia a sua segurança, que a modernização política e econômica estava em curso e que os muçulmanos que representavam os seus interesses étnicos e nacionais podiam conquistar o poder político. Infelizmente, os franceses não entenderam completamente a importância desses imperativos até ser tarde demais para evitar o caos e a guerra.

A França acabou ganhando o controle sobre os muçulmanos da Argélia, em grande parte pela força, mas a soberania francesa sobre esta era, a essa altura, uma causa perdida. Comparada com outras insurgências, a relação de forças da Guerra da Argélia era excepcionalmente

favorável aos franceses. Para cada oito muçulmanos, havia um cidadão francês determinado a manter a Argélia francesa e disposto a se unir ou cooperar com as forças francesas (unidades de *zouaves* formadas por colonos). Além disso, muitos muçulmanos preferiam, a princípio, continuar sob o domínio francês caso pudessem obter a cidadania francesa. Esse segmento pareceu crescer até 1958, para, então, diminuir quando houve o acordo sobre autodeterminação.

As ações dos colonos destinadas a desacelerar as modernizações políticas e econômicas, que favoreciam as aspirações muçulmanas à cidadania, minaram todas as vantagens demográficas que os franceses poderiam ganhar com a concessão de direitos iguais aos muçulmanos. Por exemplo, a França não podia aplicar um plano de modernização ambicioso de 1954, concebido para angariar o apoio muçulmano argelino, devido à oposição parlamentar gerada principalmente pelos interesses dos colonos. Ademais, o governo não fez praticamente nada para restringir ou responsabilizar alguém pelas retaliações brutais contra os muçulmanos pelo terrorismo do ELN. O fato de que muitos desses ataques nunca foram investigados, ou mesmo condenados, persuadiu muitos muçulmanos de que o sistema de justiça francês nunca seria aplicado igualmente a eles, qualquer que fosse a sua cidadania, e que a sua lealdade nunca lhes beneficiaria social, política ou economicamente.

Para obter o controle sobre a população, os franceses estabeleceram, de forma metódica, a segurança em vilarejo após vilarejo, tentando convencer o povo de que a insurgência devia ser eliminada. Implantaram um plano para destruir os rebeldes em todo o país. Esse esforço resultou no restabelecimento da segurança, da lei e da ordem em 1958, à medida que as forças francesas erradicaram os quadros da FLN e privaram os insurgentes do controle de ambos os terrenos físico e moral nas cidades e nas áreas rurais. A estratégia de expandir a influência e o controle exigiu o conhecimento dos relacionamentos e paradeiros de praticamente todos no país.

Para tanto, os franceses iniciaram um programa “totalitário” de proteção urbana, concebido e patrocinado pelo Coronel Roger Trin-

quier, que identificava parentescos por meio de um censo meticuloso e completo, ligado a uma política de aplicação de segurança por meio da responsabilização da família. Segundo o programa, os chefes tradicionais de todas as famílias eram responsáveis pelo movimento e paradeiro de seus parentes. Os familiares eram catalogados em pequenos grupos nucleares classificados por casa e, em seguida, por relações de família extensa nos quarteirões, bairros e regiões. Em cada nível, os franceses implantaram a política de segurança, com a responsabilização dos chefes de família pelo paradeiro de cada parente.

Os líderes franceses também entenderam a importância do controle da população. Visto que o conflito causou destruição e transtornos econômicos que agravaram a pobreza e pioraram as condições de vida, a FLN começou a aliviar tais injustiças e sofrimentos para aumentar o seu apelo para o público. Seu governo paralelo em expansão teve sucesso em prestar serviços a áreas sob seu controle de fato.

Quando os franceses começaram a desarraigá-los e destruir os quadros de oficiais e combatentes da FLN, os problemas sociais aumentaram. Para enfrentá-los, os franceses desenvolveram e empregaram seções administrativas especiais (SAE), incorporando-as em unidades territoriais a partir de 1958. Essas unidades de SAE dividiram as áreas rurais onde o governo negligenciara serviços essenciais em grades e setores e ajudaram a prestar assistência e serviços, que preencheram a lacuna deixada depois que as estruturas da FLN foram destruídas. Os programas de modernização exibiram significativo êxito local, ajudando a estabelecer a ordem e o controle da população, mas foram lançados tarde demais para mudar o curso do conflito.

Os franceses aprenderam algumas importantes lições desse fracasso, sendo a principal delas a importância de:

- determinar o que alimentou o apoio popular à insurgência (muitas vezes, a frustração quanto às condições econômicas e a falta de serviços públicos ou sua má administração);
- empregar elementos semelhantes às SAE assim que possível no conflito (enquanto a população ainda estiver neutra em relação à insurgência);

- contrabalançar a promoção oportunista de divisões com a restauração da ordem por meio da reconciliação entre grupos nativos.

A população muçulmana da Argélia possuía muitas divisões — berberes contra árabes, cidades contra áreas rurais, a crescente classe média contra camponeses pobres e a divergência entre os insurgentes e os chamados *harkis* nativos (colaboradores), que lutavam no Exército francês. As divisões que os franceses haviam promovido intencionalmente eram tão profundas que nenhuma reconciliação foi possível depois que a guerra civil começou, em 1962. Entre as consequências estavam o êxodo em massa dos colonos para a França e o massacre de milhares de *harkis* (em grande parte abandonados pela França e considerados traidores pela FLN).

Outra lição aprendida: o fortalecimento oportuno da classe de líderes de elite ajuda a criar um sentido de esperança para o futuro entre o povo. No entanto, a França esperou demais para incluir as elites muçulmanas no processo político. A França perdeu a oportunidade de fazê-lo em 1945, ao aprisionar moderados em vez de adotar um sistema que proporcionasse aos muçulmanos um caminho para a cidadania francesa. Quando a França finalmente ofereceu a cidadania aos muçulmanos, em 1958, já era quase tarde demais. A elite muçulmana com mais chances de adotar a cidadania havia, na maior parte, sido massacrada pela FLN ou desertado para se unir a ela. A falta de decisões oportunas por parte da França criou um vácuo político que a FLN e seus partidários preencheram rapidamente.

**Destruir a estrutura política e militar dos insurgentes.** A destruição completa das unidades militares insurgentes e a erradicação de suas estruturas políticas eram medidas intermediárias

***Os franceses empregavam dois métodos de interrogatório para a coleta de informações: a tortura, quando precisavam de informações rapidamente, e o questionamento normal, quando não havia pressa.***



Foto da AP

*Homens e mulheres muçulmanos levam a bandeira da nova nação enquanto celebram nas ruas de Orã, na Argélia, em 3 de julho de 1962, durante um desfile de libertação depois de 132 anos de domínio francês.*

essenciais para controlar a população de forma permanente. A estrutura organizacional militar, a administração de informações e o emprego rigoroso dos princípios de contrainsurgência da guerra na Indochina foram fatores-chave para destruir o aparato político e militar da insurgência.

A estrutura de comando e controle francesa na Argélia na época se prestava bem às operações de contrainsurgência. Replicou o sistema existente de administração civil da França para ajudar a assegurar a unidade de comando em apoio às operações. Os três principais setores (*igamies*) da Argélia correspondiam aos três corpos do Exército Francês, seus 15 departamentos às 15 divisões da França e seus 72 distritos (*arrondissements*) aos 72 regimentos.

Cerca de 90% das unidades militares francesas na Argélia consistiam em infantaria móvel e leve, capaz e adaptável para o combate contra insurgentes com armas leves. Um corpo de exército da reserva em prontidão no nível operacional as apoiava. As formações de tropas nativas reforçavam todos os níveis organizacionais para as operações de inteligência e de

busca e salvamento. Algumas unidades do tipo comando eram 100% muçulmanas. A FLN era especialmente cautelosa com essas unidades. Depois da guerra, muitos que permaneceram fieis à França pagaram com suas vidas.

A estrutura da força da era moderna precisava se adaptar ao caráter de guerrilha da guerra. A Aviação do Exército empregou as lições aprendidas na Indochina. As unidades terrestres passaram a depender fortemente dos meios aéreos para a mobilidade operacional e o apoio aéreo aproximado. Os aviões bimotores a pistão foram retornados ao serviço para fornecer apoio, porque os jatos provaram ser rápidos demais e de difícil manejo para serem eficazes. Alguns pilotos treinados para pilotar jatos precisaram reaprender a pilotar as aeronaves antigas. As forças terrestres se reorganizaram em unidades menores e mais flexíveis, com poder de fogo comparável ao de regimentos mais velhos.

Ambos os lados da guerra identificavam a população como o centro de gravidade. Boa parte do combate ocorreu entre o povo, no qual

elementos insurgentes e terroristas se misturavam livremente, sendo difíceis de identificar. Depois de destruírem as forças inimigas, as forças francesas precisavam manter e administrar as áreas habitadas outrora controladas pelo inimigo, e não simplesmente abandoná-las. As áreas abandonadas logo caíram nas mãos do inimigo. Todos os que haviam demonstrado apoio aos franceses ou permanecido neutros sofreram a ira da FLN. Os assassinatos por vingança aterrorizaram os habitantes restantes ao ponto de submissão, desencorajando a cooperação com as forças francesas.

Não obstante, o controle do terreno era importante. A política de reunir as populações rurais em vilarejos estratégicos deixou áreas vazias onde as guerrilhas podiam se movimentar livremente. As forças francesas sujeitaram as áreas a operações intensivas de busca e destruição. Os comandos *harki* que falavam as línguas e conheciam a cultura e o terreno acossaram os insurgentes.

A vitória também exigia a destruição do governo paralelo dos insurgentes. Depois de eliminarem as estruturas militares e políticas da FLN num vilarejo, os franceses formavam governos pró-franceses e implantavam programas para treinar as forças de autodefesa para ajudar a proporcionar a segurança.

**A coleta de informações.** A coleta de informações apresenta obstáculos especiais. Em circunstâncias convencionais, envolve, em geral, o interrogatório de inimigos uniformizados segundo a Lei de Guerra Terrestre, conforme codificada por tratados internacionais. As insurgências, porém, envolvem geralmente o terrorismo e as atividades criminosas. É difícil achar inimigos escondidos entre o povo ou entre refugiados que não usam uniformes. É ainda mais difícil separar os criminosos dos combatentes legítimos. O status legal dos terroristas segundo a lei é diferente do status dos combatentes legítimos (incluindo as forças não uniformizadas que portam armas abertamente e não se engajam em práticas proibidas). Esse status legal separado proporcionou uma desculpa para justificar métodos ilícitos.

Os franceses empregavam dois métodos de interrogatório para a coleta de informações: a tortura, quando precisavam de informações

rapidamente, e o questionamento normal, quando não havia pressa. A polícia estava completamente assoberbada e a situação estava fora de controle. A pressão pela obtenção de informações em tempo hábil criada pela campanha intensiva de bombardeios terroristas induziu o General Massu a permitir métodos de tortura convenientes. A tortura não era usada por todas as unidades. Algumas delas se recusavam a empregá-la. Alguns que haviam sido torturados pela Gestapo a aceitavam como inevitável, enquanto outros que haviam sofrido a mesma experiência terrível não a aceitavam. As autoridades políticas francesas apoiaram secretamente a decisão de usar a tortura.

A tortura de pessoas produziu bons resultados de curto prazo. Depois das sessões de tortura, uma análise minuciosa e contínua revelou as organizações da FLN e da ELN, célula por célula, que foram, por sua vez, sistematicamente eliminadas. A tortura de suspeitos se mostrou útil para o sucesso militar de curto prazo e ajudou a destruir a FLN. Contudo, a revelação pública de que as forças francesas haviam usado a tortura teve consequências estratégicas catastróficas. A tortura não era estrategicamente eficiente de uma perspectiva de contrainsurgência. Tinha efeitos morais e psicológicos negativos duradouros sobre a população envolvida e sobre os soldados e cidadãos da própria França. Na prática, sua corrosão moral provou ser danosa.

Em resumo, a coleta de informações na Argélia dependia de técnicas eficazes de controle da população, que exigiam:

- um bom recenseamento;
- o emprego da população nativa para infiltração nas células;
- interrogatórios eficazes que incluíam a tortura, se necessária.

No entanto, os interrogatórios passaram dos limites, tornando-se ações corrosivas em termos morais e estratégicos, que se mostraram prejudiciais no longo prazo. Não obstante, as ações decorrentes dessas informações tinham, em geral, sucesso no curto prazo, porque forçavam a população muçulmana a obedecer.

Os engenheiros de serviços especiais franceses conseguiram induzir assassinatos internos brutais na própria FLN. Faziam isso por meio da manipulação de informações inseridas por agentes que tinham se infiltrado nas células.

A França derrotou as formações militares da FLN usando quatro variações das linhas de operações:

- eliminação do apoio externo oriundo de países vizinhos;
- sucesso na guerra urbana que levou a FLN a perder o controle das cidades;
- sucesso nas áreas rurais, em parte pela promoção de organizações de defesa civil nos vilarejos remotos;
- emprego de técnicas eficazes de busca e destruição na varredura das áreas de refugiados.

As formações regulares da FLN dependiam da Tunísia e do Marrocos como refúgios. A Tunísia também abrigou bases para organizar ataques transfronteiriços e preparar missões de abastecimento para as guerrilhas urbanas. Para interromper as linhas de comunicação e abastecimento, os franceses construíram a Linha Morice, uma barreira de 320 km de comprimento ao longo da fronteira com a Tunísia, que aliava uma cerca a unidades móveis e mecanizadas de busca e destruição, apoiadas por artilharia e complementadas por buscas de armas em portos marítimos e campos de aviação.

Mais tarde, essas medidas ensinaram os franceses a usar ações secretas, se possível, contra as nações que apoiavam insurgências ou grupos terroristas. Tal sigilo ajuda a minimizar a crítica externa e a pressão política. Os franceses empregavam as operações secretas para destruir as remessas de armas e neutralizar o apoio à FLN.

Na Argélia, o controle de áreas urbanas representou a legitimidade. Na busca dessa legitimidade, a FLN exercia o controle administrativo sobre os centros urbanos, ao mesmo tempo em que minava a autoridade do governo mediante a interrupção dos serviços essenciais e de segurança. Para vencer a FLN, o governo francês precisava se apossar dessas áreas e controlá-las e, ao mesmo tempo, derrotar o governo paralelo.

O General Massu assumiu o comando de uma força policial e militar *formada para o fim específico e in extremis*, recebendo a autoridade para a imposição da lei interna, para a unidade de comando. Uma vez reunida, a força passou a usar dados de recenseamento coletados

anteriormente para ajudar a formular linhas de ação contra os insurgentes. Tiveram início duas batalhas por Argel.

## As Batalhas por Argel

Em resposta à ameaça de uma greve geral em 7 de janeiro de 1957, o prefeito de Argel concedeu às forças de Massu poderes policiais normalmente mantidos nas mãos das autoridades civis.

Na primeira Batalha de Argel, os franceses furaram a greve organizada pela FLN, iniciaram medidas de controle da população e se engajaram na guerra terrestre, empregando patrulhas, operações de cerco e busca e postos de controle apoiados por desertores da FLN. Enquanto isso, os agentes secretos destruíram as redes do inimigo.

Em poucas semanas, a França destruiu as estruturas políticas e militares da FLN, desmantelou sua rede de bombas e eliminou ou neutralizou 1.827 *fellaghas* (criminosos), incluindo 253 assassinos e aproximadamente 200 terroristas. Durante essas ações de estabilização, as forças francesas tiveram apenas dois mortos e cinco feridos — uma vitória inequívoca à primeira vista. Os principais fatores para o sucesso militar na batalha são relacionados a seguir:

- declaração de um estado de emergência que concedeu a Massu a autoridade policial para vasculhar casas e prender pessoas;
- unidade e liberdade de ação das forças armadas, da administração, da polícia e de todos os órgãos de aplicação da lei, incluindo os sigilosos;
- controle da população pelo recenseamento;
- coleta eficaz de informações pela infiltração;
- destruição de redes terroristas;
- emprego de técnicas de interrogatório em massa; e
- uso de grades que dividiram a casbá como um bolo.

Infelizmente, os sucessos de controle da população não perduraram. A FLN reconstruiu sua organização rapidamente, exigindo que a França se engajasse numa segunda batalha de Argel para erradicar o inimigo mais uma vez.

A segunda batalha foi mais como uma operação policial; exigiu o apoio de apenas um

regimento aeroterrestre. O sucesso resultou, em grande parte, de uma campanha de desinformação concebida e promovida pelo Capitão Paul-Alain Leger, em que agentes se infiltraram na FLN e iniciaram boatos que criaram uma onda de suspeita destrutiva e violência interna nas redes secretas da FLN. A campanha de desinformação convenceu a FLN a executar um grande número de traidores suspeitos entre suas fileiras.

Os franceses empregaram medidas severas para controlar Argel e outros centros urbanos, mas esse sucesso tático teve um preço estratégico e moral alto. Algumas das táticas utilizadas para travar a batalha converteram a vitória num desastre moral, com efeitos negativos de longo prazo no apoio público.

## Conclusão

O estudo da Guerra da Argélia é útil aos estudantes contemporâneos de guerra revolucionária e de contrainsurgência. Sua história revela muitas das mesmas origens de conflitos e as mesmas complexidades encontradas na situação atual de segurança mundial. As tradições, expectativas e políticas remanescentes de uma potência colonial passada eram a fonte do conflito. Seria possível vencer a guerra se a França tivesse enfrentado as questões de forma mais realista de um ponto de vista político?

Uma lição importante que surge do conflito é que um estado final político bem definido é essencial para moldar todos os aspectos da execução de tal guerra: se o estado final não é bem definido, o emprego da força é, muitas vezes, dissipador na melhor das hipóteses, e na pior, nocivo. Além disso, o conflito salientou a necessidade de equilibrar o emprego de força com medidas que visam a conquistar os corações e as mentes do povo. Por fim, a França controlou a população, mas nunca realmente conquistou o seu total apoio à sua causa. As forças francesas fizeram muito para aliviar o sofrimento infligido ao povo durante as operações de busca e destruição, mas o emprego de métodos brutais para obter informações (isto é, a tortura ou ameaças de violência) apenas traumatizou a população muçulmana, assim sujeitando-a à obediência e afastando-a da França no final. Os problemas técnicos e de

moral dos interrogatórios em massa prejudicaram a execução da guerra por parte da França, permanecendo, de muitas formas, sem solução.

Uma lição final da guerra é que em qualquer ambiente de contrainsurgência é provável que a velha ordem seja irreversível. O conflito representa o nascimento de uma nova ordem, não uma oportunidade de retornar a uma velha ordem; e o sucesso depende de aceitar, adaptar e formar, e não de tentar voltar ao passado.

Os princípios fundamentais aprendidos do conflito moldam as operações do Exército Francês ainda hoje e incluem o reconhecimento da necessidade de:

- conceder um alto grau de autonomia operacional às unidades que operem em tal ambiente;
- exigir que as unidades mantenham contato estreito com o povo para promover a compreensão e evitar antagonizá-lo e perder o foco objetivo;
- treinar os soldados nativos para assegurar sua lealdade à causa e a liberdade de ação para a força.

A França continua a aplicar as lições da experiência franco-argelina em toda a África quatro décadas depois do conflito em que foram aprendidas.

A Guerra da Argélia deixou uma herança mista no Exército Francês. Envolveu dois golpes militares e métodos brutais de coleta de informações e causou mal-entendidos entre políticos e segmentos das forças militares ocasionados por agendas divergentes durante a execução da guerra.

Finalmente, como a Argélia obteve sua independência no meio de uma guerra civil, que levou muitos anos para se resolver, ela tem numa relação bastante complexa e caótica com a França, de ódio e de amor. A página está sendo virada neste exato momento, para melhor, para o futuro da França e da Argélia. **MR**

---

## REFERÊNCIAS

1. Library of Congress country study, Algeria.
2. O componente islâmico da insurgência argelina não deve ser confundido com os movimentos islâmicos fundamentalistas que exigem o domínio islâmico nos governos existentes atualmente, contra os quais a FLM moderna também lutou ferozmente nos anos 90.

# Ganha-se a Batalha, Perde-se a Guerra:

## Três Formas como o Êxito no Combate Promove Fracassos na Paz

Christopher E. Housenick, Ph.D.

**A**S DIFICULDADES RECENTES nos esforços de estabilização e reconstrução pós-conflito tanto no Afeganistão quanto no Iraque contrastam drasticamente com o êxito esmagador de suas respectivas operações de combate. Embora haja uma infinidade de motivos para o surgimento desses problemas, uma fundamentação ainda é pouco explorada: os métodos utilizados na condução de operações de combate direto. Esses problemas só poderão ser aliviados com a realização de mudanças fundamentais na doutrina militar americana, aumentando, assim, a probabilidade de êxito na estabilização de Estados pós-intervenção.

Embora as forças militares americanas tenham sempre exercido um papel nas operações de reconstrução pós-conflito durante as operações da Fase IV, os esforços atuais de reconstrução tanto no Iraque quanto no Afeganistão vêm sendo bloqueados pela instabilidade. O ressurgimento do Talibã no sul do Afeganistão e o aumento da produção de ópio suscitam questões sobre a eficácia dos esforços de reconstrução dos EUA e da OTAN no país. Os esforços de reconstrução no Iraque foram interrompidos, muitas vezes, devido a um ambiente de segurança perigoso e imprevisível. A violência praticada por insurgentes, milícias, seitas, terroristas estrangeiros e criminosos exploradores tornou a situação da segurança no Iraque insustentável. Em um dado momento, o ambiente de segurança do país se deteriorou a ponto de levar mais de dois milhões de iraquianos a fugirem de casa e entrarem em nações vizinhas.<sup>1</sup>

Esses desafios assustadores da fase pós-conflito contrastam drasticamente com os êxitos obtidos durante as operações de combate (operações da Fase III) nas duas guerras. Quando as forças militares convencionais dos EUA iniciaram a campanha no Afeganistão em outubro de 2001, a capital do país, Cabul, capitulou em apenas dois meses e a maioria das grandes cidades do país se rendeu até o final do ano. Durante a invasão do Iraque em 2003, foram necessárias apenas seis semanas para penetrar em Bagdá e capturá-la. As operações de combate em ambos os conflitos foram poderosas, rápidas e decisivas.

*Christopher Housenick é professor adjunto da American University em Washington, D.C. Seu interesse na política militar americana teve início muito antes de obter o título de doutor pela Pennsylvania State University em 2005. De 1992 a 1996, foi soldado de infantaria da 82ª Divisão Aeroterrestre (1/325AIR), onde chegou à graduação de cabo.*

*FOTO: Um veículo utilizado pelos combatentes da Al-Qaeda no Iraque é destruído por soldados do 1º Batalhão de Tropas Especializadas, 1ª Brigada de Combate, da 101ª Divisão Aeroterrestre, após os combatentes inimigos se engajarem com as forças de coalizão ao detonarem um colete suicida, 23 de fevereiro de 2008.*

Foto DOD

Não faltam opiniões sobre o porquê de a reconstrução ter sido mais desafiadora que o esperado no Iraque e no Afeganistão. Alguns críticos apontam falhas de inteligência antes do início das guerras e durante os esforços de reconstrução; outros citam abordagens mal desenvolvidas e improvisadas do planejamento de reconstrução pós-conflito; ainda outros culpam os dirigentes superiores dos esforços de reconstrução.<sup>2</sup>

Uma possível explicação é raramente discutida: a condução das operações de combate antes do início da reconstrução. Com frequência, as discussões sobre as operações das Fases III e IV ocorrem de forma relativamente isolada, assumindo-se que elas sejam independentes. Contudo, esses dois componentes das ações militares estão completamente entrelaçados e interligados. É possível que o modo como as forças militares americanas conduzem a guerra dificulte a conquista de uma paz duradoura?

A meu ver, o “modo de guerra americano”, isto é, a doutrina seguida e as táticas empregadas durante as operações da Fase III, cria grandes dificuldades e mais problemas a resolver durante as operações da Fase IV. Os métodos de grande sucesso durante a fase de manobra dos conflitos

***É possível que o modo como as forças militares americanas conduzem a guerra dificulte a conquista de uma paz duradoura?***

contribuem diretamente para a dificuldade cada vez maior dos esforços de reconstrução pós-conflito.

### **Causa e Efeito**

Não se podem esperar operações fáceis de estabilização pós-conflito em nossas operações militares atuais, em função de três condições que estimulamos ou não controlamos. O uso maciço de força defendido pela Doutrina Powell, a seleção da infraestrutura estatal como alvo e a presença de um número cada vez maior de estrangeiros: todos criam problemas que

continuam a afligir os esforços de reconstrução. Discutirei essas considerações individualmente.

**Uso maciço de força militar.** Um dos axiomas mais comuns da ação militar é o uso maciço de força para derrotar o adversário.<sup>3</sup> Uma diretriz normalmente seguida ao se planejar uma operação ofensiva é contar com uma vantagem na razão de 3 para 1 em relação ao pessoal empregado em operações de combate e uma vantagem numérica ainda maior durante operações militares em terrenos urbanizados.<sup>4</sup> Na prática, porém, as forças militares americanas quase sempre atacam com uma razão inferior a essa. Os EUA, muitas vezes, compensam diferenças quantitativas com o emprego de tecnologia avançada, como meios de aviação de combate de próxima geração e viaturas blindadas de alta tecnologia.

Essa abordagem foi muito bem-sucedida num passado recente. Embora fossem apenas ligeiramente maiores que as forças militares iraquianas em 1991, as forças dos EUA e aliados derrotaram completamente o exército iraquiano entrincheirado com uma campanha aérea de cinco semanas e uma ofensiva terrestre de cem horas. Em 2003, uma força de coalizão invasora predominantemente americana e britânica de 263.000 soldados atacou e derrotou o exército iraquiano de cerca de 375.000 soldados, capturando Bagdá em seis semanas. O uso de força esmagadora possibilitou essas difíceis manobras militares, embora a coalizão estivesse em clara desvantagem numérica.

Embora derrotas militares espetaculares mediante a utilização de quantidades enormes de força sejam importantes para o êxito de operações da Fase III e para a proteção da força, esses tipos de derrota devastadora de adversários dos Estados Unidos podem trazer consequências imprevistas e problemáticas quando começarem as operações da Fase IV. O uso maciço de força militar pode gerar o desejo de vingança ou retribuição nos adversários derrotados.<sup>5</sup> Há diversos casos em que a derrota humilhante numa guerra plantou as sementes de guerras futuras. Segundo escreve Robert Harkavy:

O alcance ou profundidade da derrota pode ser muito importante para determinar o grau da humilhação resultante. Os árabes, em 1967, e os iraquianos, em 1991, sofreram derrotas arrasadoras e humilhantes do tipo

**A derrota numa guerra plantou as sementes do próximo conflito em termos diretos e explícitos, uma necessidade psicológica de restauração da honra do Estado pelo poderio militar.**

que causa vergonha durante muito tempo. Em ambos os casos, a bravata anterior à guerra (os inimigos se afogariam no próprio sangue) foi seguida de níveis quase cômicos de desempenho militar, amplamente interpretados em todo o mundo como algo equivalente à covardia, que provocaria, subsequentemente, grande vergonha.<sup>6</sup>

Essa espécie de relacionamento não se restringe ao Oriente Médio. As relações contenciosas entre a Alemanha e a França durante a era do equilíbrio de poder no final do século XIX e as inúmeras guerras entre a Índia e o Paquistão demonstram que a derrota numa guerra plantou as sementes do próximo conflito em termos diretos e explícitos, uma necessidade psicológica de restauração da honra do Estado pelo poderio militar.

Com frequência, antigos inimigos apontam um indicador significativo ao discutirem o dano e a perda da honra e respeito: diferenças imensas no número de baixas em relação ao oponente. Quando um lado sofre um número desproporcional de baixas, acredita, muitas vezes, que suas vidas são consideradas menos valiosas ou importantes que as vidas dos adversários, crescendo, assim, a necessidade de vingança e retribuição. Esse argumento é muito comum quando se discutem os conflitos e guerras entre Israel e os palestinos.<sup>7</sup> A raiva provocada por diferenças drásticas no número de baixas veio à tona em atividades militares dos EUA. Na Guerra do Golfo de 1991, mais de 25.000 soldados iraquianos foram mortos, em comparação a apenas 268 soldados americanos. Durante a Operação *Restore Hope* na Somália, 18 soldados americanos foram mortos na Batalha de Mogadíscio em outubro de 1993, enquanto mais de 1.000 somalis foram mortos no combate.<sup>8</sup> Essas estatísticas ilustram claramente a diferença significativa no número de mortos entre

os soldados americanos e os adversários. Além disso, em ambos os casos, essas batalhas criaram níveis acentuados e consideráveis de hostilidade.

**Seleção de infraestrutura como alvo durante operações de combate.** A infraestrutura sempre foi um componente fundamental das operações militares e de segurança. O Império Romano conseguiu manter o controle sobre vastos territórios devido ao sistema viário que construiu em toda a Europa e Ásia Ocidental. Os cruzamentos viários estratégicos de Gettysburg tornaram a batalha no local um ponto crítico na Guerra Civil Americana, porque o exército de posse desses cruzamentos teria muito mais liberdade de manobra em todo o país. Na Segunda Guerra Mundial, os portos, ferrovias e pontes alemães foram bombardeados para restringir e interromper o reabastecimento e o fluxo de tropas de reforço. Durante a Guerra do Golfo em 1991, os aviões de guerra americanos alvejaram os nós de comunicação e principais rodovias de modo que os exércitos de Saddam Hussein não pudessem coordenar e planejar uma defesa ou retirada coesa, deixando-os isolados, sem orientações e mais vulneráveis aos ataques das forças da coalizão.

Embora seja uma consideração militar importante e viável visar, danificar e destruir esses sistemas durante as operações da Fase III, essas mesmas redes de infraestrutura constituem sistemas críticos necessários para o êxito das operações de reconstrução no Estado ocupado depois de uma invasão. Uma estação telefônica, que pode ser utilizada para passar ordens e informações ao se tentar impedir o avanço ou invasão dos EUA, também é utilizada em tempo de paz para transmitir informações e ordens do governo central para áreas afastadas do Estado. Uma ponte utilizada para a movimentação de tanques em tempo de guerra pode ser utilizada para a movimentação de caminhões de alimentos e outros bens negociáveis durante a reconstrução pós-conflito e tempo de paz. A seleção desses sistemas como alvos durante a guerra priva todos de sua utilização em tempos de paz.

O problema de alvejar a infraestrutura se destaca nos países dos Balcãs. Quando a OTAN autorizou e executou uma campanha aérea contra a Sérvia em 1995 e contra Kosovo em 1999, um dos alvos principais era a infraestrutura desses Estados. A lógica dos ataques era interromper o fluxo

de tropas, armas e ordens para a Sérvia e Kosovo, assim retardando e possivelmente pondo fim ao genocídio nessas regiões.<sup>9</sup> O custo de selecionar como alvo a infraestrutura desses países continua sendo pago hoje, quase uma década depois dos conflitos. Muitos túneis, pontes e estradas ainda não foram reconstruídos, deixando a estrutura da sociedade desses países fragmentada, e o longo processo de reconstrução da infraestrutura prolonga o envolvimento dos EUA na região.

A diminuição e degradação geral de status dos sistemas em muitos países assolados por conflitos vêm agravar esses problemas. Quando um país sucumbe e o foco principal do governo central é a sobrevivência do Estado, os recursos e esforços para manter ou construir uma infraestrutura passam a ser quase inexistentes. Esse problema é mais agudo em Estados envolvidos em guerras civis de longo prazo, como o Haiti, Libéria, Serra Leoa, Somália e Sudão. No mínimo, a infraestrutura nesses Estados é negligenciada, sendo bem mais comum que esses sistemas importantes sejam completamente ignorados por um período considerável (até mesmo durante décadas).

A reconstrução da Fase IV será muito mais difícil e custosa sem esses sistemas de infraestrutura, seja a destruição causada por operações de combate, seja por anos de negligência do governo. O transporte de materiais para locais afastados sem estradas ou pontes exige, em geral,



*A fachada e o pórtico da sede danificada por bombas do Partido Ba'ath na Zona Internacional, Bagdá, Iraque, 23 de novembro de 2003.*

a utilização de helicópteros ou lançamentos aéreos, cuja operação é bem mais cara que a de comboios de caminhões. A perda de água potável devido às operações de combate leva, muitas vezes, à necessidade de envio de sistemas de água caros para zonas de reconstrução, exigindo, mais uma vez, quantidades consideráveis de tempo e verbas. A coordenação de operações da Fase IV em todo um país será bem mais difícil se não houver um sistema telefônico em funcionamento e bom estado de conservação. A reconstrução da

infraestrutura destruída custa dinheiro que poderia ser mais bem gasto de outra forma e prolonga de modo considerável o envolvimento dos EUA na reconstrução pós-conflito.

#### **Combatentes não nativos em zonas de conflito.**

A presença de combatentes e pessoal de apoio estrangeiros operando contra os Estados Unidos em zonas de combate deveria ser uma preocupação crescente tanto para os planejadores militares quanto para os formuladores de políticas. Muitas vezes, presume-se que a força invasora combaterá e pacificará o povo do Estado onde está “estacionada” e terá de lidar apenas com os cidadãos daquele país, mas é perigoso supor que a população e as forças militares de um país-alvo se compõem apenas de uma nacionalidade. Há, atualmente, um maior número de estrangeiros em Estados onde se planejam intervenções militares. De modo geral, há dois tipos de estrangeiro cujo número vem aumentando e que podem estar envolvidos em operações de combate direto contra os EUA: combatentes estrangeiros e funcionários de empresas militares privadas (EMPs).

Durante qualquer conflito internacional, o som de guerra e combate atrai uma quantidade de estrangeiros. Sejam mercenários em busca de lucro, sejam fomentadores de guerra interessados nela pela sede de sangue, quando surgem conflitos e guerras, certos cidadãos estrangeiros são atraídos para o combate como soldados e combatentes. Esse padrão foi mais visível e predominante em diversos conflitos em todo o Oriente Médio nas últimas três décadas. Quando a União Soviética invadiu o Afeganistão em 1980, houve um forte fluxo de combatentes estrangeiros para as tropas de Mujahidin no Afeganistão. Quando se instaurou a guerra civil no Líbano em 1983, muitos combatentes estrangeiros rumaram para aquele Estado para lutar contra qualquer lado que considerassem censurável e continuam a fazê-lo ainda hoje. Esse mesmo problema se manifestou no Iraque. Estrangeiros oriundos do Afeganistão, Egito, Irã, Iraque, Jordânia, Paquistão, Arábia Saudita, Síria e vários outros países entraram



*Depois de avistar diversos combatentes da Al-Qaeda no Iraque (AQI) fugindo da área, um helicóptero Kiowa oferece proteção aos soldados do 1º Batalhão de Tropas Especializadas, 1ª Brigada de Combate, da 101ª Divisão Aeroterrestre, enquanto detêm os agentes secretos da AQI, 23 de fevereiro de 2008.*

nas zonas de combate desses três conflitos. Essa tendência não é um fenômeno isolado no Oriente Médio, mas algo bastante comum no cenário mundial. Durante as guerras civis e entre países da África Oriental, combatentes da República Democrática do Congo, Ruanda e Uganda se misturaram, operando fora de suas respectivas fronteiras. Embora sejam uma fonte de problemas, os estrangeiros não constituem a única presença externa nos campos de batalha atuais capaz de complicar as operações militares. As empresas militares privadas vêm sendo cada vez mais utilizadas por todos os Estados do sistema internacional. Mais de 160 países contrataram alguma forma de EMP para ajudar no fornecimento de serviços a fim de promover a segurança do Estado.<sup>10</sup> Muitas dessas empresas não são baseadas ou sediadas nos Estados Unidos e várias operam em diversos países simultaneamente. O aumento mundial na utilização dessas empresas eleva a probabilidade de que forças de intervenção dos EUA ou de outra origem encontrarão cidadãos de um terceiro Estado durante o período de guerra.<sup>11</sup>

Os combatentes estrangeiros de qualquer origem criam desafios adicionais para qualquer força militar tanto nas operações da Fase III quanto nas da Fase IV. Com frequência, esses combatentes ficam fora da cadeia de comando convencional das forças militares oficiais do Estado. Como essas tropas operam fora de uma estrutura formal de comando, é bem mais difícil (talvez impossível) interromper suas atividades violentas quando um cessar-fogo ou outro acordo de paz é celebrado ou estabelecido. Podem continuar a combater com base em inclinações ideológicas ou obrigações contratuais, em vez de cumprir as condições do acordo de cessar-fogo.

Além disso, os combatentes estrangeiros numa zona de combate podem criar desafios diplomáticos maiores e potencialmente dar início a outras crises. A presença de estrangeiros em qualquer zona de combate, independentemente de serem combatentes ou não, pode gerar tensão e incidentes internacionais. O bombardeamento acidental da embaixada chinesa em Belgrado, durante os ataques aéreos à Sérvia, criou considerável tensão diplomática entre os EUA e a China durante aquele conflito, embora aqueles funcionários não estivessem envolvidos de

forma alguma nele. Se um grupo de estrangeiros empunhar armas contra as forças americanas, a captura ou morte desses indivíduos pode criar uma crise diplomática ou mesmo militar de grandes

***Deve ser uma prioridade para os futuros planejadores militares identificar um meio-termo entre a necessidade de utilizar o poderio militar esmagador para dar um fim rápido a guerras e a necessidade de “salvar as aparências” dos inimigos derrotados.***

proporções com o seu país de origem.

### Políticas Recomendadas

Embora seja importante identificar que ações da Fase III dificultam as operações da Fase IV, não basta criticá-las. Igualmente importante é estabelecer diretrizes e recomendações para o planejamento futuro. Alguns notarão que as mudanças aqui apresentadas são, muitas vezes, propostas políticas, além de militares. Como as forças militares são o instrumento que executa as operações de combate, já estarão posicionadas quando começarem os esforços de reconstrução. A velocidade de restauração e reparo de antigas zonas de combate é essencial. Os primeiros 60 a 90 dias são fundamentais durante as operações da Fase IV. Embora um tanto úteis, as organizações civis podem não chegar no momento oportuno para ajudar nesse período crítico. Assim, as forças militares devem estar prontas para ser a organização líder em diversas questões durante vários meses, de modo a aumentar a chance de êxito após o conflito.

**Minimização da humilhação e necessidade de vingança.** Deve ser uma prioridade para os futuros planejadores militares identificar um meio-termo entre a necessidade de utilizar poderio militar esmagador para dar um fim rápido a guerras e a necessidade de “salvar as aparências” dos inimigos derrotados. Se uma força militar é derrotada de forma tão esmagadora

a ponto de ser humilhada, ficará mais propensa a considerar o terrorismo, a insurgência e a guerra de guerrilha como meios de restaurar a honra e reputação perdidas. Caso seja possível derrotá-la de modo a preservar certo grau de dignidade e honra, é menos provável que ela tente recuperar sua reputação com os métodos supracitados. Inserir essa consideração no planejamento tático, operacional e estratégico não é uma tarefa fácil, sendo talvez a recomendação mais desafiadora feita aqui. A proteção da força é uma das considerações mais importantes para os comandantes militares. Entretanto, deixar a honra do adversário intacta é uma consideração vital que deve ser tratada e realizada para aumentar as chances de êxito na estabilização pós-conflito.

As guerras vêm se tornando mais letais tanto para os soldados quanto para os civis. A guerra ilimitada vem causando maior prejuízo a todos os envolvidos, desde os soldados engajados no combate até as populações civis imersas no conflito. Toda baixa civil ou militar, proposital ou acidental, durante as operações de combate ou reconstrução pós-conflito, torna alguém mais inclinado a decidir apoiar ou aderir à insurgência. Os Estados Unidos devem assumir a liderança mundial no trabalho de redução de baixas, tanto militares quanto civis, em todos os conflitos no mundo. Deve ser uma meta de política dos EUA tornar a expressão estéril e fria “danos colaterais” uma coisa do passado. A

***O planejamento militar padrão das operações de fase IV deve passar a incluir a restauração de toda e qualquer infra-estrutura danificada ou destruída para as mesmas condições anteriores ao conflito, no prazo de 60 dias a partir da conclusão das operações de combate principais.***

“proteção humana”, política de preservar a vida e integridade física tanto de civis estrangeiros quanto do pessoal militar inimigo, deve ser

colocada em pé de igualdade com a proteção da força, para reduzir os perigos apresentados às pessoas em zonas de conflito e diminuir e eliminar a motivação de tomar armas contra soldados americanos em ambientes pós-conflito.

Uma forma para as forças militares americanas começarem a promover esse ponto de vista é concentrar muito mais atenção no desenvolvimento e mobilização crescentes de tecnologias não letais de efeito concentrado. As últimas descobertas tecnológicas tornaram esses instrumentos muito mais viáveis e importantes do que eram há apenas alguns anos. Os megafones parabólicos e emissores de microondas direcionais podem subjugar a população sem lhe causar danos permanentes, reduzindo, assim, as baixas. Esses sistemas de armas vêm se mostrando bastante promissores no Iraque e em outros lugares. Devem ser amplamente distribuídos e utilizados durante a reconstrução pós-conflito, devendo os planejadores de doutrina incorporar o seu uso às operações da Fase III.

**Seleção de alvos, reconstrução, e expansão de infraestrutura.** Os EUA devem mudar a sua abordagem de atacar a infraestrutura tanto nas operações da Fase III quanto nas da Fase IV. As futuras campanhas não podem deixar o país em ruínas como ocorreu na Sérvia e em Kosovo. Continuar com essa abordagem prolongará os compromissos pós-guerra, aumentará os custos financeiros de forma drástica e, portanto, exigirá um envolvimento militar mais prolongado nos esforços de reconstrução. Parte da solução para esse problema já começa a tomar forma com a chegada e importância cada vez maior da “seleção de alvos baseada em efeitos”.<sup>12</sup> Em vez de danificar e destruir a infraestrutura por completo, os planejadores militares trabalham rumo à identificação de eixos e pontos críticos em que se possa alcançar o maior efeito com um mínimo de danos, facilitando, assim, os esforços de reconstrução pós-guerra. Embora seja uma primeira mudança importante da abordagem, está longe de ser suficiente, sendo necessário incorporar novas diretrizes de política padronizadas durante as operações da Fase IV para aumentar as chances de êxito quando cessarem os tiros.

O planejamento militar padrão das operações da Fase IV deve passar a incluir a restauração



Foto Corpo de Fuzileiros Navais dos EUA, Sgt. Andrew D. Pendracki

*Integrantes do 372º Batalhão de Segurança Aérea dos Fuzileiros Navais participam de treinamento sobre distúrbio civil na Base Aérea de Al Asad, no Iraque, em 23 de dezembro de 2007. Durante o treinamento, os fuzileiros navais aprendem a neutralizar manifestantes agressivos com o uso de táticas não letais no caso de tumulto na base.*

das condições anteriores ao conflito em toda e qualquer infraestrutura danificada ou destruída, no prazo de 60 dias a partir da conclusão das operações de combate principais. Se os sistemas de infraestrutura básica forem recuperados num espaço de tempo assim tão curto, haverá um mínimo de inconveniência para os civis, e a estrutura social e econômica do Estado será rapidamente restaurada, minimizando, dessa forma, o deslocamento social que estimula as pessoas a pegar em armas contra os EUA.

Embora seja importante consertar os danos provocados por uma invasão, não é o suficiente, muitas vezes, para promover a saúde e o bem-estar do Estado no longo prazo. Tanto os planejadores militares quanto os civis devem considerar e decidir, durante os estágios de planejamento e preparação anteriores ao combate, até que ponto precisam

aprimorar e aumentar a infraestrutura de um Estado sujeito a possível intervenção militar além de sua capacidade anterior à guerra e à intervenção. A infraestrutura é fundamental para a operação e funcionamento básicos de todos os Estados e a maioria dos que são candidatos-alvo para a intervenção carecem de sistemas de infraestrutura adequados para funcionarem. Somente com o aprimoramento desses sistemas em todo o país, poderão os esforços de construção do Estado criar raízes e promover uma sociedade duradoura e estável, capaz de se governar e se defender sem o apoio externo. Antes que tiros sejam disparados, os planejadores militares e civis devem examinar e elaborar de forma sistemática um plano para aumentar a capacidade de infraestrutura do Estado de modo a assegurar operações pós-conflito bem-sucedidas e duradouras.

**Isolamento e minimização de combatentes externos em zonas de conflito.** É impossível eliminar a probabilidade de estrangeiros serem mortos durante uma intervenção militar. Entretanto, o planejamento militar adequado pode impedir que esse problema se agrave à medida que o conflito e a fase de reconstrução avancem. Um objetivo importante em qualquer esforço de intervenção futuro deve ser o bloqueio das fronteiras do Estado invadido para reduzir a influência de combatentes estrangeiros. Permitir o fluxo livre de terroristas e extremistas num país é receita para o desastre. Muitos são soldados e combatentes bem treinados e experientes, que trazem seus perigosos conhecimentos especializados para atacar as forças americanas. Ao bloquear as fronteiras de um país, contém-se a ameaça de combatentes estrangeiros, impedindo que ela se agrave. Embora possa haver ainda muitos combatentes estrangeiros no campo de batalha, quando se fecham as fronteiras, o seu número não aumentará e não exacerbará problemas de reconstrução pós-conflito.

Quando se trata de empresas militares privadas, há um menor número de soluções à disposição. Muitas EMPs seriam dissuadidas de apoiar governos diretamente opostos aos EUA, porque nada prejudica mais a sua margem de lucro que sua total derrota militar. Há pouquíssimos cenários piores para essas empresas que antagonizar e combater abertamente as forças militares dos EUA. Contudo, a dissuasão talvez

não seja suficiente. A coleta de informações sobre empresas e os papéis que elas exercem deve ser uma tarefa relativamente fácil e pública, com a pesquisa em fontes ostensivas, porque essas firmas atuam no campo empresarial e legal. Com essas informações, os EUA devem se certificar de que toda e qualquer EMP seja notificada de que está potencialmente na linha de fogo de uma intervenção militar, adotando a prática de enviar avisos e alertas tanto para as sedes das EMPs quanto para os países onde têm sede. Quando ficar claro que os EUA pretendem invadir, a maioria das empresas fará questão de deixar o país-alvo da intervenção.

## Conclusões

Em geral, as práticas militares atuais dos EUA não deixam nada a dever quanto ao combate bem-sucedido. Entretanto, os problemas que parecem ter afligido os esforços de reconstrução pós-conflito ao longo dos últimos seis anos ofuscam um pouco esse histórico de sucesso. A modificação de técnicas de combate pode atenuar alguns problemas de reconstrução pós-conflito. As forças militares terão de tomar a liderança na tentativa de reduzir ou minimizar as baixas, a destruição de sistemas de infraestrutura estatais e a quantidade e influência de combatentes estrangeiros em zonas de combate. Se os Estados Unidos alcançarem o êxito nesse esforço, aumentarão o sucesso em longo prazo da reconstrução pós-conflito. **MR**

## REFERÊNCIAS

1. RAGHVAN, Sudarsan. "War in Iraq Propelling a Massive Migration." *Washington Post*, 4 de fevereiro de 2007, A01; e Associated Press, "Report: 1 Million Iraqis May Flee in '07." *Washington Post Online* Sexta-feira, 16 de fevereiro de 2007.
2. Alguns livros que contribuíram para essas discussões são relacionados a seguir: RICKS, Thomas E. *Fiasco* (New York: Penguin Books, 2006); GORDON, Michael R. e TRAINOR, General Bernard E.. *Cobra II: The Inside Story of the Invasion and Occupation of Iraq* (New York: Pantheon Books, 2006); WOODWARD, Bob. *State of Denial* (New York: Simon and Schuster, 2006); e CHANDRASEKARAN, Rajiv. *Imperial Life in the Emerald City: Inside Iraq's Green Zone* (New York: Knopf Publishing, 2006).
3. A Doutrina Powell é a que melhor capta o uso de força militar esmagadora. Para ler mais sobre as origens da Doutrina Powell, consulte RECORD, Jeffrey. *Making War, Thinking History: Munich, Vietnam, and Presidential Uses of Force from Korea to Kosovo* (Annapolis, MD: Naval Institute Press, 2002); e CAMPBELL, Kenneth J. "Once Burned, Twice Cautious: Explaining the Weinberger—Powell Doctrine," *Armed Forces and Society* 24 (1998): pp. 357-74.
4. THOMAS, Timothy L. "The Battle for Grozny: Deadly Classroom for Urban Combat." *Parameters* 29 (1999): pp. 87-102.
5. HARKAVY, Robert. "Defeat, National Humiliation, and the Revenge Motif in International Politics," *International Politics* 37 (setembro de 2000): pp. 345-68.
6. *Ibid.*, p. 361.
7. MOGHADAM, Assaf. "Palestinian Suicide Terrorism in the Second Intifada: Motivations and Organizational Aspects." *Studies in Conflict and Terrorism* 26 (2003): pp. 65-92.
8. As estatísticas sobre baixas provêm de dois conjuntos de dados do projeto *Correlates of War*: O conjunto de dados "Interstate War Participant" e o conjunto de dados "Militarized interstate Dispute". Ambos estão disponíveis em <http://correlatesofwar.org/>.
9. BACEVICH, Andrew J. e COHEN, Eliot A. Eds., *War Over Kosovo* (New York: Columbia University Press, 2001); LAMBETH, Benjamin S. *NATO's Air War for Kosovo* (Santa Mônica: Rand, 2001); e HOSMER, Stephen T. *Why Milosevic Decided to Settle When He Did* (Santa Monica: Rand, 2001).
10. PW Singer escreveu amplo material sobre esse tema. Entre seus trabalhos estão *Corporate Warriors: The Rise of the Privatized Military Industry* (Cornell University Press 2004), "Peacekeepers, Inc." (in *Policy Review* 119, June-July 2003), "Outsourcing War" (em *Foreign Affairs* 84, March-April 2005) e "War, Profits, and the Vacuum of Law: Privatized Military Firms and International Law" (em *Columbia Journal of Transnational Law* 2004).
11. Vale ressaltar que ainda não ocorreu esse tipo de encontro entre os EUA e uma empresa militar privada. Entretanto, com a utilização cada vez maior dessas empresas por tantos países, aumentam as chances de que as forças americanas empregarão contratados militares de uma EMP num futuro próximo.
12. THOMAS, Ward. "Victory by Duress: Civilian Infrastructure as a Target in Air Campaigns." *Security Studies* 15 (Jan-Mar 2006).

A black and white photograph of the Statue of Liberty on the left, with a city skyline and industrial smokestacks emitting smoke in the background on the right.

# UMA ESTRATÉGIA DE SEGURANÇA NACIONAL PARA A PRÓXIMA ADMINISTRAÇÃO

Amitai Etzioni

**U**M RELATÓRIO DE julho de 2008, que estabelece um “Marco para uma Estratégia de Segurança Nacional do século XXI”, redigido por um grupo de especialistas conceituados em política externa, coloca o diálogo sobre a política externa pós-Bush num novo patamar. Em vez de focar o que deve ser feito a seguir numa ou outra frente específica como o Iraque, Afeganistão, Irã ou China, o relatório apresenta um conjunto de princípios abrangentes para orientar a política militar e diplomática dos EUA. Melhor ainda, o relatório reconhece plenamente que nenhum Estado possui recursos e influência ilimitados e, assim, estabelece prioridades bem definidas. Mais importante, o relatório constata que a segurança pode e deve ser promovida em Estados em desagregação e no enfrentamento de Estados párias *sem primeiro democratizar os regimes envolvidos*.

Alguns dos autores do relatório (principalmente do partido Democrata) serviram em posições-chave nos governos anteriores, sendo alguns identificados como assessores da campanha de Obama. São relacionados aqui em ordem não alfabética, como no documento: Anne-Marie Slaughter, Bruce W. Jentleson, Ivo H. Daalder, Antony J. Blinken (Diretor da Maioria, Comissão de Relações Exteriores do Senado dos EUA), Lael Brainard, Kurt M. Campbell, Michael A. McFaul, James C. O’Brien, Gayle E. Smith e James B. Steinberg. O relatório também inclui um breve prefácio por Susan Rice, a assessora sênior de política externa da campanha de Obama.

Vale salientar que, embora uma boa parte do que segue explicitamente diversas formas como podemos avançar, não há a menor dúvida de que o relatório nos aponta a direção certa.

## O Fim da Supremacia dos EUA

Um importante tema subjacente do relatório é que os dias dos Estados Unidos como potência mundial dominante estão contados. Embora os Estados Unidos mantivessem, para todos os efeitos, um monopólio sobre o poder no fim da Segunda Guerra Mundial e, em seguida, num mundo bipolar, enfrentaram nos últimos anos um mundo marcado pelo que o relatório denomina “difusão de poder” e

*Amitai Etzioni é professor de Relações Internacionais na George Washington University. Para mais discussões, consulte a parte VI de Security First (Yale, 2000), disponível em: [www.securityfirstbook.com](http://www.securityfirstbook.com), ou envie e-mail para [comnet@gwu.edu](mailto:comnet@gwu.edu).*

*Foto: Estátua da Liberdade vista da água na manhã de 11 de setembro de 2001, com as torres do World Trade Center na linha do horizonte de Nova York.*

National Park Service

que outros chamam de mundo “multipolar” ou até “apolar”. Os Estados Unidos, o relatório sustenta, devem agora funcionar num mundo também caracterizado por níveis altos e crescentes de “interconexão”, onde o direito à liderança não é dado a ninguém; ela deve ser conquistada.

Em outras palavras, como o poder é setorial, o declínio da supremacia americana é desigual, mas abrangente. Em algumas áreas, em particular no que diz respeito à capacidade nuclear, os EUA permanecem sem par. Contudo, para a maioria dos exercícios do poder, as armas nucleares não são úteis. Da mesma forma, as forças convencionais dos EUA continuam a ser as melhores e mais fortes do mundo, mas sua força relativa não é tão óbvia como no final da Segunda Guerra Mundial, especialmente ao lidar com os chamados atores não-estatais. O poder econômico e ideológico dos EUA diminuiu muito. Além disso, não há por que esperar que essas tendências se invertam. Pelo contrário, conforme o poder econômico da China e, pode-se dizer, da UE aumentar, conforme outras nações acumularem mais poder econômico e militar e conforme os atores não-estatais continuarem a ameaçar e travar guerras assimétricas, é provável que a difusão do poder em vários setores se amplie ainda mais.

Podemos tirar duas conclusões diferentes dessa observação: uma, os EUA precisarão trabalhar mais estreitamente com os aliados existentes e potenciais e deixar que outros tomem a dianteira em algumas frentes. A outra: terão de depender mais das leis e das instituições internacionais como a ONU e até do Tribunal Penal Internacional (TPI). (Como há muito observado, jogar pelas regras é de maior interesse para as partes fracas ou enfraquecidas). Embora recomende que as duas abordagens sejam seguidas, o relatório favorece, sensatamente, a busca da divisão de trabalho entre os aliados (por exemplo, deixar que os aliados lidem com o próximo Kosovo) e o multilateralismo em vez do internacionalismo. Os últimos desdobramentos referentes à Coreia do Norte, se mantiverem o mesmo rumo, apoiam o favorecimento dessa abordagem multinacional, embora ela não tenha funcionado até agora com respeito ao Irã. Por isso, é importante observar que o relatório, embora redigido por pessoas consideradas

progressistas, reconhece expressamente que existem circunstâncias em que os EUA terão de agir unilateralmente.

Em reação à crítica mundial que os Estados Unidos enfrentaram nos últimos anos, equivocando ao que o relatório descreve como “nadir histórico” da “reputação internacional dos EUA”, muita atenção é dada à importância de readquirir a legitimidade. Alguns liberais sonhadores acreditam que as nações podem conquistar a segurança ao ficar do lado do que as pessoas no mundo inteiro consideram justo; ao cumprir o que dita o direito internacional, especialmente as Convenções de Genebra; e ao aderir ao que o Conselho de Segurança determina — uma noção particularmente estranha, dado o caráter pouco representativo da ONU. (A Índia, Liechtenstein, Alemanha e Granada têm um voto cada na Assembléia Geral; entre os encarregados de direitos humanos estão Cuba, Arábia Saudita e China; a composição do Conselho de Segurança é, na melhor das hipóteses, antiquada; etc.) A maioria dos proponentes do poder de persuasão (poder não militar) — incluindo os autores do relatório — compreende que ele deve ser combinado com o poder coercitivo (poder militar); uma combinação, muitas vezes, designada pelo termo inadequado, mas em voga, “poder inteligente”. Embora o relatório defenda que se preste mais atenção à legitimidade do que a administração atual o faz, os autores deixam claro que os EUA terão de depender de seu poder econômico, e, quando não houver alternativa, da força militar. O poder de persuasão é bom, mas não é suficiente.

O relatório se concentra na promoção de segurança, liberdade e prosperidade. É possível considerar essa afirmação como simples retórica, que reproduz a Declaração de Independência. Contudo, nem os fundadores da República nem os autores do relatório organizaram essas metas-chave de forma aleatória. A segurança é relacionada primeiro — antes da liberdade, o que reflete uma inversão direta do principal preceito neoconservador de que apenas as democracias (melhor se prósperas e baseadas em mercados livres) constituem os parceiros confiáveis na paz. Esse preceito forneceu a justificativa da mudança forçada de regime como um passo essencial para a segurança. De fato, a construção de democracias não está entre as cinco prioridades estabelecidas por esse relatório.

Devo revelar a minha “tendência”. Tentei mostrar em detalhe em outro lugar (*Security First*, Yale, 2007) que: (a) o direito de viver é mais básico que todos os outros, porque estes dependem da segurança; em linguagem simples, os mortos têm poucos direitos; e (b) quando as pessoas carecem de segurança básica, seja em Bagdá (2004-7), em Moscou (início da década de 1990) ou nos Estados Unidos (quando o índice de crimes violentos estava alto e nos meses posteriores ao atentado de 11 de Setembro), a maioria das pessoas está disposta a trocar a liberdade pela segurança. As pessoas só ficam ansiosas de ter seus direitos legais e políticos respeitados depois que um nível razoável de segurança é obtido. (Observe-se que, nos casos mais citados de construção de democracia bem-sucedida, a Alemanha e o Japão depois da Segunda Guerra Mundial, ela só ocorreu depois que cessaram as hostilidades).

O relatório não trata da questão de como a primazia da segurança sobre o desenvolvimento político e econômico deve influenciar a abordagem do mundo muçulmano por parte dos Estados Unidos e de seus aliados. Enquanto o Ocidente determinar quem é um “bom” muçulmano com base no fato de ele favorecer uma democracia secular e liberal e uma gama completa de direitos humanos, o Ocidente continuará a definir a maioria dos muçulmanos como parte da oposição com a qual temos de competir. Se, em vez disso, o Ocidente usar como primeira prova decisiva a rejeição do terrorismo e a disposição de renunciar as armas de destruição em massa, descobrirá que a maioria dos muçulmanos — incluindo aqueles em nações maiores, como a Indonésia e Bangladesh — estão do seu lado. Podem ser parceiros na paz, trabalhando conosco contra as pequenas minorias violentas entre suas fileiras.

A Líbia é um caso pequeno, mas significativo. Um dos maiores sucessos da Administração Bush foi levar a Líbia a renunciar seu apoio ao terrorismo e a entregar seu programa de armas de destruição em massa (não meramente abrir suas instalações para inspeções). Em resposta, a administração permitiu sabiamente que a Líbia saísse do isolamento e das sanções, embora mal tivesse começado a reformar seu regime autoritário. Tais reformas agora podem ser promovidas como uma segunda fase. Em suma, priorizar a segurança sem exigir antes uma

mudança de regime pode funcionar bem. Essa abordagem está sendo tentada com a Coreia do Norte e deve ser com o Irã também.

## Estabelecendo Prioridades

Existe mais uma conclusão fundamental para a qual um mundo difuso aponta, que se aplicava até nas circunstâncias anteriores, mas que se aplica ainda mais nas atuais: é essencial estabelecer prioridades. Qualquer um que tenha lido sobre a interação confusa dos EUA com a Coreia do Norte em *Meltdown*, de Mike Chinoy, ou sobre o caos no trato com o Iraque pós-guerra em *Bad Days in Bosra*, de Hilary Synnott, ou *Imperial Life in the Emerald City*, de Rajiv Chandrasekaran, terá uma ideia nítida da razão pela qual é necessário estabelecer prioridades. O estabelecimento de prioridades bem definidas, assim como as escolhas feitas no processo, é a principal contribuição desse relatório. Naturalmente, há algumas perguntas sobre a maneira como cada uma delas é descrita — bem como um número considerável de aplausos. Serão examinadas adiante na ordem em que foram apresentadas pelos autores.

**Prevenir o terrorismo catastrófico.** O relatório não apenas dá a devida importância à segurança (em vez de considerá-la o que os cientistas sociais chamam de “variável dependente”), mas também estabelece as prioridades bem definidas e adequadas entre as várias medidas de segurança a serem tomadas, já que nem todas podem ser realizadas em curto prazo. Define a prevenção do terrorismo catastrófico (ou seja, o terrorismo de armas de destruição em massa) como a mais alta prioridade. (O relatório não distingue entre as várias armas de destruição em massa. Na realidade, as armas nucleares e alguns agentes biológicos são muito mais ameaçadores que as armas químicas e radiológicas.) São observadas diversas medidas sensatas para promover essa meta, como impedir que os terroristas obtenham acesso a bombas nucleares e ao material com o qual possam ser fabricadas, atingindo-os antes que eles nos atinjam, interrompendo seu financiamento e treinamento e melhorando nossa coleta e processamento de informações.

Lamentavelmente, o relatório repete — neste contexto e alhures — a noção amplamente aceita de que o desenvolvimento socioeconômico pode ajudar a prevenir o terrorismo, especialmente ao

reduzir o mar em que os terroristas “nadam”, os simpatizantes. Contudo, há pouca evidência de que o desenvolvimento socioeconômico volta os simpatizantes contra os terroristas, especialmente quando há motivos religiosos ou nacionalistas em questão. Por exemplo, há mais simpatizantes no Irã, Iraque e Palestina que nos países mais pobres da África Subsaariana.

Mesmo que o desenvolvimento socioeconômico fosse uma ferramenta de segurança viável, os EUA e seus aliados pouco poderiam fazer para desenvolver o grande número de nações cujos governos são profundamente corruptos, esbanjadores e mal administrados. O Ocidente foi incapaz de recuperar até países pequenos, como o Haiti e o Timor Leste. Os países maiores apresentam desafios bem mais difíceis, como é bastante evidente no Afeganistão. Sou totalmente a favor de ajudar os outros — os que passam fome, os enfermos ou abusados — por razões humanitárias e morais. Contudo, a designação desses esforços como geração de segurança, reconhecidamente uma prática comum,

pode não parecer plausível por muitos americanos. Prevenir o terrorismo, especialmente o de caráter catastrófico, é principalmente uma tarefa para as forças de segurança, reforçadas pela diplomacia.

**Conter a proliferação nuclear.** A designação da não-proliferação como segunda prioridade para uma nova estratégia de segurança nacional é de grande mérito. Quanto maior o número de nações que adquirirem armas nucleares, maior a probabilidade de uma guerra nuclear. O fato de que os EUA e a URSS chegaram perto de trocar golpes nucleares em várias ocasiões sugere que não se pode depender (como alguns sugeriram) da “racionalidade” dos atores para se conterem e deterem um ao outro. Consta que Israel chegou perto de usar suas armas nucleares quando seu ministro de defesa acreditou que o país estava sendo invadido. Não se pode presumir que os líderes religiosos messiânicos do Irã não tentariam eliminar Israel — ou atacar a Arábia Saudita e até os Estados Unidos — se adquirissem armas nucleares e mísseis de longo alcance.



Marinha dos EUA, Sgt Chad J. McNeeley.

O Secretário de Defesa, Robert M. Gates, e o Chefe do Estado-Maior de Defesa, Almirante Mike Mullen, conversam antes de deporem perante o Comitê das Forças Armadas da Câmara de Deputados, com respeito à segurança e à estabilidade do Afeganistão, durante uma audiência em Washington D.C., em 11 de dezembro de 2007.

Lamentavelmente, o relatório adota a ideia que foi recentemente defendida por quatro influentes estadistas (George Schultz, William Perry, Henry Kissinger e Sam Nunn). Eles sustentam que os Estados Unidos e a Rússia devem diminuir, de forma considerável, seus estoques de armas nucleares. Essa redução, eles supõem, gerará capital político suficiente para induzir outras nações a abandonar seus arsenais ou impedi-las de adquiri-los. Da mesma forma, o relatório recomenda que os Estados Unidos “reafirmem a visão de um mundo livre de armas nucleares”, sugerindo que a América “comece por reduzir os níveis da força nuclear para 1.000 armas, contanto que a Rússia faça o mesmo”.

Na melhor das hipóteses, o próximo governo pode levar anos para chegar a tal acordo com a Rússia e mais tempo ainda para implementar a redução. Enquanto isso, as áreas de tensão nuclear seriam deixadas de lado, ardendo lentamente. A possibilidade de o Talibã adquirir uma arma nuclear paquistanesa apresenta um sério perigo, que deve ser enfrentado no futuro próximo. O Programa de Redução Cooperativa de Ameaças (*Cooperative Threat Reduction Initiative*) deve ser acelerado para reduzir o perigo de armas nucleares soltas e materiais com os quais possam ser fabricadas na Rússia e nos antigos Estados soviéticos. Até a Iniciativa Mundial de Redução de Ameaças (*Global Threat Reduction Initiative*), que trata de reatores e materiais fisséis no terceiro mundo, deve receber maior prioridade que lidar com os estoques das superpotências.

Mesmo que os EUA e a Rússia reduzam seus arsenais no futuro próximo, é improvável que outras nações façam o mesmo. O Paquistão, por exemplo, que depende de armas nucleares para contrabalançar a força convencional bem maior da Índia, talvez possa ser persuadido a abandoná-las caso a disputa territorial da Caxemira seja resolvida de algum modo e as tropas de paz da ONU estejam posicionadas para controlar a nova fronteira (se a Índia fizer o mesmo, é claro); mas não em função do que os Estados Unidos e a Rússia façam ou deixem de fazer com suas armas nucleares. O mesmo se aplica a Israel e ao Irã.

As outras medidas relacionadas no relatório em prol da não-proliferação são extremamente louváveis, embora não necessariamente alcançáveis. Incluem: a negociação de um fim da produção

de materiais de armas nucleares; uma moratória mundial de cinco anos para a construção das instalações de produção de material fissil; o estabelecimento de um banco internacional de combustível para materiais fisséis sob controle multinacional; e a obtenção da ratificação universal do Tratado de Proibição Total de Ensaios Nucleares. Até agora, praticamente não há indicação de que a maioria das nações que busca enriquecer urânio esteja disposta a depender de fornecedores estrangeiros ou de que as nações que ainda não assinaram o Tratado de Proibição de Testes estejam inclinadas a fazê-lo agora.

É importante notar que o relatório vai muito além do conceito em que o tratado de não-proliferação (*non-proliferation treaty — NPT*) se baseia, sem dizê-lo em momento algum. Em vez de permitir que os países construam instalações de uso duplo e, então, depender de inspeções para verificar se não estão sendo utilizadas para fins militares (como o NPT permite), é preciso — a meu ver pelo menos — que caminhemos rumo a um mundo em que as nações renunciem ao uso de urânio altamente enriquecido, próximo ao de qualidade militar. Além disso, em vez de permitir que as nações saiam do NPT depois de um curto aviso prévio e levem suas instalações nucleares de uso duplo, precisamos de um mundo em que as nações não as possuam. Muito pode ser feito nessa frente, que o relatório devidamente destaca como sendo de grande importância, mas precisa ser feito sem esperar por um acordo de redução das armas nucleares entre a Rússia e os Estados Unidos.

**O clima e o petróleo?** O ponto mais fraco do relatório combina a noção muito popular de melhoria do clima com a necessidade de reduzir a dependência dos EUA em relação ao petróleo importado. Apesar de algumas alegações em contrário, a melhoria do clima, por mais desejável que seja, não é uma questão premente de segurança nacional para os Estados Unidos. Ademais, é especialmente difícil obter progresso nessa frente. Como o relatório propriamente observa, o que quer que seja que os Estados Unidos e seus aliados façam nesse âmbito será provavelmente mais que contrabalançado por danos ao clima causados pela China, Índia e outras economias emergentes. Na melhor das hipóteses, a melhoria do clima é um processo lento e custoso.

Em contraste, uma grave interrupção do fornecimento de petróleo vindo de outras nações apresentaria uma ameaça bastante séria e imediata aos Estados Unidos do ponto de vista econômico e até militar. (A contraofensiva alemã na Segunda Guerra Mundial cessou subitamente quando os carros de combate ficaram sem combustível.) Mesmo sem essa interrupção de abastecimento, a importação de petróleo pelos EUA aos preços atuais equivale a uma grande transferência de riqueza, que enriquece seus adversários e ajuda a financiar suas desventuras. A conta semanal de petróleo vindo do Irã excede qualquer prejuízo anual causado pelas sanções a esse Estado pária. Da mesma forma, a Venezuela e a Rússia são encorajadas.

O relatório relaciona diversas medidas sensatas, que podem ser empreendidas para reduzir a dependência dos EUA ao petróleo, incluindo o incentivo à inovação e à competitividade no setor energético e o estabelecimento de novos padrões de eficiência para os automóveis e para a indústria elétrica. A essa lista, eu acrescentaria um imposto de US\$ 20,00 sobre cada barril de petróleo importado. Mesmo que uma metade da receita desse imposto fosse dedicada a reduzir o déficit, e somente a outra a equipar cada prédio público (ex.: cadeias, escolas, hospitais, instalações militares, etc.) com painéis solares e outras medidas “verdes” (como um melhor isolamento térmico), isso reduziria o consumo de forma drástica e, acima de tudo, rápida. Melhor ainda, a verba poderia ser disponibilizada apenas às prefeituras que proporcionam faixas de ônibus e vans de passageiros. A inclusão de padrões mais elevados de Consumo Médio de Combustível Corporativo (*Corporate Average Fuel Economy — CAFE*), a aprovação acelerada de usinas nucleares, a realocação do fundo rodoviário para o transporte público e, sim, a concessão de autorização para alguma perfuração marítima cuidadosa, devidamente regulamentada e ecologicamente correta melhorariam ainda mais a nossa segurança, enquanto também contribuiriam para a melhoria do clima. Em resumo, reduzir a nossa dependência do petróleo externo é, de fato, uma prioridade de segurança de mais alto nível, mas a melhoria do clima, que pode ser extremamente desejável por várias razões, é difícil de defender como questão prioritária de segurança nacional, e o seu tratamento é particularmente desafiador.

**Oriente Médio: enfrentar o desafio?** O relatório é a favor da redução das forças no Iraque, esperando que isso leve à estabilização política. Ao mesmo tempo, enfatiza a importância de assegurar que o Iraque não se torne um refúgio para os terroristas. Contudo, não está claro se é possível conciliar essas duas metas caso as forças dos Estados Unidos e de seus aliados se retirem no futuro próximo.

Com respeito ao Irã, o relatório aprova usar sanções e incentivos diplomáticos e econômicos. Dá a entender fortemente que, embora se deva considerar uma opção militar, ela seria uma péssima escolha. Além disso, o relatório defende a intensificação de esforços para resolver o conflito israelense-palestino. Todas representam metas valiosas, mas difíceis de alcançar. Não há uma grande idéia inovadora (que tal a União Mediterrânea, promovida por Sarkozy?) ou a disposição de aguentar as consequências e encarar o desafio com respeito ao Irã.

O relatório evita a noção errada de que o caminho para a paz no Oriente Médio passa por Jerusalém e de que a resolução do conflito israelense-palestino viraria a opinião pública árabe a favor dos EUA como num passe de mágica. No entanto, parece não perceber que o caminho para perder o Oriente Médio passa por Teerã e que se os EUA deixarem o Irã se tornar uma potência nuclear e, assim, a superpotência do Oriente Médio, é impossível prever o que poderá acontecer.

Por isso, essa prioridade também está bem colocada, embora seja possível divergir quanto às formas de promovê-la.

**Leste Asiático: os novos tigres?** O relatório recomenda a integração da China e da Índia numa “ordem liberal cooperativa mundial” para que elas permaneçam sendo economias abertas e se tornem membros de pleno direito de instituições regionais e globais. Ao mesmo tempo, os Estados Unidos devem se preparar para a possibilidade de que acontecimentos internos na China, sobre os quais os EUA não têm controle, farão com que ela se torne um adversário, não só em termos econômicos, mas também militares.

Não estou qualificado para comentar sobre o Leste Asiático, porque não conheço bem a região nem publicações e relatórios sobre aquela parte do mundo. (Por outro lado, morei por 21 anos no Oriente Médio e passei dois anos e meio

deles em combate.) Contudo, meus instintos sociológicos me alertam contra as projeções lineares. Está longe de ser óbvio para mim que a China continuará a crescer a uma taxa próxima da atual ou que será capaz de evitar a confusão interna que resulta das mudanças econômicas e tecnológicas já existentes. Talvez seja prudente seguir a advertência expressa no relatório: é melhor prevenir do que remediar e se preparar para o pior — contudo, como o relatório reconhece, parece cedo demais para soar o alarme com respeito à China.

### **A Diplomacia Pública Errada**

Grandes segmentos do relatório são dedicados à retórica elevada, que muitos acreditam ser necessária para que tais documentos inspirem o público. Assim, o relatório insta os Estados Unidos a “resistir à tirania, à desigualdade e à injustiça” e a “ajudar [outras nações] a reaver o poder e a prosperidade como membros de uma zona de liberdade e paz em expansão”. Os Estados Unidos devem “trabalhar para aumentar o círculo de vencedores no país e no exterior”. O relatório enfatiza que “na tradição americana, a segurança caminha de mãos dadas com a liberdade — para os americanos e para todos os povos”. O que se pode dizer?

Mesmo quando eram a única superpotência, com a economia numa condição bem melhor que a atual e forças militares não assoberbadas, os EUA foram incapazes de realizar qualquer uma dessas metas, muito menos uma lista tão exigente. A desigualdade vem crescendo nos Estados Unidos, e está longe de ser evidente quais políticas podem limitá-la e conquistar o apoio dos eleitores. (Por exemplo, aumentar os impostos dos mais ricos talvez seja uma ideia boa e justa, mas a história mostra que essa medida pouco faz para diminuir a desigualdade, porque os super-ricos descobrem maneiras de contornar os novos impostos e sua renda continua a aumentar.) Supostamente, o Ocidente teria dificuldade em instar outros, como a Rússia, a conter sua crescente desigualdade se os próprios Estados Unidos e seus aliados não sabem fazê-lo. Além disso, pode-se argumentar que, contanto que todos se beneficiem, e alguns se beneficiarão mais que outros, tal desdobramento é moralmente aceitável.

Resistir à tirania é, sem dúvida, uma ideia muito

digna, mas os Estados Unidos não encontraram uma forma de conter os regimes abusivos em lugares como Mianmar e Zimbábue, ou até — o que eu considero uma meta humanitária mínima e muito básica — pôr fim ao genocídio no Congo e no Sudão. Quando os Estados Unidos buscaram promover a democracia no Egito e na Arábia Saudita, perderam o ânimo depois que o Hamas ganhou a eleição na Cisjordânia e na Faixa de Gaza.

Caso a diplomacia pública preste homenagem a tais metas grandiosas sem um pouco de realidade para fundamentá-las, um público saturado (rápido em perceber quando as nações não cumprem o que prometem) a rejeitará. Se favorecermos a democracia, as pessoas em todo o mundo se perguntarão sobre nosso apoio à Arábia Saudita e ao Egito. Não foi a CIA que treinou a polícia em métodos brutais de interrogatório em toda a América Latina? E assim por diante. Logo, o público fica desencantado e depois ressentido.

Não se pode deixar de indagar se já chegou a hora de os Estados Unidos e seus aliados planejarem sua diplomacia pública nos mesmos termos em que alguns dizem que devemos tratar nossos próprios cidadãos carentes: damos uma mãozinha para ajudá-los a se levantar, mas eles têm de fazer sua parte. Caso não reprima a corrupção, pare de apoiar um governo predatório, mude comportamentos que levem à propagação do HIV, possibilite que as meninas tenham acesso à educação e que todas as crianças aprendam a pensar de forma crítica — não podemos e não faremos o trabalho por você. Devemos avisar a todos os interessados que o caminho para a democracia e prosperidade é longo, o qual trilharemos com eles passo a passo, mas é preciso saber que haverá reveses e circunstâncias nas quais não conseguiremos avançar. Sobretudo, devemos nos posicionar de forma a cumprir mais do que prometemos e a superar expectativas em vez de decepcionar com tanta frequência.

O relatório coloca o diálogo sobre que políticas de segurança a próxima administração deve seguir num patamar mais elevado e, acima de tudo, no âmbito necessário. Estabelece as prioridades que fazem sentido, pelo menos para este observador, e deixa bastante espaço para reespecificar, aprimorar e modificar a agenda para a qual essas prioridades apontam. **MR**



# Será que Algum Dia o Exército Aprenderá Boas Técnicas de Relações com a Mídia? O Centro Médico Walter Reed como Estudo de Caso

Coronel James T. Currie, da Reserva do Exército dos EUA, Reformado, Ph.D.

*As opiniões apresentadas neste artigo são do autor e não representam necessariamente as da Escola Industrial das Forças Armadas (ICAF), da Universidade Nacional de Defesa ou do Departamento de Defesa dos EUA.*

*O Coronel James T. Currie, da Reserva do Exército dos EUA, Reformado, é doutor em História pela University of Virginia e é professor de Estudos de Segurança Nacional na Escola Industrial das Forças Armadas (Industrial College of the Armed Forces — ICAF) desde 1991. Sua experiência com a imprensa inclui 31 meses como porta-voz do Comitê de Inteligência do Senado dos EUA; quatro anos como apresentador e moderador do programa de televisão patrocinado pelo Exército dos EUA “America’s Army”; dois anos como oficial de relações públicas do 310º Comando de Área do Teatro de Operações do Exército, Reserva do Exército dos EUA; e oito anos dirigindo os estudos da indústria da imprensa na ICAF. Serviu durante 30 anos no Exército da ativa e da reserva.*

*Foto: O Subtenente Allan Blaydes anda pelo corredor do segundo andar do Prédio 18 do Centro Médico do Exército Walter Reed, Washington D.C., em 15 de março de 2007.*

*AP Foto, Charles Dharapak*

**C**ASO SE QUEIRA um estudo de caso quase perfeito de como não lidar com a imprensa, a polêmica do Centro Médico do Exército Walter Reed (*Walter Reed Army Medical Center — WRAMC*) é um bom começo. Claro, o episódio do Walter Reed também oferece lições de liderança e responsabilidade. Embora algumas dessas lições se manifestem aqui, o foco deste artigo é na confusa interação do Exército com a imprensa e em como evitar que o terrível fiasco se repita.

No domingo, 18 de fevereiro de 2007, a revista dominical do jornal *Washington Post* — com circulação de pouco mais de 900.000 exemplares — veiculou uma reportagem de Dana Priest e Anne Hull, duas repórteres do quadro do jornal. Intitulada “Soldiers Face Neglect, Frustration At Army’s Top Medical Facility” (Soldados Enfrentam Negligência e Frustração na Principal Instalação Médica do Exército), a matéria provocou uma comoção no Congresso e no Departamento de Defesa. O parágrafo inicial era chamativo: “Atrás da porta do quarto do cabo do Exército Jeremy Duncan, parte da parede despencou e permanece suspensa, coberta de mofo. De pé no chuveiro, o engenheiro de combate ferido pode ver a banheira do andar de cima ao olhar para o alto por um buraco criado pela deterioração. Construído entre as duas guerras mundiais, o prédio inteiro fica, muitas vezes, impregnado de um cheiro de fritura. Há sinais de negligência por todo o lado: fezes de rato, baratas mortas, tapetes manchados, colchões de baixa qualidade.”<sup>1</sup> Duncan quebrou a coluna e perdeu uma orelha no Iraque, sendo levado para o Walter Reed para receber tratamento e se recuperar.

A matéria do *Post* descreveu, então, como as duas repórteres passaram quatro meses visitando o WRAMC, conversando com pacientes e suas famílias e vendo com seus próprios olhos as condições do que apelidaram de “O Outro Walter Reed”.<sup>2</sup> As repórteres entrevistaram o comandante do WRAMC, General George W. Weightman, incluindo os comentários e explicações dele na matéria.<sup>3</sup>

A reportagem foi um pesadelo para o Exército, e o *Post* a republicou no dia seguinte, acompanhada de um artigo longo sobre a Casa Mologne do WRAMC e os soldados ali hospedados. Uma instituição

projetada originalmente para alojar as famílias dos pacientes do Walter Reed, a Casa Mologne hoje acomoda os soldados convalescentes e suas famílias. Embora descreva as poltronas clássicas e os finos lustres no primeiro parágrafo, a matéria não enfatiza o ambiente físico, e sim a intransigência burocrática enfrentada pelos soldados convalescentes e seus familiares: “Em geral, o que os soldados fazem juntos é esperar — esperar por consultas médicas, avaliações, assinaturas e buscas de documentação perdida”. As repórteres citaram a esposa de um soldado: “Se o Iraque não o matar, o Walter Reed o fará”.<sup>4</sup>

A forma como o Exército tratou desse desastre de relações públicas começou antes mesmo de o *Post* imprimir a matéria inicial. O jornal enviou uma longa lista de perguntas ao Exército seis dias antes da publicação do artigo de Priest e Hull.<sup>5</sup> Segundo o Exército, nenhuma das perguntas tratava especificamente das condições experimentadas pelos pacientes no Walter Reed, referindo-se apenas ao processo e à documentação de pedidos de invalidez médica e ao modo como o Exército os administrava. Nenhuma das perguntas alertou o Exército sobre o assunto que seria o foco da matéria do *Post*: o estado da instalação em que os pacientes eram alojados. O Coronel Daniel Baggio, chefe de relações com a mídia da área de Comunicação Social do Exército na época, observou que “o Prédio 18 nem chegou a ser mencionado nas perguntas do *Post*”.<sup>6</sup>

O Exército aproveitou a lista de perguntas do *Post* para preparar o que o crítico de mídia do jornal, Howard Kurtz, chamou de “*briefing* preventivo”. O Exército contactou seis organizações de mídia rivais, oferecendo contar o que sabia sobre a reportagem prestes a ser publicada pelo *Post* e sua resposta a ela, pedindo-lhes que não publicassem nada — a expressão “embargar a matéria”

é usada na imprensa dos EUA — até que a edição antecipada de domingo chegasse aos supermercados e lojas de conveniência locais na tarde de sábado.<sup>8</sup>

**... a primeira regra ao lidar com uma matéria negativa: admitir quando se cometeu um erro e dizer ao mundo o que está sendo feito para corrigi-lo.**

O *briefing* preventivo teve sucesso parcial. No sábado, a *Associated Press* (AP) publicou uma matéria que citava o General Weightman várias vezes. Weightman disse que o Exército estava ciente das reclamações de alguns dos pacientes do Walter Reed. “A partir de nossas análises internas dessas percepções”, disse, “estamos modificando as nossas políticas e procedimentos conforme o necessário para tratar delas”.<sup>9</sup> A reportagem da AP não mencionou as condições no Prédio 18, aparentemente porque o Exército não sabia que elas fariam parte do artigo do *Post* e, portanto, não informou as outras organizações de notícias sobre o assunto.<sup>10</sup> Contudo, a matéria da AP não teve muita veiculação porque não continha grande novidade. Afinal de contas, problemas com burocracia não são nada de novo em Washington.

Das seis organizações de notícias que o Exército alertou, apenas o jornal *Los Angeles Times* foi problemático. No lado positivo, o *Times* mencionou que Weightman reconhecia muitos dos problemas no Walter Reed, observando que ele estava aumentando o número de funcionários designados para tratar dos veteranos feridos, um detalhe omitido na reportagem da AP. Na perspectiva do Exército, essa foi uma boa revelação. Demonstrou a primeira regra ao lidar com uma matéria negativa: admitir quando se cometeu um erro e dizer ao mundo o que está sendo feito para corrigi-lo.

Por outro lado, o *Times* citou extensivamente a reportagem do *Post*, dando ao esforço deste uma presença na Costa Oeste dos EUA, o que, de outra forma, talvez não ocorresse. O *Times* também promoveu o relato do *Post*

**... uma regra-chave para tratar de um desastre de relações públicas: não tente negar o óbvio.**



O Prédio 18 do Centro Médico do Exército Walter Reed, que foi usado para abrigar soldados feridos em recuperação, Washington D.C., 15 de março de 2007.

ao reportar que Paul Reickhoff, o chefe dos Veteranos do Iraque e Afeganistão da América (Iraq and Afganistan Veterans of America), disse ter um “amigo que havia sofrido ‘lesões catastróficas’ no Iraque e foi forçado a ‘carregar a sua papelada pela neve’ quando se tornou um paciente externo”.<sup>11</sup> Os comentários de Reickhoff não apareceram na reportagem do *Post* e, assim, esse novo detalhe se acresceu aos problemas de relações públicas do Exército, ao invés de reduzi-los.

Para piorar a situação, o *briefing* preventivo do Exército instigou a publicação de mais uma reportagem investigativa sobre o Walter Reed. Um dos jornais convidados para o *briefing* foi o *Army Times*, que recusou o convite. Em vez disso, decidiu publicar sua própria reportagem sobre o Centro Médico, na qual tinha trabalhado por vários meses. Segundo o *Columbia Journalism Review Daily*, o *Army Times* pretendia publicar sua reportagem algumas semanas mais tarde, mas o momento do *briefing* do Exército levou esse jornal semanal da Gannet a colocar sua matéria on-line imediatamente, sendo a versão impressa veiculada na segunda-feira, 19 de fevereiro, dobrando os problemas de mídia do Exército.<sup>12</sup>

A tentativa de manipular a mídia por parte do Exército por meio do “*briefing* preventivo” assumiu, assim, uma vida problemática própria.

O Coronel Baggio insistiu, porém, que o Exército não tinha feito nada de errado ao chamar os repórteres externos. “Queria ter convidado mais deles”, relatou quando indagado sobre o assunto.<sup>13</sup> Sua interpretação do episódio foi que o *briefing* permitiu ao Exército disseminar sua mensagem simultaneamente com a publicação da matéria do *Post*, em vez de esperar pelo próximo ciclo de notícias. Essa é uma forma de olhar a situação, mas o compartilhamento da reportagem do *Post* com as organizações de notícias rivais, até com a condição de embargo, causou constrangimento nos círculos da imprensa, levando a consequências desagradáveis.

Peter Spiegel, que escreveu a reportagem para o *Los Angeles Times*, disse a Kurtz, autor da matéria do *Columbia* citada anteriormente: “Ficamos bastante incomodados com o fato de o Exército tentar nos usar como sua divisão de Comunicação Social”.<sup>14</sup> O *briefing* também provocou a reação negativa da repórter principal do artigo do *Post*. “Como acha que isso afetará o nosso relacionamento?”, Priest perguntou a um oficial de Comunicação Social do Exército. “Acha que estarei disposta a lhe dar tanto tempo para responder, se você vai virar as costas e informar os meus concorrentes?”<sup>15</sup> É possível supor também que vários editores do *Post*, bem como outros jornalistas, ficarão desconfiados, a partir de hoje, ao lidar com oficiais de Comunicação Social do Exército futuramente. Pensarão: “Se o Exército

fez isso com um jornal tão poderoso como o *Post*, o que fará comigo e com a minha matéria? Talvez não lhes deva dar a oportunidade de vê-la antes da publicação.” Isso é pura especulação, é claro, mas é realista supor que uma pessoa normal reagiria assim.

Então, o que o Exército devia ter feito ao receber um alerta parcial do jornal, sem menção das condições do Prédio 18? Ao receberem tal prévia, a maioria das organizações aproveitaria esse tempo para avisar os superiores sobre o que estava por vir, elaboraria contrapontos à reportagem e se prepararia para destacar quaisquer erros factuais. Esperar até a publicação da reportagem antes de contatar outras organizações da mídia não é apenas a coisa certa, mas também a coisa prudente e pragmática a fazer. Não engajar em *briefings* manipulativos e preventivos pode significar nunca ter de abordar uma matéria. No mínimo, tal abstenção evita o potencial de criar, sem querer, matérias tangentes que possam aumentar as dificuldades.

Três dias depois da reportagem inicial do *Post*, as notícias pioraram para o Exército. Na quarta-feira, dia 21 de fevereiro, o *Post* veiculou um editorial que abordava os problemas do Walter Reed. Intitulado “Rotten Homecoming” (Retorno Terrível), o editorial criticou o Exército pelo “desprezo burocrático e imundície que, com demasiada frequência, aguardavam os soldados gravemente feridos” no Walter Reed. Também citou a promessa de Weightman de que “as condições na instalação melhorarão rapidamente”, chamando de “louvável” a resposta do comandante do Centro Médico.<sup>16</sup>

Devo fazer um aparte aqui: de todos os oficiais de alto escalão do Exército envolvidos na matéria, apenas Weightman parece ter entendido como lidar com a imprensa numa série de reportagens negativas como essas. Infelizmente, ele foi designado como o primeiro bode expiatório pelos problemas no Walter Reed — embora, segundo consta, ele tivesse começado a limpar a bagunça que encontrou ao assumir o comando em agosto de 2006.<sup>17</sup>

As mesmas duas jornalistas que escreveram a matéria inicial, e a complementar publicada na segunda-feira (Priest e Hull), tinham mais um artigo no jornal naquele mesmo dia.

“Oficiais superiores do Exército visitaram o Prédio 18 ontem...”, escreveram as jornalistas. “O Secretário do Exército, Francis Harvey, e o Subchefe do Estado-Maior, Richard Cody, visitaram o prédio e falaram com soldados, enquanto trabalhadores com máscaras de proteção removiam mofo das paredes e arrancavam o carpete sujo.” Weightman foi citado dizendo que “todos os acréscimos ao quadro de funcionários por ele solicitados seriam efetuados”. O Secretário do Exército Harvey também foi citado quanto às causas dos problemas no Walter Reed: “É um fracasso... da liderança da guarnição... que nunca deveria ter ocorrido, e corrigiremos rapidamente essa situação”.<sup>18</sup> Estava claro que a busca de um bode expiatório havia começado, mas pelo menos as pessoas nos altos escalões do Exército começavam a reconhecer que havia problemas no WRAMC.

Na quinta-feira, o Diretor de Saúde do Exército, General Kevin Kiley, acreditava que a situação no Walter Reed estava sob controle. No que foi claramente o início de seus problemas em lidar com o desastre de relações públicas, Kiley expressou sua opinião numa coletiva de imprensa nas dependências da instalação médica. Ao se referir ao prédio que o *Post* disse estar cheio de “fezes de rato, baratas mortas e tapetes manchados”, ele disse aos repórteres reunidos: “Não considero que o Prédio 18 esteja abaixo do padrão.” Minimizando as condições no Walter Reed e ignorando os problemas sistêmicos identificados nas matérias do *Post* e abordados por

**... ela sempre estará presente, fazendo um trabalho necessário para uma república livre?... quanto antes aceitarmos isso, tanto melhor nos sairemos.**

seu subordinado, Weightman, Kiley declarou: “Francamente, corrigimos todos esses problemas”.<sup>19</sup> Ao fazer tais declarações, Kiley violou mais uma regra-chave para tratar de um desastre de relações públicas: *não tente negar o óbvio*. Se os oficiais de alto escalão não achavam que as fezes de rato e as paredes

cobertas de mofo representavam um problema numa instalação médica, então o Exército está num estado pior do que se pensava.

Em seguida, Kiley apresentou uma postura de distanciamento que provou ser reveladora demais e acabou levando à sua derrocada.

**A síndrome de ver a “imprensa como o inimigo”, tão comum durante e depois do Vietnã, continua viva e forte entre os oficiais-generais do Exército de hoje.**

Ao fazê-lo, ele ofereceu mais um exemplo de como não lidar com problemas reais. Ao dizer que as matérias do *Post* só representavam um lado da história, defendeu as condições do Prédio 18, dizendo: “Esse não é um fracasso terrível e catastrófico no Walter Reed.”<sup>20</sup> O comentário sobre representarem apenas um lado da história é o que se destaca. Pergunta-se o que ele pensava ser o outro lado da história. Achava que justificaria a situação se alguns quartos no prédio não tivessem mofo, roedores ou baratas mortas? O tema voltaria à tona.

O episódio do Walter Reed prejudicou claramente a credibilidade do Exército. A melhor abordagem seria que os chefes do Exército entendessem e aceitassem a realidade que o WRAMC tinha problemas em relação à sua infraestrutura, às condições nas quais alguns soldados e fuzileiros navais convalescentes viviam e aos procedimentos burocráticos do Departamento de Defesa para designar níveis de invalidez. Os relatos do *Post* nunca deixaram claro, porém, que o departamento médico do Exército não era responsável por essas inconveniências burocráticas. Caso as partes principais envolvidas tivessem respondido de forma mais refletida, abordando tais imprecisões, teriam atenuado o impacto acumulado. Em vez disso, sua resistência, oriunda da arrogância, impediu o engajamento construtivo nos próprios problemas. A postura de Kiley era de que a matéria constituía o problema, não as condições do WRAMC.

No dia 1º de março, o *Post* noticiou que o Exército havia “afastado vários soldados de graduação baixa que administravam os pacientes externos” — supostamente logo depois que a matéria inicial foi veiculada. Contudo, a liderança do departamento médico do Exército não fez *mea-culpa* algum.<sup>21</sup> Naquele mesmo dia, a busca de um bode expiatório entre os oficiais de alto escalão começou. Weightman foi afastado do comando do WRAMC. Contudo, seu afastamento só veio a agravar os problemas do Exército, porque seu substituto, Kiley, havia sido encarregado do Walter Reed antes de se tornar o Diretor de Saúde em 2004.<sup>22</sup>

A reportagem do *Post* destacou que Weightman estava no comando do Walter Reed desde agosto de 2006 apenas e tentara corrigir algumas das deficiências que encontrou. O *Post* observou que a nomeação de Kiley “surpreendeu alguns oficiais do Departamento de Defesa, porque os soldados, as suas famílias e os defensores dos veteranos reclamaram que ele estava ciente dos problemas do Walter Reed havia muito tempo e não fez nada para melhorar o tratamento dos pacientes externos”. Como um presságio sinistro, a reportagem do *Post* também observou que o Secretário de Defesa, Robert Gates, “não estava envolvido na nomeação de Kiley”.<sup>23</sup>

No dia seguinte, o Secretário do Exército, Harvey, também foi afastado, provavelmente devido ao seu papel na nomeação de Kiley como comandante interino do Walter Reed. O Secretário Gates foi citado dizendo: “Os problemas do Walter Reed parecem ser problemas de liderança.” Gates parece ter entendido intuitivamente que jogar toda a culpa em Weightman, ao mesmo tempo em que colocava Kiley encarregado do Walter Reed mais uma vez, simplesmente não seria aceitável.

Enquanto isso, Kiley continuou a se entrincheirar com mais resistência. “Quero me defender”, ele disse. “Era... a ‘imprensa marrom’ no seu pior aspecto...”<sup>24</sup> Quase imediatamente, Kiley foi substituído no Walter Reed pelo General Eric B. Schoemaker, irmão mais novo do Chefe do Estado-Maior do Exército.<sup>25</sup> Contudo, o dano já havia sido feito. O Exército já perdera um general-de-brigada e



AP Foto, Manuel Balce Ceneta

O Chefe de Saúde do Exército, Kevin Kiley, fala à imprensa durante uma coletiva de imprensa no complexo do Centro Médico do Exército Walter Reed, em Washington D.C., em 22 de fevereiro de 2007.

um secretário de uma força singular, além de vários soldados de baixa graduação, e o sangramento ainda não fora estancado.

O Secretário Harvey violou um princípio-chave de liderança: *descubra quem é realmente o responsável antes de começar a demitir as pessoas*. Agir por agir é raramente apropriado, embora pareça ser algo bastante comum em Washington. Como Secretário do Exército, Harvey devia ter sido mais ponderado, compreendendo que os problemas no WRAMC haviam se desenvolvido, sem dúvida, ao longo de anos. Kiley concluíra um mandato de administração recentemente, e não houve tempo suficiente desde então para que aquelas condições surtisses do nada.

Nessa altura do artigo, duas coisas se destacam claramente: o Secretário de Defesa, Gates, “entende”; compreende os problemas, ao contrário de grande parte da liderança do Exército. Por exemplo, no mesmo dia em que demitiu Harvey, Gates foi citado dizendo: “Estou decepcionado que alguns no Exército

não reconheçam devidamente a gravidade da situação referente ao tratamento de pacientes externos do Walter Reed. Alguns demonstraram uma postura excessivamente defensiva, sem colocar foco suficiente na investigação e resolução dos problemas”.<sup>26</sup>

Muito antes de os problemas chegarem até esse ponto, porém, o gabinete do Presidente Bush se manifestou. Ele estava “profundamente preocupado”, disse o Assessor de Imprensa, Tony Snow. Membros do Congresso também expressaram preocupação. A Presidente da Câmara dos Deputados, Nancy Pelosi, pediu que o Comitê das Forças Armadas investigasse o assunto e vários candidatos presidenciais condenaram as condições da instalação.<sup>27</sup> Entretanto, algumas pessoas no Exército — ou que haviam feito parte dele recentemente — pareciam continuar a não entender.

Como se não houvesse prestado atenção ou escutado as declarações de preocupação dos líderes políticos do país, o ex-Secretário Harvey — talvez compreensivelmente, dado

o seu destino — continuou a jogar a culpa na mídia e não na gerência do Walter Reed, ou em si mesmo, por sua má escolha de um sucessor para Weightman. As reportagens do *Post* não eram equilibradas, disse Harvey. Em seguida, ele espelhou o distanciamento fatídico e incompreensível de Kiley ao perguntar: “Onde está o outro lado da história”?<sup>28</sup>

Durante uma audiência perante uma comissão do Congresso, Kiley admitiu sua responsabilidade de uma forma confusa: “Estou tentando não dizer que não sou responsável”, disse o Diretor de Saúde. Em seguida, um repórter lhe perguntou como poderia não saber sobre os problemas que existiam do outro lado da rua de seu quartel. Numa daquelas frases de efeito de quatro segundos que se transformam, muitas vezes, nos cliques de vídeo emblemáticos incluídos nos noticiários da noite, o distanciamento irônico de Kiley selou o seu destino. “Não faço as inspeções do aquartelamento no Walter Reed”, disse o general.<sup>29</sup> Se havia, até então, alguma esperança de que Kiley sobre-

vivesse, essas palavras — exibidas com sua foto na primeira página do *Post* no dia seguinte — sinalizaram seu fim. Ele pronunciou as palavras na segunda-feira, 5 de março de 2007, e os especialistas apostaram que ele não duraria uma semana. Estavam certos. Na segunda-feira, dia 13 de março, Kiley anunciou que ia se aposentar, tendo apresentado a sua solicitação ao Secretário do Exército em exercício, Pete Geren, no dia anterior.<sup>30</sup>

Segundo o *Post*, Geren, um ex-congressista do Partido Democrático do Texas, “tinha buscado o afastamento de Kiley nos últimos dias”.<sup>31</sup> A General Gale S. Pollock, vice de Kiley, foi rapidamente nomeada Diretora de Saúde interina. Infelizmente, ela também teve problemas com a imprensa imediatamente.<sup>32</sup>

Em momento algum no decorrer das várias semanas de duração desse desastre, um representante do Exército apontou um erro factual nas reportagens. Havia acusações de exagero, mas nunca exemplos concretos que demonstrassem que algum repórter



Departamento de Defesa, Helene C. Stikkel

O Secretário de Defesa, Robert M. Gates, e o Vice-Chefe do Estado-Maior Conjunto, Almirante Edmund Giambastiani, visitam o Centro Médico do Exército Walter Reed, em 23 de fevereiro de 2007. Os dois líderes realizaram uma coletiva de imprensa depois de sua reunião com alguns soldados feridos em tratamento no centro.

havia escrito algo enganador ou inexato —, por exemplo, o fato de que a burocracia confusa não tem nada a ver com a medicina do Exército. A conclusão profunda que surge desse e de outros aspectos do desastre é que o Exército deve estar fazendo um péssimo trabalho ao preparar seus oficiais-generais para trabalhar com a mídia.

A síndrome de ver a “imprensa como o inimigo”, tão comum durante e depois do Vietnã, continua viva e forte entre os oficiais-generais do Exército de hoje. Isso é verdade apesar do fato de que nenhum deles serviu durante a Guerra do Vietnã.<sup>33</sup> Esse medo herdado em relação à imprensa revela um inconveniente medo da transparência. Pergunta-se se isso é originado de uma falta de confiança corrosiva na justiça das próprias metas e na força da própria capacidade. Sem dúvida, demonstra uma atitude distorcida em relação ao serviço público. A seguir, são relacionadas algumas das lições que a liderança do Exército pode extrair desse fiasco.

- *Ao enfrentar alegações de infração, má conduta ou simples negligência, admita-as caso sejam verdade.* Quantas vezes em sua carreira no Exército você reagiu a um fracasso pessoal oferecendo uma explicação ou desculpa fajuta a um superior? Não muitas, aposto. Sei que é um pouco simplista, mas uma versão mais sofisticada dos antigos “Sim, senhor”, “Não, senhor” e “Sem desculpa, senhor” ainda deve ser a base de suas respostas. Apresente as circunstâncias atenuantes, se houver, mas, então, explique o que está fazendo para corrigir o problema. Nesse caso, não havia desculpa para as fezes de rato e baratas mortas nos quartos onde nossos feridos convalesciam.

- *Não culpe o mensageiro.* Nunca bastará alegar que é coisa da “imprensa marrom” ou lamentar que a imprensa nunca escreva sobre coisas boas. Há muitas histórias, por exemplo, sobre a qualidade do tratamento no Walter Reed, em Bethesda e no setor de queimaduras do Centro Médico do Exército Brooke, em San Antonio.<sup>34</sup> É a função do Quarto Poder fazer reportagens sobre as fraquezas e tolices dos funcionários governamentais.

- *Entenda que os repórteres são seres humanos também.* Caso os traia, eles se ressentirão disso e de você. A tentativa de

passar à frente deles avisando a concorrência antes da publicação não é aceitável.<sup>35</sup> As consequências cármicas desses truques podem

***Numa daquelas frases de efeito de quatro segundos que se transformam, muitas vezes, nos cliques de vídeo emblemáticos incluídos nos noticiários da noite, o distanciamento irônico de Kiley selou o seu destino...***

ser estimulantes. Esses repórteres não tenderão a esquecer ou perdoar e, na próxima vez que lhes fizer um pedido, provavelmente reagirão de forma desmedida e o afrontarão.

- *Realmente não importa se você não gosta da imprensa.* A Constituição que jurou defender os protege. Eles farão o trabalho deles, e a sua carreira — como alguns de nossos oficiais do Exército descobriram com espanto — pode depender de como você interage com eles. Você não tem de gostar deles, mas precisa aprender a trabalhar com eles de forma razoável e civilizada.

- *Cultive o relacionamento com repórteres que cubram a sua área de responsabilidade.* Se eles o conhecem pessoalmente, é menos provável que escrevam algo sem obter um entendimento completo e justo. Essa familiaridade pode muito bem persuadi-los de que não há nada a noticiar.

- *Lembre-se que, na maioria das situações, você só precisa sobreviver ao ciclo de notícias de um dia.* A menos que o seu fracasso seja realmente monumental — e o WRAMC se encaixava nessa categoria como poucos outros — outra pessoa tomará o seu lugar na primeira página. O Walter Reed acabou perdendo o seu lugar nas primeiras páginas para as matérias sobre o Procurador Geral, Alberto Gonzalez, e os promotores públicos federais demitidos, mas os seus efeitos permanecem altamente visíveis. Caso queira, você pode, é claro, manter a cobertura da imprensa ao atacá-la ou tentar manipulá-la.

Em última análise, se os líderes superiores puderem ver o que deu errado com a forma como o Exército tratou dessa série de revelações e, então, tirar conclusões certas, talvez alguma coisa boa resulte desse episódio, por mais doloroso que tenha sido. Por exemplo, os oficiais do Exército continuarão a reclamar da cobertura da imprensa ou se darão conta de que ela sempre estará presente, fazendo um trabalho necessário para uma república livre? Ela tem o direito de estar presente e quanto antes aceitarmos isso, tanto melhor nos sairemos. Precisamos aceitar que o fato de a imprensa observar o que fazemos e noticiá-lo nos responsabilizará perante nossos cidadãos e perante os soldados sob nossa liderança. Não aceitá-lo será o cúmulo da hipocrisia.

O resultado de toda essa desordem é que foi, de fato, uma confusão, e o Exército está

fazendo agora o que devia ter feito anos atrás: limpá-la. O Exército faria isso, não fossem as revelações da imprensa? Os comandantes apoiariam o programa *Army Wounded Warrior* (Guerreiros Feridos do Exército) com orçamentos específicos da mesma forma que o fazem agora se a situação do WRAMC não tivesse vindo à tona? Espera-se que sim, mas as reportagens do *Post*, com certeza, aceleraram o processo. A antiga Secretária-Adjunta de Relações Públicas do Departamento de Defesa, Torie Clarke, escreveu um livro sobre esse assunto intitulado *Lipstick on a Pig* (Batom no Porco).<sup>36</sup> Se o que você tem é de uma sujeira suína, como Clarke diz, dar um brilho não enganará ninguém numa sociedade aberta. Mesmo os Estados sem imprensa livre nem sempre escapam impunes. **MR**

## REFERÊNCIAS

1. PRIEST, Dana e HULL, Anne. "Soldiers face Neglect, Frustration at Army's Top Medical Facility," *Washington Post Magazine*, 18 de fevereiro de 2007, A0
2. *Ibid.*
3. *Ibid.*, A03
4. HULL, Anne e PRIEST, Dana. "The Hotel Aftermath," *The Washington Post*, 19 de fevereiro de 2007, A01.
5. Entrevista telefônica, James T. Currie com Howard Kurtz, 29 de março de 2007.
6. Entrevista telefônica, James T. Currie com o Cel Daniel Baggio, Chefe de Relações com a Mídia do Gabinete de Comunicação Social do Exército, 28 de março de 2007.
7. KURTZ Howard. "The Army's Preemptive News Briefing", *The Washington Post*, 24 de fevereiro de 2007, C1
8. Entrevista telefônica, James T. Currie com o Cel Daniel Baggio, Chefe de Relações com a Mídia do Gabinete de Comunicação Social do Exército, 28 de março de 2007.
9. The Associated Press, "Head of Army's Walter Reed hospital acknowledges outpatient complaints," 17 de fevereiro de 2007.
10. Entrevista telefônica, James T. Currie com o Cel Daniel Baggio, Chefe de Relações com a Mídia do Gabinete de Comunicação Social do Exército, 28 de março de 2007.
11. SPIEGEL, Peter. "Walter Reed couldn't handle wounded from Iraq, leader says," *latimes.com*, 18 de fevereiro de 2007.
12. MALEK, Alia. "Army Tries to Spin Walter Reed Story, Gets Bitten in the Ass," *CJR Daily*, 1º de março de 2007.
13. Entrevista telefônica, James T. Currie com o Cel Daniel Baggio, Chefe de Relações com a Mídia do Gabinete de Comunicação Social do Exército, 28 de março de 2007.
14. KURTZ, Howard. "The Army's Preemptive News Briefing", *The Washington Post*, 24 de fevereiro de 2007, C1.
15. *Ibid.*
16. "Rotten Homecoming: This is no way to treat a veteran," *The Washington Post*, 21 de fevereiro de 2007, A14.
17. O capelão mais antigo no Walter Reed, John R. Kallerson, enviou um e-mail em 11 de março, no qual ele afirmou que, imediatamente depois de assumir o comando, o General Weightman havia solicitado verbas para reparos no Walter Reed e que o Exército levou quatro meses para atender ao pedido, o que ocorreu logo antes das reportagens serem publicadas.
18. PRIEST, Dana e HULL, Anne. "Swift Action Promised at Walter Reed," *The Washington Post*, 21 de fevereiro de 2007, A08
19. MILBANK, Dana. "Painting Over the Problems at Walter Reed's Building 18," *The Washington Post*, 23 de fevereiro de 2007, A02
20. *Ibid.*
21. HULL, Anne e PRIEST, Dana. "Hospital Officials Knew of Neglect," *The Washington Post*, 1º de março de 2007, A01
22. VOGEL, Steve e BRANIGIN, William. "Army Fires Commander of Walter Reed," *The Washington Post*, 2 de março de 2007, A01.
23. *Ibid.*
24. RICKS, Thomas E. e TYSON, Ann Scott. "Defense Secretary Sends Stern message About Accountability," *The Washington Post*, 3 de março de 2007, A08.
25. *Ibid.*
26. ABRAMOWITZ, Michael e VOGEL, Steve. "Army Secretary Ousted," *The Washington Post*, 3 de março de 2007, A01.
27. PRIEST, Dana e HULL, Anne. "Swift Action Promised at Walter Reed," *The Washington Post*, 21 de fevereiro de 2007, A08.
28. *Ibid.*
29. MILBANK, Dana. "Two Generals Provide A Contrast in Accountability," *The Washington Post*, 6 de março de 2007, A01.
30. WHITE, Josh. "Surgeon General of Army Steps Down," *The Washington Post*, 13 de março de 2007, A01.
31. *Ibid.*
32. *Ibid.*
33. General William Tecumseh Sherman disse: "Vejo todas essas harpias dos jornais como espíões e acho que deviam ser punidos como tais." PERRY, James M. *A Bohemian Brigade: The Civil War Correspondents, Mostly Rough, Sometimes Ready* (New York: John Wiley & Sons, Inc., 2000), p. 176.
34. Encontrei as reportagens a seguir, por exemplo, em apenas poucos minutos no Google e com uma espiada nos arquivos do *The Washington Post*: "A Resource Too Valuable to Close, The Washington Post Editorial, 14 de junho de 2005, A20; CONNOLLY, Aci. "U.S. Combat Fatality Rate Lowest Ever," *The Washington Post*, 9 de dezembro de 2004, A24; "Taking Care of Our Own", o editorial do *The Washington Post*, 13 de outubro de 2004, A20; VOGEL, Steve. "Wartime's Lifesaving Technological Advances Given Their Due," *The Washington Post*, 20 de novembro de 2003, T05; BARR, Stephen. "On Memorial Day, a 12-Hour Shift and an Extra Dose of Respect," *The Washington Post*, 26 de maio de 2003, B02; WILLIAMS, Clarence e WELL, Martin. "Wounded Servicemen at Area Hospitals," *The Washington Post*, 29 de março de 2003, A28; "Center for Amputees Opens," *The Washington Post*, 30 de janeiro de 2007, A09; *National Public Radio*, 15 de março de 2007, "Army Burn Center Sees Some of the Worst War Wounds"; *Associated Press*, 9 de março de 2007, "Brooke Army Medical Center Addresses Soldier Care."
35. Howard Kurtz relata um incidente semelhante envolvendo um diálogo entre o Departamento da Fazenda, *The New York Times* e o *Wall Street Journal*. Consulte KURTZ. "The Army's Preemptive News Briefing," *The Washington Post*, 24 de fevereiro de 2007, C1.
36. CLARKE, Torie. *Lipstick on a Pig* (New York: Free Press, 2006).

# Flavia da Rocha Spiegel Linck



Flavia da Rocha Spiegel Linck assumiu a função de tradutora e revisora de textos da edição brasileira da *Military Review*, no Forte Leavenworth, Kansas, em 14 de outubro de 2008.

Natural do Rio de Janeiro, Flavia morou um total de 15 anos em diversos lugares da América do Norte. Formou-se em Antropologia pela Brandon University, no Canadá, e concluiu os cursos de Tradução e Interpretação Simultânea e Consecutiva no centro de idiomas Brasillis, no Rio de Janeiro. Atuou como assistente executiva bilíngue durante a implantação da antiga Horizon, uma operadora de TV a cabo e banda larga, no Estado de São Paulo, e como tradutora sênior na equipe interna da agência de tradução Amerikas, no Rio de Janeiro. Voltou para os EUA no início de 2004, estabelecendo residência no Estado do Kansas, onde trabalhou como tradutora autônoma antes de assumir o presente cargo. É tradutora certificada pela American Translators Association (Associação Americana de Tradutores) nos idiomas inglês e português (tradução e versão).

Flavia e seu marido Keith moram em uma fazenda no interior do Estado, onde aprendem e praticam a horticultura orgânica nas horas vagas.