



MAIO-JUNHO 2009

Military Review

EDIÇÃO BRASILEIRA

MAIO-JUNHO 2009

<http://militaryreview.army.mil>



A erradicação da produção de papoulas sem oferecer alternativas rentáveis aos agricultores pode ter contribuído para o ressurgimento do Talibã. (Foto: Departamento de Defesa, capitão-de-coveta John Gay)



Military Review

EDIÇÃO BRASILEIRA

A Verdade Está Lá Fora p. 2

Cori E. Dauber

As Sentinelas da Democracia Afegã p. 15

Samuel Chan

Petróleo, Corrupção e Ameaças ao Nosso Interesse Nacional p. 48

Luis Carlos Montalván

O Futuro das Operações de Informações p. 71

Major Walter E. Richter, Exército dos EUA



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

MAJ Gary Dangerfield
Sub-Diretor

REDAÇÃO
Marlys Cook
Editora-Chefe das Edições em Inglês

Maj Sharon Russ
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
Albis Thompson
Tradutora/Editora

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 A Verdade Está Lá Fora: Resposta às Operações de Desinformação e Dissimulação dos Insurgentes

Cori E. Dauber

As forças militares americanas devem estar cientes das ramificações da propaganda inimiga para a opinião interna nos EUA ao considerar como responder a ela. Muitos grupos insurgentes no Iraque têm uma necessidade real de influenciar a opinião pública americana. Para que eles cumpram suas metas, os EUA precisam se retirar do Iraque. A pergunta é: como realizar isso? O que eles acham que é o nosso centro de gravidade?



15 As Sentinelas da Democracia Afegã: O Exército Nacional Afegão

Samuel Chan

Este artigo oferece um quadro holístico do progresso do Exército desde a sua formação em novembro de 2002. Analisa a história dos Exércitos Nacionais do Estado afegão e os parâmetros do Exército afegão (início e situação final desejada), proporciona um instantâneo do "equilíbrio militar" afegão e oferece informações úteis sobre o adestramento e desempenho operacional do Exército afegão.



33 Engrossando as Fileiras: Filhos do Iraque, Um Multiplicador de Combate

Tenente-Coronel John S. Kolasheski, Exército dos EUA, e Major Andrew W Koloski, Exército dos EUA

Uma coincidência de eventos externos e a aplicação de fundamentos da contrainsurgência mostraram uma forma de melhorar a segurança por meio da utilização dos cidadãos locais como contratados de segurança para proteger a infraestrutura crítica.



48 Petróleo, Corrupção e Ameaças ao Nosso Interesse Nacional: Que Aprenderemos do Iraque?

Luis Carlos Montalván

Há muito consideramos ameaças à nossa Segurança Nacional advindas de países produtores de petróleo como o Irã, mas, agora, despontam ameaças de outros países, como a Venezuela, a Nigéria, e o Sudão. A forma como os EUA lidam com a corrupção no Iraque provavelmente moldará a nossa resposta a essas ameaças iminentes.



62 Reavaliação da Liderança do Exército no Século XXI

Major Jason M. Pape, Exército dos EUA

Da mesma forma que reconsiderou sua visão das operações do Exército com o Manual de Campanha FM 3-0, o Exército deve reavaliar sua filosofia de liderança para contemplar as evoluções da sociedade dos EUA e o ambiente operacional complexo e incerto do século XXI.



71 O Futuro das Operações de Informações

Major Walter E. Richter, Exército dos EUA

As Op Info hoje visam a influenciar atitudes e ações dentro de uma área de interesse, apresentando a um público-alvo informações verdadeiras. Teoricamente, esse processo tem o potencial de substituir a violência.



83 A Teoria de David Galula Posta à Prova em Ameriyah: As Pessoas São a Chave

Tenente-Coronel Dale Kuehl, Exército dos EUA

Galula considera o apoio da população essencial para derrotar uma insurgência. Ele apresenta quatro leis para a execução de uma campanha de contrainsurgência.



Exército dos EUA, Cabo Leslie Anquilo

Soldados do Exército Nacional Afegão se apresentam com orgulho ao público presente à comemoração do 1º aniversário do 205º Corpo do Exército Nacional Afegão no Campo Shir Zai, na Província de Kandahar, no Afeganistão, 21 de setembro de 2005.

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.

A Verdade Está Lá Fora: Resposta às Operações de Desinformação e Dissimulação dos Insurgentes

Cori E. Dauber

A OPERAÇÃO *VALHALLA* FOI um engajamento completamente normal, do tipo em que as unidades das Forças Especiais dos EUA participaram durante toda a guerra do Iraque. Contudo, foi, se não um ponto decisivo da guerra, um exemplo perfeito dos novos desafios apresentados pelo combate no Iraque — e, bem possivelmente, quaisquer conflitos futuros contra as insurgências islâmicas — contra os quais é quase impossível reagir de forma eficaz.

A Operação *Valhalla* foi um engajamento entre, de um lado, um batalhão de soldados das Forças Especiais dos EUA com a unidade das Forças Especiais do Iraque sendo treinada por ele e, de outro, um esquadrão da morte do Jaish al-Mahdi (JAM), mais conhecido como Exército Mahdi. O engajamento era completamente usual: as forças dos EUA localizaram os combatentes do JAM responsáveis pelos assassinatos especialmente

brutais de alguns civis e de vários soldados iraquianos. Quando as forças dos EUA e do governo iraquiano chegaram ao complexo do JAM, houve um breve tiroteio. Contudo, quando as forças do JAM enfrentaram soldados bem treinados e bem armados em vez de civis desarmados, sua sorte mudou radicalmente.

Foi o que ocorreu depois do fim do tiroteio — na verdade, depois que as forças dos EUA e do governo iraquiano deixaram a área — que fez com que esse engajamento em particular mereça um estudo detalhado.

Nem o batalhão do 10º Grupo de Forças Especiais (Aeroterrestre) do Exército dos EUA, sob o comando do então tenente-coronel Sean Swindell (na época, integrante da Força-Tarefa de Operações Especiais Combinadas da Península Árabe [*Combined Joint Special Operations Task Force, Arabian Peninsula — CJSOTF-AP*]), nem as forças do governo iraquiano sofreram baixas durante o combate de 26 de março de 2006, com exceção de um soldado iraquiano com um ferimento não fatal. Foram eliminados 16 ou 17 combatentes do JAM; um esconderijo de armas foi encontrado e destruído; um refém severamente espancado foi encontrado e resgatado; e aproximadamente 16 outros membros do JAM foram detidos, quando, então, as forças dos EUA e do Iraque deixaram o local.

Com base em seus encontros com a Al-Qaeda no Iraque (AQI) e outros grupos insurgentes sunitas, o Coronel Kenneth Tovo, comandante, à época, do 10º Grupo e da CJSOTF-AP, relata que um ciclo de 24 a 48 horas entre um evento e o aparecimento de propaganda sobre ele na internet



(AFP, Ahmad Al-Rubaye)

Um iraquiano lamenta a morte de seu irmão fora de um hospital local no bairro pobre Cidade Sadr em Bagdá, 26 de março de 2006. A legenda original para esta foto era “17 pessoas foram mortas durante um confronto ontem em uma mesquita xiita”, implicando que foram atacadas lá.

Cori E. Dauber possui o título de Bacharel e o de Doutorado pela Northwestern University e o de Mestrado pela University of North Carolina. É Professora Adjunta de Estudos de Comunicação e de Paz, Guerra e Defesa na University of

North Carolina e, atualmente, é pesquisadora visitante no Instituto de Estudos Estratégicos (Strategic Studies Institute) da Escola de Guerra do Exército dos EUA em Carlisle Barracks, na Pensilvânia.

tinha virado rotina para as Forças Especiais operando no Iraque durante aquele período. No entanto, em 26 de março de 2006, quando as forças especiais e as forças do Iraque chegaram de volta ao seu complexo, aproximadamente uma hora depois de deixar o local do tiroteio, alguém tinha movido os corpos e removido as armas dos combatentes do JAM no complexo deles para que não parecesse que haviam morrido enquanto disparavam armas. Agora pareciam ter morrido enquanto oravam. Alguém havia fotografado os corpos nessas novas poses e colocado as imagens na internet, acompanhadas de um comunicado à imprensa explicando que soldados americanos haviam entrado em uma mesquita e matado homens que oravam pacificamente. Tudo isso levou aproximadamente 45 minutos. Como disse o Coronel Tovo: “Eles literalmente transmitiram sua história, sua propaganda, antes de a força de assalto chegar de volta ao complexo; assim, em menos de uma hora, tinham divulgado a sua versão para a mídia. Foi brilhante assim. Isso realmente nos surpreendeu naquela primeira vez porque estávamos mais ou menos acostumados ao modelo dos insurgentes sunitas e da Al-Qaeda, que consistia em 24 a 48 horas para divulgar uma matéria...”¹

Desnecessário dizer que tanto a mídia americana quanto a mídia árabe veicularam a matéria quase imediatamente. Também é desnecessário dizer que o resultado foi uma investigação que levou cerca de um mês, durante o qual a unidade foi, sem meias palavras, tirada de campo. Assim, uma unidade que nunca poderia ter sido superada em combate real pelas forças do JAM foi, em essência, neutralizada durante um mês por essas mesmas forças com a utilização de uma câmera de celular.

Felizmente, as forças dos EUA haviam sido acompanhadas por integrantes das unidades de “câmeras de combate” e elas mesmas haviam utilizado “câmeras de capacete” em vários casos. Assim as fotografias de “antes” estavam disponíveis para comparação com as de “depois” que os membros da milícia colocaram na internet. Isso fez toda a diferença durante a investigação. (De fato, em uma entrevista com o autor, o Tenente-Coronel Swindell observou que nunca mais participaria de uma operação sem pelo menos câmeras de capacete se não houvesse pessoal de câmera de combate à disposição. Na verdade,

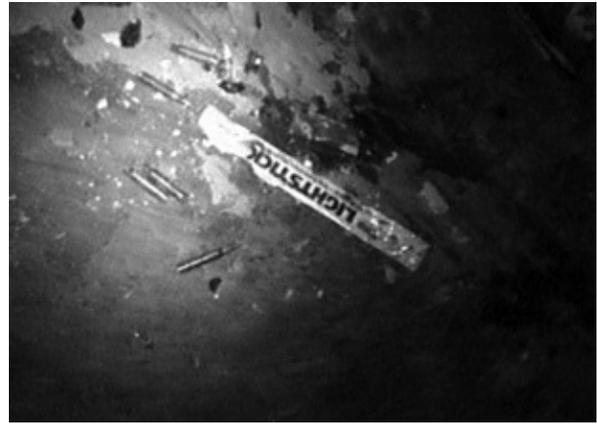


Foto da AP, The Associated Press Television News

Cartuchos vazios no chão manchado de sangue, supostamente de uma mesquita xiita na área da Cidade Sadr de Bagdá, no Iraque, 26 de março de 2006. Os xiitas radicais alegaram, falsamente, que 18 pessoas foram mortas pelas forças iraquianas e americanas em uma mesquita.

duvidou que obteria a aprovação de uma operação no futuro se não incorporasse no seu planejamento algum meio para criar um registro visual do que os seus soldados fizeram e deixaram de fazer.²)

Ultimamente, acadêmicos,³ especialistas⁴ e a imprensa⁵ vêm prestando cada vez mais atenção ao enorme esforço que os grupos islâmicos fazem para produzir uma gama de materiais de mídia (em particular, mas não exclusivamente, na internet), destinados a recrutar, mobilizar, instruir e persuadir. Essa atenção é claramente justificada. O Tenente-Coronel Terry Guild, um oficial do Exército dos EUA especializado nas operações de informações, disse em palavras simples: “A infraestrutura de mídia do inimigo é rápida, cooperativa, virtual, global, técnica e está ficando cada vez melhor.”⁶

No entanto, esse trabalho constantemente desconsidera um elemento-chave de grande parte desse material. Embora seja verdade que esses materiais exercem um papel importante para os fins internos do movimento, também representam uma capacidade sofisticada de contar histórias, produzindo textos que podem *servir a mais de um objetivo retórico ao mesmo tempo*.⁷ Para muitos desses grupos (embora certamente não todos), seu centro de gravidade é a opinião pública americana. Sem dúvida, é o caso de muitos grupos que lutam contra as forças da coalizão no Iraque. Em tudo o que fazem em termos da criação de textos persuasivos, levam esse público em conta, pelo menos parcialmente. Nem todo texto persuasivo se destina a influenciar públicos no mundo islâmico.

As forças militares americanas devem estar cientes das ramificações da propaganda inimiga para a opinião interna nos EUA ao considerar como responder a ela.

O Público Americano como Centro de Gravidade

Muitos grupos insurgentes no Iraque têm uma necessidade real de influenciar a opinião pública americana. Para que eles cumpram suas metas, os EUA precisam se retirar do Iraque. A pergunta é: como realizar isso? O que eles acham que é o *nosso* centro de gravidade? A Al-Qaeda sabe que os EUA saíram do Vietnã e interpretou que isso significa que, se ela provocar taxas inaceitáveis de baixas e exercer pressão suficiente, os EUA deixarão outros teatros de operações também.⁸

Contudo, os insurgentes iraquianos entendem que não podem ter sucesso somente por seus próprios esforços no campo de batalha. O Coronel Tovo observa:

Diria que, pelo menos para o Iraque, quase sempre foi uma luta da mídia... Quando se examinam os movimentos insurgentes da história, há claramente algumas insurgências que acreditaram poder ganhar militarmente. No fim das contas, porém, o centro de gravidade sempre é o povo realmente. Sempre se luta uma batalha pelos corações e mentes do povo e, por isso, não acho que isso mudou com o surgimento da internet e de câmeras por toda a parte. É apenas mais fácil para os insurgentes alcançar o povo. No entanto, até quando se remonta à Argélia... a mídia é certamente presente, mas muito menos frequente no campo de batalha. Ainda buscam conseguir o maior efeito de operações de informações de cada evento... O mesmo ocorre com muitas insurgências, mas eu diria que a diferença da insurgência que enfrentamos agora é que ela tem um componente de informações bem maior e um componente militar bem menor. Então, ao contrário do modelo vietnamita, em que eles realmente achavam que nos esgotariam e venceriam, até certo ponto, no campo de batalha (embora não o tenham feito), acredito que os insurgentes no Iraque claramente não pensam que têm esperança alguma de nos derrotar militarmente. É

puramente uma luta para influenciar a população e levar a população dos EUA a desanimar e perder a vontade e compelir os outros atores internacionais a retirar o apoio ao esforço americano. Diria, então, que o componente de informação cresceu em importância com o tempo.⁹

A internet, enquanto isso, é uma porta de vaivém. Os insurgentes podem hoje, pela primeira vez, monitorar a forma como seus esforços são cobertos pela imprensa americana — quase em tempo real — a uma distância de milhares de quilômetros. Essa não é apenas a primeira guerra travada com acesso ilimitado e global ao seu público; também é a primeira guerra travada quando a imprensa mundial entrou na internet. Até os jornais menores têm uma presença on-line hoje em dia, e as redes de televisão veiculam toda a sua cobertura em seus próprios sites, em menor ou maior grau. Os insurgentes podem assistir à forma como seus esforços são cobertos para os públicos que desejam influenciar e adaptar estratégias caso não gostem do que veem. Ao mesmo tempo, sabem que a imprensa ocidental monitora com a máxima atenção os sites deles — mesmo se concebidos e mantidos principalmente para recrutar novos membros ou mobilizar o apoio existente. Assim, podem usar sua presença na internet como um conduto pronto passando pela imprensa até a audiência americana.

O resultado é a primeira guerra em que praticamente todos os ataques são filmados pelo inimigo para fins de propaganda.¹⁰ Tantos ataques de dispositivos explosivos improvisados contra comboios, bombardeios suicidas, execuções de reféns e ataques de franco-atiradores contra soldados são filmados que frequentemente se sugere que eles estão sendo encenados para fornecer material *para* a filmagem. Como Susan B. Glaser e Steve Coll do *The Washington Post* escreveram sobre a organização Abu Musab al-Zarqawi no Iraque: “Nunca antes uma organização de guerrilha entrelaçou com tanto sucesso a sua guerra no campo em tempo real com o seu jihad eletrônico, tornando os membros do grupo de Zarqawi praticantes de o que, segundo os peritos, será o futuro da guerra insurgente, em que nenhuma ação ocorre sem registro e as atrocidades parecem ser cometidas para serem filmadas e distribuídas quase instantaneamente na

internet”. Continuam: “A filmagem de um ataque se tornou parte integrante do próprio ataque”.¹¹

David Kilcullen, um especialista em contrainsurgência que assessorou o General Petraeus, observa que “o lado de ‘informação’ da operação da Al-Qaeda é o mais importante; o lado físico é simplesmente a ferramenta para alcançar um resultado de propaganda”.¹² O Tenente-Coronel Guild acrescenta: “Um soldado americano faz uma inspeção pré-combate, verifica se tem munição, água e tudo o mais. Bem, o nosso inimigo faz isso, mas, em suas inspeções pré-combate, ele também verifica se o operador de câmera está no local com a filmadora e baterias, para ou levar o vídeo para um esconderijo ou carregar em algum site na internet, para garantir que... a mensagem seja disseminada. E isso é arraigado... seria estranho se não fizessem isso”.¹³

Esses vídeos de “tocaia” claramente servem a um fim interno para esses grupos, mas deixamos escapar algo essencial se apenas os analisamos da perspectiva do papel que desempenham como parte de um sistema de persuasão entre os islamitas e o seu público. Os vídeos são também concebidos, e usados, como uma maneira de comunicar com o público americano e persuadi-lo. Essa comunicação é possível porque as redes de notícias americanas, incapazes de obter seqüências de filmagem de combate regulares de outra forma, descarregam, de forma sistemática, esse material, integrando-o em suas reportagens, muitas vezes de forma imperceptível, há muitos anos.

Às vezes, os segmentos são utilizados com sinais visuais ou auditivos que indicam que foram tirados de um site terrorista ou insurgente, embora esses sinais sejam raramente suficientes, dado que nunca se fez esforço algum para abordar explicitamente que essa é uma prática jornalística normal.¹⁴ A CNN, a CBS e a NBC começaram a sobrepôr as palavras “VÍDEO INSURGENTE” em pelo menos parte do material, semelhante à legenda que todas as redes usam quando apresentam material recebido do Departamento de Defesa (em geral, algo como “FILMAGEM DOS ARQUIVOS DO DEPARTAMENTO DE DEFESA”). Essa prática parece ser uma solução perfeitamente aceitável se as redes de televisão a aplicarem consistentemente e exibirem a legenda durante todo o vídeo adquirido dos sites terroristas ou insurgentes, o que não parece ser o caso de nenhuma delas atualmente.¹⁵

(Empregar essa solução de forma inconsistente pode ser pior que simplesmente não aplicá-la, porque os espectadores podem acreditar que, quando não houver legenda, o vídeo não venha das fontes insurgentes.)

“...acredito que os insurgentes no Iraque claramente não pensam que têm esperança alguma de nos derrotar militarmente... Diria, então, que o componente de informação cresceu em importância com o tempo.”

Não deve haver dúvida quanto a isso. Os terroristas e insurgentes filmaram ataques encenados para o fim expresso de fornecer propaganda para ser filmada. Talvez até mais importante, os terroristas e insurgentes editaram as imagens, mesmo que o pessoal das redes de televisão as tenham reeditado depois. É material de propaganda, e não um vídeo de notícias. Como Ben Venzke descreve, os “vídeos são uma forma de ataque psicológico subsequente contra as vítimas e sociedades visadas pelo grupo. São concebidos para ampliar os efeitos dos ataques.”¹⁶

Os próprios insurgentes agora são a fonte principal de vídeos de notícias quando se trata da questão essencial de ataques contra o pessoal militar americano no Iraque. Isso significa que a autenticidade do material é de importância vital, porque desempenhou um papel fundamental na formação da percepção do público americano em relação à guerra.

Fabricação de Eventos pelos Insurgentes

Por mais difundidos que sejam os vídeos de “tocaia” e por mais preocupante que seja o emprego deles pelas redes de notícias, eles retratam, em geral, eventos que realmente ocorreram (embora o público não tenha como

saber ou confirmar sua precisão). Parte da razão pela qual o emprego do material pelas redes de notícias é perturbador é que os insurgentes não apenas o filmaram, mas também o *editaram*: não há como saber o que aconteceu antes ou depois das cenas divulgadas.

Uma estratégia completamente diferente consiste na fabricação de eventos. O número de fatos alterados e o grau de relação entre a matéria dos insurgentes e os fatos variam de um incidente para outro. De fato, as redes de notícias foram vítimas de embustes devido a sua disposição em usar filmagens que não podiam validar no momento da transmissão.

Em um caso, os insurgentes tiveram sucesso porque inseriram o embuste “de carona” com um evento real. Em 1º de dezembro de 2005, um único dispositivo explosivo improvisado matou 10 fuzileiros navais e feriu outros 11, o que foi amplamente noticiado pelas redes de notícias no dia seguinte. Contudo, um dia depois, em 3 de dezembro, a Al Jazeera, a rede de satélite árabe, veiculou imagens fornecidas por insurgentes, que alegaram ser justamente a filmagem da explosão. O que quer que fosse, porém, não podia ser um filme do mesmo ataque, porque aquele dispositivo explosivo improvisado havia sido detonado durante a noite, e essa filmagem era claramente de algo que ocorrera em plena luz do dia.

Não obstante, naquela noite a NBC transmitiu o vídeo da Al Jazeera. Na manhã seguinte, a CBS o veiculou, admitindo que ele havia sido fornecido pelo Exército Islâmico do Iraque, que era “impossível autenticá-lo” e que as Forças Armadas dos EUA negavam que a filmagem era do incidente em questão.¹⁷

Embora houvesse falado com alguém nas forças militares, a NBC decidiu transmitir o vídeo sem contatar o Corpo de Fuzileiros Navais (CFN) oficialmente, o qual, sem dúvida, teria tentado dissuadi-la.¹⁸ Quem quer que seja a pessoa com quem falaram, ela tentou avisá-los, fornecendo-lhes os antecedentes exatamente sobre a informação que os representantes oficiais do CFN teriam fornecido: que essa não podia ser a filmagem correta porque foi feita durante o dia, enquanto os fuzileiros navais foram mortos à noite. Entretanto, a NBC decidiu transmiti-la assim mesmo.

Sem dúvida, a NBC forneceu muito mais informações que a CBS para ajudar os espectadores a avaliar a filmagem, mas o que disseram mal explicou a decisão de utilizá-la. De fato, a NBC parecia provar que a filmagem não era legítima, o que fez com que não ficasse claro, em primeiro lugar, por que a transmitiu: “Esta noite a TV árabe Al Jazeera noticiou que um grupo extremista chamado Exército Islâmico, no Iraque, que colaborou com a Al-Qaeda aqui, alegou que este vídeo perturbador era do mesmo ataque perto de Fallujah, assumindo também a responsabilidade pelo bombardeio. Contudo, mais tarde hoje à noite, um porta-voz das forças militares dos EUA disse à NBC News que o vídeo não mostrou o incidente real — que ocorreu depois do anoitecer e não em plena luz do dia. No entanto, o porta-voz não negou que o vídeo mostrou um ataque preocupante contra as forças dos EUA”.¹⁹

A NBC talvez não soubesse o que tinha em mãos, mas, o que quer que fosse, estava claro que não era uma filmagem do ataque em questão. E eles sabiam disso. Não importam quantas ressalvas ou explicações oferecidas pelo seu repórter, a NBC continuava a se fazer cúmplice na disseminação da propaganda insurgente. A filmagem transmitida pelo canal mostrou um grupo de soldados americanos avançando e depois uma grande explosão, ponto em que o segmento termina.

Com o corte da filmagem nesse ponto, a forte sugestão é que a explosão matou os soldados ou pelo menos os feriu gravemente e que as redes de televisão a cortaram porque sempre a cortam nesse ponto, para evitar televisionar imagens perturbadoras demais. De fato, porém, não há como saber o que ocorreu. Se outro dispositivo explosivo improvisado tivesse sido grande o suficiente para matar aquela quantidade de soldados, teria sido notícia. Afinal, essa foi a razão pela qual a primeira explosão durante a noite foi tão notável. Por isso, é duvidoso que tenha havido outra explosão igualmente grande à luz do dia, que a imprensa simplesmente tenha ignorado. Esse vídeo era autêntico? É provável que fosse a filmagem de uma grande explosão ocorrida quando os soldados dos EUA avançavam. A questão é se essa filmagem é do evento que é *insinuado*.

O uso das imagens em uma reportagem sobre uma explosão grande o suficiente para matar dez pessoas implica que *essa* explosão também

havia sido grande o suficiente para matar todos os soldados no local, mas não há base para supor que isso seja verdade; na realidade, há uma boa razão para presumir que não seja. Há motivo, então, para duvidar da associação que resulta da exibição da filmagem enquanto se discute a explosão conhecida, mas a associação ocorre automaticamente, e as ressalvas do repórter não servem para atenuá-la. As imagens funcionam porque, em geral, não paramos para analisar as premissas e associações implícitas que geram. A CBS e a NBC criaram um forte conjunto de associações, enquanto ofereceram um conjunto de ressalvas fracas demais para contrabalançar essas associações. Isso deixa o espectador acreditar que, mesmo que a filmagem não seja necessariamente do primeiro ataque de dispositivo explosivo improvisado, que matou um grande número de fuzileiros navais, então é de *outro* ataque que *também* matou um grande número de fuzileiros navais. De fato, a discussão do repórter sobre as possíveis implicações da filmagem leva o espectador a essa conclusão.

Assim, damos aos insurgentes mais crédito do que merecem, permitindo que, para milhões de espectadores, a filmagem surta exatamente o efeito pretendido e esperado pelos insurgentes. Ao que parece, estes não tinham a filmagem da explosão em que dez homens morreram; então, eles improvisaram e, ao fazê-lo, foram capazes de sugerir que houvera não apenas uma, mas duas grandes explosões que mataram pessoal dos EUA, quando, na verdade, não há evidência que sugira que foi esse o caso.

A NBC tem o mérito mínimo de ter deixado o logotipo dos insurgentes no vídeo para que a fonte ficasse evidente — supondo que o público prestou atenção suficiente e entendeu o que ele significava, em vez de presumir que era o símbolo da Al Jazeera. Isso não muda o fato de que a NBC disseminou a propaganda do inimigo, sem fazer esforço algum para analisar ou discutir a filmagem como propaganda — o que deixa a campanha de informação do inimigo intata e sem crítica e, portanto, bem-sucedida, pelo menos até certo ponto.



Foto da AP. Al Jazeera. AP Television News

Uma imagem do vídeo supostamente feito pelo Exército Islâmico do Iraque, transmitido pela emissora Al Jazeera em dezembro de 2005, que representaria uma explosão que atingiu uma patrulha a pé americana.

No dia seguinte o CFN emitiu um comunicado à imprensa. Foi o mais claro e direto possível: “Um vídeo colocado em um site terrorista e

...decidiu transmitir o vídeo sem contatar o Corpo de Fuzileiros Navais oficialmente, o qual, sem dúvida, teria tentado dissuadi-la.

transmitido por algumas organizações da mídia que, supostamente, mostra o ataque de dispositivos explosivos improvisados que matou 10 fuzileiros navais dos EUA, no dia 1º de dezembro, consiste em desinformação. As circunstâncias do ataque perto de Fallujah não correspondem às mostradas no vídeo. Embora não possamos discernir se o vídeo exibido é autêntico, a declaração que ele mostra o ataque de explosivos improvisados perto de Fallujah no dia 1º de dezembro é falsa”.²⁰

Às vezes, os insurgentes foram ainda mais longe, manipulando as imagens existentes para criar algo novo e essencialmente fictício, e se tornaram cada vez mais sofisticados em achar maneiras para fazê-lo. A ABC News noticiou que, depois que um soldado perdeu um “diário em vídeo” que tinha filmado no Iraque para seu uso pessoal, partes dele começaram a aparecer logo depois na internet e na Al Jazeera — mas com o áudio original apagado. Foi inserida a voz de outro falante de inglês que se fazia passar pelo soldado, explicando à mãe, em uma mensagem de Natal para casa, entre outras coisas: “‘Os crimes cometidos pelos nossos soldados durante os arrombamentos de casas começaram a se fundir, como roubos, assédio, estupros e homicídios aleatórios,’ diz a voz. ‘Por que estamos aqui? O povo nos odeia.’”²¹

Os que produziram o vídeo foram longe demais ao terminá-lo dizendo que era uma tragédia que esse pobre soldado tivesse morrido no Iraque antes de voltar para casa para o Natal. Infelizmente para os insurgentes, a ABC conseguiu verificar que várias alegações feitas pelo narrador eram falsas (a começar pelo fato de que era improvável que o

soldado houvesse produzido uma “mensagem de Natal” para a família quando, na realidade, havia deixado o Iraque seis meses antes do Natal).²² Por isso, a ABC enquadrou a matéria como sendo de uma tentativa audaciosa (mas ineficaz) de propaganda. Assim, embora talvez funcionasse com o público árabe, não foi transferida com êxito para o público americano.

Na verdade, durante uma entrevista com o autor, o oficial de Relações Públicas da 101ª Divisão Aeroterrestre, a unidade de origem do soldado, ele me disse que o esforço insurgente foi, de fato, muito eficaz: a ABC estava se preparando para fazer uma matéria sobre a tragédia de um soldado contrário à guerra morto no Iraque, em essência apresentando a história exatamente como noticiada pela Al Jazeera. Apesar do grande número de inexatidões da matéria e do caráter exagerado das alegações, só ao apresentar o soldado vivo é que o oficial de Relações Públicas conseguiu impedir que a reportagem da Al Jazeera aparecesse na ABC News. Vale lembrar que essa matéria foi criada quando um roteiro escrito pelo grupo insurgente Exército Islâmico do Iraque forneceu a base para o áudio subsequentemente acrescentado pela Al Jazeera. O Tenente-Coronel Ed Loomis, oficial de Relações Públicas da 101ª Div, disse: a “única coisa que, segundo eles [ABC News], poria fim à transmissão era que eu teria de colocar o Tucker [o soldado em questão] na frente da câmera. O fato de que Tucker estava vivo, e o fato de que erraram o posto dele, e o fato de que isso não era de maneira alguma uma carta de Natal para a sua família já que havia deixado o Iraque seis meses antes do Natal... uma mentira atrás da outra [não era o suficiente].”²³

Loomis aponta que, embora o roteiro tenha sido escrito pelo Exército Islâmico do Iraque, a “Al Jazeera produziu o áudio; a leitura da carta era criação da Al Jazeera, algo pelo qual me pediram desculpas pelo telefone”, embora ele não saiba se o canal se retratou no ar.²⁴

Agora, a obra ganhou nova vida na internet, direcionada a americanos para demonstrar a eles a crueldade da guerra no Iraque, tanto para os iraquianos quanto para os seus próprios soldados. A NBC News noticiou que é o ponto central de uma estratégia explícita discutida nas salas de bate-papo on-line islâmicas, concebida de modo que os seus integrantes se façam passar

na internet por soldados americanos feridos na guerra, utilizando essa dissimulação para virar os americanos contra a guerra. (Essa foi talvez a única vez que a imprensa americana reconheceu que havia uma batalha pelos “corações e mentes dos americanos” em andamento, embora, é claro, não tenha havido discussão alguma sobre o seu papel nela.²⁵)

Os grupos insurgentes fizeram a internet trabalhar para eles em outras ocasiões. É difícil capturar fuzileiros navais treinados. É fácil publicar alegações na internet de que se conseguiu capturá-los — e vale o investimento (incrivelmente baixo), já que o benefício é exatamente o mesmo — só não dura tanto tempo. O Coronel David Lapan, oficial adjunto de Relações Públicas do CFN, explica como essa tática funciona:

A certa altura do nosso período no Iraque, surgiram relatos de que cinco fuzileiros navais tinham sido capturados no oeste do país. Então, a nossa primeira reação é... isso soa como mais propaganda, mas não podemos dizer isso, porque temos uma obrigação de dizer a verdade e não sabemos disso com certeza. Assim, levei isso à atenção do comandante, que, então, ordenou a verificação de 100% do pessoal em todas as unidades em nossa área para determinar se todos estavam presentes, para que, ao final, pudéssemos determinar que não havia cinco homens fora do nosso controle, mas isso levou oito horas. Agora, considerando a dimensão e a abrangência, isso é impressionante: oito horas para determinar a localização de aproximadamente 25.000 fuzileiros navais e soldados na maior parte do oeste do Iraque, mas o principal é que, durante oito horas, a “verdade” ou a verdade percebida era que cinco fuzileiros navais tinham sido capturados. Assim, mais uma vez, o inimigo divulga o que quer em termos de informação, finge que é verdade, essa informação é acolhida e se torna objeto de reportagens e é repetida e, então, os EUA, por terem de ser verdadeiros, realizam a investigação dos fatos e podem, enfim, dizer mais tarde: “Isso é incorreto”. Contudo, por oito horas, havia uma versão diferente do que as pessoas percebiam como a verdade.

E esse é um dos maiores desafios [que enfrentamos como oficiais de Relações Públicas.]²⁶

O Desafio de Reagir

A diferença entre os dois lados, conforme explicado pelo Tenente-Coronel Guild, é esta: “A mídia, para eles, é uma arma de guerra. A mídia, para nós, não é. E essa é a norma que vi ao longo de vários anos, esses caras são muito bons no que fazem, e é um sistema de operações do campo de batalha [para eles]”.²⁷

Não se deve subestimar a dificuldade para as forças armadas desenvolverem uma estratégia eficaz para enfrentar as mentiras dos terroristas e insurgentes. Como afirma o Coronel Lapan, antigo porta-voz da 2ª Força Expedicionária do CFN (Avançada): “Nosso adversário não segue as regras do jogo, e vemos isso claramente em uma série de coisas muito mais graves que a divulgação de informações. Contudo, a maneira de pensar sobre isso é que o inimigo não tem escrúpulos em decapitar pessoas, torturá-las, matar mulheres e crianças de propósito, qualquer uma dessas coisas; portanto, mentir realmente não é uma preocupação deles. Por isso, é difícil quando você tem de dizer a verdade, e seu adversário não. Assim, o inimigo pode mentir à vontade; não há repercussões ao fazê-lo, mas, como temos a obrigação de dizer a verdade, fica difícil reagir contra isso”.²⁸

O Coronel Lapan, para ser claro, não argumenta contra as restrições que impedem o pessoal americano de mentir. Descreve os desafios enfrentados por aqueles que, a menos que estejam *certos* da verdade, não podem responder a um inimigo que pode simplesmente continuar a inventar acusações e até eventos. Sempre haverá uma diferença entre os dois lados em termos da velocidade com a qual podem produzir e disseminar material, propaganda ou contrapropaganda por várias razões:

- Em geral, as Forças Armadas dos EUA respondem a alegações inimigas. Portanto, por definição, os EUA mantêm uma postura reativa na maior parte do tempo. (Embora não haja razão intrínseca alguma para que seja esse o caso; o Departamento de Defesa, Comando Central e outros comandos relevantes podem facilmente disseminar comunicados à imprensa referentes às atrocidades do inimigo, e devem fazê-lo.)

- As histórias falsas podem ser distribuídas a qualquer momento, sempre que o criador estiver pronto para clicar no botão “enviar”. O iniciador da história não está, portanto, sujeito a restrições de tempo.

- Nesta guerra, as forças inimigas não são hierarquizadas. As forças que criam os materiais contra os quais os EUA têm de reagir não são necessariamente nada mais que um “homem e um laptop”.²⁹ Até os menores grupos têm setores de mídia, e até os maiores não são muito hierárquicos em termos de estrutura. As forças militares dos EUA, por outro lado, consistem em uma organização grande e hierárquica, subordinada ao controle civil. Aqueles que criam material precisam obter a aprovação da cadeia de comando antes de publicá-lo, e a autoridade responsável pela divulgação está, muitas vezes, vários níveis acima do criador do material.

Além disso, as forças militares dos EUA parecem, às vezes, fazer todo o possível para adiar as suas respostas. Embora o inimigo tenha estabelecido um recorde mundial de rapidez no caso da Operação *Valhalla*, por exemplo, os EUA não fizeram esforço algum para responder na mesma moeda. O oficial de operações do 10º Grupo, integrante da CJSOTF-AP na época da *Valhalla*, Major Chris Smith, explicou os atrasos da seguinte forma:

Lançamos uma operação contra insurgentes conhecidos. Nessa operação, resgatamos um refém que, sem dúvida, seria assassinado e que exibia sinais de tortura; descobrimos uma grande quantidade de armas... Recebemos tiros dos insurgentes no local do objetivo, acabamos eliminando muitos deles e prendendo mais ou menos a mesma quantidade de insurgentes que não atiravam em nós — exibindo disciplina de fogo também. Os iraquianos que assessorávamos fizeram isso, tivemos a oportunidade, naquela noite, de falar com... o *Washington Post* — também tivemos a oportunidade de aparecer na televisão e descrever o que aconteceu. Isso levou três dias. Esse é o Exército. Três dias para deixar sair qualquer notícia. Quando saiu, veio do Secretário de Defesa e o quadro de apresentação que ele usou no Pentágono, o quadro propriamente dito, as imagens que estavam nele, era

exatamente o mesmo que nós tínhamos preparado em horas depois da operação. Então, o quadro ficou lá parado durante 70 horas, a mesma [informação] que foi apresentada três dias depois ficou parada durante 70 horas. A culpa é nossa.³⁰

A era da mídia moderna é digital e, em uma era digital, a velocidade é tudo. O nosso inimigo entende isso intuitivamente. As forças militares dos EUA, pelo menos nesse caso, com certeza não entenderam. O então Secretário de Defesa Rumsfeld fazia discursos sobre a era digital, mas, ao mesmo tempo, os materiais de apresentação eram retidos, e, na era atual, um atraso de 70 horas é uma eternidade, tempo mais que suficiente para que opiniões se formem e se cristalizem, ainda mais para aqueles inclinados a pensar que qualquer coisa que você diga por fim carece de credibilidade, particularmente se os seus argumentos se baseiam em imagens.

Na verdade, um atraso de 24 horas é, essencialmente, tão devastador quanto um de 70 horas. A questão é por que o Exército não mostrou à imprensa as suas imagens de “antes” assim que soube que as imagens de “depois” do inimigo estavam na internet ou, pelo menos, assim que elas foram liberadas para fins de segurança, supondo que foi esse o motivo do atraso (embora não esteja claro qual seria o valor de segurança das fotos). E, se a liberação das imagens foi a causa do atraso, não está claro por que foi necessário um atraso de 24 horas antes de mostrar as fotos à imprensa. Assim que as imagens de “depois” foram publicadas na internet, a liberação das imagens de “antes” se tornou vital, de fato, uma tarefa essencial para a missão. A disseminação das fotos não visava a agradar a imprensa. Destinava-se a bloquear uma matéria que podia causar danos reais, particularmente no mundo árabe.

Como as forças militares se reuniram em Washington, os repórteres fazendo as perguntas não eram os repórteres que cobriram a matéria. Os jornalistas do Pentágono são, em geral, bem informados sobre assuntos militares, mas não sabem necessariamente os detalhes de cada matéria, em particular se ela não foi de sua responsabilidade. Uma coletiva de imprensa do Pentágono significava que os repórteres envolvidos não estavam completamente a par das alegações em discussão ou de quais perguntas poderiam

determinar a validade das alegações dos EUA agora que estavam em posição de sustentá-las com provas. Por sua vez, os responsáveis pela apresentação estavam a milhares de quilômetros de distância e em um escalão hierárquico muito afastado dos eventos no campo. Qualquer pergunta que exigisse algum grau de especificidade abalava a coletiva de acordo com o poder do argumento das forças militares — e a base de sua credibilidade — perdia o ímpeto sempre que os responsáveis pela apresentação tinham de dizer aos repórteres (como era de se prever): “Não estávamos lá, mas teremos o maior prazer em buscar as respostas para vocês”.

Assim, ocorreu o seguinte diálogo:

Pergunta: Ontem, ao falar na Escola de Guerra, o senhor deu uma nota muito ruim para o desempenho dos EUA na guerra de ideias. E penso que este último acontecimento talvez seja um exemplo de como o outro lado está vencendo, ao transformá-lo em uma questão sobre uma

***...o inimigo não tem
escrúpulos em decapitar
pessoas, torturá-las, matar
mulheres e crianças de
propósito, qualquer uma
dessas coisas; portanto,
mentir realmente não é uma
preocupação deles...***

mesquita. ...Como descreveria o problema, e como o resolveria?

RUMSFELD: Acho que é difícil — com certeza. É uma coisa muito complicada de fazer. Quando algo acontece, as pessoas que enfrentamos são cruéis e mentem. E são... obviamente, têm comitês de mídia, planejam o que vão fazer, planejam como vão manipular a imprensa e vão rapidamente e o fazem. E não há penalidade alguma para isso. De fato, só há recompensas, porque a corrida da desinformação já deu a volta ao

mundo enquanto, como dizem, a verdade ainda está calçando as botas. Nossa tarefa é determinar o que realmente ocorreu. E isso significa que é preciso ir lá e falar com as pessoas, e isso leva tempo, leva 24, 48 horas, o que for necessário. E isso acaba... em alguns casos, descobrir o que realmente ocorreu leva semanas.

E é simplesmente muito difícil. Aqui estamos, no século XXI, com todos esses meios de comunicação e de informação correndo ao redor do globo, e isso só faz com que seja uma coisa muito difícil de fazer.

Claramente, o governo dos Estados Unidos ainda não chegou ao ponto de ser tão hábil, astuto, flexível e rápido quanto o inimigo, que é perfeitamente capaz de mentir, tendo imprimido isso em todo o mundo, sem sofrer penalidade alguma por ter mentido. De fato, houve uma recompensa, porque muitas pessoas leram a mentira e acreditaram nela. [sic]

E são necessárias várias semanas para determinar o que realmente ocorreu. Quero dizer, até hoje de manhã, eu desconhecia os detalhes apresentados pelo Pete aqui; por sinal, ele também os desconhecia. E... não conheço solução alguma para isso...³¹

Entretanto, os materiais da apresentação estavam disponíveis havia dias; se houve um atraso, foi resultado da decisão de fazer a coletiva em Washington. Talvez a informação tenha levado 24 ou 48 horas para chegar até os escalões superiores do Pentágono, mas as pessoas no terreno estavam preparadas para falar com a imprensa quase imediatamente. Por que esperar? Qual era o benefício de fazer a coletiva em Washington? O próprio material da apresentação, obviamente, não foi aprimorado. De fato, não sofreu, ao que parece, alteração alguma. Os responsáveis pela apresentação, apesar de suas patentes, não sabiam responder às perguntas fundamentais porque não estiveram no local do incidente:

Pergunta: General, pode esclarecer algo? O minarete — o prédio com o minarete que ficava no complexo, alguém foi morto naquele prédio? Em caso afirmativo, as pessoas estavam armadas?

RUMSFELD: Você viu as fotos das armas no prédio.

Pergunta: Bem, eu sei. Bem, mas o general também disse que os disparos vieram de fora do complexo e —

PACE (General Peter Pace, Chefe do Estado-Maior de Defesa): Houve disparos de dentro do complexo. Não sei dizer se realmente havia alguém no minarete disparando ou não. Posso dizer que o minarete fazia parte do próprio complexo, aquele grande retângulo que você viu no canto da foto. Essa era a área-alvo. Não sabíamos que o minarete estava lá; nós o descobrimos depois que entramos. Tudo que estou dizendo é que havia um minarete, havia uma sala de oração nesse complexo. No entanto, todas as outras coisas que eu lhes mostrei estavam no complexo. Se foram retiradas da sala de oração ou do minarete, eu precisaria obter os detalhes para vocês. Desconheço esses fatos.

Pergunta: Sabe se alguém foi morto na sala de oração?

PACE: Não sei.

Pergunta: Porque parece ser essa a questão.

PACE: Não sei. Posso descobrir. Não sei disso.

E depois:

Pergunta: Algum americano travou combate ou foram apenas os iraquianos que enfrentaram os combatentes inimigos? Sabemos disso?

RUMSFELD: Acredito que isso foi comunicado ontem pelas pessoas no local, e eu lhes perguntaria. Elas apareceram e deram um bom briefing, acho.³²

Conclusão

Parte da dificuldade em responder a esses incidentes é que a imprensa tende a noticiá-los como “ele disse, ela disse”. Em outras palavras, quando há um conflito sobre o que ocorreu, a imprensa evita intencionalmente tomar uma posição sobre o que deve ou possa ter ocorrido ou até sobre quem tem mais credibilidade sobre o assunto. Contudo, essas são disputas sobre as evidências, e estas podem ser pesadas e avaliadas, proporcionando ao leitor alguma ideia de quem tem o argumento mais forte.

Na manhã depois de transmitir o vídeo da Al Jazeera, pretensamente do ataque de explosivos



O Secretário de Defesa Donald Rumsfeld e o Chefe do Estado-Maior da Defesa General Peter Pace respondem a perguntas durante uma coletiva de imprensa no Pentágono, 28 de março de 2006.

Força Aérea dos EUA, Suboficial Sean P. Houlihan

improvisados contra os fuzileiros navais, a NBC veiculou uma matéria — do mesmo repórter — sobre os esforços das forças militares contra a propaganda inimiga. Segue o texto completo dessa matéria:

Bem, conforme as eleições se aproximam e o derramamento de sangue aqui não mostra sinais de diminuir, as Forças Armadas dos EUA enfrentam aqui outra guerra. É chamada batalha da mídia e, até agora, são as forças militares dos EUA que estão na defensiva.

Os soldados iraquianos e americanos passaram rapidamente hoje por toda a cidade de Ramadi, tentando controlar o restante da Província de Al Anbar antes da eleição em 15 de dezembro. As primeiras remessas de cédulas de voto para as principais eleições nacionais chegaram, mas houve também um aumento de ataques violentos, muitos deles acompanhados pelo que

alguns peritos chamam de arma principal dos insurgentes: vídeos, frequentemente imagens poderosas e bem produzidas que aparecem nas emissoras árabes como a Al Jazeera ou nos sites da internet ligados a grupos como a Al-Qaeda no Iraque, liderada por Abu Musab al-Zarqawi.

O ataque mais recente, essas fotografias perturbadoras foram transmitidas no sábado pela Al Jazeera do que os insurgentes alegaram ser um bombardeio na margem da estrada contra uma patrulha de fuzileiros navais dos EUA perto de Fallujah, matando dez. As Forças Armadas dos EUA dizem que a alegação é falsa. Também falsa, diz o comando dos EUA, é uma reportagem baseada nesse vídeo não autenticado de homens armados alegando que insurgentes da Al-Qaeda controlavam a cidade de Ramadi.

ALSTON (General Donald Alston, porta-voz das Forças Armadas dos EUA): Isso foi desinformação. É apenas a tática usada para tentar criar medo e intimidar o povo iraquiano.

MACEDA: É apenas propaganda inteligente, dizem oficiais dos EUA, que tenta nivelar o campo de batalha. As Forças Armadas dos EUA insistiram hoje que estão fazendo avanços contínuos contra os insurgentes, mas admitem que a guerra da mídia ainda é uma batalha indefinida.³³

As Forças Armadas, a reportagem deixa de apontar, estão “na defensiva”, porque a imprensa americana continua a transmitir vídeos dos grupos insurgentes e terroristas, sem se incomodar em noticiar quaisquer argumentos reais oferecidos pelas forças militares ou justificativas apresentadas por elas para rejeitar

a propaganda inimiga. Apenas noticiar que as forças militares designam a propaganda *como* propaganda dificilmente mudará a opinião pública, não em comparação com a exibição das próprias imagens, porque nenhuma razão é dada para rejeitá-las.

As imagens são emocionais, viscerais, e seu impacto é instantâneo. As palavras, porém, são recebidas e interpretadas de forma linear, e somos muito mais bem treinados para ficar de alerta ao responder a elas.³⁴ Nunca será uma competição justa entre as duas.

As Forças Armadas devem buscar responder às imagens com imagens sempre que possível, devendo levar em consideração que, em uma era digital, qualquer semelhança com o velho “ciclo de notícias” foi completamente obliterada. Desde o início da “escalada de tropas” — e da implementação da nova doutrina de contrainsurgência — o apoio público para a guerra no Iraque começou a retornar. Com certeza, a redução da taxa de baixas é provavelmente uma grande parte da razão, mas os porta-vozes militares são mais visíveis (durante os períodos em que as redes de notícias se deram ao trabalho de cobrir a guerra), enquanto os comandantes de campanha, companhia e até superiores hoje estão disponíveis com regularidade para comentar eventos. Como evidências para as alegações militares, os produtos visuais são enviados à imprensa com muito mais rapidez. Parece razoável supor que essas mudanças tenham desempenhado um papel na mudança da opinião pública. Com certeza, vale a pena investigar a possibilidade mais a fundo, porque, considerando o baixo custo dos embustes criados pelos insurgentes e a alta taxa de retorno do investimento, não há razão para acreditar que vimos essa estratégia pela última vez. **MR**

REFERÊNCIAS

1. TOVO, Cel Kenneth. Entrevista concedida ao autor, no Forte Carson, Colorado, 21 de setembro de 2006.
2. SWINDELL, Ten Cel Sean. Entrevista concedida ao autor, no Forte Carson, Colorado, 21 de setembro de 2006.
3. Consulte KIMMAGE, Daniel e RUDOLFO, Kathleen. *Iraqi Insurgent Media: The War of Images and Ideas* (Washington, DC: A Radio Free Europe/Radio Liberty Special Report, 2007).
4. Veja, por exemplo, a obra de Laura Mansfield, disponível em: www.lauramansfield.com ou a obra de Evan F. Kohlmann, disponível em: www.globalterroralert.com.
5. Veja, por exemplo, “Internet Jihad: A World Wide Web of Terror”, *The Economist*, 12 de julho de 2007, disponível em: www.economist.com/world/displaystory.cfm?story_id=9472498, 22 de julho de 2007.

6. GUILD, Ten Cel Terry. Entrevista concedida ao autor, oficial de operações de informações, Base da Força Aérea MacDill, Tampa, na Flórida, 15 de agosto de 2006.
7. Por exemplo, consulte o briefing dado pelo Presidente do MEMRI Institute, Yigal Carmon, no Capitólio dos EUA em 19 de julho de 2007, sobre sites islâmicos na internet. Nele, ele sustenta que esses sites servem dois fins: as necessidades operacionais como o adestramento militar e a doutrinação. Consulte “The Enemy Within: Where Are the Jihadist/Islamist Websites Hosted and What Can Be Done About It?” MEMRI Inquiry and Analysis Series, No. 374, 19 de julho de 2007, disponível em: <http://memri.org/bin/latestnews.cgi?ID=IA37407>, acesso em: 21 de julho de 2007.
8. GUILD, Entrevista concedida ao autor. “Uma de suas metas é nos expulsar do Iraque, e eles pensam que, ao fazê-lo, encorajariam mais pessoas a aderir à sua causa, estabeleceriam a lei sharia e expandiriam o Califado, usando o Iraque como

base... sempre voltam ao abandono do Vietnã por parte dos EUA. Se conseguirem aplicar suficiente pressão interna nos EUA e mostrar os terríveis índices de baixas, pensamos que, no fim, vamos recolher nossas coisas e sair”.

9. TOVO, Entrevista concedida ao autor.

10. Os chechenos originaram a prática, com certeza, mas em uma época em que a internet era jovem — e, certamente, não estaria disponível em uma área como a Chechênia. Produziam vídeos de longa metragem para enviar de volta à Rússia. IntelCenter, “The Evolution of Jihadi Video (EJV),” v. 1.0, 11 de maio de 2005, 4, www.intelcenter.com/EJV-PUB-v1-0.pdf, acesso em: 8 de junho de 2006. Tiveram, essencialmente, uma ideia que estava um tanto à frente da tecnologia da época. Hoje, os ataques individuais são carregados na internet como segmentos de vídeo únicos quase imediatamente, uma proposta muito diferente quando se fala na atratividade do material para a imprensa.

11. GLASER, Susan B. e COLL, Steve. “The Web as Weapon: Zarqawi Intertwines Acts on Ground in Iraq with Propaganda Campaign on the Internet,” *The Washington Post*, 9 de agosto de 2005, http://web.lexis-nexis.com.libproxy.lib.unc.edu/universe/document?_m=b9d74f52e88e19e8531bae8bae901a31&_docnum=1&wchp=dGLbVtb-zSkVA&_md5=973034f5f87f54c5c2f367909c698ccb, por meio de Lexis/Nexis Academic, acesso em: 1º de junho de 2007.

12. KILCULLEN, David J. “New Paradigms for 21st Century Conflict,” *eJournal U.S.A.*, <http://usinfo.state.gov/journals/itps/0507/ijpe/kilcullen.htm>, acesso em: 21 de junho de 2007.

13. GUILD, Entrevista concedida ao autor.

14. Periodicamente, matérias se referem a alegações feitas por esses grupos em sites islâmicos; assim, o público deve estar ciente de que as redes de notícias monitoram regularmente tais sites, mas isso está longe de discutir a prática de usá-los como uma fonte de produtos visuais, tratados como se tivessem vindo do operador de câmera da própria rede de notícias. Às vezes, não há sinal algum, mas o fato é que todas as seis redes fazem download desses segmentos, usando-os dessa forma com relativa frequência.

15. O argumento de que manter qualquer legenda sobreposta pelos próprios grupos na filmagem é suficiente não parece convincente, dado o pequeno número de americanos que leem árabe. Para muitos desses vídeos, isso não seria uma indicação suficiente, já que esses vídeos imitam — provavelmente de propósito — o formato daqueles de um site de notícias, usando, por exemplo, um “rodapé” de notícias na parte inferior da tela. Sendo o logotipo do grupo pequeno demais para ver claramente ou desconhecido para a maioria dos americanos, a legenda, por si só, fará com que o espectador pense que a filmagem foi tirada de uma rede de notícias de língua árabe. Pela mesma razão, deixar, como fazem alguns, o logotipo da fonte secundária — muitas vezes, o Site Institute — é insatisfatório, porque pouquíssimos não especialistas saberiam que o Site Institute é uma fonte dos vídeos insurgentes. Contudo, manter a legenda e o áudio, simplesmente baixando o volume para que a voz do repórter possa ser ouvida, é uma alternativa que as redes às vezes usam com grande efeito, já que as seleções musicais deixam pouca dúvida de que a filmagem não é de um site de notícias.

16. VENZKE, Ben. “Jihadi Master Video Guide (JMVG) v1.1,” 18 de maio de 2006, IntelCenter (Alexandria, VA), www.intelcenter.com/JMVG-V1-1.pdf, acesso em: 16 de junho de 2007.

17. Eles não foram específicos sobre com quem tinham falado nas Forças Armadas, simplesmente dizendo: “As Forças Armadas estão negando”. OSGOOD, Charles. “Al Jazeera Broadcasts Alleged Attack on U.S. Patrol,” *CBS Sunday Morning*, 4 de dezembro de 2005, via Lexis-Nexis Academic, http://web.lexis-nexis.com.libproxy.lib.unc.edu/universe/document?_m=d6361356adb4a956c77a672563b8b3c2&_docnum=3&wchp=dGLbVlz-zSkVb&_md5=e2908a6a0b275e544c871e98b49f8a2e, acesso em: 21 de julho de 2007.

18. LAPAN, Cel David (Vice-Diretor de Relações Públicas do CFN). Entrevista concedida ao autor, 25 de agosto de 2006. Na época, o Cel Lapan era o porta-voz oficial da 2ª Força Expedicionária do CFN (Avançada), e estaria ciente — de fato, provavelmente teria tratado — de qualquer pedido de informações da NBC.

19. MACEDA, Jim. “Al Jazeera Shows Video of Bombing in Iraq,” *NBC Nightly News*, 3 de dezembro de 2005, Lexis-Nexis Academic, http://web.lexis-nexis.com.libproxy.lib.unc.edu/universe/document?_m=3c8ab0a9300bd83820d7ad88211cabf2&_docnum=2&wchp=dGLbVlz-zSkVb&_md5=4337f9e099c022a82b4ae983e419dafc (acesso em: 20 de julho de 2006).

20. O Gabinete de Relações Públicas da Força Multinacional Oeste, Acampamento Fallujah, Iraque, “Press Release #05-369, Terrorist Video Claiming to be Attack That Killed 10 Marines is False,” 4 de dezembro de 2005, [www.iimefpublic.usmc.mil/public/InfolineMarines.nsf/DPSByID/DAC2D6A2B8AA3983C32570CD0038CA5A/\\$file/PRESS%20RELEASE_05-369.pdf](http://www.iimefpublic.usmc.mil/public/InfolineMarines.nsf/DPSByID/DAC2D6A2B8AA3983C32570CD0038CA5A/$file/PRESS%20RELEASE_05-369.pdf) (acesso em: 6 julho de 2006).

21. SCHWARTZ, Rhonda e SAUER, Maddy. “Dead U.S. Soldier in Anti-War Video ‘Alive and Well,’” *The Blotter, ABCNews.com*, 8 de janeiro de 2007, http://blogs.abcnews.com/theblotter/2007/01/dead_us_Soldier.html, acesso em: 2 de março de 2007.

22. LOOMIS, Ten Cel Edward (Oficial de Relações Públicas de Divisão, da 101ª Divisão Aeroterrestre). Entrevista telefônica concedida ao autor, 9 de fevereiro de 2007.

23. *Ibid.*

24. *Ibid.*

25. MYERS, Lisa. “Islamic Extremist Web Sites Using Fake Video Footage to Present an Anti-American View on the War in Iraq,” *NBC Nightly News*, 7 de junho de 2007, via Lexis-Nexis Academic, http://web.lexis-nexis.com.libproxy.lib.unc.edu/universe/document?_m=434fc9ce0ad82c9ec7d643895772474e&_docnum=1&wchp=dGLbVlz-zSkVb&_md5=23056fc88ad2f6ceffa737ea43d6df04, acesso em: 21 de julho de 2007.

26. LAPAN, Entrevista concedida ao autor.

27. GUILD, Entrevista concedida ao autor.

28. LAPAN, Entrevista concedida ao autor.

29. Kimmage e Rudolfo sustentam, contudo, (*Iraqi Insurgent Media*, 2007) que os produtores de mídia independentes foram desencorajados, pelo menos pelos maiores grupos iraquianos.

30. SMITH, Maj Chris (Oficial de Operações do 10º Grupo de Forças Especiais (A) do Exército dos EUA). Entrevista concedida ao autor, 21 de setembro de 2006, no Forte Carson, Colorado.

31. Donald Rumsfeld, Secretário de Defesa, e General Peter Pace, do CFN dos EUA, Chefe do Estado-Maior da Defesa, Department of Defense Regular Briefing, 28 de março de 2006, na sala de imprensa do Pentágono, Arlington, Virginia, *Federal News Service*, via Lexis-Nexis Academic, http://web.lexis-nexis.com.libproxy.lib.unc.edu/universe/document?_m=6684e9e894ebb90d237a4b46ea8b3e29&_docnum=2&wchp=dGLzVlz-zSkVA&_md5=a434f3765a2017240bc896072e6076f, 14 de julho de 2007.

32. *Ibid.*

33. MACEDA, Jim. “More Bloodshed Expected as Elections Draw Closer in Iraq,” 4 de dezembro de 2005, *Sunday Today*, Lexis-Nexis Academic, http://web.lexis-nexis.com.libproxy.lib.unc.edu/universe/document?_m=3c8ab0a9300bd83820d7ad88211cabf2&_docnum=1&wchp=dGLbVlz-zSkVb&_md5=19a2eedb52ba827a033a87f63bc88ef6, acesso em: 20 de julho de 2006.

34. Consulte, por exemplo, DAUBER, Cori. “The Shot Seen ‘Round the World: The Impact of the Images of Mogadishu on American Military Operations,” *Rhetoric and Public Affairs*, 4 (Inverno de 2001): pp. 653-88.

A autora gostaria de agradecer às pessoas a seguir por sua ajuda com este artigo. O Coronel Stanley Taylor (reformado) e o então Coronel Kenneth Tovo tornaram possível a minha visita ao Forte Carson para entrevistar oficiais do 10º Grupo de Forças Especiais (A) do Exército dos EUA. O Major Mark McCann, na época do 10º Grupo, ajudou-me a organizar essa visita; suas ideias, em particular quanto à importância da Operação Valhalla foram inestimáveis para mim. Agradeço ao Coronel David Lapan, do CFN dos EUA, aos Coronéis Joseph Kilgore e William Darley (reformado) e à Capitã Karla S. Owen pela gentileza de ler e comentar as versões preliminares. Entrevistei vários indivíduos para este projeto, pessoalmente ou pelo telefone, e esta pesquisa simplesmente não teria sido possível se eles não fossem tão generosos com seu tempo e ideias sobre o assunto. A pesquisa para este projeto foi viabilizada graças ao apoio do Ken and Mary Lowe Faculty Excellence Fund do Departamento de Estudos de Comunicação da University of North Carolina.

As Sentinelas da Democracia Afegã: O Exército Nacional Afegão

Samuel Chan

*Podemos ajudar a adestrar um Exército, podemos ajudar a equipá-lo, podemos ajudar a construir as suas instalações, mas somente o povo afegão pode lhe dar alma.*¹

—General-de-Divisão Karl Eikenberry, Exército dos EUA

DESDE O LANÇAMENTO da Operação *Enduring Freedom* em 2001 e a subsequente queda do Talibã, a República Islâmica do Afeganistão fez grandes avanços rumo à democracia: uma constituição escrita, um presidente eleito pelo povo, um parlamento representativo, um supremo tribunal e numerosas instituições de construção nacional. Contudo, muitas partes do país permanecem inquietas, especialmente as províncias no sul e no leste que fazem fronteira com o Paquistão. Mesmo enquanto a Força Internacional de Assistência à Segurança (*International Security Assistance Force — Isaf*) enfrenta um Talibã determinado e ressurgente, a estabilidade do Afeganistão em longo prazo se assenta nos ombros do seu sistema de segurança — do qual o Exército Nacional Afegão (*Afghan National Army — ANA*) é parte integrante — tendo em consideração os constantes lembretes do Talibã de que “os americanos talvez tenham todos os relógios de pulso, mas nós temos todo o tempo”.²

Os numerosos artigos e relatórios escritos sobre o Exército afegão tendem a se concentrar em aspectos específicos da organização e a traçar quadros parciais, distorcidos, às vezes negativos ou às vezes otimistas demais. Embora o antigo Comandante Supremo da Otan, General James L. Jones, tenha testemunhado que “o Exército Nacional Afegão é o pilar mais bem sucedido de nossos esforços de reconstrução até hoje”, está

claro que ainda há muito trabalho a fazer.³ Este artigo oferece um quadro holístico do progresso do Exército desde a sua formação em novembro de 2002. Analisa a história dos Exércitos Nacionais do Estado afegão e os parâmetros do Exército afegão (início e situação final desejada), proporciona um instantâneo do “equilíbrio militar” afegão e oferece informações úteis sobre o adestramento e o desempenho operacional do Exército afegão.

O Passado

O Exército Nacional Afegão não é o primeiro Exército nacional do Afeganistão; existia um no nascimento do Estado-nação afegão em 1919. Infelizmente, sua história espelhou de perto a sorte volátil do Estado. Da independência a 1933, os emires e reis receavam que um Exército eficaz atrairia “concorrentes ambiciosos pelo poder para subverter setores do Afeganistão para seus próprios fins políticos” e negligenciavam deliberadamente o Exército Nacional. Em consequência, degenerou-se até se tornar “pouco mais que uma coleção de pequenas unidades de infantaria e, devido aos custos de cavalos e sua manutenção, um número cada vez menor de unidades de cavalaria”.⁴ As peças e munição de artilharia estavam armazenadas em Cabul por precaução contra o mau comportamento em áreas tribais.

A negligência do Exército Nacional mudaria depois da Segunda Guerra Mundial. O Afeganistão tinha agido como um Estado-tampão entre as Índias Orientais Britânicas e a União Soviética, mas a retirada britânica do sul da Ásia perturbou o equilíbrio geopolítico. Os governantes afegãos modernizaram as Forças Armadas para ter uma

Samuel Chan foi bolsista Jebson no Centro para Estudos de Conflito e Paz (Centre for Conflict and Peace Studies — CAPS) em Cabul, no Afeganistão (2006), e bolsista de

pesquisa na S. Rajaratnam School of International Studies (RSIS) em Cingapura (2007-8). Atualmente, é bolsista em St. Antony's College, Universidade de Oxford.



Soldados do Exército Nacional Afegão se apresentam com orgulho ao público presente à comemoração do 1º aniversário do 205º Corpo do Exército Nacional Afegão no Campo Shir Zai, na Província de Kandahar, no Afeganistão, 21 de setembro de 2005.

força dissuasiva digna de crédito contra a União Soviética, suprimir as revoltas tribais e fortalecer a autoridade do governo central.⁵ O primeiro sinal de um Exército nacional moderno surgiu em 1937, quando o Afeganistão convidou a Turquia a reorganizar seu Exército de 60.000 conscritos. Os turcos formaram uma estrutura de comando de divisões e brigadas, acrescentando um estado-maior de apoio ao quartel-general de cada escalão. O corpo de oficiais foi regularizado para assegurar a liderança profissional, e uma academia militar foi estabelecida para institucionalizar o adestramento e a educação de oficiais. Uma pequena força aérea também começou a tomar forma.⁶

A Turquia foi logo seguida pela Alemanha e pelos EUA, tendo este último país adestrado os oficiais do Exército afegão de 1956 a 1978.⁷ Os soviéticos equiparam os afegãos pela primeira vez em 1956 e os adestraram na União Soviética e na Tchecoslováquia depois de 1961.⁸ No início de 1970, dez vezes mais oficiais afegãos tinham sido treinados na União Soviética que nos Estados Unidos.⁹ Até a véspera da ocupação soviética em 1979, os soviéticos concederam mais de US\$ 1 bilhão de ajuda militar, além de US\$ 1,25 bilhão de ajuda econômica.¹⁰ O Exército Nacional aumentou para 100.000 homens, apoiados por uma força aérea de 10.000 homens.¹¹

No papel, o Exército Nacional em 1979 era um Exército de conscritos comparativamente bem equipado, liderado por um corpo de oficiais profissional e organizado segundo padrões modernos. De muitas formas, o Exército era a instituição de modernização mais importante do país; contudo, os custos financeiros eram altos. O orçamento militar consumia a maior parte do orçamento anual, o que exigia ainda mais dependência em relação ao apoio soviético.¹² O desempenho das unidades afegãs de elite

impressionou os analistas, mas o restante do Exército era composto de conscritos analfabetos e politicamente atrasados que, em grande parte, não estavam dispostos a servir, eram adestrados inadequadamente e sofriam de moral baixo.¹³ Um desequilíbrio étnico era evidente. Os oficiais profissionais eram “principalmente das famílias agrícolas prósperas pashtuns e também tadjiques instruídos”, enquanto as praças eram conscritos das classes pobres (sem-terra ou camponeses) de todos os grupos étnicos, mas frequentemente hazaras e uzbeques, tadjiques e turcomanos.¹⁴

A guerra de 1979 a 1992 assistiu à desintegração gradual do Exército afegão, conforme os conscritos desertores esvaziaram suas fileiras, passando ele a depender cada vez mais das forças soviéticas. Os conscritos afegãos estavam hesitantes em reprimir parentes a mando dos ocupantes estrangeiros, e o tratamento desumano dos “traidores” nas mãos das forças do mujahidin (a resistência afegã) exacerbou essa mentalidade.¹⁵ Com a queda do regime apoiado pelos soviéticos em 1992, o Estado se desintegrou, um destino que logo consumiu o outrora Exército Nacional moderno.

Os Parâmetros do ANA

Uma década depois, em uma tentativa de reconstruir o Afeganistão destruído pela guerra, os Estados Unidos lideraram o esforço internacional

de “estabelecer um Exército Nacional Afegão etnicamente equilibrado, profissional e respeitado em âmbito nacional, que seja responsável democraticamente, organizado, adestrado e equipado para atender às necessidades de segurança do país”.¹⁶ Embora os conflitos constantes, o terreno inóspito e a valentia tenham cultivado as capacidades dos afegãos de ser soldados, a formação do Exército afegão não foi uma tarefa fácil para os EUA e parceiros da coalizão. Havia uma grande reserva de veteranos de combate, mas quase todos eram guerrilheiros e a maioria nunca tinha servido em um Exército profissional e organizado, leal ao Estado. Tinham lutado apenas por chefes militares, partidos religiosos e grupos étnicos ou tribais. A guerra civil afegã dos anos 90 também significou que as instituições que outrora proporcionavam a arregimentação, adestramento profissional e educação para as forças militares agora estavam extintas. As baixas taxas de alfabetização, a influência limitada do governo central, as rivalidades étnicas e os chefes militares provinciais também tornaram a tarefa de formar o Exército extremamente árdua.¹⁷

Um ex-ministro do interior afegão, que possui um entendimento íntimo do Afeganistão, acredita que “o maior desafio é criar uma força militar leal ao Estado, um Exército afegão voltado para a Nação, etnicamente equilibrado, moralmente disciplinado, profissionalmente hábil e operacionalmente coerente”.¹⁸ Ao reconhecer isso, o Comando Conjunto de Transição de Segurança no Afeganistão (*Combined Security Transition Command-Afghanistan — CSTC-A*), o quartel-general “responsável por prover, equipar e adestrar o Exército Nacional Afegão”, definiu a situação final como “um ministro de defesa, estado-maior geral e instituições de apoio respeitados, multiétnicos, econômicos, leais e competentes, capazes de dirigir, comandar, controlar, adestrar e apoiar as forças operacionais que têm a capacidade de executar operações de contrainsurgência internas com assistência internacional limitada”.¹⁹

O Equilíbrio Militar do Afeganistão

Em julho de 2008, o Exército afegão tinha “63.000 soldados no campo e mais 9.000 em adestramento”, a meio caminho da meta

recentemente revisada de uma força de 134.000, a qual permitiria ao governo do Afeganistão assumir a liderança das operações de segurança no país.²⁰ A força etnicamente equilibrada de 15 brigadas é distribuída geograficamente com o quartel-general do 201º Corpo do Exército Nacional Afegão, situado em Cabul, o 203º em Gardez, o 205º em Kandahar, o 207º em Herat e o 209º em Mazar-e-Sharif, com o restante designado para o Corpo Aéreo do Exército Nacional Afegão (*ANA Air Corps — ANAAC*), para o Ministério da Defesa Afegão e para instituições relacionadas.²¹ Mesmo com esses avanços, o sistema militar afegão e suas subunidades ainda são, em grande medida, um “trabalho em curso”.

Com uma visão de 7.500 aviadores e 125 aviões de asas fixas e rotativas baseadas em todo o Afeganistão, o Corpo Aéreo — em parceria com a Força Conjunta de Transição de Poder Aéreo do CSTC-A — fez avanços importantes rumo à prontidão operacional. Com uma frota de 27 aeronaves (*Mi-17s, Mi-35s, AN-32s e AN-26s*) e um núcleo de 301 pilotos veteranos (que têm, em média, 44 anos e 2.500 horas de vôo acumuladas individualmente), o Corpo Aéreo atingiu marcos significativos em 2007, incluindo a realização do voo presidencial inaugural em maio e de missões de helicóptero em apoio às patrulhas combinadas do ANA e da Isaf em junho.²²

Em julho de 2008, o Exército afegão tinha “63.000 soldados no campo e mais 9.000 em adestramento”, a meio caminho da meta recentemente revisada de uma força de 134.000...

Hoje, o Corpo Aéreo executa aproximadamente 800 saídas por mês; é responsável pelo transporte de 90% dos passageiros do Exército (comparado a 10% em 2007); e tem mais de 50 evacuações médicas de experiência acumulada. Seu quartel-general é situado na Instalação de Aviação

Combinada Um (*Joint Aviation Facility One*), uma sede com capacidade para 57 aeronaves.²³ Mesmo assim, o Corpo Aéreo provavelmente dependerá dos meios aéreos da coalizão no futuro próximo até que mais pilotos sejam qualificados, aeronaves adicionais sejam adquiridas, bases de apoio logístico sejam abastecidas e estabelecidas e o adestramento e a doutrina sejam institucionalizados. Embora a expectativa seja de que o Corpo atinja a prontidão operacional para as missões de mobilidade (evacuações médicas, apoio logístico geral e capacidades de movimento no campo de batalha) com uma frota de 61 aeronaves em 2011, capacidades de contrainsurgência como Inteligência, vigilância, reconhecimento e ataque terrestre não são esperadas até algum dia depois de 2016.²⁴

Como o Exército afegão é principalmente uma força centrada na infantaria, a maioria das suas brigadas consiste em três *kandaks* (batalhões) de infantaria leve, um *kandak* de apoio ao combate e um *kandak* de apoio logístico. Em certas forças de reação rápida designadas, os três *kandaks* de infantaria são substituídos por comandos (*Rangers*/infantaria leve), infantaria mecanizada e *kandaks* blindados. Quando elementos antigovernamentais travam uma campanha de guerrilha ressurgente, o Exército requer unidades especializadas, adestradas na guerra irregular. O chefe de operações do Exército, um graduado da Escola de *Rangers* e da Escola de Forças Especiais

especial para formar seis *kandaks* de comandos de 650 homens, que serão os mais bem equipados e adestrados do Exército.²⁶ Orientados pelas Forças Especiais dos EUA, quatro *kandaks* de comandos foram designados para os Corpos do ANA. Existe um quinto *kandak* de comandos em adestramento, e o estabelecimento de um quartel-general de brigada de comandos está em curso.²⁷

O Exército assumiu mais responsabilidades nas grandes operações, incluindo o planejamento de operações combinadas com as forças da coalizão, mas ainda depende das forças da coalizão para o apoio ao combate e o apoio logístico. Em 2006, o General Barry McCaffrey (reformado) destacou o apuro em que se encontrava o Exército: “O Exército afegão está em um estado miserável de baixos recursos. Isso é hoje um grande fator de moral para seus soldados... comandantes de campanha do Exército me disseram que tentam apreender armas de membros do Talibã, que, a seu ver, são muito mais bem armados. Muitos soldados e policiais dispõem de pouca munição e poucos carregadores; nenhum colete à prova de balas, óculos de proteção ou capacete de Kevlar; nenhuma viatura blindada leve (*Humvee*) ou viaturas blindadas leves sobre lagartas”.²⁸ McCaffrey estimou que, para que o Exército realmente se torne “uma força de contrainsurgência de primeira linha bem equipada, disciplinada, multiétnica, alfabetizada e adestrada” e para que os Estados Unidos se retirem completamente do Afeganistão até 2020, o custo será de aproximadamente US\$ 1,2 bilhão por ano durante 10 anos.²⁹

Até agora, a assistência americana para o Afeganistão nos anos fiscais de 2001 a 2008 somou US\$ 26,2 bilhões: US\$ 17,2 bilhões (66%) para as forças de segurança afegãs; US\$ 7,7 bilhões (29%) para o desenvolvimento econômico e social; e US\$ 1,3 bilhão (5%) para a governança, Estado de Direito e direitos humanos.³⁰ Em contraste, o orçamento para as operações militares dos EUA para o período correspondente totalizou US\$ 146,4 bilhões.³¹ Embora tenha feito algum progresso econômico, o Afeganistão dependerá dos parceiros estrangeiros para o apoio financeiro, especialmente quando o modelo atual do setor de segurança do Afeganistão custa 17% do PIB do país (2004/2005), um número insustentável até pelos países mais ricos, e muito menos por um em desenvolvimento.³²

O Exército assumiu mais responsabilidades... mas ainda depende das forças da coalizão para o apoio ao combate e o apoio logístico.

do Exército americano, explicou que “essa não é uma questão de empregar uma grande força contra esse inimigo... de fato, é muito importante usar uma força menor, bem adestrada e profissional para as operações especiais a fim de lidar com ele”.²⁵ Para aumentar ainda mais a sua capacidade de ataque, foram escolhidos veteranos de combate



Marinha dos EUA, CC Steven Parks

O Chefe do Estado-Maior da Defesa, Almirante da Marinha Mike Mullen, ao centro, caminha com o Ministro de Defesa do Exército Nacional Afegão Raheem Wardak, à esquerda, e o Cel Thomas J. McGrath, depois de sua chegada a uma base de operações avançada no oeste de Kandahar no sul do Afeganistão, 21 de dezembro de 2007.

Apesar dos US\$ 822 milhões em doações de 46 parceiros da coalizão e mais US\$ 194 milhões em fase de aprovação, o Exército afegão ainda “sofre de poder de fogo insuficiente, falta de apoio de combate aéreo próprio e inexistência de um orçamento operacional autossustentável”.³³ O poder de fogo insuficiente e a proteção inadequada resultaram em índices crescentes de baixas entre os soldados afegãos conforme o Exército assume mais responsabilidades. Segundo algumas estimativas, 40 a 60 soldados afegãos perecem para cada soldado da coalizão morto em ação.³⁴ A dependência do Exército em relação ao apoio militar estrangeiro no futuro próximo é evidente na região. O comandante do 205º Corpo diz: “Confesso que não podemos fazer isso sozinhos. Somos um país pobre”.³⁵

A recente intensificação da violência no Iraque talvez tenha tirado o foco do Afeganistão, mas um Talibã ressurgente e a fricção interna entre os membros da Otan mais uma vez atraíram a atenção para o Estado empobrecido. Durante um depoimento ao Congresso em fevereiro de 2007, o General Karl Eikenberry, ex-comandante das forças americanas no Afeganistão, testemunhou que, embora a Otan houvesse feito progressos no Afeganistão, ainda havia muito trabalho e

melhorias extremamente necessárias a fazer. “Os países da Otan devem fazer mais para cumprir os seus compromissos de fornecer forças e capacidades suficientes para a missão e aumentar seu nível de apoio para o adestramento e equipamento das forças de segurança nacionais do Afeganistão”, comentou Eikenberry.³⁶ Mary Beth Long, principal subsecretária adjunta de Defesa para Assuntos Internacionais, disse ao Comitê das Forças Armadas da Câmara dos Deputados, “Nosso foco, nos anos por vir, mudará para a sustentação, que estimamos em cerca de US\$ 2 bilhões anualmente”.³⁷

Embora os números anuais de recrutamento para o Exército afegão tenham dobrado de uma média mensal de 1.000 em 2004 para mais de 2.000 em 2008, o foco está em assegurar a qualidade e estabelecer a quantidade de um Exército eficaz.³⁸ Mesmo assim, o ministro da Defesa afegão, Abdul Rahim Wardak, enfatizou que ainda há muito trabalho a fazer, porque o inimigo se encorajava com a convicção de “que, se os soldados estrangeiros sofressem muito mais baixas, a comunidade internacional deixaria o Afeganistão”.³⁹ Wardak acredita que, para o Afeganistão se defender contra as ameaças externas e internas, “o número mínimo



Soldados do Exército Nacional Afegão participam de treinamento no Centro de Adestramento Militar em Cabul, 24 de fevereiro de 2007.

com que podemos sobreviver dentro deste ambiente estratégico e complexo é de 150.000 a 200.000 [soldados], bem treinados e equipados, com mobilidade e poder de fogo e unidades de logística e de adestramento”, opinião ecoada pelos chefe e vice-chefe do Estado-Maior do Exército e pelo presidente da Câmara dos Comuns do Parlamento.⁴⁰

Com o aumento dos números de recrutamento e uma meta revisada de um Exército com um complemento de 134.000 (da meta original de 70.000), o adestramento “tinha de ser separado do Centro de Adestramento Militar de Cabul, onde ocorre a maior parte do adestramento básico, e mais duas áreas de adestramento básico precisavam ser acrescentadas”.⁴¹ Para auxiliar a implementação da diretriz oficial do governo afegão de recrutar 2.000 soldados afegãos por mês, o número de militares dos EUA assessorando o Exército afegão aumentaria de 2.900 para 3.600 até abril de 2007.⁴² Os compromissos militares em todo o mundo e a tarefa adicional de formar a Polícia Nacional Afegã adiaram o desdobramento de todos os instrutores americanos necessários e, por isso, em março de 2008, apenas 1.062 das 2.391 posições (44%) haviam sido preenchidas.⁴³ Em consequência, pediu-se aos parceiros da Isaf, especialmente aos membros da Otan, que assumissem mais responsabilidades para ajudar o Exército afegão a alcançar sua meta de recrutamento. Segundo a concepção

estratégica do Secretário-Geral da Otan, Jaap de Hoop Scheffer, as forças de segurança afegãs assumiriam gradualmente o controle na primavera de 2008.⁴⁴ Em agosto de 2008, os afegãos assumiram, de fato, a responsabilidade pela segurança de Cabul, mas esse foi, de modo geral, um gesto simbólico que não alterou os níveis ou exigências operacionais das tropas da Isaf na capital.⁴⁵

O Adestramento do Exército Nacional Afegão

O treinamento e orientação (*mentoring*) do Exército afegão estão sob a responsabilidade do CSTC-A, mas não são apenas um esforço americano. Outros treze parceiros da coalizão — Canadá, Croácia, França, Alemanha, Itália, Mongólia, Noruega, Polônia, Romênia, Eslovênia, Suécia, Países Baixos e Reino Unido — operam sob os auspícios da Força-Tarefa Combinada Phoenix, orientando o ANA sobre funções de liderança, pessoal e apoio; planejamento, avaliação, apoio e execução de operações; e treinamento em doutrina, tática, técnicas e procedimentos”.⁴⁶ A maior parte do treinamento formal é realizada em Cabul: no Centro de Adestramento Militar, na Academia de Sargentos *Bridmal* (companheiro de combate), na Academia Militar Nacional do Afeganistão e na Escola de Comando e Estado-Maior Afegã. Contudo, o aprendizado não termina aí, uma vez que os soldados e as unidades são

continuamente monitorados e orientados por equipes de adestramento incorporadas e por 21 equipes de ligação de orientação operacional da coalizão, incorporadas nos quartéis-generais dos *kandaks*, brigadas, guarnições e corpos do Exército afegão.⁴⁷

Um soldado começa sua carreira no centro de adestramento em Cabul, onde é designado para um *kandak* por sete semanas de treinamento de combate básico, sob o olhar atento de instrutores do Exército afegão e mentores americanos. Além de inculcar habilidades militares e o trabalho em equipe, o treinamento básico busca formar laços comuns e derrubar barreiras entre os diferentes grupos étnicos. Depois do treinamento inicial, os recrutas com potencial de liderança deixam o *kandak* para participar de um curso de sargentos, liderado pelo Reino Unido, antes de se juntar ao próximo *kandak* como chefes de seção, enquanto os recrutas restantes recebem treinamento de infantaria avançado, fazem outro curso de especialização militar ou são enviados às unidades para as quais foram designados.⁴⁸ Na conclusão dessa fase inicial de adestramento, os recrutas se tornam soldados afegãos e a eles se juntam os sargentos e oficiais.

Como os soldados, sargentos e oficiais afegãos são treinados separadamente e por países diferentes, há uma necessidade de consolidar seu adestramento para que possam atuar como um *kandak* coeso. Assim, as unidades do Exército afegão passam por um processo de validação, no formato de um exercício de campanha de duas semanas, conduzido pelo Destacamento Canadense do Centro de Adestramento Nacional Afegão. Esse exercício de treinamento comprova a eficácia tática das unidades afegãs conforme executam cenários como incursões, emboscadas, ataques imediatos, defesas sumárias e até operações além da guerra.⁴⁹ Além disso, os recém-formados *kandaks* passam por um período de 60 dias de treinamento individual e coletivo dentro da área de operações do quartel-general superior (corpo/brigada), antes de se revezarem em operações de combate.⁵⁰

A maior necessidade de oficiais abriu a porta para 8.000 líderes — ex-oficiais do Exército Nacional, cujas posições haviam sido declaradas redundantes anteriormente, ou ex-oficiais do mujahidin, que haviam sido desarmados depois

da saída dos soviéticos — entrarem para o Exército por meio de concursos realizados em todo o país.⁵¹ Curiosamente, a maioria dos oficiais afegãos agora recebe seu treinamento dos EUA e da Turquia, os mesmos países que, inicialmente, ajudaram a modernizar o Exército Nacional no século XX.⁵² “Por toda a história, existiu uma amizade entre o Afeganistão e a Turquia”, disse o ex-comandante de uma força-tarefa turca no Afeganistão. “A Turquia fornece adestramento ao Exército afegão desde os anos 20”.⁵³

O programa de quatro anos da academia militar, que segue o modelo de West Point, oferece um diploma universitário e uma comissão aos cadetes altamente qualificados, enquanto a Academia de Oficiais Francesa proporciona um pacote de educação continuada de oito semanas para oficiais já comissionados com experiência prévia em uma unidade. Em princípio, a academia pode comissionar até 300 oficiais por ano, mas a Turma de 2009, que começou com 120 cadetes, tem apenas 91 agora, e a Turma de 2010, que começou com 270, encolheu para 239.⁵⁴ Quanto à Academia de Oficiais Francesa, alguns críticos apontam que ela oferece apenas “treinamento continuado”, que “não produziu resultados consistentes” e que “adestrava os oficiais para controlar todos os aspectos da companhia”.⁵⁵ Como o Exército afegão crescente exige uma expansão rápida de seu corpo de oficiais subalternos, também

...o líder do pelotão controlava todos os soldados... e os sargentos ficavam ali parados, olhando em volta...

foi lançado um curso de cadetes de seis meses para os graduados de universidades, baseado na Academia Militar Britânica em Sandhurst.⁵⁶ Esse curso de 23 semanas na Escola de Formação de Oficiais ajuda a preencher o Exército rapidamente com os oficiais subalternos tão necessários.

A Índia, que não integra a Isaf ou a Otan, desdobrou uma equipe militar no Afeganistão em meados de 2007 para conduzir treinamento de infantaria sobre o manejo de armas, leitura

de mapas e funções de estado-maior no nível de batalhão.⁵⁷ A educação formal para comandantes superiores sobre uma ampla gama de assuntos é fornecida por meio de um curso superior de comando e estado-maior na Escola de Guerra Afegã, que abriu suas portas em 28 de outubro de 2006.⁵⁸

A princípio, os oficiais do Exército afegão ficaram alarmados com a alta taxa de desqualificação de recrutas durante o processo de triagem inicial, atribuindo-a à falta de comunicação sobre pagamento e treinamento, promessas falsas e recrutas “forçados a entrar para o Exército segundo cotas impostas pelos comandantes de milícias locais”.⁵⁹ Durante a campanha de recrutamento inaugural para o primeiro *kandak* do Exército, “mais de 500 apareceram, mas quase a metade desistiu devido a mal-entendidos, entre os quais estavam os salários e a percepção de que eles seriam levados para os EUA e aprenderiam a falar inglês e a ler e escrever. Alguns recrutas eram menores de 18 anos de idade e a maioria era analfabeta. Os recrutas que só falavam pachto tinham dificuldades porque as

O Talibã [oferece]... salários-tarefas de US\$ 10 a US\$ 20 por dia pela adesão a um dado ataque contra as forças ocidentais”, US\$ 15 para lançar uma única bomba de morteiro nas bases militares da coalizão nas imediações e US\$ 1.000 pela cabeça de um funcionário do governo ou de um estrangeiro.

instruções eram dadas por meio de intérpretes que falavam dari”.⁶⁰ Nem a Escola de Formação de Oficiais passou ilesa. “Começamos no primeiro dia às 7h30 com 189 estudantes e, às 10h, só

havia por volta de uns 111. O Exército decidiu que alguns desses graduados universitários não atendiam ao padrão educacional exigido”, disse o Capitão Danny O’Connor do Exército Britânico, ex-instrutor da Escola de Formação de Oficiais.⁶¹ Outro instrutor acrescentou: “nem sempre é fácil conectar com os afegãos, embora sejam cooperativos”.⁶²

As realidades locais indicam que “os comandantes e soldados afegãos reclamam da baixa remuneração, armas defeituosas e falta de munição e equipamentos de proteção. Embora elogiem os soldados afegãos por sua bravura, os instrutores americanos reclamam de sua aparência desleixada, falta de disciplina, furtos, equipamentos maltratados e infiltração no Exército por espiões ou soldados do Talibã que vendem informações”.⁶³ A despeito do rigoroso processo de triagem, agentes infiltrados antigoverno foram descobertos “tentando obter informações impróprias para as suas descrições de cargo”.⁶⁴ Para impedir que elementos indesejáveis se infiltrem no Exército, foram implantadas verificações de segurança mais rigorosas. Atualmente, todos os recrutas potenciais precisam do aval pessoal de um ancião tribal ou mulá.⁶⁵ Os padrões de recrutamento também foram elevados. “Anteriormente, havia a necessidade de se produzir um grande número de soldados, mas agora enfocamos a qualidade em vez da quantidade”, explicou um comandante do Centro de Adestramento Militar em Cabul.⁶⁶

Além dos problemas iniciais de triagem enfrentados pelos instrutores, vários outros desafios de aprendizagem incluíam a exigência de treinamento e conhecimento da enorme variedade de armas do bloco soviético no inventário do Exército afegão, como o carro de combate principal *T-62*.⁶⁷ Em outros momentos, os instrutores enfrentavam meios auxiliares de treinamento decrépitos e equipamentos incompatíveis e incompletos. Por exemplo, faltavam alças de mira para o canhão sem recuo russo *SPG-9* e pranchetas de tiro e goniômetros-bússolas para a pontaria de artilharia. Além disso, os tubos de morteiros, embora disponíveis, eram de três países diferentes.⁶⁸ Tais problemas não se limitavam às primeiras unidades do Exército. No final de 2005, unidades recém-formadas ainda careciam da qualidade e da quantidade de equipamentos

necessários e, no início de 2008, apenas 82 dos 132 obuseiros *D-30* de 122mm, utilizados pelas baterias de artilharia, funcionavam.⁶⁹ Até os escalões mais altos tinham equipamentos inferiores. Um comandante de brigada afegã disse gastar US\$ 250 do seu salário mensal de US\$ 400 em cartões telefônicos porque o seu telefone celular pessoal era o único meio confiável de se comunicar com seus comandantes.⁷⁰

Outro problema que transcende todos os aspectos do Exército afegão é a divisão entre oficiais e sargentos. O Capitão Charles Di Leonardo, do Exército dos EUA, que atuou como mentor de uma companhia de metralhadoras e engenhos do Exército afegão, recorda: “Os sargentos na companhia não tinham poder algum, e o 1º Sargento estava lá para fazer chá e levá-lo aos oficiais. Também havia problemas de confiança entre os oficiais e os sargentos”.⁷¹ Essa divisão ficou evidente durante um exercício em campanha. No pelotão de morteiros, “o líder do pelotão controlava todos os soldados... e os sargentos ficavam ali parados, olhando em volta como se fossem cabos com salários altos demais”. No pelotão anticarro, “fora o sargento-adjunto de pelotão, havia pouco envolvimento dos sargentos”. E no pelotão de reconhecimento, “os soldados tiravam os capacetes, botas e camisas e iam dormir” quando o líder do pelotão não estava nas proximidades. Contudo, quanto ao treinamento físico, “nenhum oficial se apresentou para os exercícios”. No entanto, essa ausência de oficiais no treinamento físico se mostrou, na verdade, benéfica. Os sargentos aproveitaram a oportunidade para assumir papéis de liderança e ganhar lentamente a confiança em todos os aspectos do treinamento.⁷²

A divisão entre oficiais e sargentos se deve a “problemas culturais e sociais”, observou o Suboficial Daniel R. Wood. “Tipicamente, os sargentos não gozavam de muito respeito sob o velho regime. Os tenentes e capitães tomavam todas as decisões no nível de unidade, e os capitães ou majores faziam o que considerávamos trabalho de sargentos nos níveis superiores”.⁷³ Com essas tradições aparentemente imutáveis, “muitos oficiais permanecem relutantes em aceitar um papel ampliado para os sargentos”, e o desenvolvimento de um corpo profissional de sargentos enfrenta um ceticismo inicial.⁷⁴



Corpo de Fuzileiros Navais dos EUA, Cabo Shawn M. Statz

O Cabo Matt Madine do Exército Britânico, designado para a Polícia do Exército Real, utiliza pedras para demonstrar formações de patrulha a pé em Musa Quela, no Afeganistão, 12 de junho de 2008.

Um exemplo característico é a nomeação de Roshan Safi como primeiro Suboficial do Exército afegão, iniciativa tomada “para agradar aos americanos”, segundo o Suboficial Thomas Gills, antigamente no CSTC-A. Desde a sua nomeação, Safi, que cursou a Escola de Formação de Primeiros-Sargentos do Exército dos EUA e se formou como melhor aluno estrangeiro, vem “resolvendo questões que o comandante do corpo não foi capaz de resolver”. Fazendo jus ao nome (“roshan” significa “luz”), o Suboficial Safi tem sido um farol no desenvolvimento de sargentos do Exército e um conselheiro inestimável para o General Bismullah Khan.⁷⁵

O soldado individual também enfrenta problemas em relação àquele benefício mais básico, dado como certo nas forças armadas do primeiro mundo: o seu salário. Um comandante de companhia do Exército afegão disse que começava a ver evasão em suas forças. Observou que, como é um Exército de voluntários, os soldados ocasionalmente saem para nunca mais voltar e que, atualmente, estavam em mais ou menos 70% do efetivo. Também disse que muitos soldados são quase analfabetos e que a razão pela qual muitos soldados estavam saindo era a remuneração “extremamente baixa”.⁷⁶

Recentemente, o Talibã explorou essa fraqueza e intensificou os esforços de recrutamento ao oferecer quase três vezes o pagamento diário de um soldado: até US\$ 300 por mês contra a remuneração mensal de US\$ 70 de um soldado raso de primeiro ano. Um oficial afegão, que

falou em condição de anonimato, disse que “a remuneração básica de US\$ 70 por mês era muito dinheiro em 2003, mas é mais difícil recrutar pessoas para lutar em uma insurgência implacável agora”.⁷⁷ Ao subir na cadeia de comando, o salário mensal em 2006 era de US\$ 180 para a praça mais

“Nós os adestramos e, depois, eles concluíram a operação sozinhos; é algo realmente gratificante de se ver.”

antiga, US\$ 160 para um 2º Tenente e US\$ 850 para um general. Em 2008, cada um deles passou a receber apenas US\$ 30 a mais por mês.⁷⁸ Em muitos casos, os generais estão sem receber há meses, mas continuam a servir.⁷⁹

O Talibã, muitas vezes, atrai membros tribais e agricultores com várias ofertas “sazonais” em províncias diferentes, incluindo “salários-tarefas de US\$ 10 a US\$ 20 por dia pela adesão a um dado ataque contra as forças ocidentais”, US\$ 15 para lançar uma única bomba de morteiro nas bases militares da coalizão nas imediações e US\$ 1.000 pela cabeça de um funcionário do governo ou de um estrangeiro.⁸⁰ Um oficial do 205º Corpo acredita que o dinheiro vivo do Talibã vem do Paquistão e do próspero tráfico de drogas. Além disso, oficiais afegãos creem que certos países árabes também estão financiando a insurgência.⁸¹

Além da sedução do dinheiro vivo, o Tenente-Coronel David Hammond, do Regimento de Paraquedistas Britânico, salientou os benefícios intangíveis oferecidos pelos insurgentes: “Se você fosse um rapaz nas montanhas e lhe oferecessem US\$ 12 para ficar na área local ou pudesse pegar US\$ 4 e lutar a quilômetros de distância de casa, o que faria?”⁸² Lutar a quilômetros de distância de casa tem certas desvantagens operacionais. O assessor do ministro de Relações Tribais do Afeganistão e ex-governador de Uruzgan, Jan Mohamed Khan, disse que certas unidades do Exército não se saíram bem porque “são do norte” e não conhecem o terreno e o povo “do sul” (ex.: Uruzgan, Helmand e Kandahar).⁸³ As forças da coalizão, porém, sustentariam que, em muitos

casos, as unidades de outros locais são a única maneira de combater a corrupção, porque não têm conexões na província.⁸⁴

Finalmente, o Talibã, com frequência, utiliza armas melhores e de calibre maior comparado com o Exército afegão, incluindo metralhadoras pesadas, morteiros e, às vezes, fuzis sem recuo.⁸⁵ Enquanto isso, as unidades do Exército que não receberam armas melhores continuam a operar com armas “recicladas” tiradas das milícias, não tendo alguns dos fuzis alças de mira básicas.⁸⁶

Além das questões de remuneração supracitadas, há inúmeras outras razões por que os soldados do Exército desertam de seus postos e ficam ausentes sem licença. Muitas vezes, “uma relutância em lutar ao lado de estrangeiros contra compatriotas e a necessidade de levar dinheiro para a família em aldeias afastadas ou de ajudar na época da colheita” são exacerbadas por “condições precárias e pela resistência feroz do Talibã e pela inexistência de um sistema bancário que os impede de enviar dinheiro para suas famílias”.⁸⁷ Além “das tendências mensais de ausência sem licença”, dois eventos sazonais causam o êxodo em massa dos soldados para as suas cidades natais. O primeiro é o mês sagrado do Ramadã, especialmente a semana depois de Eid-il-Fitr (o fim do Ramadã), quando as famílias se reúnem para as celebrações e banquetes que marcam o fim do período de jejum. O outro é o inverno, quando o frio, provisões inadequadas e condições de vida precárias tornam a vida no campo intolerável.⁸⁸ No final de 2006, cada *kandak* com efetivo completo de 611 pessoas só tinha mais ou menos 428 homens designados (70%) e, desse número reduzido de pessoal, apenas cerca de 300 compareceram, de fato, às formações (outros 70%). O CSTC-A, em parceria com o Exército afegão, visa a melhorar a taxa de efetivo para 85%, com 80% deles comparecendo ao serviço.⁸⁹

Para resolver esses problemas, o Exército afegão usa a abordagem de “cenoura e chicote” de incentivo e disciplina. Uma importante “cenoura” é o aumento de salário. Um porta-voz do Ministério de Defesa afegão disse que “o governo aumentou os salários dos soldados do ANA de 80 para 100 dólares por mês e os soldados que quisessem renovar o contrato [três anos de realistamento para os soldados e cinco para os sargentos] receberiam outro aumento de US\$ 35

no salário mensal”.⁹⁰ Para ajudar na obtenção de equipamentos confiáveis e de maior proteção para as unidades no campo, as nações parceiras da Isaf entregaram grandes quantidades de material na forma de pequenas armas, viaturas leves blindadas *Humvee* para substituir as pickups Ford Ranger desprotegidas, obuseiros, helicópteros *Mi-17* e *Mi-35*, carros de combate *Leopard* e viaturas blindadas de transporte de pessoal.⁹¹ Quanto ao “chicote”, o chefe de operações do Exército afegão admitiu os “problemas, particularmente o problema de evasão e deserção” e propôs uma solução regimental para assegurar que os que ficarem ausentes sem licença sejam presos e enfrentem a justiça militar.⁹²

Com a entrega constante de ajuda e melhoras no bem-estar dos soldados, a taxa de absenteísmo geral foi reduzida em 2007 de um máximo de 38% para 12% e, antes do início de 2008, estava em 10%.⁹³ Ao mesmo tempo, com atenção cuidadosa às necessidades dos soldados, as taxas de retenção do Exército aumentaram de 35% em meados de 2006 para as médias atuais acumuladas do ano de 50% para os soldados e 56% para

os sargentos.⁹⁴ Esse sucesso pode ser atribuído ao reconhecimento por parte do Exército da necessidade de adaptar os padrões ocidentais de disciplina e interesse nos soldados. Em março de 2007, o chefe do Estado-Maior do Exército propôs a criação de um horário flexível que incorporasse o serviço ativo, adestramento e saídas liberadas para proporcionar aos soldados tempo para visitar a família, ficar mais perto de casa e manter a coesão das unidades ao permanecer com as unidades às quais foram designados. “No ANA, temos um compromisso um com o outro”, anunciou o General Khan. “Se os soldados podem aprender a seguir ordens e a fazer o que pedimos, devemos fazer o possível para cuidar de nossos subordinados, o que significa encontrar uma melhor maneira para nossos homens servirem o país... É nossa responsabilidade fazer com que a escolha deles como soldados seja mais fácil”.⁹⁵

O sistema legal do Exército afegão também foi estabelecido para impor os direitos básicos dos soldados. Visa a erradicar o abuso de soldados por oficiais que impõem castigos contrários às políticas do Exército. No final de 2006, o ex-chefe



Exército dos EUA. Cabo Casey Ware

Soldados dos EUA e do Exército Nacional Afegão conduzem cerimônia de transição de autoridade no centro do distrito em Bak, no Afeganistão, 16 de agosto de 2008.

do Estado-Maior da 2ª Brigada, do 201º Corpo, testou a determinação do assessor jurídico do Exército e acabou sendo condenado a seis meses de cadeia, com três anos de suspensão condicional da pena por atacar um soldado.⁹⁶

Esses acontecimentos podem ser precursores de boas coisas por vir. O Exército “realmente vem lutando para se erguer e, mesmo agora, provavelmente não está totalmente de pé. Contudo, há potencial. O material básico é tão bom quanto qualquer coisa que vi em qualquer outra parte do mundo”, disse o Coronel Paul Farrar, um oficial britânico com 32 anos de serviço e experiência no treinamento de Exércitos estrangeiros.⁹⁷ Outro oficial disse: “O próprio Exército Nacional Afegão está crescendo não apenas de tamanho, parece que está ficando mais inteligente na forma como faz as coisas”.⁹⁸

Embora o progresso esteja em andamento, o desenvolvimento de um Exército completamente profissional exige muito mais paciência. O Sargento George Beck Jr., conselheiro militar dos EUA, forneceu uma analogia apropriada: “É sobre engatinhar, andar, correr. Agora o Exército afegão está engatinhando. Em poucos anos, andar, e em 10, correrá. Então, poderemos todos ir para casa”.⁹⁹ O Exército afegão é uma força capaz ou apenas um Exército de papel? Os indicadores mostram que o Exército está crescendo de forma constante e a ajuda material está entrando em grande quantidade, principalmente dos EUA. No entanto, medir a qualidade do Exército exige uma análise dos relatórios de campo para traçar o quadro operacional atual.

O Quadro Operacional Atual

Hoje, mais de duas dezenas de batalhões do Exército e esquadrões do Corpo Aéreo do Afeganistão são capazes de “operar sozinhos ou com mínimo apoio das forças dos EUA ou da coalizão”, enquanto duas unidades foram validadas como sendo operacionalmente independentes em março de 2008. Há dois anos, nenhuma unidade chegava nem perto disso.¹⁰⁰ Mesmo assim, apesar dos esforços de instrutores dos Exércitos de primeira classe, alguns grupos ainda relatam que o Exército “permanece uma força mal disciplinada, enfraquecida pelo abuso

de drogas e deserção” e que há uma necessidade de fomentar “a ética nacional em vez da crença tribal”.¹⁰¹ Segundo esses relatos, “soldados afegãos jovens e mal equipados cederam sob fogo durante batalhas com forças superiores do Talibã ou eram soldados “doidos para atirar” que disparavam por qualquer pretexto”.¹⁰²

O Exército Britânico, o principal e maior contingente militar na província inquieta de Helmand, no sul, assumiu o papel duplo de treinar e orientar as unidades do Exército afegão em suas áreas de operações.¹⁰³ Até hoje, as reações da equipe britânica de ligação e orientação operacional em relação ao Exército afegão são mistas. Quanto aos soldados afegãos, alguns membros da equipe reportaram casos de covardia sob fogo, uma aversão a patrulhas, uma tendência de extorquir os moradores locais e uma inclinação a fumar substâncias ilícitas. Um ancião tribal local chegou a alegar que, em qualquer dia, até a metade dos soldados em Helmand está drogada com haxixe.¹⁰⁴ Não foi grande surpresa ouvir um sargento britânico exclamar: “Um cara ameaçou disparar em mim. Não tínhamos poder nenhum para discipliná-los”.¹⁰⁵ Dois militares americanos não tiveram a sorte de evitar serem baleados. Foram fatalmente feridos por um soldado do Exército afegão no exterior de uma prisão de segurança máxima, em Pul-e-Charkhi (leste de Cabul), em maio de 2006.¹⁰⁶ Outro soldado da coalizão disse que “no momento, o Exército afegão não está treinado a ponto de poder manobrar. Quando os nossos soldados são atacados, não estão em condições de vir e ajudar-nos”.¹⁰⁷

O setor de Inteligência interna do Afeganistão também prendeu vários oficiais afegãos, incluindo o antigo chefe dos depósitos de armas em Khirabad (sul de Cabul), pelo tráfico de “150 caixas de cartuchos de *Kalashnikovs* e de outras armas”, de Cabul para o Talibã, na província vizinha de Logar.¹⁰⁸ Tais ocorrências contribuíram para as alegações que “a corrupção crescente no governo e no Exército nacional está aumentando a base de poder do Talibã”.¹⁰⁹

Outros grupos elogiam o Exército por sua disposição em aprender e por seu desempenho valente no campo. O Capitão Matthew Williams se impressionou com o progresso do Exército. “O ponto alto do meu rodízio foi descobrir que

o ANA que ajudamos a treinar tinha capturado um líder-chave do Talibã, o que realmente mostra o progresso que foi feito”, disse o fuzileiro naval britânico. “Nós os adestramos e, depois, eles concluíram a operação sozinhos; é algo realmente gratificante de se ver”.¹¹⁰ Mesmo assim, há problemas de sobra para os futuros instrutores, incluindo as diferenças culturais; os mal-entendidos ocasionados por éticas de trabalho diferentes aplicadas a coisas como a manutenção de equipamento; barreiras linguísticas; e a capacidade do soldado afegão comum de absorver e agir com base em informações e tomar decisões.¹¹¹

Talvez o Exército afegão seja jovem e assolado por muitos problemas, mas é, atualmente, a única ferramenta eficaz do governo central. Antes das eleições presidenciais em setembro de 2004, o Exército desdobrou dois *kandaks* para a província ocidental de Herat como uma demonstração de força para conter as facções rivais que ameaçavam a estabilidade pré-eleitoral. Dois anos depois, unidades do Exército foram enviadas mais uma vez para Herat, quando confrontos violentos estouraram entre os grupos de milícia comandados por Arbab Baseer e Amanullah Khan no distrito de Shindand. A ordem foi estabelecida depois da chegada do Exército, mas não antes que 32 pessoas fossem mortas e muitas outras feridas.¹¹² Um tenente afegão concluiu: “O

Sem elas, o ANA não se ergueria sozinho”.¹¹³ A primeira declaração salienta o otimismo entre o Exército afegão, mas a última articula uma verdade incômoda.

Para conseguir a prontidão operacional para assumir o controle da segurança do Afeganistão, o Exército precisa de ajuda material substancial e constante, bem como mentores para erradicar as tradições aparentemente imutáveis como a divisão entre os oficiais e os sargentos. Até agora, as parcerias e a orientação da Isaf imbuíram o Exército de valiosas habilidades, experiências e compreensão de como as forças militares profissionais conduzem operações. Na capital afegã, as operações combinadas capacitaram unidades mistas de pessoal da Isaf e do Exército afegão a guarnecer postos de controle e executar buscas de pessoal e veículos.¹¹⁴ Na província de Uruzgan, a equipe holandesa de ligação e orientação realizou programas de formação de multiplicadores em parceria com instrutores seletos do Exército afegão. “Os instrutores do ANA são mais que qualificados para apresentar e administrar esse curso”, disse o major holandês Marloes Visser. “Essa é mais uma forte indicação da crescente força do ANA”.¹¹⁵ Em Cabul, não é a coalizão, mas os afegãos que treinam os seus compatriotas, sendo quase todas as aulas lideradas por afegãos.¹¹⁶

Enquanto isso, na província de Zabul, no sudeste, a cooperação íntima entre as forças romenas e afegãs resultou em centenas de patrulhas de segurança combinadas e no estabelecimento de uma força de reação rápida conjunta capaz de prestar assistência imediata em toda a província. “Embora haja diferenças de tática, idioma, equipamento e cultura, a nossa missão geral — proporcionar um ambiente de segurança ao povo de Zabul — é a mesma. É essa meta geral que nos une”, disse o capitão romeno Mihai Marius.¹¹⁷

Onde não houve orientação, o crescimento do Exército se tornou lento, parou e, em alguns casos, retrocedeu. Engenheiros do Exército dos EUA treinaram sapadores afegãos “com ênfase na guerra de minas, demolições básicas e construção de combate [voltada aos obstáculos de arame e posições de sobrevivência]”.¹¹⁸ Começaram a surgir problemas quando os sapadores foram desdobrados para suas áreas de operações respectivas e, devido à falta de treinamento

O povo tem mais medo da Polícia do que do Talibã e, até que possamos resolver isso, será um caminho longo.

Exército Nacional Afegão é a espinha dorsal deste país e do nosso presidente. O governo central pode se defender agora”.

No entanto, outro oficial ofereceu uma avaliação mais sombria, dizendo: “Uns poucos meses de treinamento não transformarão um jovem afegão analfabeto em um soldado. Construir um Exército leva tempo. As forças militares dos EUA são a espinha dorsal do ANA.

coletivo e à escassez de habilidades de gestão de projetos, sua capacidade de contribuir para a missão geral foi severamente limitada. As companhias de sapadores acabaram sendo utilizadas como infantaria em vez de engenheiros, uma ação tomada, sem dúvida, por causa da falta de força de mão-de-obra devido a questões de preenchimento de cargos e de ausência sem licença.¹¹⁹

A orientação contínua é essencial para o amadurecimento do Exército afegão. A abordagem de participação ativa permitiu aos afegãos ganhar confiança no próprio Exército e mostrar aos locais os grandes avanços feitos. “Se uma fração nossa sai, um pelotão deles sai; se um pelotão nosso sai, uma companhia deles sai”, disse um soldado da Guarda Nacional do Estado de Connecticut. “Não entraremos em um complexo sozinho. Já não derrubamos portas a pontapés; aqueles dias se foram. Eles derrubam ou batem na porta. Proporcionamos a segurança adicional — as grandes armas para que ninguém mexa com eles”.¹²⁰ Outro mentor concordou que “É melhor que o ANA faça de sua maneira do que nós lhe digamos como fazê-lo”.¹²¹

O combate é apenas uma das várias habilidades exigidas das forças militares e, portanto, o Exército treinou para operações além da guerra. No início de 2006, o 203º Corpo conduziu o primeiro Programa de Assistência Médica Civil, na província de Khost, no sul, para testar o sistema de apoio e fomentar a confiança no Exército e em suas capacidades.¹²² Durante as chuvas torrenciais que levaram a muitas enchentes por todo o Afeganistão em 2007, o Exército foi essencial para o sucesso das operações humanitárias e de socorro em caso de desastre. Agora tais operações são de costume para ele.

Em julho de 2007, o Exército alcançou um marco quando o General Abdul Khaliq, Comandante do 203º Corpo, tornou-se o general comandante durante a Operação *Maiwand* no reduto do Talibã no distrito de Andar, na província de Ghazni. Sua missão envolveu mais de 1.000 militares afegãos e 400 militares americanos, sendo a primeira operação de grande escala planejada e executada pelos afegãos. Os planejadores do estado-maior afegão ganharam confiança e experiência valiosa em comando e controle, o que hoje lhes permite liderar dois terços das operações em que estão

envolvidos e continuar a “afeganização” das operações militares, algo que “é essencial para que os problemas de baixas civis seja abordado de forma eficaz”.¹²³ Os comandantes americanos elogiaram a melhora contínua do Exército afegão, mas advertiram cautelosamente contra expectativas exageradas, uma vez que o Exército ainda depende fortemente do apoio aéreo, médico e logístico da coalizão.¹²⁴

Mesmo assim, a confiança imbuída em unidades calejadas pelo combate capacitou o Exército a evoluir, tomando como base experiências passadas, e a desempenhar papéis-chave nas inúmeras operações contra redutos do Talibã no sul do Afeganistão. Em agosto de 2007, o Exército planejou e executou seu primeiro exercício de armas combinadas de tiro real, que testou a capacidade de sua infantaria e de seus blindados em diversos cenários de combate desafiadores, apoiados por sua própria artilharia e meios médicos e aéreos.¹²⁵ Mais recentemente, assumiu a responsabilidade de imprimir o material necessário para a administração, adestramento, recrutamento e apoio logístico.¹²⁶

Infelizmente, uma Polícia Nacional Afegã não profissional e corrupta aumentou o ônus do Exército de manter a segurança. Segundo consta, durante os distúrbios de Cabul, em maio de 2006, policiais afegãos abandonaram suas posições, e alguns até tiraram o uniforme e se juntaram aos saqueadores violentos.¹²⁷ Enquanto os desordeiros tomavam conta das ruas, oficiais do Ministério do Interior encarregados da polícia “tiraram os telefones do gancho, e o [presidente] Karzai só foi fazer uma declaração pública na TV depois que os distúrbios, que duraram mais ou menos oito horas, já haviam passado”.¹²⁸ No final, a presença do Exército afegão acalmou a situação. Os residentes de Cabul disseram que a formação do Exército foi a única “coisa boa” que o presidente Karzai fez até agora no seu mandato. “Agora os soldados estão aqui. A polícia não pode roubar e perturbar o povo, e nos sentimos seguros!” exclamou um lojista em Cabul.¹²⁹

“O povo tem mais medo da Polícia do que do Talibã e, até que possamos resolver isso, será um caminho longo” disse um capitão dos EUA.¹³⁰ “Na maior e mais abrangente pesquisa de opinião pública já conduzida no Afeganistão” (pela Asia Foundation, entre junho e agosto de

2006), 87% dos 6.226 respondentes disseram confiar no Exército, à frente da Polícia afegã (surpreendentemente, com 86%), mídia eletrônica (84%), mídia impressa (77%), organizações não-governamentais (57%), partidos políticos (44%), sistema judiciário (38%) e milícias locais (31%).¹³¹ Ao mesmo tempo, o público vê o Exército afegão como a instituição menos corrupta no país.¹³²

O atrito entre a Polícia e o Exército resultou, às vezes, em confrontos armados entre os dois. Um acidente que envolveu seus veículos na província de Parwan, no norte, provocou uma discussão acirrada e a troca de tiros, durante a qual os soldados mataram um policial.¹³³ Um mês depois, na província de Ghazni, no sul, os soldados e policiais quase partiram para a briga quando moradores locais espancaram um policial acusado de roubar um lojista. A Polícia ficou do lado do guarda acusado enquanto o Exército se alinhou com os moradores. A tensão foi aumentando com a chegada de mais membros dos dois lados. Seguiram-se tiros de advertência, e a tensão cresceu quando “os gritos se intensificaram, seguidos pelo som inconfundível de numerosos fuzis sendo preparados e carregados”.¹³⁴ Uma troca de tiros foi por pouco evitada graças às ações de soldados americanos na vizinhança.

O Coronel Matiollah Khan, um combatente destemido com grande experiência em conseguir o controle das estradas principais nas províncias inquietas de Uruzgan, Helmand e Kandahar, descreve o Exército e Polícia afegãos como parceiros de segurança próximos, afirmando que nunca houve qualquer sinal de atrito nas operações de que participou.¹³⁵ O grau de hostilidade entre as duas forças pode ser difícil de medir, mas a verdade incontestável é que, em lugares onde existe uma lacuna de segurança, os elementos antigoverno criam uma infraestrutura semigovernamental paralela, que ameaça a democracia e a estabilidade do Afeganistão. Quando aliada à corrupção no governo e à crescente falta de confiança do povo, o futuro do Afeganistão está em uma situação perigosa.¹³⁶

O Afeganistão busca a cooperação mais estreita com seus vizinhos, bem como equipamento, mentores e ajuda dos parceiros internacionais. Durante uma visita a uma instalação de adestramento do Exército com

o Secretário de Defesa dos EUA Robert Gates em meados de 2007, o General Khan observou que o Afeganistão não estava recebendo cooperação suficiente do Paquistão na troca de informações e exercícios de adestramento combinados. “Temos um relacionamento, claro, sob a coordenação dos Estados Unidos”, disse Khan, “mas a cooperação de que precisamos, infelizmente, não a recebemos”.¹³⁷ Esses comentários foram feitos depois que uma equipe de Inteligência combinada da Otan, Afeganistão e Paquistão começou a operar em Cabul, no início de 2007, para melhorar a troca de informações. Sendo a infiltração através da fronteira um obstáculo permanente para a segurança afegã, o Ministro Wardak propôs, recentemente, a criação de uma força-tarefa combinada para que a coalizão, Afeganistão e Paquistão possam operar nos dois lados da fronteira, não importa o lado”.¹³⁸

O Exército estará pronto para assumir a responsabilidade pela segurança e cumprir seu papel como sentinela da democracia afegã? Ainda não é possível dizer. Notícias de atos heróicos no campo de batalha e a ânsia genuína de seus jovens recrutas em fazer a diferença no futuro do país se misturam com alegações de abuso de drogas e negligência dos deveres, retratando o Exército como uma força “doida para atirar” e indisciplinada. Poderá agir de forma independente, sem o apoio da coalizão, se as tropas da Isaf se retirarem? O General Tim Grant, ex-Comandante das Forças Canadenses no Afeganistão, proporcionou uma avaliação sincera: “Podemos consertá-lo em dois anos? Não tenho certeza. Sem dúvida, podemos torná-los bem melhores do que são agora em dois anos, e é esse o nosso foco no momento”.¹³⁹

Conclusão

O Exército afegão é um farol de esperança e um exemplo brilhante do que os afegãos podem realizar com a cooperação e a coesão étnica. Fez um progresso fenomenal e melhoras tremendas desde a sua formação, mas ainda há muitos problemas a resolver para que se torne o protetor da democracia e da integridade territorial afegã. Não é surpresa que as soluções para essas questões estejam nas mãos tanto dos afegãos quanto da comunidade internacional.

Os afegãos, muitas vezes, se veem em um beco sem saída. Querem aumentar o salário dos soldados, mas as restrições orçamentárias os limitam; buscam mais responsabilidade operacional, mas descobrem que suas forças carecem de pessoal e equipamentos suficientes. Tentam equilibrar a quantidade e a qualidade do Exército em um ambiente de recursos limitados.

Só os próprios afegãos podem diminuir o índice de absenteísmo e melhorar as taxas de retenção dos soldados. Da mesma forma, a disciplina e o profissionalismo só podem ser infundidos em uma instituição pelas pessoas que a definem: os oficiais e os homens do Exército. Só os afegãos podem erradicar normas culturais negativas, como a divisão entre os sargentos e os oficiais; inculcar a lealdade à ética nacional, em vez de crenças tribais; e estancar o êxodo sazonal de pessoal, que reduz a capacidade operacional do Exército. Só os afegãos podem dar alma ao seu Exército.

A comunidade internacional deve perceber duas verdades muito importantes. Primeiro, o Exército afegão precisará de apoio financeiro, assessoramento profissional e parcerias militares por muitos anos. Três décadas de combate fizeram do Afeganistão o que ele é hoje, e fazer o país dar a reviravolta pode levar o mesmo número de anos de paz. Nenhum marco superficial ou declaração de capacidade de força será capaz de esconder deficiências operacionais, caso as forças da coalizão deixem os afegãos para que atuem sozinhos. Basta lembrar do Exército da República do Vietnã e da sorte do Vietnã do Sul durante a Segunda Guerra da Indochina. Orientar o Exército vai além de simplesmente mostrar aos afegãos o que fazer: exige o desenvolvimento do respeito mútuo; a preparação dos soldados para

serem mentores; e o entendimento da cultura, religião e normas sociais locais. Manter a parceria entre a coalizão e o Exército afegão exige muita paciência. Os soldados de forças militares com histórias longas e estabelecidas esperam, muitas vezes, que um Exército de apenas seis anos possua valores que levam uma geração para construir. Contudo, é apenas por meio da orientação e da parceria paciente que os segundos-tenentes recém-formados e os soldados novatos de hoje serão capazes de liderar o Exército afegão profissionalmente como os oficiais gerais e os suboficiais de amanhã. Forçar o Exército a assumir responsabilidades demais enquanto ainda está despreparado para isso não é uma estratégia de saída. É uma receita para o desastre e um convite para fazer tudo de novo em algum momento no futuro.

Segundo, a criação, a orientação e a parceria com um Exército afegão pronto no aspecto operacional não são de responsabilidade exclusiva dos Estados Unidos. Todos os parceiros da coalizão devem desempenhar papéis ativos, desde contribuir com equipamentos e fornecer a educação a executar o adestramento combinado com unidades do Exército nas províncias. A ajuda irrelevante ou incompatível simplesmente cria mais atrito e impede o progresso do Exército. Como o secretário Gates explicou apropriadamente: “Daqui para frente, não se deve deixar o sucesso que o Afeganistão conquistou escapular pela negligência ou falta da vontade ou resolução política. Afinal, o Afeganistão é uma missão em que não há praticamente disputa alguma sobre sua justiça, necessidade ou legitimidade internacional. Nosso fracasso em completar o trabalho seria um sinal de vergonha”.¹⁴⁰ **MR**

REFERÊNCIAS

1. EIKENBERRY, General Karl (ex-Comandante do Comando das Forças Combinadas no Afeganistão — CFC-A). Entrevista concedida à imprensa, 16 de janeiro de 2007, Cabul, Afeganistão.
2. BARNO, David. “Challenges in Fighting a Global Insurgency”, *Parameters* (Verão de 2006), pp. 15-29.
3. “NATO Supreme Commander Praises Progress of Afghan Army”, *Washington Files*, 21 de setembro de 2006.
4. O’BALANCE, Edgar. *Afghan Wars: Battles in a Hostile Land: 1839 to the Present* (Basseys’, London, 2002), p. 75.
5. AMSTUTZ, J. Bruce. *Afghanistan: The First Five Years of Soviet Occupation* (National Defense University Publications, Washington DC, 1986), p. 21.
6. O’BALLANCE, op. cit., p. 76.
7. AMSTUTZ, op. cit., pp. 21-2.
8. HYMAN, Anthony. *Afghanistan under Soviet Domination, 1964-91* (Mac-Millan Academic and Professional Ltd, London, 1992), pp. 29-30, 151, 155, 264.

9. AMSTUTZ, op. cit., pp. 21-2; e HYMAN, op. cit., 29-30.
10. HYMAN, op. cit., p. 29; e TANNER, Stephen. *Afghanistan: A Military History, from Alexander the Great to the Fall of the Taliban* (Da Capo Press, New York, 2002).
11. BRADSHAW, Henry S. *Afghanistan and the Soviet Union* (Duke University Press, Durham, 1985), p. 28.
12. HYMAN, op. cit., pp. 30, 155.
13. *Ibid.*, pp. 94, 230.
14. *Ibid.*, p. 147.
15. *Ibid.*, pp. 147-8.
16. “Five-Year Strategic Benchmarks—National Defence”, Website do Presidente do Afeganistão, disponível em: www.president.gov.af/english/security.msp.
17. JALALI, Ali A. “Rebuilding Afghanistan’s National Army”, *Parameters* (Outono de 2002), pp. 72-86.

18. Ibid.
19. Gabinete do Vice-Secretário de Defesa, “DoD News Briefing with Major General Durbin”, *Public Affairs*, (U.S. Department of Defense), 13 de julho de 2006; e J5 Branch (CSTC-A), “CSTC-A Key ANA Data Points”, 3 de novembro de 2006.
20. CONE, Robert. “Afghanistan National Security Forces Update”, *Foreign Press Center DVC Briefing* (U.S. Department of State), 22 de julho de 2008; e MCCORMACK, Sean. “Afghanistan National Army Expansion”, *Press Statement* (U.S. Department of State), 10 de setembro de 2008. Para uma comparação com o Exército Nacional sob a República Democrática do Afeganistão, consulte AMSTUTZ, op.cit., pp. 180-9.
21. GARAMONE, Jim. “Pace Pleased with Progress at Afghan Training Center”, *American Forces Press Service*, 23 de abril de 2007; e J5 Branch (CSTC-A), “CSTC-A Key ANA Data Points”. O Equilíbrio Étnico é definido como +5% da meta definida para refletir a composição étnica da sociedade afegã.
22. DOUGHERTY, Kevin. “Despite obstacles, Air Force has support”, *Stars and Stripes*, 7 de maio de 2007; ISAF Public Information Office (PIO), “First joint training with Afghan helicopters”, *Release no. 2007-540*, 15 de julho de 2007; DEL VECCIO, Beth. “Snapshot of Progress: ANAAC Emergency Response Exercise”, *The Enduring Ledger* (publicação do Comando Conjunto de Transição de Segurança no Afeganistão) (Setembro de 2008), p. 13; e MILES, Donna. “Afghan National Army Air Corps Increases Capability”, *American Forces Press Service*, 15 de setembro de 2008. Para uma comparação com a Força Aérea sob a República Democrática do Afeganistão, consulte AMSTUTZ, op. cit., pp. 157, 186; e HYMAN, op.cit., pp. 151, 264.
23. TOUZEAU, Tim. “Air Corps tours new home, \$182 million facility”, *CSTC-A News*, 20 de outubro de 2007; SCHWARTZ, Joey e ALBERDESTON, Sonny. “Building Air Power for Afghanistan”, *The Phoenix Patriot* (publicação da CJTF-Phoenix) (Janeiro de 2008), pp. 4-5; e MILES, “Afghan National Army Air Corps Increases Capability”.
24. Ibid.
25. PESSIN, Al. “Afghan General Wants Special Forces To Fight Terrorists”, *Voice of America*, 4 de maio de 2006.
26. PUGLIESE, David. “Canada may supply Afghan military with Leopard tanks”, *CanWest News Service*, 21 de maio de 2007.
27. *Report on Progress toward Security and Stability in Afghanistan*, junho de 2008, p. 16, disponível em: http://www.defenselink.mil/pubs/Report_on_Progress_toward_Security_and_Stability_in_Afghanistan_1230.pdf; e CONE, “Afghanistan National Security Forces Update”.
28. MCCAFFREY, Barry R. “Academic Report—Trip to Afghanistan and Pakistan (19-26 de maio)” em Memorando para: Cel Mike Messe e Cel Cindy Jebb, 3 de junho de 2006, p. 6.
29. Ibid., p. 7.
30. Gabinete do Porta-voz, “Total U.S. Security and Reconstruction Assistance to Afghanistan”, *Fact Sheet* (U.S. Department of State), 10 de junho de 2008.
31. BELASCO, Amy. *The Cost of Iraq, Afghanistan, and Other Global War on Terror Operations Since 9/11* (CRS Report for Congress, 14 de julho de 2008), p. 19.
32. *Afghanistan National Development Strategy: Summary Report*, (2006), pp. 10, 27, disponível em: http://www.and.s.gov.af/admin/ands/ands_docs/upload/UploadFolder/I-ANDS%20Summary%20Report%20-%20Final%20English.pdf; e JALALI, Ali A. “The Future of Afghanistan”, *Parameters* (Primavera de 2006), pp. 4-19.
33. Transcrição do depoimento prestado pelo Professor Ali Jalali, Near East South Asia Center for Strategic Studies, National Defense University, ao Comitê das Forças Armadas da Câmara dos Representantes em 30 de janeiro de 2007, disponível em: www.ndu.edu/nesa/docs/webfile/jalalitestimony30jan07.pdf; e *United States Plan for Sustaining the Afghanistan National Security Forces*, Junho de 2008, p. 10, disponível em: http://www.defenselink.mil/pubs/United_States_Plan_for_Sustaining_the_Afghanistan_National_Security_Forces_1231.pdf.
34. NELSON, Margaret C. “209th Rolls Out the Red Carpet for President”, *The Phoenix Patriot* (Março de 2007), p. 5.
35. BALDAUF, Scott. “A ‘half full’ Afghan army”, *The Christian Science Monitor*, 10 de fevereiro de 2006.
36. WOOD, Sara. “U.S. Leaders: NATO Must Do More in Afghanistan”, *American Forces Press Service*, 13 de fevereiro de 2007.
37. Transcrição do depoimento prestado por Mary Beth Long, Principal Subsecretária Adjunta de Defesa para Assuntos de Segurança Nacional, ao Comitê das Forças Armadas da Câmara dos Representantes dos EUA em 13 de fevereiro de 2007, disponível em: armedservices.house.gov/pdfs/FC_Afghan021307/Long_Testimony021307.pdf.
38. *U.S. Plan for Sustaining the A.N.S.F.*, p. 19.
39. MONIR, Makia. “Minister acknowledges strength of Taliban”, *Pajhwok Afghan News*, 18 de março de 2007.
40. “Defence minister says Afghan army must be 5 times larger”, *The Associated Press (AP)*, 12 de julho de 2006; MOAHID, Ahmad Khalid. “Qanuni for a stronger military to counter terrorism”, *Pajhwok Afghan News*, 31 de outubro de 2006; BURNS, Robert. “Iranian Weapons Found in Afghanistan”, *AP*, 4 de junho de 2007; e MOAHID, Ahmad Khalid. “550 Afghan Army officers awarded certificates”, *Pajhwok Afghan News*, 15 de junho de 2007.
41. KILBRIDE, Tim. “As Afghan Troops Build Capacity, Decisive Battles Loom”, *American Forces Press Service*, 2 de março de 2007.
42. KRANE, Jim. “Afghan Army to Strike Taliban in Winter”, *The Washington Post*, 19 de novembro de 2006; MILES, Donna. “Afghan Official Urges Faster Timetable for Training, Equipping Afghan Forces”, *American Forces Press Service*, 21 de novembro de 2006; e GARAMONE, “Pace Pleased with Progress at Afghan Training Center”.
43. GARAMONE, Jim. “Pace: U.S. Working to Send More Training Support to Afghanistan”, *American Forces Press Service*, 19 de julho de 2007; e Report on Progress toward Security and Stability in Afghanistan, p. 17.
44. EVANS, Michael. “Afghan security handover is on track for 2008, says NATO”, *The Times*, 29 de novembro de 2006.
45. LEITHEAD, Alastair. “Afghans take over Kabul security”, *BBC*, 28 de agosto de 2008.
46. “Coalition Forces Information”, *Task Force Phoenix Website*, disponível em: <http://www.taskforcephoenix.com/cofor.htm>.
47. VOTROUBEK, David M. “An OMLT takes to the field”, *The Enduring Ledger* (Janeiro de 2008), p. 13; e NEWBORN, Tim. “ANA hosts ribbon cutting for the first NCO academy”, *The Phoenix Patriot* (Março de 2008), p. 5.
48. VALDESPINO, Luis P. Jr. “ANA graduates 700 basic trainees” e “In the lead: Mentors take back seat as Afghan drill sergeants step up to mold new recruits”, *The Enduring Ledger* (Outubro de 2007), pp. 8, 12.
49. BROWN, Raymond. “Canadian Soldiers Train the Afghan National Army”, *National Defence and the Canadian Forces (N.D.C.F) Website*, 13 de junho de 2005, disponível em: www.forces.gc.ca/site/Feature_Story/2005/06/13_f_e.asp; e DESROCHERS, André. “First Afghan Soldiers Graduate Canadian-run Training Centre”, *N.D.C.F Website*, 25 de julho de 2005, disponível em: www.forces.gc.ca/site/Feature_Story/2005/07/25_f_e.asp.
50. *Report on Progress toward Security and Stability in Afghanistan*, p. 17.
51. “Former Afghan Military Officers take test to rejoin Army”, *Afghan State TV*, 21 de novembro de 2006.
52. BARTELT, Eric S. “Afghan National Ready to Begin West Point Experience”, *Pointer View* (United States Military Academy) 24 de junho de 2005.
53. ISAF PIO, “Turkey Donates Military Equipment”, *Release no. 2007-210*, 20 de março de 2007.
54. J5 Branch (CSTC-A), “CSTC-A Key ANA Data Points”.
55. O’CONNOR, Danny. “Sandhurst in the Sand”, Afghan National Army Officer Training Team (ANAOTT) e Officer Candidate School (OCS), 2006, disponível em: www.army.mod.uk/linked_files/gurkhas/ANAOTT1.doc; e DI LEONARDO, Charles. “Training the Afghan National Army”, *Infantry Magazine*, 1º de março de 2005.
56. Conversa do autor com o ministro de defesa afegão, Abdul Rahim Wardak, no Ministério de Defesa, em Cabul, no Afeganistão em 23 de julho de 2006.
57. “Indian Army to Train Afghanistan, Uzbekistan Armed Forces”, *India Defence*, 24 de abril de 2007, disponível em: www.e-ariana.com/ariana/ariana.nsf/allDocs/53AF0A109DA7602E872572C700687F76?OpenDocument.
58. “Afghan War College—Open for Training”, *The Phoenix Patriot* (6 de novembro de 2006), pp. 1, 3.
59. TYSON, Ann Scott. “Desertions Deplete Afghan Army”, *The Christian Science Monitor*, 17 de dezembro de 2003.
60. “Afghanistan—Army”, *GlobalSecurity.org*, 7 de agosto de 2005, disponível em: www.globalsecurity.org/military/world/afghanistan/army.htm.
61. O’CONNOR, op. cit.
62. FERNANDEZ, Annie. “Afghan troops in peril”, *The London Free Press*, 26 de outubro de 2006.
63. ZUCCHINO, David. “It’s Starting to Look a Lot Like an Army”, *The Los Angeles Times*, 22 de agosto de 2006.
64. ZUCCHINO, David. “Afghan Army Could Help Unify a Nation”, *The Los Angeles Times*, 13 de novembro de 2006; e KRANE, op. cit.
65. DOUGHERTY, Kevin. “Process aims to keep the bad guys out of new force”, *Stars and Stripes*, 7 de maio de 2007.
66. BALDAUF, Scott. “A ‘Half Full’ Afghan Army”, *The Christian Science Monitor*, 10 de fevereiro de 2006.
67. BYROM, Jonathan e PARKER, Aaron. “The First Afghan National Army T-62 Tank Gunnery”, *Armor Journal* (Janeiro-Fevereiro de 2004); e DI LEONARDO, op. cit.
68. DI LEONARDO, op. cit.
69. “Afghan army troops complain of low wages, equipment shortage”, *Pajhwok Afghan News*, 14 de agosto de 2005; e *U.S. Plan for Sustaining the A.N.S.F.*, p. 17.
70. ZUCCHINO, “It’s Starting to Look a Lot Like an Army”.
71. DI LEONARDO, op. cit.
72. Ibid.
73. GARAMONE, Jim. “Afghan Sergeant Major Shows Way Ahead for

- Fledgling Army”, *American Forces Press Service*, 11 de agosto de 2006.
74. *Ibid.*
75. RHEM, Kathleen T. “Afghan Sergeant Major Making Inroads for NCO Corps in Fledgling Army”, *American Forces Press Service*, 23 de novembro de 2006; e SEYMOUR, Brian P. “Turning heads: Sergeant major of the ANA continues to impress coalition”, *The Enduring Ledger* (Outubro de 2007), p. 13.
76. DI LEONARDO, op. cit.
77. MORARJEE, Rachel. “Taliban Goes for Cash Over Ideology”, *Financial Times*, 25 de julho de 2006.
78. J5 Branch (CSTC-A), “CSTC-A Key ANA Data Points”, *Report on Progress toward Security and Stability in Afghanistan*, p. 20.
79. Conversa do autor com o Chefe das Operações do ANA, General Sher Mohammad Karimi, no Ministério de Defesa, Cabul, Afeganistão, em 26 de novembro de 2006.
80. PAZIRA, Nelofer. “Return to Kandahar: The Taliban Threat”, *The Independent*, 22 de agosto de 2006; e HASTINGS, Max. “The World Cannot Walk Out on Afghanistan”, *The Guardian*, 12 de setembro de 2006.
81. MORARJEE. “Taliban Goes for Cash Over Ideology”, e “Taliban Offers Fighters More Money”, *United Press International*, 26 de julho de 2006.
82. *Ibid.*
83. Conversa do autor com o conselheiro ministerial de Assuntos Tribais, H. E. Jan Mohamed Khan, durante a visita deste ao Centro para Estudos de Paz e Conflito (*Centre for Peace and Conflict Studies — CAPS*), Cabul, no Afeganistão em 17 de julho de 2006. Traduzido de pacho para o inglês por Hekmat Karzai, Diretor do CAPS.
84. Entrevista com o Ten Cel Nick Crosby (Exército dos EUA) e com o Ten Cel Jeff Waechter (Força Aérea dos EUA), J5 Branch, CSTC-A no Campo Eggers, Cabul, no Afeganistão em 15 de setembro de 2006.
85. “Tanks, More Troops to Afghanistan”, *Canadian Press*, 15 de setembro de 2006.
86. Entrevista com Crosby e Waechter.
87. BUERK, Roland. “Desertions Blow Hits Afghan Army”, *BBC*, 9 de junho de 2005; e KRANE, “Afghan Army to Strike Taliban in Winter”.
88. RHEM, Kathleen T. “U.S. Soldiers Work With Afghan Army to Fortify, Instill Discipline”, *American Forces Press Service*, 24 de novembro de 2006.
89. Observações do General Robert Durbin durante a Reunião de Comandantes de Equipes Provinciais de Reconstrução no quartel-general da ISAF (Cabul, no Afeganistão) em 13 de novembro de 2006.
90. “Sixteen ‘Foreigners’ Amongst Killed in Clash in South Afghan Province”, *Pajhwok Afghan News*, 26 de setembro de 2006; e DEL VECCHIO, Beth. “New ANA re-contracting regulation strengthens ranks”, *The Enduring Ledger* (Setembro de 2008), p. 5.
91. “U.S. Transfers Humvees, Weapons to Afghan National Army”, *American Forces Press Service*, 6 de fevereiro de 2007; “NATO support to Afghan National Army (ANA)”, *NATO Fact sheets* (Junho e Dezembro de 2007, Fevereiro de 2008); e *U.S Plan for Sustaining the A.N.S.F.*, pp. 10, 17.
92. TYSON, Ann Scott. “Desertions Deplete Afghan Army”, *The Christian Science Monitor*, 17 de dezembro de 2003.
93. GARAMONE, Jim. “Afghan Security Forces Making Strides, Addressing Problems”, *American Forces Press Service*, 13 de julho de 2006; e *U.S Plan for Sustaining the A.N.S.F.*, p. 19.
94. Depoimento de Mary Beth Long perante o Comitê das Forças Armadas da Câmara dos Representantes dos EUA; e *U.S Plan for Sustaining the A.N.S.F.*, p. 17.
95. ISAF PIO, “Corps Commanders Convene at Herat Conference”, *Release no. 2007-173*, 11 de março de 2007.
96. CHURCH, Robert. “Unprecedented Trial in 201st Corps Sets Judicial Standards”, *The Phoenix Patriot* (Janeiro de 2007), pp. 1, 3.
97. BAILEY, Sue. “Afghan Army ‘Wafer Thin’”, *Canadian Press*, 5 de novembro de 2006.
98. KILBRIDE, op. cit.
99. BAKER, Aryn. “Can the Afghans Defend Themselves?” *Time Magazine*, 3 de janeiro de 2007.
100. *Ibid.*
101. HARDING, Thomas. “Afghan Army ‘is Weak under Fire’”, *The Telegraph*, 15 de agosto de 2006; e NEWBORN, Tim. “Afghan, Coalition senior enlisted advisors strive for a stronger ANA”, *The Enduring Ledger* (Junho de 2008), p. 4.
102. HARDING, “Afghan Army ‘Is Weak Under Fire’”; e “Afghan Army ‘Taking Drugs’ Says British Soldier”, *Daily Mail*, 14 de agosto de 2006.
103. “Operations in Afghanistan: British Forces”, *Defence Factsheet*, 6 de novembro de 2006, disponível em: www.mod.uk/DefenceInternet/FactSheets/OperationsFactsheets/OperationsInAfghanistanBritishForces.htm.
104. BAKER, op. cit.
105. HARDING, “Afghan Army ‘Is Weak Under Fire’”; e “Afghan Army ‘Taking Drugs’ Says British Soldier”.
106. “Afghan Soldier Kills 2 U.S. Troops Outside Top-security Jail”, *CNN*, 6 de maio de 2007.
107. BISHOP, Patrick. “We’re on the Way to Defeating Taliban”, *The Telegraph*, 12 de setembro de 2006.
108. “Afghan Officers Arrested for Smuggling Weapons to Taliban”, *Xinhua News Agency*, 22 de setembro de 2006.
109. LOYN, David. “Travelling with the Taleban”, *BBC*, 24 de outubro de 2006.
110. “Marine Ends Tour Impressed by Afghan Army He Helped Train”, *Defence News*, 21 de março de 07, disponível em: www.mod.uk/DefenceInternet/DefenceNews/PeopleInDefence/MarineEndsTourImpressedByAfghanArmyHeHelpedTrain.htm.
111. “Marine Ends Tour Impressed by Afghan Army He Helped Train”, e VALDESPINO, Luis P. Jr. “Afghan officers take control in Afghanistan”, *CSTC-A News*, 24 de janeiro de 2008.
112. HAMIM, Javid. “Fresh troops deployed in Herat”, *Pajhwok Afghan News*, 23 de outubro de 2006.
113. KAZEM, Halima. “New Afghan Army Asserts Itself”, *The Christian Science Monitor*, 23 de agosto de 2004.
114. ISAF PIO, “Joint ISAF, ANA Training in RC-C”, *Release no. 2007-118*, 21 de fevereiro de 2007.
115. ISAF PIO, “Afghan National Army Training Takes Place at Camp Holland”, *Release no. 2007-204*, 19 de março de 2007.
116. GARAMONE, “Pace Pleased with Progress at Afghan Training Center”.
117. ISAF PIO. “ISAF’s Romanian Forces Working Closely with ANSF”, *Release no. 2007-278*, 7 de abril de 2007.
118. NICHOLS, Eric. “Engineer Mobile Training Team: Standing up the Afghan National Army Engineering School”, *Engineer* (Julho-Setembro de 2005).
119. Observações do Brigadeiro Dickie Davis, engenheiro-chefe, ISAF IX, na Reunião dos Comandantes das Equipes Provinciais de Reconstrução Combinadas no quartel-general da ISAF (Cabul, no Afeganistão) em 13 de novembro de 2006.
120. RHEM, Kathleen T. “U.S. Military Operations Evolve as Afghan Army Becomes More Capable”, *American Forces Press Service*, 24 de novembro de 2006.
121. VALDESPINO, Luis P. Jr. “ETT stands back as ANA shows presence in village”, *CSTC-A News*, 24 de janeiro de 2008.
122. HUVANE, Dan. “ANA, CTF Devil Team Up for MEDCAP”, *Desert Devil Dispatch* (Jornal da 82ª Divisão Aeroterrestre do Exército dos EUA), 15 de fevereiro de 2006.
123. CONE, op. cit.; e transcrição do discurso de Hâmid Karzai, Presidente da República do Afeganistão, no Debate Geral da Assembleia da ONU, da 63ª Sessão, em 24 de setembro de 2008, disponível em: http://www.un.org/ga/63/generaldebate/pdf/afghanistan_en.pdf
124. VOTROUBEK, David. “Operation Maiwand makes a point in Ghazni”, *CSTC-A News*, 29 de junho de 2007; e STRAZIUSO, Jason. “Afghan army executes first big operation”, *AP*, 3 de julho de 2007.
125. “Unprecedented”, *The Phoenix Patriot* (Setembro de 2006), pp. 4-5.
126. DEL VECCHIO, Beth. “ANA print plant supports mission, training”, *CSTC-A News*, 7 de julho de 2008.
127. MORARJEE, Rachel. “Where does Karzai Go from Here?” *The Christian Science Monitor*, 2 de junho de 2006.
128. *Ibid.*
129. *Ibid.*
130. STRAZIUSO, Jason. “Afghan army executes first big operation”, *AP*, 3 de julho de 2007.
131. “Afghanistan in 2006: A Survey of the Afghan People”, *The Asia Foundation* (2006), p. 30, disponível em: www.asiafoundation.org/pdf/AG-survey06.pdf.
132. MONTAGNE, Renée. “Afghan Army Making Progress, Still Reliant on NATO”, *National Public Radio*, 17 de novembro de 2006.
133. “NATO Says Taliban Use Hezbollah Tactics”, *AP*, 15 de agosto de 2006.
134. MONTGOMERY, Nancy. “Friction between Afghan Army, Police Boils to Surface”, *Stars and Stripes*, 18 de setembro de 2006.
135. Conversa do autor com o Coronel Matiollah Khan, durante a visita deste a CAPS em 23 de novembro de 2006. Traduzido de pacho para o inglês por Hekmat Karzai.
136. DENSMORE, Robert. “How Fervent is Taliban Support?” *Time Magazine*, 7 de março de 2007.
137. ROBERTS, Kristin. “Afghan army says needs more help from Pakistan”, *Reuters*, 4 de junho de 2007.
138. KHILWATGAR, Najib. “Joint intelligence centre to be opened in Kabul”, *Pajhwok Afghan News*, 17 de janeiro de 2007; e KRUZEL, John J. “Afghan Defense Minister Recommends Border Region Task Force”, *American Forces Press Service*, 22 de setembro de 2008.
139. MCCARTEN, James. “Commander Uncertain if Afghans can Go It Alone by ‘09”, *CNews*, 23 de abril de 2007.
140. KOZARYN, Linda D. “Gates Urges NATO Allies to Honor Commitments”, *American Forces Press Service*, 11 de fevereiro de 2007.

Engrossando as Fileiras: Filhos do Iraque, Um Multiplicador de Combate

Tenente-Coronel John S. Kolasheski, Exército dos EUA, e
Major Andrew W Koloski, Exército dos EUA

Não tentem fazer demais com as próprias mãos. É melhor que os árabes façam um trabalho sofrível que vocês o façam perfeitamente. É a guerra deles e vocês devem ajudá-los, e não ganhar a guerra por eles.

—T.E. Lawrence, “Twenty-Seven Articles,” *The Arab Bulletin*, 20 de agosto de 1917

Com o tempo, se você construir redes de confiança, elas crescerão como raízes na população, deslocando as redes do inimigo, fazendo-os sair para lutar contra você e aproveitando a iniciativa. Essas redes incluem os aliados locais, os líderes comunitários, as forças de segurança locais... em sua área.

—LTC David Kilcullen, “‘28 Artigos’: Importantes Fundamentos para uma Companhia em Operações de Contra-Insurreição”, da Edição Brasileira da *Military Review* (Setembro-Outubro de 2006)

QUANDO O 3º Esquadrão do 1º Regimento de Cavalaria dos EUA foi enviado para o Iraque, em março de 2007, como parte da 3ª Brigada de Combate Pesada (*Heavy Brigade Combat Team — HBCT*), 3ª Divisão de Infantaria (Mecanizada), a terceira das cinco brigadas extras, a unidade herdou um espaço de batalha complexo, que não fora ocupado de forma rotineira por um grande número de forças da coalizão desde o final de 2004. Apenas duas tropas de cavalaria

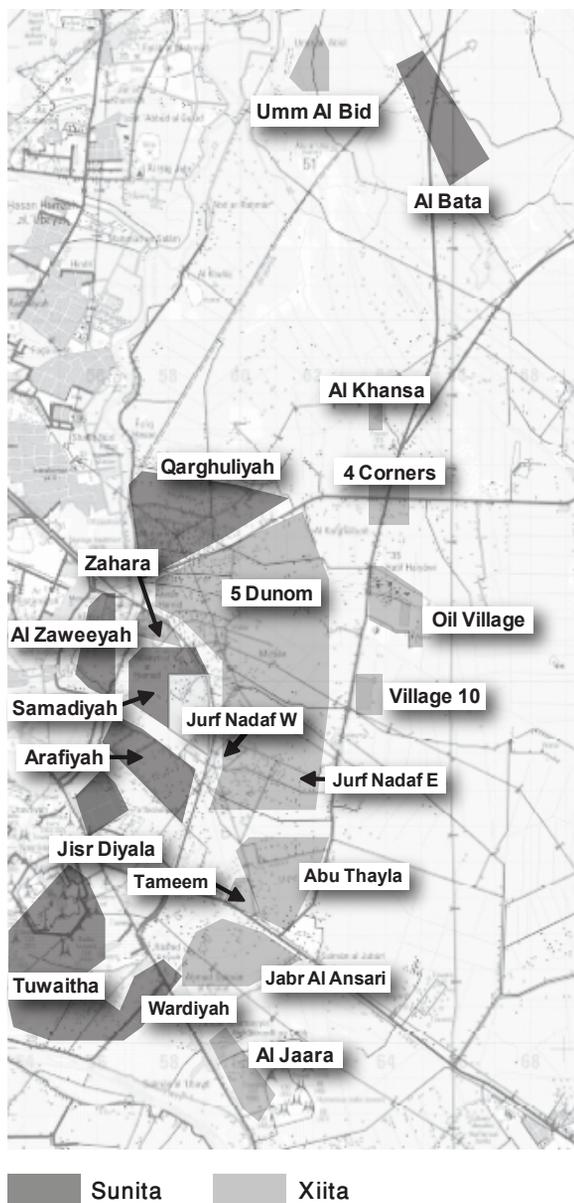
com capacidade insuficiente, que conduziam operações de economia de meios para a Divisão Multinacional em Bagdá, patrulhavam toda a área de Mada’in Qada, a leste dos Rios Diyala e Tigre, aproximadamente do tamanho do Estado de Rhode Island. Em consequência, a situação de segurança se deteriorou a tal ponto que as forças que operavam a partir do centro de Bagdá a designaram de “Leste Selvagem”. Grandes e bem organizadas forças extremistas — tanto xiitas quanto sunitas — operavam com impunidade e, para todos os efeitos, faziam os cidadãos e os representantes do governo local de reféns. Embora



Filhos do Iraque vigiam um posto de controle em Qarguhliyah.

O Tenente-Coronel John S. Kolasheski é aluno da Escola de Guerra do Exército dos EUA, em Carlisle, Pennsylvania. É bacharel pela Bucknell University e mestre pela University of Central Florida. Também se formou pela Escola de Comando e Estado-Maior, no Forte Leavenworth. O Ten Cel Kolasheski atuou em apoio às OIF (Operation Iraqi Freedom) I, II, e V.

O Major Andrew W. Koloski é o oficial de ligação do Centro e Escola de Blindados do Exército dos EUA, no Forte Benning, no Estado da Geórgia. É bacharel pela Academia Militar dos EUA e mestre pela Stanford University. Também se formou pela Escola de Comando e Estado-Maior, no Forte Leavenworth. Atuou em várias funções de comando e estado-maior nos Estados Unidos e no exterior, tendo retornado recentemente de um desdobramento no Iraque em apoio à OIF V.



a escalada de forças americanas tenha levado as unidades das forças da coalizão para a área pela primeira vez em anos, o ambiente complexo e a situação de segurança precária retardaram e dificultaram o progresso da contrainsurgência. Depois de criar bases avançadas para melhor projetar as tropas na população, o 3º Esquadrão do 1º Regimento de Cavalaria teve de superar alguns desafios iniciais para avançar.

No final de julho, uma coincidência de eventos externos e a aplicação de fundamentos da contrainsurgência mostraram uma forma de melhorar a segurança por meio da utilização dos cidadãos locais como contratados de segurança

para proteger a infraestrutura crítica. O que começou como um movimento de base, que ganhou ímpeto em uma pequena parcela da área de operações, tornou-se parte fundamental da estratégia de contrainsurgência do esquadrão. A maior segurança possibilitou o desenvolvimento econômico, político e social, o qual conquistou o apoio continuado da população.

Essa estratégia extraordinariamente eficaz utilizou os contratados de segurança “Filhos do Iraque” para engrossar as fileiras das forças da coalizão, facilitar a reconciliação nas aldeias locais, capacitar as Forças de Segurança do Iraque, conectar o governo local com o povo e melhorar as condições econômicas.

Onda do Oeste

A ideia por trás dos Filhos do Iraque se originou na Província de Al Anbar, no oeste do Iraque. Durante o verão de 2006, insurgentes ligados à Al-Qaeda no Iraque (AQI) assassinaram um eminente xeque sunita e esconderam o corpo dos familiares durante três dias, para que não pudessem providenciar o seu enterro segundo os costumes islâmicos. A indignação provocada por essa ação, aliada à maior segurança local, estimulou um grupo de líderes tribais sunitas liderados pelo xeque Abdoul Sattar Buzaigh al-Rishawi a formar uma aliança com as forças da coalizão contra a Al-Qaeda no Iraque. Chamaram o movimento de Sahwah al Anbar, ou “Despertar de Anbar”.

Apoiada pelas forças da coalizão e pelo governo do Iraque, a aliança acabou englobando 41 tribos ou subtribos, na maioria sunitas, na Província de Anbar. A aliança conduziu uma contraofensiva extremamente bem-sucedida contra a Al-Qaeda no Iraque. No verão de 2007, o Despertar de Anbar havia, de modo geral, afugentado a Al-Qaeda no Iraque da província e matado dezenas de líderes-chave da organização. O êxito possibilitou ao xeque Sattar participar de reuniões pessoais com o primeiro-ministro do Iraque, Nouri al-Maliki, e com presidente dos EUA, George W. Bush. Os resultados do “Despertar” foram concretos e provocantes. A maior segurança significou que as operações de estabilização e reconstrução podiam começar, que a prosperidade podia retornar e que os sunitas privados de direitos podiam ter a

chance de voltar à comunidade política. Esses benefícios tangíveis plantaram as sementes de uma expansão ainda maior no verão de 2006.

No ano anterior, a Al-Qaeda no Iraque conduziu uma campanha prolongada para separar as áreas xiitas em Bagdá de suas linhas de comunicação com o apoio iraniano. A violência resultante teve um efeito devastador nas áreas prósperas ao longo dos Rios Tigre e Eufrates. No verão de 2007, a deterioração da segurança e de serviços essenciais em Mada'in Qada tornou o "Despertar" uma perspectiva atraente para os sunitas que viviam em meio a divisões étnicas. Essa disseminação do Despertar coincidiu com a escalada das forças de combate dos EUA no Iraque e com a introdução de uma unidade com dimensão equivalente à de uma brigada em Mada'in Qada. A maior presença das forças da coalizão ajudou a desfazer o medo e fortaleceu a vontade das Forças de Segurança do Iraque. Cansados da interminável violência, os cidadãos locais enxergaram o "Despertar" como uma chance de pôr fim ao caos.

Do ponto de vista militar, utilizar o "Despertar" para resolver problemas em Jisr Diyala Nahia (subdistrito) fazia todo o sentido. Durante as avaliações operacionais semanais, os líderes de esquadrão discutiam com suas equipes o desenvolvimento de um movimento semelhante ao "Despertar", composto de voluntários de segurança iraquianos, para ampliar as unidades policiais e militares iraquianas com insuficiente capacidade na área de operações do esquadrão. Ficou logo claro que os voluntários tinham o potencial de ser bem mais que apenas uma força de ampliação da segurança local. Como afirmou o Coronel Wayne W. Grigsby Jr., comandante da 3ª Brigada de Combate Pesada da 3ª Divisão de Infantaria, o movimento de voluntários de segurança "pode representar uma oportunidade de implantar a arte da guerra de contrainsurgência pela aplicação de pressão nos extremistas ao longo de múltiplas linhas de operações".

Para o combate de contrainsurgência, os voluntários ofereceriam grande valor militar. Os cidadãos locais conheciam a maioria dos membros de suas comunidades, sendo capazes de reconhecer facilmente os de fora. Sabiam quais vizinhos apoiavam de forma tácita ou ativa os grupos insurgentes. Sabiam quem poderia fornecer informações oportunas e precisas sobre atividades



Foto: Exército dos EUA, Cabo Jeffery Sandstrum

Um voluntário de segurança iraquiano vigia a sua rua no distrito de Adhamiya, em Bagdá, no Iraque, 17 de novembro de 2007.

insurgentes, dando ao comandante do esquadrão Inteligência humana (*Human Intelligence — HUMINT*) essencial para o sucesso. Além disso, as equipes de coleta de Inteligência humana (*Human Intelligence Collection Teams — HCTs*) poderiam desenvolver e amadurecer essas fontes locais para criar um retrato mais detalhado e preciso das redes de células e organizações insurgentes e criminosas.

Os integrantes do esquadrão viram o impacto econômico imediato de contratar cidadãos locais, na maioria jovens desempregados, para desempenhar funções de segurança em suas vizinhanças. Essa contratação injetou dinheiro na economia local e gerou mais gastos e crescimento, conforme os proprietários de lojas aumentaram o inventário ou ampliaram o negócio para atender à maior demanda. Além disso, o movimento de voluntários de segurança reduziu o contingente de insurgentes e criminosos ao oferecer uma fonte alternativa de emprego aos rapazes iraquianos,

tornando-os, assim, menos suscetíveis a serem atraídos por insurgentes, criminosos e extremistas.

O movimento também aumentou a adesão entre os moradores locais. O senso de orgulho pessoal, advindo da tomada de uma ação positiva para reduzir a violência em suas áreas locais, se espalharia para comunidades inteiras. A adesão das comunidades locais as torna parte da solução em vez de apenas espectadoras da batalha de contrainsurgência. Em seu cerne, a guerra de contrainsurgência é uma disputa pelo apoio da população, e o movimento de voluntários pareceu oferecer a oportunidade de fazer avanços significativos em tal luta.

Por fim, o planejamento inicial do esquadrão indicou que o movimento de voluntários poderia oferecer um canal para a mobilização política dos que se sentiam desconectados do governo e impotentes para efetuar mudanças. A estrutura e a organização dos voluntários de segurança iraquianos forneceram redes para a transmissão de informações e coordenação da atividade política. O novo sentido de envolvimento transbordou para o processo político conforme os cidadãos locais ficaram mais exigentes com os governos de Nahia e Qada. Permitiu que o governo se conectasse com o povo e divulgasse o progresso na restauração de serviços essenciais e no desenvolvimento econômico. Em suma, o movimento voluntário pareceu ser uma aplicação exemplar dos princípios de contrainsurgência. A chegada do “Despertar” em Jisr Diyala Nahia, no final de julho de 2007, proporcionou ao esquadrão uma oportunidade de colocar o planejamento teórico em prática.

Origens humildes e um Quase Desastre: Arafia

Mesmo depois de várias semanas de planejamento, a utilização de voluntários de segurança iraquianos ainda era um processo de aprendizado contínuo. O esquadrão deu início a um processo calculado de estabelecer o primeiro grupo de contratados de segurança locais — hoje conhecidos como Policiais Voluntários Iraquianos, Cidadãos Interessados, Cidadãos Interessados Locais, ou Filhos do Iraque — com base em contatos locais bem estabelecidos. Desde o início, o esquadrão teve o cuidado de considerar os contratados de segurança de uma

perspectiva militar, contemplando que postos de controle e pessoal eram necessários para proteger a infraestrutura crítica e as áreas locais. A liderança do esquadrão se referiu a isso como “teste do *New York Times*”; isto é, tínhamos de ser capazes de justificar a utilização do dinheiro dos contribuintes americanos com uma necessidade militar que os leitores entendessem caso ela chegasse à primeira página do jornal *New York Times*. Com a necessidade militar em mente, os integrantes do esquadrão desenvolveram uma

As ações de Hussein Allawi salvaram as vidas de pelo menos quatro soldados americanos naquele dia, fato observado várias vezes pelo Presidente Bush em discurso posterior.

matriz para determinar o preenchimento de funções e autorizações de equipamento para cada grupo de segurança proposto.

Cada grupo seria responsável por um certo número de postos de controle, conforme determinado pelo acordo entre os Filhos do Iraque e o comandante da tropa ou companhia responsável pelo terreno. Autorizou-se um total de até 12 funcionários para operar cada posto de controle, com uma força de reação rápida de mais 12 funcionários autorizados para cada grupo de oito postos de controle. Cada grupo de Filhos do Iraque recebeu um valor inicial para a aquisição de rádios, bandeiras do Iraque e uniformes (a princípio, chapéus, cintos refletivos e camisetas e, posteriormente, camisas de manga comprida e calças). O salário de cada um dos integrantes dos Filhos do Iraque era de \$300 por mês (70% do salário de um policial iraquiano local), sendo os salários dos líderes dos postos de controle e do líder geral dos Filhos do Iraque ligeiramente maiores. (Os salários dos Filhos do Iraque foram reduzidos, mais tarde, para \$240 por pessoa.) Pagamos os grupos de Filhos

do Iraque mensalmente com valores alocados pelo Programa de Resposta de Emergência do Comandante (CERP, na sigla em inglês), uma fonte de financiamento oriunda de destinações complementares do Congresso.

O próprio financiamento era um obstáculo, exigindo várias análises jurídicas para determinar se o esquadrão poderia pagar os habitantes locais legalmente para proteger a infraestrutura crítica nas suas vizinhanças antes do início do trabalho. Dissemos aos líderes dos Filhos do Iraque que eles não poderiam utilizar o dinheiro para comprar armas ou munição e, como cada homem iraquiano podia manter uma AK-47 e dois carregadores em casa para a autodefesa, o esquadrão (em conjunto com o comandante da Polícia Nacional) autorizou os integrantes dos Filhos do Iraque a portar suas armas pessoais em suas áreas de segurança.

O esquadrão deu início, então, ao caso de teste em uma pequena vizinhança chamada Arafia, uma aldeia predominantemente sunita ao norte da cidade de Jisr Diyala. Procedendo de forma calculada, o esquadrão identificou um líder para o grupo de Filhos do Iraque. O comandante da companhia responsável pelo terreno utilizou seu relacionamento com um *mukhtar* (prefeito) local para fornecer uma base inicial sobre a qual construiria o primeiro grupo de Filhos do Iraque. Depois de coordenar a abrangência do projeto com o *mukhtar*, a companhia iniciou um processo deliberado de seleção de candidatos potenciais. O esquadrão inseriu dados sobre cada candidato em um banco de dados biométricos e o setor de Inteligência analisou-os quanto a informações adversas em vários bancos de dados de Inteligência das forças da coalizão. (Mais tarde, o esquadrão forneceu todos os nomes dos recrutas dos Filhos do Iraque para o líder das Forças de Segurança do Iraque, para que o ministro do interior pudesse examiná-los e aprová-los.) Os recrutas assinaram um juramento em que renunciavam à violência e prometiam vigiar as áreas dentro de seus postos de controle. Os novos Filhos do Iraque receberam uniformes; instrução básica sobre operações de postos de controle, procedimentos de busca, manuseio de armas e regras de engajamento; e instrução jurídica básica. A princípio, as forças da coalizão facilitaram esse treinamento. Mais tarde, porém, o esquadrão utilizou as Forças de Segurança do Iraque.

Depois de liberados, equipados, treinados e devidamente identificados, os Filhos do Iraque começaram a construir postos de controle e a assumir o controle das áreas. Apesar dos desafios logísticos — incluindo restrições legais que impediam a utilização de verbas operacionais para a compra de materiais para projetos nacionais locais — a companhia criou um grupo funcional de Filhos do Iraque em três semanas.

Em 18 de agosto de 2007, um homem-bomba atacou a casa do líder dos Filhos do Iraque em Arafia enquanto uma patrulha das forças da coalizão inspecionava postos de controle. Hussein Allawi, um dos integrantes dos Filhos do Iraque que vigiavam a casa, atacou o terrorista, impedindo-o de alcançar a patrulha dentro do complexo, sacrificando a própria vida quando o homem-bomba detonou os explosivos. Essa tragédia poderia ter destruído o ímpeto gerado pelo esquadrão. O integrante morto no ataque era o filho mais velho do líder dos Filhos do Iraque. Contudo, por meio de uma cuidadosa gestão de consequências e de operações de informações, o esquadrão conseguiu transformar o ataque em um exemplo positivo de um cidadão iraquiano corajoso que tomou uma ação positiva para restaurar a segurança de sua família e comunidade. O sacrifício desse homem ajudou a angariar apoio entre os cidadãos iraquianos para pôr fim à violência e cooperar com as forças da coalizão para derrotar os terroristas. As ações de



Foto: Exército dos EUA, Sgt Timothy Kingston

O Sgt Cristian Cea, do Exército dos EUA, 3ª Divisão de Infantaria, conversa com um integrante de um grupo de cidadãos interessados iraquianos, em Tuwaitha, no Iraque, 5 de setembro de 2007.

Hussein Allawi salvaram as vidas de pelo menos quatro soldados americanos naquele dia, fato observado várias vezes pelo presidente Bush em discurso posterior. A partir de origens humildes, o programa Filhos do Iraque superou um enorme obstáculo, obtendo efeitos estratégicos positivos no seu primeiro mês de existência.

Expansão para o Sul: Tuwaitha

Os eventos em Arafia geraram publicidade e ímpeto para que o esquadrão ampliasse o programa Filhos do Iraque. Mais uma vez, o esquadrão selecionou a área para a expansão com base na presença de um líder identificado, com quem o comandante da companhia responsável pelo terreno tinha um relacionamento forte, e na necessidade de prover segurança que nem as forças da coalizão nem as forças de segurança do Iraque podiam fornecer. Ao contrário de Arafia, porém, a área seguinte destinada à expansão ficou bem mais belicosa depois da chegada do esquadrão.

No final do verão de 2007, o esquadrão realizou uma série de encontros, reunindo membros do Conselho de Nahia, as Forças de Segurança do Iraque e importantes líderes tribais. Extremamente frustrados com o nível constante de violência em uma área logo ao sul de Jisr Diyala, chamada Tuwaitha, os líderes concordaram em dar um voto de confiança e estabelecer um novo grupo dos Filhos do Iraque. Tuwaitha foi palco de uma luta quase constante entre a Al-Qaeda no Iraque e as forças do Iraque e da coalizão durante anos. O inimigo atacou com dispositivos explosivos improvisados quase toda vez que as patrulhas se deslocaram pelo principal corredor de manobra da área. O contato próximo e a forte presença da Al-Qaeda no Iraque em Tuwaitha levaram o esquadrão a utilizar uma técnica ligeiramente diferente para implantar o programa Filhos do Iraque. A operação resultante, *Tuwaitha Sunrise*, tornou-se o modelo utilizado pela brigada inteira para estabelecer grupos de Filhos do Iraque em regiões não controladas e hostis. Nesse modelo tripartite, as forças de segurança do Iraque e as forças da coalizão, juntas, expulsavam os extremistas de uma região específica, os grupos de Filhos do Iraque mantinham a área e, em seguida, as forças da coalizão, aliadas ao governo local, começavam a construir a infraestrutura e

capacidade, visando a conquistar a população.

A operação *Tuwaitha Sunrise* teve início com um reconhecimento de área planejado e uma operação de liberação que incluiu os Filhos do Iraque, as forças de segurança do Iraque e as forças da coalizão. Depois de identificar um líder e escolher os locais para os postos de controle por meio de mapas e reconhecimento por veículo aéreo não-tripulado, o esquadrão desenvolveu um plano, que integrava as equipes de liberação de rota, cobertura de veículo aéreo não-tripulado, apoio aéreo aproximado, apoio aéreo aproximado de asa fixa, reconhecimento armado, soldados da Polícia Nacional (*Shurta*) e unidades das forças da coalizão providas de caminhões equipados com sistemas de canhão blindados e viaturas de combate sobre lagartas. Depois de sobrevoos de reconhecimento detalhados, as forças da coalizão e as forças de segurança do Iraque coordenaram com o novo líder dos Filhos do Iraque e vários integrantes de sua equipe de segurança em um local predeterminado ao longo da principal linha de comunicação. Os Filhos do Iraque lideraram, então, as forças de segurança do Iraque e as forças da coalizão ao longo da estrada com equipes de liberação de rota para limpá-la de possíveis dispositivos explosivos improvisados. Durante a operação, o esquadrão manteve atividade constante de Inteligência, Vigilância e Reconhecimento (*Intelligence, Surveillance and Reconnaissance — ISR*) aéreo ao mesmo tempo em que conduzia fogos de supressão contra prováveis santuários de insurgentes com morteiros de 120 mm, a partir de um posto de combate próximo, assim como artilharia de 155 mm e disparos de foguete de helicópteros AH-64 e OH-58. Os meios de aviação de asa fixa proporcionaram demonstrações de força a baixa altura. Todos esses fogos de supressão demonstraram a capacidade de aplicar fogos operacionais para impedir que as forças da Al-Qaeda no Iraque manobrassem contra os Filhos do Iraque, forças de segurança do Iraque e forças da coalizão envolvidas na operação.

Conforme os elementos avançados liberaram a área ao longo da rota, os elementos na retaguarda começaram a estabelecer postos de controle dos Filhos do Iraque para manter o terreno conquistado. Com equipamentos de terraplenagem fornecidos pelo líder dos Filhos do Iraque e pagos com uma

parcela do valor inicial do CERP para o contrato de segurança, foram criadas barreiras ao redor de cada posto de controle. Supervisionados pelas forças da coalizão, forças de segurança do Iraque e meios de aviação, os recém-estabelecidos postos de controle dos Filhos do Iraque eram essenciais para manter o terreno conquistado durante a operação de liberação. Fortalecidos pelas forças de segurança do Iraque e pelas forças da coalizão em um papel de força de reação rápida, os Filhos do Iraque foram capazes de repelir vários contra-ataques pelas forças da Al-Qaeda no Iraque ao longo das semanas seguintes. Uma segunda operação conduzida alguns dias depois ampliou a área de segurança e estabeleceu outros postos de controle ao longo das rotas principais.

Durante as Operações *Tuwaittha Sunrise I e II*, os Filhos do Iraque, as forças de segurança do Iraque e as forças da coalizão liberaram mais de 20 quilômetros das rotas principais. Ao fazê-lo, localizaram e destruíram 10 dispositivos explosivos improvisados colocados em posição e materiais para produzir muitos outros; localizaram, limpavam e destruíram quatro abrigos da Al-Qaeda no Iraque; eliminaram ou capturaram pelo menos seis líderes e combatentes da Al-Qaeda no Iraque (os Filhos do Iraque registraram um número bem maior que esse, mas não foi possível verificá-lo); e estabeleceram 20 postos de controle dos Filhos do Iraque, quatro postos de controle das forças de segurança do Iraque e um posto de controle de Serviços de Proteção da Instalação (*Facility Protective Services*) para manter a área e impedir outras incursões da Al-Qaeda no Iraque.

No final de setembro, Tuwaittha readquiriu um sentido de normalidade, e a atividade econômica e o tráfego de veículos e pedestres aumentaram durante todo o outono. Essas operações também estreitaram os laços entre o esquadrão e o recém-empossado líder dos Filhos do Iraque, Mahmood Jablowi. Logo depois, da Operação *Tuwaittha Sunrise*, o esquadrão conduziu uma ação médica civil e a entrega de ajuda humanitária na casa de Jablowi, consolidando sua capacidade de cuidar dos moradores locais e aumentando o seu prestígio. Com acesso à cidade de Jisr Diyala, Jablowi se tornou o representante de Tuwaittha no Conselho de Jisr Diyala Nahia, vaga que permanecera aberta durante meses. Tornou-se, mais tarde, um dos principais defensores da

ampliação do programa Filhos do Iraque para os arredores da cidade de Salmon Pak, no sul. Além disso, tornou-se um membro importante do Conselho de Apoio do Xeque, improvisação do Governo do Iraque para tentar influenciar o crescimento e o poder do movimento “Despertar”. A Operação *Tuwaittha Sunrise* representou o início de uma nova fase da ampliação do programa Filhos do Iraque, servindo de modelo para a implantação do programa em áreas hostis.

Expansão para o Norte: Qarguhliyah

Por estar ligado ao Despertar de Anbar, o movimento Filhos do Iraque era, desde o começo, predominantemente sunita e contra a Al-Qaeda no Iraque. O potencial do programa para aumentar a segurança era universal; entretanto, o esquadrão teve de analisar com cuidado a expansão para o norte do campo de combate, a área de Qarguhliyah. Ela incluía Four-Corners e Um Al Bid, mais misturadas em relação às seitas xiita e sunita que o resto da região (57% xiita e 43% sunita), enfrentando uma maior ameaça à segurança por extremistas xiitas e grupos criminosos do que pela Al-Qaeda no Iraque. Em consequência, o esquadrão modificou a sua abordagem para estabelecer esses grupos de Filhos do Iraque.

O esquadrão desenvolveu um relacionamento estreito com dois líderes principais em Qarguhliyah ao longo de vários meses. O comandante da tropa estabeleceu, primeiro, contatos para o fornecimento de informações sobre atividades de extremistas na área. Um desses contatos, Abu Amosh, um empresário sunita com fortes conexões tribais, observou com interesse a expansão do programa Filhos do Iraque e começou a trabalhar com o comandante da tropa na área para levar o programa para Qarguhliyah. Começou a recrutar voluntários locais para atuar como Filhos do Iraque, certificando-se de que representavam o perfil demográfico da região, dividido entre sunitas e xiitas. A tropa recrutou um líder xiita chamado Abu Mohammed para auxiliar na liderança do novo grupo de Filhos do Iraque. Durante as fases iniciais, o comandante da tropa voltou o foco de seus novos líderes dos Filhos do Iraque para o desenvolvimento de Inteligência aproveitável sobre grupos extremistas. É significativo que

estes eram, de modo geral, extremistas xiitas e tanto os líderes xiitas quanto os líderes sunitas dos Filhos do Iraque coletaram uma grande quantidade de informações sobre suas atividades, permitindo que a tropa detivesse vários líderes importantes e neutralizasse o fogo indireto e as células produtoras de dispositivos explosivos improvisados na área. Como havia menos atividade extremista na área, em comparação a outros lugares, a concepção dos postos de controle dos Filhos do Iraque se concentrou mais em melhorar as instalações e menos em liberar as áreas ao redor deles. Abu Amosh e Abu Mohammed se mostraram organizadores bastante capazes, e os postos de controle logo se tornaram excelentes modelos de segurança e melhoras visíveis na região. Abu Amosh também estabeleceu um quartel-general central dos Filhos do Iraque e instituiu uma reunião semanal para congregar líderes tribais, líderes dos postos de controle dos Filhos do Iraque e, mais importante, o representante do Conselho de Nahia de Qarguhliyah. Com o estímulo dos comandantes de tropa e do esquadrão, essa reunião se tornou a base para o extremamente organizado conselho comunitário local em Qarguhliyah, o primeiro do tipo na área de operações do esquadrão.

O conselho serviu como veículo imediato para que os líderes tribais levassem suas questões à atenção das forças de segurança do Iraque, forças da coalizão e representante oficial local do Governo do Iraque. Ao longo de várias semanas,

Os comandantes de tropa tinham plena autoridade para remover os líderes locais que não aderissem às suas funções ou ao programa.

Abu Amosh organizou o conselho de modo que ele cobrisse diversos departamentos, incluindo água, eletricidade, segurança, saneamento e educação. Essa organização permitiu ao conselho abordar problemas importantes dos líderes tribais e pressionar o Conselho de Nahia para melhoras

imediatas em Qarguhliyah. Além do conselho, Abu Amosh e Abu Mohammed criaram uma rede de Inteligência amplamente disseminada, que forneceu informações detalhadas para as forças de segurança do Iraque e forças da coalizão, permitindo que atacassem com precisão os líderes extremistas sunitas e xiitas e localizassem o esconderijo de armas e munição que facilitavam suas operações. O impacto desse grupo dos Filhos do Iraque e das organizações relacionadas foi imediato e visível: o volume de informações sobre atividades criminosas ligadas a grupos extremistas aumentou com uma rapidez inédita; os sequestros, os roubos de carro e a extorsão caíram para quase zero; a economia local prosperou com a maior segurança e com a injeção de dinheiro em função dos salários dos Filhos do Iraque; e o Conselho de Nahia se concentrou nos problemas relativos a serviços em Qarguhliyah, resultando em projetos do governo do Iraque, como a repavimentação de uma das estradas principais da área, a substituição de uma ponte danificada sobre o Rio Diyala e o conserto de uma estação de bombeamento de água vital para os fazendeiros locais.

O efeito desse sucesso levou à disseminação de grupos de Filhos do Iraque por toda a brigada, com uma maior expectativa de que eles trariam segurança, maior estabilidade e melhoras nos serviços e na economia local. Durante o restante de sua missão no Iraque, o esquadrão continuaria a buscar o progresso em todos os sentidos do esforço com grupos de Filhos do Iraque, formando, cada vez mais, um centro de oportunidade e ajudando a isolar os extremistas da população.

Expansão Rápida: Mantendo o Equilíbrio

Logo depois do êxito em Tuwaitha e Qarguhliyah, o projeto Filhos do Iraque se dividiu em diversas áreas no campo de combate do esquadrão, estabelecendo os comandantes de tropa, muitas vezes, vários grupos ao mesmo tempo, o que sobrecarregou a capacidade de comandar, controlar e manter operações múltiplas. O esquadrão havia implantado um modelo geral para estabelecer os grupos de Filhos do Iraque, mas cada grupo tinha necessidades e preocupações distintas a serem resolvidas pelo



Foto: cortesia do autor

Líderes participam de uma reunião de segurança de Jisr Diyala Nahia no quartel-general da Polícia Nacional em Tamim, no Iraque.

esquadrão. Isso levou tempo e esforço por parte dos comandantes de tropa e do estado-maior do esquadrão — especialmente no caso das células que lidavam com projetos e dinheiro do CERP. Contudo, o processo correu bem, sendo as considerações principais o estabelecimento do número certo de postos de controle para cada grupo e a seleção dos líderes certos.

Com o sucesso visível do programa, comandantes de tropa de praticamente todos os cantos do campo de combate receberam uma enxurrada de solicitações para estabelecer grupos de Filhos do Iraque. O comandante do esquadrão permaneceu determinado a não empregar os Filhos do Iraque onde não fossem necessários. Só iniciariamos grupos em áreas onde as forças de segurança do Iraque não estivessem presentes e onde fossem necessários postos de controle. Cabia aos comandantes de tropa analisar os requisitos com os grupos interessados e obter a aprovação antes da implantação, o que criou certo atrito com os líderes locais, que enxergavam o programa Filhos do Iraque como uma fonte de renda ou método de promover os interesses sectários. Esses líderes foram logo removidos do programa. Os comandantes de tropa tinham plena autoridade para remover os líderes locais que não aderissem às suas

funções ou ao programa. (Mais tarde, as forças de segurança do Iraque conduziram essa ação em conjunto com o esquadrão.)

Como eles cumpriam, primordialmente, uma função de segurança, os Filhos do Iraque precisavam demonstrar progresso nessa área. Os comandantes de tropa e de esquadrão analisavam contratos rotineiramente antes de renová-los ou efetuar pagamentos. Os membros do esquadrão mantinham um controle rigoroso dos depósitos de armas entregues, informações fornecidas por cada grupo de Filhos do Iraque e ataques ou relatos de ataques nas áreas de operações dos Filhos do Iraque. O esquadrão utilizava esses indicadores e números de extremistas e criminosos detidos para avaliar o progresso de cada grupo de Filhos do Iraque. O comando exerceu bastante pressão sobre os líderes dos Filhos do Iraque para continuar demonstrando progresso ou perder o direito aos postos de controle ou cargos (e, portanto, dinheiro). Essas perdas levaram a mudanças na liderança; alguns organizadores dos Filhos do Iraque se mostraram mais capazes que outros. Os cidadãos tribais e locais pressionaram os seus líderes dos Filhos do Iraque a apresentar informações e esconderijos de armas para manter os seus programas em funcionamento. Alguns programas avançaram pouco até que o líder certo

foi escolhido. O programa Filhos do Iraque em Jisr Diyala Nahia foi logo reconhecido por suas operações não-sectárias e baseadas na cooperação. Embora o movimento Despertar ainda estivesse, em geral, ligado a ações sunitas contra a Al-Qaeda no Iraque, na área de operações do esquadrão, os Filhos do Iraque eram um baluarte contra toda atividade extremista e criminosa, oferecendo igual oportunidade de emprego para xiitas e sunitas.

Engajamento Constante: Integrando as Forças de Segurança do Iraque e o Governo Local

Com o rápido crescimento do número de grupos e postos de controle dos Filhos do Iraque durante o inverno de 2007-2008, o comandante e o estado-maior do esquadrão começaram a instituir outras ferramentas de gestão para ajudar a organizar e controlar os Filhos do Iraque na sua área de operações. Um maior envolvimento do comandante local das forças de segurança do Iraque no processo era fundamental para manter a ordem e a legitimidade perante o Conselho de Nahia. O veículo principal para essa integração passou a ser a Reunião de Segurança de Nahia.

A reunião semanal no quartel-general da brigada da Polícia Nacional em Tamim congregava todos os líderes dos Filhos do Iraque na área de operações do esquadrão, assim como os comandantes de esquadrão e de tropa, os principais membros do estado-maior do esquadrão e o comandante da Brigada da Polícia Nacional, Coronel Emad, e seu estado-maior. Na primeira reunião, o comandante do esquadrão concedeu autonomia ao comandante de polícia, delegando-lhe a liderança da reunião e incentivando-o a negociar soluções para os problemas apresentados pelos líderes dos Filhos do Iraque. A princípio, essas reuniões se concentraram nas reclamações de líderes dos Filhos do Iraque sobre restrições do posto de controle, uniformes ou dinheiro, mas o Coronel Emad transformou as reuniões em um veículo para o compartilhamento de informações e ideias sobre como melhorar a segurança. Os líderes dos Filhos do Iraque começaram a discutir soluções em vez de problemas e a colaborar para resolver diferenças ou cobrir lacunas entre grupos de Filhos do Iraque. O comandante do esquadrão passou a apresentar os indicadores que a equipe

acompanhava toda semana, criando certo sentido de competição entre os grupos de Filhos do Iraque para que se tornassem mais produtivos.

A concessão de autonomia ao comandante da brigada policial rendeu enormes dividendos. Ele passou a receber relatórios e informações diretamente dos líderes dos grupos de Filhos do Iraque. A Polícia Nacional começou a reagir

***...muitos grupos xiitas
enfrentaram um problema
mais grave, quando grupos
extremistas ou criminosos
tentaram infiltrar ou conquistar
os Filhos do Iraque para seus
próprios fins.***

com rapidez a incidentes em áreas controladas por grupos de Filhos do Iraque e a conduzir investigações e ataques de surpresa com base nas informações fornecidas pelos Filhos do Iraque. Em toda a área de operações, o respeito pela Polícia Nacional como força de luta capaz e setor não-sectário do governo do Iraque aumentou.

Cada comandante de tropa também instituiu reuniões de conselho nas áreas sob o controle dos Filhos do Iraque. Realizadas no quartel-general de cada grupo, essas reuniões seguiram o modelo estabelecido em Qarguhliyah, reunindo Filhos do Iraque, chefes tribais, representantes de Nahia e líderes das forças de segurança do Iraque para discutir problemas e encontrar soluções. O Conselho de Nahia aproveitou essas reuniões locais para fazer todo o conselho sair do prédio do governo no centro de Jisr Diyala e visitar cada área do entorno. Os membros do governo passaram a ouvir o eleitorado diretamente nessas reuniões. Embora essa atenção pareça nada mais que o normal para quem está acostumado com a democracia representativa, foi, a princípio, um conceito estranho para os membros do Conselho de Nahia e chefes tribais.

O Conselho de Nahia foi, de modo geral, incapaz de atender à demanda quase esmagadora

pela reconstrução, mas, devido ao maior contato com os cidadãos locais, fez progresso em termos de direcionar recursos limitados com mais precisão. Em uma época em que o dinheiro do CERP para projetos de reconstrução era limitado, o Conselho de Nahia pôde empreender e concluir diversos projetos por conta própria, utilizando verbas iraquianas por meio do Conselho de Qada e Provincial. O programa Filhos do Iraque proporcionou um veículo por meio do qual o Conselho de Nahia aumentou sua atividade e capacidade de resposta ao eleitorado.

Os grupos de Filhos do Iraque exigiam supervisão e engajamento constantes. Além da reunião de segurança semanal de Nahia, os comandantes de tropa realizavam reuniões semanais com os conselhos comunitários locais (muitas vezes, dois ou três por comandante), participavam de reuniões de segurança com todos os seus líderes de Filhos do Iraque, e visitavam a área de operações diariamente. Era essencial

manter padrões uniformes nos postos de controle dos Filhos do Iraque. Isso permitia que as unidades das forças da coalizão ou forças de segurança do Iraque que passavam pela área por via terrestre ou aérea reconhecessem os Filhos do Iraque como amigos — algo que não deve ser ignorado em uma área de operações urbana complexa. Cumprir padrões de uniforme e manter os postos de controle organizados e limpos eram uma batalha que exigia inspeções diárias e supervisão. Os comandantes de pelotão impunham os padrões e efetuavam correções durante o patrulhamento de suas áreas. Ficou óbvio que a supervisão constante e a pressão produziram resultado, porque muitos grupos mantinham postos de controle mais bem policiados e padrões de uniforme melhores que a Polícia Nacional — fato que ajudou o Coronel Emad a motivar os comandantes de batalhão em várias reuniões a melhorar seus padrões também.

O esquadrão estabeleceu um posto de segurança combinado, a partir do qual integraria as



Foto: cortesia do autor

Operários da força de conservação civil iraquiana consertam mesas para uma escola local no Vilarejo 10.



Foto: cortesia do autor

Operários da força de conservação civil iraquiana se preparam para trabalhar em um parque em 4-Corners.

informações e respostas de segurança em toda a Nahia. A Polícia Nacional, polícia iraquiana, Serviços de Proteção de Instalação, serviços de emergência locais e a presença 24 horas das forças da coalizão ocupavam o posto. À medida que os grupos de Filhos do Iraque se espalharam pela Nahia, o esquadrão contratou mais Filhos do Iraque para servir de agentes de ligação no posto de segurança. Esses agentes de ligação recebiam os informes dos postos de controle e dos líderes dos Filhos do Iraque e disseminavam as informações que chegavam ao posto de segurança. O objetivo final do posto de segurança combinado era coordenar as respostas de segurança em toda a Nahia. Embora nunca tenha alcançado essa meta ambiciosa plenamente durante a missão do esquadrão, o posto conquistou avanços significativos — especialmente em integrar os Filhos do Iraque e estabelecer uma linha de denúncias. Embora não pudessem, às vezes, contatar os comandantes responsáveis pelo terreno diretamente, os Filhos do Iraque sempre podiam se comunicar com o posto de segurança para transmitir informações sobre atividades extremistas ou criminosas. Conforme a Polícia Nacional ficou mais competente, os Filhos do

Iraque desenvolveram uma expectativa razoável de que a polícia agiria rapidamente a partir das informações fornecidas por eles.

O engajamento constante e a liderança proativa por parte do esquadrão com líderes tribais, civis e das forças de segurança do Iraque fortaleceram o programa Filhos do Iraque. O próprio programa se tornou palco para a disputa entre a autoridade legítima e a influência extremista. Com frequência, a Al-Qaeda no Iraque desafiava os grupos sunitas diretamente, mas muitos grupos xiitas enfrentaram um problema mais grave, quando grupos extremistas ou criminosos tentaram infiltrar ou conquistar os Filhos do Iraque para seus próprios fins. A supervisão constante das forças da coalizão lhes conferiu a força moral para resistir a tais incursões, mas, às vezes, precisaram de apoio físico para enfrentar essa intimidação.

O exemplo mais impressionante disso ocorreu no final de março de 2008, quando as forças do governo do Iraque deram início a operações ofensivas contra os extremistas xiitas na cidade de Basra, no sul do Iraque. Quando as operações começaram, houve violência generalizada por parte dos grupos extremistas xiitas em todo o país. Os líderes xiitas dos Filhos do Iraque em

toda a área de operações do esquadrão foram intimidados, ameaçados e atacados. Em Saharoon e Sheshan, duas das áreas mais disputadas em torno de Jisr Diyala, alguns Filhos do Iraque fugiram amedrontados de seus postos de controle. Com o auxílio da Polícia Nacional, o comandante da companhia responsável por aquelas áreas pôde rapidamente reforçá-las e convencer os Filhos do Iraque a voltar ao trabalho. As ações das forças da coalizão e das forças de segurança do Iraque, assim como a longa história de engajamento constante, permitiram que os grupos de Filhos do Iraque envergassem, mas não quebrassem sob a enorme pressão dos extremistas e criminosos.

A interação constante com os líderes das forças de segurança do Iraque e do governo local, assim como o seu fortalecimento, foi considerável, levando ao progresso em todas as linhas de operação do esquadrão. Não só a situação de segurança melhorou, como as forças de segurança do Iraque ficaram mais fortes e capazes, o governo ficou mais conectado com o eleitorado e capaz de melhorar serviços e a economia local floresceu. Esses avanços foram o resultado do programa Filhos do Iraque. O sucesso contínuo, porém, estava longe de ser garantido.

Plano de Transição: Visão do Futuro

Desde o início, ficou claro que esse programa não duraria para sempre na forma atual. Conforme mais áreas locais aderiram aos Filhos do Iraque, a disseminação e o desenvolvimento do programa ficaram à frente das considerações estratégicas. No âmbito nacional, o governo do Iraque se recusou a reconhecer os Filhos do Iraque e pareceu hesitante em assumir o controle do programa, especialmente nos níveis de financiamento necessários para mantê-lo em todo o Iraque. O Corpo Multinacional no Iraque marcou a data final para o programa em outubro de 2008, a princípio. Naquela data, todos os integrantes dos Filhos do Iraque tinham de estar empregados nas forças de segurança do Iraque ou em indústrias civis.

Isso apresentou um problema complexo para o esquadrão. O objetivo dos Filhos do Iraque era aumentar a segurança em áreas onde as forças da coalizão e as forças de segurança do Iraque não podiam fazê-lo, devido à disponibilidade

limitada das forças. Infelizmente, parece que, independentemente do apoio dos líderes das forças de segurança do Iraque e do apreço gerado por êxitos locais, os Filhos do Iraque careciam da legitimidade necessária para ser o setor de segurança do governo do Iraque. Muitos iraquianos acreditavam que a presença de um grupo grande e bem organizado de sunitas armados ameaçava o governo nacional. Parecia que a única opção viável era transferi-los rapidamente para as forças policiais iraquianas locais, mas não seria aceitável para um grupo de Filhos do Iraque se retirar ou entrar para a polícia iraquiana em uma delegacia afastada. Essa alternativa não era atraente para os homens que haviam pegado em armas para proteger suas próprias vizinhanças. Também não era adequada para fornecer segurança local depois da retirada dos Filhos do Iraque.

No futuro, alguns integrantes dos Filhos do Iraque deverão passar para as forças de segurança do Iraque, preferivelmente para a polícia iraquiana, e cada comando dos Filhos do Iraque deve se tornar uma subdelegacia da polícia iraquiana. Os Filhos do Iraque, que vestem os uniformes beges nos postos de controle, um dia usarão os uniformes azuis da polícia iraquiana nos mesmos locais. A polícia seria mais bem treinada e capaz e exigiria um efetivo menor para proteger a mesma área e, portanto, só precisaria que um terço dos Filhos do Iraque entrasse para a polícia iraquiana. Os dois terços restantes passariam para outro tipo de trabalho, ou para uma força de conservação civil, para executar funções de serviço público como coleta de lixo e projetos municipais de benfeitoria sob a direção dos conselhos, assegurando, assim, benefícios econômicos e de segurança. A força de conservação também forneceria mão-de-obra local prontamente disponível para auxiliar em projetos, com o potencial de reduzir o custo de melhora e reconstrução da infraestrutura. O estado-maior do esquadrão visualizou o programa como um possível sistema de ensino técnico vocacional em que ex-integrantes dos Filhos do Iraque aprenderiam uma competência ou ofício vendável.

O financiamento era a chave para o planejamento de transição do programa. Evidentemente, o governo nacional não estava disposto a financiar os Filhos do Iraque da forma como estavam estruturados. Entretanto, talvez ele pudesse ser

persuadido a pagar por policiais adicionais para a função de segurança e, possivelmente, pela força de conservação civil, se o valor de tal programa pudesse ser devidamente comprovado. Incapaz de influenciar a discussão de âmbito estratégico necessária para tal decisão, o esquadrão teve de planejar para o que podia influenciar. Portanto, a equipe começou a buscar alternativas de financiamento para o modelo de ensino técnico vocacional, a fim de prolongar a vida útil do programa e ganhar tempo para que outros pudessem convencer o governo a ir adiante.

Depois de várias partidas em falso, o esquadrão criou um projeto de ensino técnico vocacional modelo com o potencial de se qualificar para verbas de reconstrução e reeducação do Departamento de Estado. Como o processo de aprovação levaria várias semanas, o comandante do esquadrão ordenou que as tropas transferissem um terço de seus Filhos do Iraque para uma força de conservação civil, imediatamente, para dar a arrancada inicial no processo. Sob a direção do líder dos Filhos do Iraque e do conselho comunitário local, sendo ainda remuneradas por meio do CERP, as forças de conservação partiram para o trabalho e efetuaram melhoras visíveis na área de responsabilidade dos Filhos do Iraque, removendo lixo, reconstruindo escolas e parques e limpando canais. O esquadrão reduziu, assim, o número de Filhos do Iraque dedicados à função de segurança, ganhando ímpeto para outras transições no futuro próximo. Embora não fosse uma solução perfeita, a combinação de contratos do CERP com o possível financiamento do Departamento de Estado pelo menos proporcionou mais tempo para negociações com o governo do Iraque sobre o futuro das unidades de obras civis.

A transição dos Filhos do Iraque para as forças de segurança do Iraque se mostraria mais frustrante. O governo do Iraque continuou a resistir à contratação de Filhos do Iraque como policiais. Embora o esquadrão houvesse realizado várias campanhas de contratação e elaborado a documentação de mais de 500 integrantes dos Filhos do Iraque, o Ministério do Interior atrasou continuamente a emissão de ordens de contratação. Embora não o dissessem abertamente, muitos integrantes sunitas dos Filhos do Iraque acreditavam que o Ministério

do Interior, predominantemente xiita, estava atrasando intencionalmente a emissão de ordens de contratação de policiais em Mada'in Qada, principalmente porque muitos dos novos candidatos dos Filhos do Iraque eram sunitas e não xiitas. Enquanto o esquadrão se preparava para uma substituição em posição por uma unidade da coalizão em maio de 2008, o governo ainda não havia contratado um membro sequer dos Filhos do Iraque como policial. A meta de transição era clara, mas ficaria a cargo da nova unidade concluir o processo com os Filhos do Iraque. Felizmente, o progresso alcançado por meio do programa Filhos do Iraque em fortalecer as forças de segurança do Iraque, desenvolver conselhos comunitários locais e ligar o Conselho da Nahia Council ao seu eleitorado, estava consolidado. Era provável que sobrevivesse mesmo que o programa desaparecesse. Esses ganhos não teriam sido possíveis, porém, sem os Filhos do Iraque. Muitos líderes locais reconheceram o verdadeiro valor do programa e a sua expectativa de vida limitada caso o governo do Iraque não apoiasse os esforços de transição. Para tanto, até o fim de abril, alguns chefes tribais na área de Qarguhliyah começaram a discutir formas de financiamento privado para o programa caso o governo não o fizesse. O fato de que os líderes de uma área relativamente pobre consideravam tirar dinheiro do próprio bolso para financiar o programa demonstra a sua importância para a população local.

Efeitos: Resultados e Tendências

Ao longo de nove meses, o programa Filhos do Iraque teve um efeito visível na área de operações. Os Filhos do Iraque eram responsáveis em descobrir, coletar ou informar a localização de literalmente centenas de esconderijos de munição que as forças da coalizão e de segurança do Iraque pudessem recuperar ou reduzir. Apreenderam centenas de armas, milhares de cartuchos de munição e toneladas de explosivos e materiais para a fabricação de dispositivos explosivos improvisados. Descobriram também propaganda e informações de treinamento de extremistas nesses esconderijos. Forneceram informações que levaram à captura de pelo menos cinco alvos de grande valor e 100 suspeitos de integrar grupos insurgentes, extremistas ou criminosos.



Foto: cortesia do autor

Filhos do Iraque ajudam as forças da coalizão a recuperar um depósito de armas contendo 773 cartuchos explosivos.

Mais importante, o programa Filhos do Iraque formou laços cruciais com a população local, melhorando a capacidade do esquadrão de coletar informações e Inteligência Humana, essenciais para as operações de contrainsurgência. Durante uma reunião do conselho comunitário em meados de abril, um informante dos Filhos do Iraque transmitiu informações sobre um esconderijo para o líder do conselho, que as passou imediatamente ao comandante da tropa responsável pelo terreno. Menos de uma hora depois, a Polícia Nacional, forças da coalizão e Filhos do Iraque utilizavam uma pá-carregadeira para escavar um enorme depósito de explosivos destinados a Bagdá.

Em pouco mais de cinco meses, os Filhos do Iraque na área de Mada'in Qada, a cargo do esquadrão haviam identificado 58 esconderijos e 32 dispositivos explosivos improvisados e fornecido mais de 600 dicas ou declarações juramentadas sobre os insurgentes. Em toda a área de operações, os ataques contra as forças da coalizão, forças de segurança do Iraque e cidadãos locais caíram de quase 35 em julho de 2007 para menos de 10 em janeiro e março de 2008. O

programa Filhos do Iraque forneceu segurança de fato, salvou vidas de inúmeros soldados das forças da coalizão e forças de segurança do Iraque e impediu a destruição de grandes quantidades de equipamentos destas.

Em termos qualitativos, o programa também teve estrondoso sucesso. Os Filhos do Iraque ajudaram o esquadrão a conquistar enormes avanços ao longo de diversas linhas de operações. As forças de segurança do Iraque funcionaram melhor e gozaram de maior prestígio. O governo da Nahia ficou fortalecido, ativo e mais conectado com o eleitorado por meio dos conselhos comunitários locais. A economia local recebeu um impulso com a estabilização da situação de segurança e a injeção de dinheiro no âmbito dos consumidores quando os integrantes dos Filhos do Iraque gastaram seus salários para sustentar suas famílias. A força de conservação civil efetuou melhoras imediatas e visíveis em toda a área de operações. Os Filhos do Iraque, quando utilizados para engrossar as fileiras das forças da coalizão, mostraram-se decisivos durante um momento especial das operações dos EUA no Iraque. **MR**

Petróleo, Corrupção e Ameaças ao Nosso Interesse Nacional: Que Aprenderemos do Iraque?

Luis Carlos Montalván

O PRESIDENTE THEODORE ROOSEVELT sabia do impacto insidioso da corrupção no governo e na sociedade ao dizer, em 1900: “Nenhum homem que seja corrupto, nenhum homem que tolere a corrupção nos outros pode cumprir o seu dever perante a comunidade.”¹

A produção de petróleo em países subdesenvolvidos ajuda a alimentar, manter e aprofundar a corrupção. Parte do motivo é que o custo de produzir um barril de petróleo é uma pequena fração do seu preço no mercado mundial e, assim, os cofres do governo estão cheios de petrodólares, havendo pouca ou nenhuma transparência ou prestação de contas sobre como são gastas as verbas governamentais. Há muito consideramos ameaças à nossa Segurança Nacional advindas de países produtores de petróleo como o Irã, mas, agora, despontam ameaças de outros países, como a Venezuela, a Nigéria, e o Sudão. A forma como os EUA lidam com a corrupção no Iraque provavelmente moldará a nossa resposta a essas ameaças iminentes.

A corrupção cria condições que geram e mantêm ditaduras e cleptocracias — ambas as quais são contrárias ao nosso interesse nacional e aos nossos objetivos de promover princípios democráticos e o Estado de Direito em todo o mundo. Segundo o Índice de Percepções de Corrupção de 2008 da *Transparency International*, um relatório que classifica países de acordo com o grau de corrupção que se acredita existir entre políticos e funcionários públicos, de um total de 180 países, a



Foto: Sargento Lorie Jewell, Exército dos EUA

Incêndio na Refinaria de Petróleo de Karadah, em 10 de dezembro de 2007, na parte atingida por um foguete dos insurgentes naquela manhã. O alvo pretendido era a Zona Internacional, em Bagdá, mas vários foguetes não foram longe o suficiente, atingindo a refinaria.

Nigéria ficou em 122º lugar; a Venezuela em 158º; e o Sudão em 173º; e o Iraque em 178º.²

De fato, a corrupção no Iraque é assombrosa e, devido ao estímulo recebido durante o domínio de Saddam Hussein, pode ser considerada parte da cultura do país. Os relatórios observam: “o governo iraquiano corre perigo de ser derrubado pelo contrabando em larga escala do petróleo do país e por outras formas de corrupção que, juntas, representam uma ‘segunda insurgência’”.³ Em 2007, o Ministério de Petróleo do Iraque estimou que se perdem \$700 milhões em receitas todo mês devido ao contrabando de petróleo.⁴ Não se sabe exatamente o valor perdido em 2008 devido à “falta de um sistema de medição abrangente”.⁵ As facções xiita, sunita e curda vêm se fortalecendo por meio de práticas corruptas endêmicas. Essas facções não acreditam que o federalismo seja o resultado mais provável no Iraque e, por isso,

Luis Carlos Montalván, ex-capitão do Exército dos EUA, serviu em duas missões no Iraque com o 3º Regimento de Cavalaria Blindado, de 2003 a 2006. Supervisionou os portos de entrada sírio-iraquianos em Al Waleed e Rabiya, liderou uma equipe de transição militar no sul de Bagdá

e atuou como Coordenador de Regimento das Forças de Segurança do Iraque, em Tal Afar, durante a Operação Restoring Rights. Atualmente, é aluno de pós-graduação na Columbia University em Nova York, cursando Jornalismo e Comunicações Estratégicas.

tentam aumentar seu poder político, econômico e militar em preparação para o que será, a seu ver, o inevitável clímax sangrento quando as tropas americanas forem embora. A corrupção dos petrodólares alimenta, mantém e aprofunda a

Essas facções não acreditam que o federalismo seja o resultado mais provável no Iraque...

divisão sectária. Durante as minhas duas missões no Iraque, observei a corrupção desenfreada entre as forças de segurança do Iraque e nos pontos de entrada da fronteira.⁶ Pouco foi feito em termos militares, políticos ou econômicos para combater essa corrupção. Nossa aparente indiferença levou os iraquianos a efetivamente fraudar o contribuinte americano de bilhões de dólares.

O excesso de dependência em relação às receitas do petróleo, a falta de prestação de contas e a liberdade de que os líderes desfrutam para gastar petrodólares também são características da Venezuela, Nigéria e Sudão. Os petrodólares tendem a minar os Estados frágeis, como ocorreu na Venezuela quando foram descobertos campos petrolíferos em 1917. O então ditador Juan Vicente Gómez distribuiu concessões para seus filhos e amigos próximos. Esse padrão de corrupção continua na Venezuela até hoje. Depois que a ditadura de Pérez Jiménez foi derrubada em 1958, uma série de governos eleitos e os principais partidos políticos não lidaram com a corrupção. Apesar da volumosa entrada de petrodólares, especialmente depois de 1974, mais de 65% da população hoje vive na pobreza, e os partidos políticos tradicionais ficaram desacreditados e efetivamente desapareceram, facilitando o movimento ao longo da rota inspirada por Cuba, que o presidente Hugo Chávez parece ter escolhido para aquele desafortunado país.

A radicalização de Chávez depois de sua vitória esmagadora nas eleições foi programada claramente para ocorrer quando os EUA tinham o foco voltado para o Iraque e o Afeganistão. Chávez também apoiou ativamente líderes

radicais eleitos da Bolívia, Equador e Nicarágua e desenvolveu laços estreitos com o Irã. Seu uso de petrodólares para financiar enormes compras de armas, principalmente da Rússia, ameaça dar início a uma corrida armamentista na América do Sul. A oposição na Venezuela e reportagens sugerem que o apoio recente de Chávez ao Hezbollah e a outras organizações terroristas⁷ e os contratos de mineração compartilhada com o Irã podem ser um plano para lhes fornecer urânio.⁸

Como na Venezuela, a corrupção na Nigéria vem gerando um aumento da pobreza que fomenta o extremismo. As receitas petrolíferas da Nigéria ultrapassam \$24,5 bilhões por ano, colocando o país entre os dez maiores produtores de petróleo do mundo.⁹ A CIA descreve a Nigéria como uma nação que tem uma história “há muito incapacitada pela instabilidade política, corrupção, infraestrutura inadequada e fraca gestão macroeconômica”.¹⁰ Segundo as estimativas de 2008 do Banco Mundial, apesar dos enormes depósitos de energia sob o sul da Nigéria, cerca de 80% das receitas de energia beneficiam 1% do país.¹¹ Perdem-se bilhões de petrodólares para a corrupção, e a população da região permanece na miséria. Em 2003, Osama Bin Laden identificou a Nigéria como alvo para libertação. Com 140 milhões de habitantes divididos, de modo geral, entre o norte predominantemente muçulmano e o sul de maioria cristã, a Nigéria é um lugar

...as cleptocracias e as culturas arraigadas de corrupção no Iraque, Venezuela, Nigéria e Sudão vêm minando os esforços dos EUA...

ideal para a guerra civil e o terrorismo.¹² Em 2007, o dono de um jornal nigeriano foi acusado de receber verbas da Al-Qaeda para patrocinar o terrorismo no país mais populoso da África.¹³

Em depoimento prestado ao Comitê para o Desenvolvimento Internacional da Câmara de Deputados, uma autoridade nigeriana declarou:

“Os EUA e o G8 devem liderar a formação de uma coalizão mundial contra a corrupção. Tornem a transparência e prestação de contas e a luta contra a corrupção a condição principal para se relacionar com qualquer governo. A corrupção é pior que o terrorismo.”¹⁴

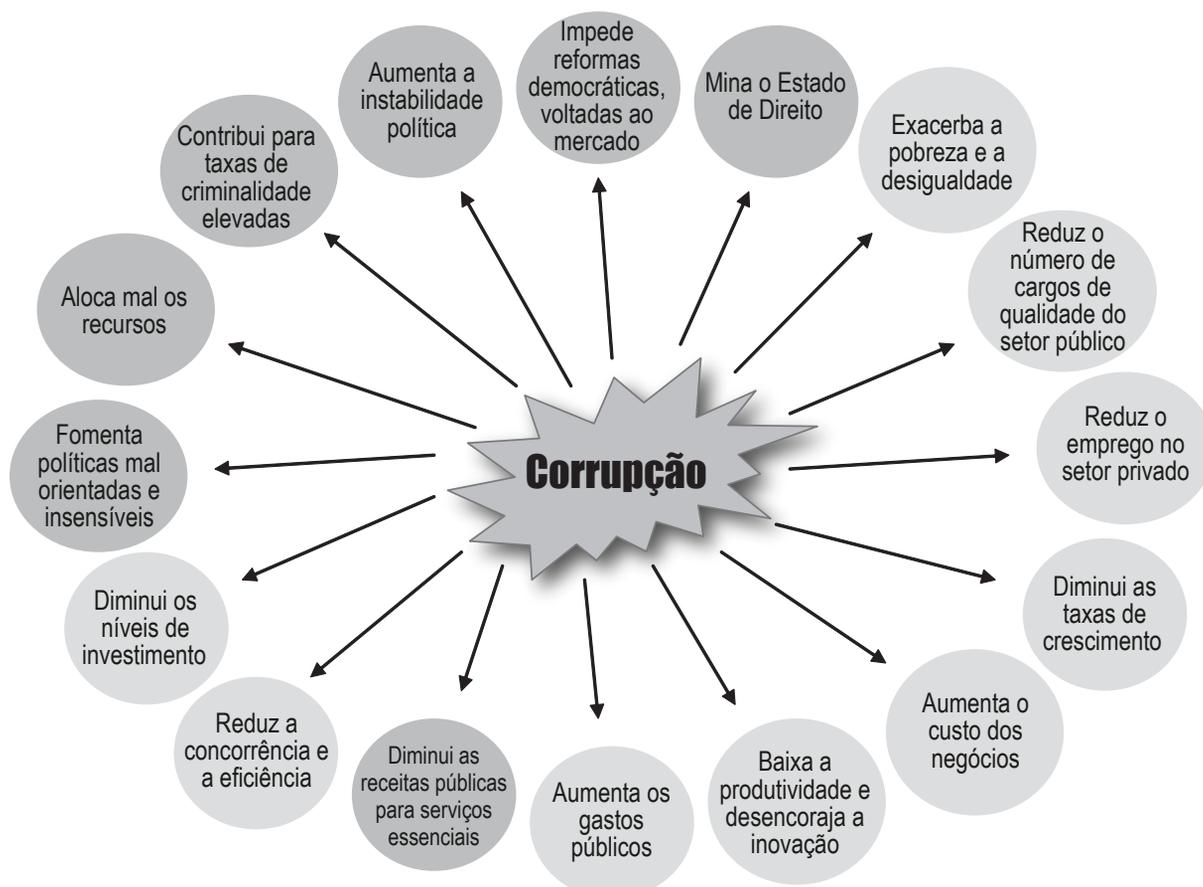
O caso do Sudão é semelhante ao da Nigéria. Desde 1999, ele experimentou um crescimento contínuo do PIB, provocado pelo aumento da produção de petróleo. O petróleo é hoje o principal produto de exportação do Sudão, e a produção vem aumentando de forma drástica. O sul de Darfur, como o sul do Sudão, é rico em petróleo, mas a corrupção é tanta que a população vive na mais absoluta miséria. O Programa Alimentar Mundial está envolvido em uma resposta de emergência à fome generalizada, porque a resposta do governo sudanês à crise foi terrivelmente inadequada, apesar das receitas petrolíferas.

A Al-Qaeda se formou no Sudão. Depois de ser

expulso da Arábia Saudita, Bin Laden estabeleceu o quartel-general da Al-Qaeda em Cartum, no Sudão, e o país vizinho, o Chade, relatou que a Al-Qaeda infiltrou campos de refugiados na região sudanesa de Darfur.¹⁵

Claramente, as cleptocracias e as culturas arraigadas de corrupção no Iraque, Venezuela, Nigéria e Sudão vêm minando os esforços dos EUA para promover a estabilidade e a segurança no Oriente Médio, na América Latina e na África. Os Estados Unidos devem tomar medidas agressivas para combater a corrupção e o terrorismo, alocando mais funcionários, treinamento e recursos para alcançar maior estabilidade, levando assim à redução da pobreza e a um melhor clima para a democracia.

Para derrotar o extremismo no Iraque e no mundo no século XXI, os EUA precisam: 1) priorizar os esforços contra a corrupção, 2) operacionalizar esses esforços e 3) aplicar as lições



Este diagrama sobre os efeitos da corrupção se baseia em Center for International Private Enterprise, "Economic Reform Issue paper No. 0409", 22 de setembro de 2004. FONTE: Center for International Private Enterprise

Figura 1. Os efeitos da corrupção

aprendidas do Iraque. Ignoramos a corrupção ou ficamos acomodados em relação a ela por nossa própria conta e risco. As palavras inesquecíveis de Lincoln durante a Guerra Civil nos EUA se aplicam à nossa situação atual: “Eu vejo, no futuro próximo, uma crise se aproximando que me inquieta e faz temer pela segurança do meu país... uma era de corrupção se instalará nos altos escalões.”¹⁶

A Natureza e o Estado da Cleptocracia

Os Estados Unidos e outros países lideram a luta contra a corrupção mundial há várias décadas. Em 1977, o Congresso americano aprovou a Lei de Práticas Corruptas Estrangeiras (*Foreign Corrupt Practices Act*), que tornou crime a oferta de suborno a autoridades de governos estrangeiros por cidadãos ou firmas americanas.¹⁷ Em sua análise, “The United States and International Anti-Corruption Efforts”, John Brandolino alega que os esforços para combater a corrupção ganharam o apoio internacional durante os anos 80 porque, antes daquela época, a corrupção só era discutida de forma vaga entre os governos.¹⁸ Entretanto, Brandolino acredita que o cenário mundial experimentou um despertar anticorrupção em que muitos governos passaram a acreditar que combatê-la era importante para seus interesses. A figura 1 descreve os principais efeitos da corrupção. Brandolino afirma que esses efeitos levaram os países membros da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico a adotar a recomendação de 1994, que criminalizou o suborno de autoridades públicas, levando, mais tarde, os países do Hemisfério Ocidental a promulgar a Convenção Interamericana contra a Corrupção em 1996.¹⁹

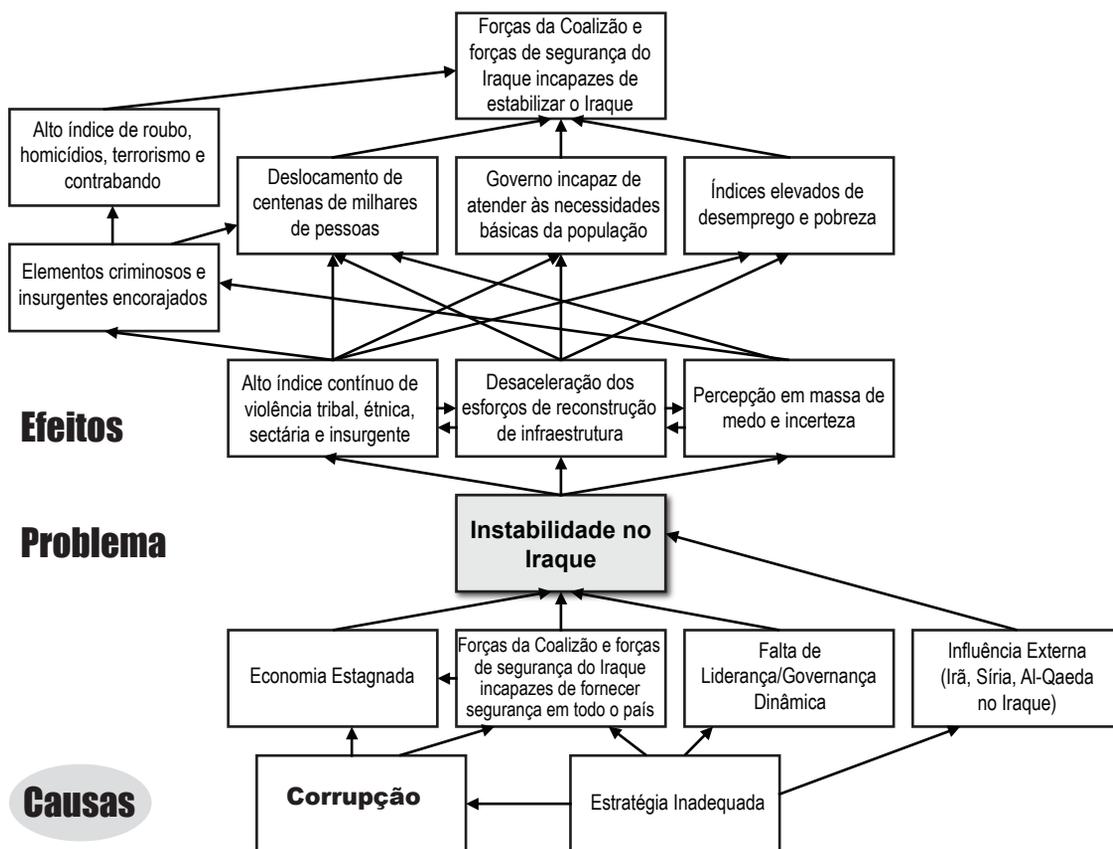
Os esforços internacionais destinados a controlar a corrupção concentraram a atenção nas cleptocracias nos últimos anos. Em 2006, o presidente George W. Bush anunciou a Estratégia Nacional para Internacionalizar os Esforços contra a Cleptocracia (*National Strategy to Internationalize Efforts against Kleptocracy*), chamando a atenção para governos ou Estados em que aqueles no poder exploram recursos nacionais e roubam. Essa iniciativa se tornou uma prioridade da agenda internacional, devido a outros esforços mundiais para reduzir a corrupção,

como a Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção, de 2003.²⁰ O presidente Bush fez a seguinte declaração sobre a cleptocracia:

Há muito tempo, a cultura da corrupção mina o desenvolvimento e a boa governança e gera a criminalidade e a desconfiança em todo o mundo. A corrupção nos altos escalões por autoridades governamentais, ou cleptocracia, é um grave e nocivo abuso de poder e representa o tipo mais perigoso de corrupção pública. Ameaça o nosso interesse nacional e viola os nossos valores. Impede os nossos esforços de promover a liberdade e a democracia, eliminar a pobreza e combater a criminalidade internacional e o terrorismo. A cleptocracia é um obstáculo ao progresso democrático, mina a fé nas instituições governamentais e rouba a prosperidade ao povo. A promoção da governança transparente e responsável é um componente fundamental da nossa agenda de liberdade.²¹

A estratégia visa a negar aos cleptocratas acesso a refúgios financeiros, a processar crimes de corrupção internacional de forma enérgica, a fortalecer a ação multilateral contra o suborno, a facilitar e reforçar a repatriação responsável e a utilizar, enfocar e interiorizar a melhora de capacidade.²²

Não obstante, apesar desses esforços internacionais para combater a corrupção e a cleptocracia, as estratégias mundiais gerais são, lamentavelmente, insuficientes. Como indica a terrível situação no Iraque, há ainda muito a fazer para facilitar e fortalecer um marco que mine a cleptocracia e a corrupção antes que as forças americanas se retirem. Tao Wenzhao, pesquisador do Instituto de Estudos Americanos na Academia Chinesa de Ciências Sociais, alega que a história recente demonstra que as novas estratégias anticorrupção e anticléptocracia vêm fracassando de modo retumbante e acredita ser imperativa a cooperação internacional: “A cooperação internacional precisa de uma ampla gama de mecanismos para compartilhar informações, identificar as pessoas corruptas e congelar os bens adquiridos de forma ilícita. Só quando esses mecanismos forem implantados e operarem com eficiência, será possível estabelecer uma rede à prova de fuga para os funcionários corruptos.”²³ Wenzhao sustenta



FONTE: LUIS CARLOS MONTALVÁN E GEORGE PLINIO MONTALVÁN

Figura 2. As causas da instabilidade no Iraque

que a confiança mútua é chave para superar os obstáculos criados por diversos marcos jurídicos e ideologias em diferentes países.

Contabilidade e Auditoria no Combate à Corrupção

Desde a derrubada de Saddam Hussein em 2003, a corrupção no Iraque tem um efeito debilitante nos esforços liderados pelos EUA (consulte a “árvore de problemas” na figura 2, que descreve as principais causas e efeitos da instabilidade no Iraque). “O Iraque [está] entre os países que exibem os graus mais elevados de percepção de corrupção... O Índice de Percepções de Corrupção de 2008 da Transparency International destaca a ligação fatal entre a pobreza, instituições falidas e corrupção.”²⁴

As lições da reconstrução pós-guerra no Camboja, Congo e Afeganistão demonstram, de forma inequívoca, que o Iraque deve buscar, de modo proativo, um sistema muito mais

transparente e responsável. Por exemplo, depois de três guerras civis que destruíram o país, a República do Congo obteve ganhos econômicos e políticos marcantes nos últimos anos. O Fundo Monetário Internacional (FMI) relata que, entre 1999 e 2003, o crescimento econômico no setor não-petrolífero se fortaleceu, o desempenho fiscal melhorou, a inflação diminuiu e a estabilidade política e a segurança exibiram notáveis ganhos.²⁵ O Congo ainda é afligido por distúrbios civis e problemas humanitários, mas, de 1998 a 2007, o país “exibiu melhoras significativas na governança... e na Qualidade Regulatória”.²⁶ A implantação de mecanismos eficazes de contabilidade e auditoria foi a chave desse progresso. Em uma ação que poderia servir de modelo para outros países produtores de petróleo, as autoridades aumentaram a transparência no setor petrolífero com a adoção de soluções inovadoras, como a publicação das principais informações do setor petrolífero na

internet. Além disso, a República do Congo participa da Iniciativa de Transparência da Indústria Extrativa desde 2005.

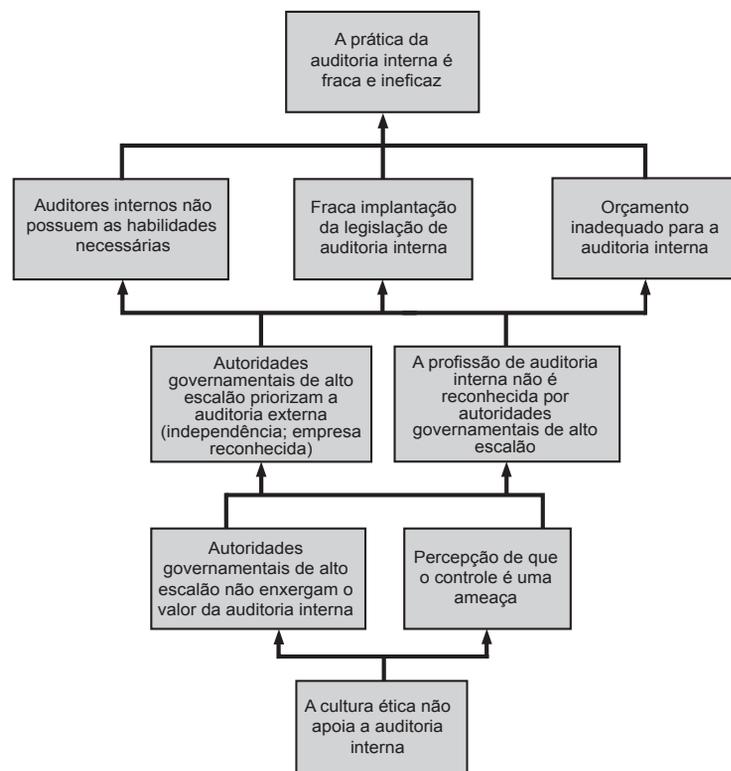
Em relação à importância da contabilidade e auditoria, o FMI recomenda que “os países tomem uma série de medidas para fortalecer seus sistemas de gestão financeira pública, como o estabelecimento de um marco contábil adequado e coerente para acompanhar os gastos, impor a prestação de contas e cumprir os requisitos fiduciários; a apresentação periódica e oportuna de relatórios fiscais; e a instituição de um sistema sólido de controle interno para assegurar que os gastos públicos sejam executados de acordo com o orçamento aprovado e com o marco regulatório estabelecido.”²⁷

Na inexistência de mecanismos eficazes de contabilidade e auditoria, o progresso no Iraque continuará a ser uma quimera. A contabilidade engloba medir e divulgar as informações financeiras que os tomadores de decisão utilizam para alocar recursos de forma eficaz. Por outro lado, a auditoria pode ser tanto interna quanto externa. Na auditoria externa, um auditor *independente* examina as demonstrações contábeis para emitir um parecer.²⁸ Na auditoria interna, auditores internos — semelhantes a inspetores gerais em agências dos EUA — conduzem uma análise e apresentam os resultados para a gerência. As organizações não-governamentais (ONGs) executam estratégias de contabilidade e auditoria para combater a corrupção. (A figura 3 descreve as relações de causa e efeito que indicam por que a auditoria tende a ser fraca nas nações em desenvolvimento.) A Agência dos EUA para o Desenvolvimento Internacional (*U.S. Agency for International Development — USAID*) teve um sucesso notável no combate à corrupção arraigada ao aumentar a transparência e a prestação de contas. Em Honduras, no Casaquistão e na Rússia, a USAID obteve grande sucesso ao incentivar fortemente a adoção de

sistemas de contabilidade e auditoria e ao oferecer programas educacionais para os cidadãos sobre como os seus governos funcionam.²⁹ Além disso, a União Europeia (UE) busca reduzir a corrupção nos países membros e instituições instando empresas a aplicar normas contábeis modernas e a adotar esquemas de auditoria interna e códigos de conduta eficazes.³⁰

Antes da recente incursão militar russa em disputado território cultural ancestral, a Geórgia era um possível padrão-ouro na área de testes de contabilidade e auditoria. Em 2005, o governo da Geórgia propôs uma nova Lei de Contabilidade e Auditoria, que visava a estabelecer um marco jurídico coerente de contabilidade e auditoria para combater a corrupção. O modelo georgiano estabelecia um marco normativo, normas de contabilidade e auditoria e medidas de monitoramento e cumprimento. Além disso, incentivava a participação ativa de profissionais de contabilidade e auditoria, além da formação e treinamento.

Devido ao Acordo sobre o Status das Forças,



FONTE: GEORGE PLINIO MONTALVÁN E MEMBROS DO IAASB

Figura 3. Questões de auditoria em nações em desenvolvimento

firmado em tempos recentes, medidas semelhantes devem ser tomadas imediatamente para lidar com a corrupção generalizada no Iraque. É preciso implantar sistemas de contabilidade e de auditoria interna e externa em cada ministério, publicando as devidas informações na internet. O relatório da USAID sobre o combate à corrupção e a boa governança conclui: “As habilidades de contabilidade e auditoria estão dando uma importante contribuição à transparência dos países em desenvolvimento.”³¹ Essa conclusão é especialmente relevante para o Iraque.

Liberdade e Acesso à Informação

Sem informações populares ou meios de adquiri-las, um governo popular é apenas um prólogo para uma farsa ou uma tragédia, ou talvez ambas. O conhecimento sempre rege a ignorância: e uma população que pretenda se governar precisa se munir do poder que o conhecimento concede.

—Presidente James Madison.³²

A disseminação de informações do governo para os seus cidadãos é importante para a estabilidade de um país. O presidente Lyndon Johnson contribuiu de forma significativa para a transparência das informações políticas ao promulgar a Lei de Liberdade de Informação (*Freedom of Information Act* — FOIA) em 4 de julho de 1966. (Ironicamente, o Coronel H.R. McMaster utilizou a FOIA para demonstrar, em seu livro publicado em 1997, *Dereliction of Duty*, que, na Guerra do Vietnã, o presidente Johnson não estava sendo franco com o Congresso ou com o povo americano.)

Essa lei concedeu aos cidadãos americanos o direito de observar o processo de governo ao fornecer acesso a informações dos órgãos governamentais federais.³³ A lei continua em vigor atualmente. Os jornalistas e cidadãos individuais têm acesso a diversos documentos (salvo informações pessoais privadas) por meio da Lei de Liberdade de Informação.

Em 1974, o Congresso incorporou uma análise jurídica das decisões de órgãos governamentais, que especificou algumas questões políticas isentas da exigência de acesso ao público.³⁴ Essa lei permitiu aos cidadãos observar a maioria das reuniões realizadas pelo governo. Eles

poderiam presenciar as reuniões, exceto quando o conselho do órgão apresentasse, publicamente, razões válidas para a isenção da obrigatoriedade de divulgação de informações. Os órgãos governamentais anunciam, publicamente, as seguintes informações antes de cada reunião: local, horário e nome e número do funcionário responsável em responder às solicitações dos cidadãos. Além disso, os órgãos garantem facilidade de acesso ao público, incluindo atas e gravações eletrônicas das discussões abordadas em cada reunião.³⁵ Desde a promulgação da Lei de Liberdade de Informação, os funcionários responsáveis pelas informações públicas também exercem um papel complexo e importante nas solicitações relacionadas a ela. Fornecem informações para a mídia e para o público segundo as normas de sua profissão.³⁶ As informações públicas também são protegidas contra a remoção ilegal, alteração e deterioração.³⁷

O presidente Bill Clinton fortaleceu o alicerce da Lei de Liberdade de Informação ao implantar a Lei de Liberdade de Informação Eletrônica em 1994. Dirigiu-se aos chefes dos departamentos e órgãos em um memorando conforme segue: “Lembro às agências que o nosso compromisso com a abertura requer mais que simplesmente responder a solicitações do público. Cada agência tem a responsabilidade de distribuir informações por sua própria iniciativa e de aumentar o acesso público por meio de sistemas eletrônicos de informações. A execução dessas medidas assegurará que tanto a letra quanto o espírito da Lei sejam cumpridos.”³⁸

Os sistemas eletrônicos de informações deram aos cidadãos maior exposição ao processo de governo. Os Estados Unidos não são os únicos a utilizar uma Lei de Liberdade de Informação. As disposições dessa lei foram promulgadas internacionalmente em 1982, depois que ela foi aprovada no âmbito federal na Austrália. Além disso, a Turquia, Canadá, Finlândia, Hong Kong, Índia, Alemanha e 60 outros países aprovaram leis que concedem acesso à informação.³⁹ Da mesma forma que os americanos, os cidadãos de outros países anseiam por informações sobre as atividades do governo. Mais e mais países publicam suas informações sobre compras na internet. As leis de liberdade de informação continuam a se espalhar em todo o mundo. Essa maior transparência

fortalece as democracias, tende a reduzir o conflito ao promover a abertura e apoia o desenvolvimento participativo entre os cidadãos em países em todo o mundo.⁴⁰ Contudo, muitos países ainda não aprovaram e implantaram leis de liberdade de informação. A Argentina, Quênia, Indonésia, Jordânia, Sri Lanka, Uganda e dez outros países têm legislação pendente.⁴¹ Infelizmente, o Iraque, Venezuela, Sudão e Nigéria ainda não fizeram tentativa alguma de implementar legislação sobre liberdade de informação. Como diz o ditado: “a informação é o oxigênio da democracia.” A não-disseminação de informações pelo governo corrói o bem-estar econômico e social da nação. A desatenção do público à corrupção política de seu país ajuda a minar a saúde geral da sociedade, ao passo que a transparência é o alento vital da democracia. Pouca ou nenhuma transparência não só possibilita a corrupção, mas também leva ao cinismo em relação aos valores democráticos. O governo tem o dever de divulgar o uso de verbas públicas para os seus cidadãos.

Táticas Anticorrupção de Sucesso

A aplicação proativa da lei, operações políticas e operações de informações são importantes elementos estratégicos de combate à corrupção utilizados com sucesso por uma série de países em todo o mundo. Os governos de Hong Kong, Quênia e Coreia do Sul fizeram avanços na redução eficaz da corrupção por meio de informações públicas. Essas lições se acrescentam à coleção de práticas anticorrupção de sucesso, que oferecem estratégias a serem utilizadas no Iraque e em outros lugares.

Hong Kong obteve maior prosperidade econômica e social quando o governo colonial britânico estabeleceu a Comissão Independente contra a Corrupção (*Independent Commission Against Corruption — ICAC*) em 1974. A missão dessa organização era aplicar o combate à corrupção de forma vigorosa em Hong Kong. A Comissão Independente contra a Corrupção visava a “(1) perseguir os corruptos pela detecção, investigação e ação penal eficazes; (2) eliminar as oportunidades para a corrupção pela introdução de práticas resistentes à corrupção; e (3) educar o público sobre os males da corrupção e estimular o seu apoio em combatê-la.”⁴²

Antes do estabelecimento da Comissão, as tríades chinesas subornavam, extorquiam e ameaçavam os vendedores ambulantes. Os policiais corruptos e funcionários públicos desonestos protegiam essas gangues. Esses funcionários, porém, foram imediatamente

Os Estados Unidos não são os únicos a utilizar uma Lei de Liberdade de Informação

removidos do cargo depois que a comissão passou a operar. Ela utilizava uma estratégia tripartite para reduzir a corrupção em Hong Kong: aplicação rigorosa da lei, educação da comunidade e prevenção da corrupção.⁴³ A Comissão exigiu a educação gratuita e melhor habitação pública para reduzir o custo de vida para os cidadãos de Hong Kong e, assim, a sua vulnerabilidade ao suborno. (As atividades corruptas se multiplicavam devido ao baixo número de casas e oportunidades educacionais durante os anos 60.)⁴⁴ O governo de Hong Kong e a ICAC também deram início a uma campanha agressiva de operações de informações. Os slogans anticorrupção como “A corrupção não desaparecerá por si própria. Denuncie a corrupção para a Comissão Independente contra a Corrupção e, juntos, construiremos um mundo mais justo e melhor” atraíram reações positivas de muitos cidadãos, que continuaram, então, a apoiar iniciativas anticorrupção.⁴⁵ A campanha de operações de informações e uma estratégia multifacetada, incluindo técnicas inovadoras de aplicação da lei, capacitaram Hong Kong a se tornar uma das cidades menos corruptas do mundo.⁴⁶

No Quênia, em 2003, o presidente Mwai Kibaki implantou uma estratégia política arrojada, que se tornou uma notável história de sucesso contra a corrupção. Kibaki estabeleceu a Coalizão Nacional do Arco-Íris (*National Rainbow Coalition — NARC*) para eliminar práticas desonestas no governo e na política, melhorar a educação, destruir a corrupção e estimular o crescimento econômico.⁴⁷ Kibaki foi o primeiro presidente queniano a ascender ao cargo com

base em uma plataforma anticorrupção. Antes da sua presidência, o Quênia era classificado entre os países mais corruptos do mundo.⁴⁸ Depois de aguentar a corrupção governamental generalizada durante 39 anos, a maioria dos cidadãos quenianos ficou exultante em apoiar os esforços de Kibaki contra a corrupção. Logo depois do estabelecimento da NARC, Kibaki demitiu, corajosamente, todo o seu conselho consultivo por falta de dedicação a iniciativas anticorrupção, nomeando um novo conselho, que apoiava o objetivo da NARC. O progresso é lento, mas contínuo. Kibaki e seu conselho continuam a atacar a corrupção e desfrutar do respeito, lealdade e apoio dos cidadãos do Quênia.⁴⁹

A Coreia do Sul constitui um exemplo em que o emprego das forças de segurança para combater a corrupção ganhou impulso. Segundo o Índice de Percepções de Corrupção de 2008 da Transparency International, a Coreia do Sul se classifica em 40º lugar entre 180 países em transparência e combate à corrupção.⁵⁰ O não-cumprimento da missão da Comissão Independente da Coreia contra a Corrupção (*Korean Independent Commission against Corruption — KICAC*) em 2002 teria impossibilitado a notável realização da Coreia do Sul.⁵¹ Nos anos anteriores, praticamente não havia transparência entre autoridades governamentais: “Os ministérios operavam de acordo com regras vagas ou não escritas, sem revisão jurídica. O grau de corrupção aumentou, sendo diversas empresas e autoridades governamentais processadas por suborno e outros delitos.”⁵² Contudo, a corrupção na Coreia do Sul diminuiu de forma drástica desde o desenvolvimento da KICAC. Essa organização assegurou que o governo e suas agências implantassem políticas anticorrupção contra a lavagem de dinheiro, suborno e outros atos dolosos. O grau de transparência do governo da Coreia do Sul continua a exercer um papel fundamental no sucesso do país contra a corrupção.

Ademais, deve-se discutir um exemplo de dez anos atrás, quando a Coreia do Norte e a Coreia do Sul melhoraram o seu relacionamento ao realizar uma política chamada de “raio de sol” (“sunshine policy of engagement”).⁵³ Formulada pelo presidente Kim da Coreia do Sul e por seu assessor, Lim Dong Won, essa política incentivou o engajamento e a transparência entre os norte-

coreanos e os sul-coreanos. Os sul-coreanos forneceram aos norte-coreanos oportunidades de emprego, 100.000 toneladas de adubo e 600.000 toneladas de alimentos.⁵⁴ A maior conquista da política “raio de sol” foi a reunião de cúpula de junho de 2000, que deu aos dois países a oportunidade de reunificação.⁵⁵ Uma declaração conjunta com cinco pontos foi firmada por ambos os presidentes, prometendo resolver questões humanitárias prontamente, promover o “desenvolvimento equilibrado da economia nacional por meio da cooperação econômica e o intercâmbio” e obter a reunificação de forma independente.⁵⁶ Depois dos eventos de 11 de Setembro e de atrasos nas negociações trilaterais, o governo Bush decidiu incluir a Coreia do Norte no “Eixo do Mal.” A política “raio de sol”, que fora tão eficaz em aumentar a transparência entre as duas nações, ficou tensa. A maior cooperação entre os dois países com formas opostas de governo e ideologia, diretamente ocasionada pelas iniciativas de transparência, foi interrompida. Entretanto, a política “raio de sol” continua a ser um modelo histórico digno de nota quanto às possibilidades de iniciativas de transparência em ação.

Iraque

O Iraque é uma outra história. O povo do Iraque sente grande desespero, principalmente porque, durante muitos anos, testemunhou um altíssimo grau de corrupção, que persiste até hoje.⁵⁷ De fato, a corrupção pode ser uma das poucas características culturais institucionalizadas no Iraque.⁵⁸

De 2003 até o presente, a Comissão de Integridade Pública do Iraque, hoje chamada de Comissão de Integridade, foi constantemente minada em sua missão de iniciar e auxiliar no julgamento de processos de corrupção. Entre as causas estão as brechas legais, os funcionários corruptos, verbas insuficientes, escassez de funcionários, falta de recursos e, como disse o repórter Matt Kelley, a “velha” negligência americana.⁵⁹ Segundo Stuart Bowen, o inspetor geral especial para a reconstrução do Iraque (*special inspector general for Iraq reconstruction — SIGIR*), “eles não foram capazes de realizar muito no último ano devido a essa fraca capacidade.”⁶⁰

As forças da coalizão e o governo do Iraque devem levar a sério a pandemia de corrupção para proporcionar aos iraquianos alguma confiança em seu novo governo federal. Um grande pessimismo persistirá, se as autoridades das forças da coalizão e do Iraque não instituírem medidas anticorrupção eficazes. Elas devem apoiar as estratégias anticorrupção existentes e trabalhar com afinco para desenvolver novas estratégias. As lições aprendidas a partir de práticas anticorrupção em Hong Kong, Quênia, Coreia do Sul e outros países podem contribuir para reduzir a corrupção desenfreada e debilitante no Iraque.

Além do Iraque

Em um relatório de janeiro de 2007, o Escritório de Supervisão do Governo (*Government Accountability Office — GAO*) recomendou que o Conselho de Segurança Nacional melhorasse a sua estratégia atual “esclarecendo papéis e responsabilidades, especificando contribuições futuras e identificando recursos atuais e futuros.”⁶¹ Além disso, o relatório instou os Estados Unidos, Iraque e a comunidade internacional

...pessimismo persistirá... se as autoridades das forças da coalizão e do Iraque não instituírem medidas anticorrupção eficazes.

a “desenvolver uma estratégia anticorrupção abrangente”.⁶² Várias iniciativas de combate à corrupção e de aumento da transparência foram instituídas pelo Departamento de Estado e pelo Departamento de Defesa, com o apoio de algumas organizações governamentais internacionais. Entretanto, o projeto de Indicadores de Governança do Banco Mundial, que “divulga indicadores de governança agregados e individuais de 212 países”, atualmente classifica o Iraque em 212º lugar em “Controle de Corrupção.”⁶³

São relacionadas a seguir recomendações para os esforços anticorrupção no Iraque e em outros lugares:

- Desenvolver e implantar integralmente um Plano Combinado de Ação Estratégica Anticorrupção. Em julho de 2006, o Escritório do Inspetor Geral Especial para a Reconstrução do Iraque comunicou a necessidade de um Programa Anticorrupção do Iraque-Embaixada dos EUA. Em junho de 2008, os EUA produziram uma estratégia anticorrupção que, segundo o Inspetor Geral, “carece de indicadores que liguem as atividades às metas do programa, assim como linhas de referência com base nas quais se possa medir o progresso. Em consequência, o governo dos EUA não estabeleceu a forma de avaliar o impacto do programa na redução da corrupção no Iraque, o que deixa futuros investimentos no programa vulneráveis a gastos supérfluos, ineficácia e ineficiência”.⁶⁴

- Insistir que o governo do Iraque contrate pessoal, apoie e financie medidas anticorrupção. Em agosto de 2008, o Escritório de Supervisão do Governo dos EUA informou que as autoridades iraquianas observaram “a falta de pessoal de orçamento, aquisições e outras áreas treinado em habilidades técnicas necessárias como fator que limita a capacidade do governo do Iraque de planejar e executar seus gastos de capital”.⁶⁵ Isso é parcialmente atribuível à evasão de tecnocratas, que se refugiaram, em geral, nos países vizinhos. Muitos precisam ser atraídos de volta com a garantia de salários altos e proteção especial. O Inspetor Geral declarou que “sistemas fracos de aquisição, orçamento e contabilidade são de especial interesse no Iraque, porque precisam equilibrar a execução eficiente de projetos de investimentos com a proteção contra a corrupção generalizada denunciada.”⁶⁶

Dez milhões de dólares em ajuda e verbas de reconstrução para o Iraque foram destinados ao programa Anticorrupção do Departamento de Estado, mas os EUA determinaram que “não mais que 40% das verbas destinadas a programas de Estado de Direito podem ser disponibilizadas para assistência ao governo do Iraque, até que o Secretário de Estado informe que uma estratégia anticorrupção abrangente foi desenvolvida e está sendo implantada pelo governo do Iraque e que o Secretário de Estado apresente” informações adicionais aos Comitês do Congresso.⁶⁷

- Auxiliar na redação e ratificação da nova legislação iraquiana de combate à corrupção e

aumento da transparência. O governo do Iraque deve redigir e ratificar uma legislação semelhante à Lei Sunshine de 1976 dos EUA, com os devidos ajustes, assim como outras leis sobre liberdade de informação para proporcionar maior transparência. Da mesma forma que a Comissão Independente contra a Corrupção em Hong Kong, deve ser aprovada uma nova legislação que confira maiores poderes de aplicação da lei à Comissão de Integridade do Iraque e ao Conselho Supremo de Auditoria, para proporcionar mais força à capacidade de investigação da comissão. A Força-Tarefa de Lei e Ordem, a Força-Tarefa Combinada dos EUA e Iraque e o Comitê Combinado Anticorrupção do Iraque, juntamente com o Embaixador Lawrence Benedict (coordenador de iniciativas anticorrupção), devem analisar todas as leis nos livros para determinar que legislação não é aplicada, o que funcionou e o que é necessário.

Para julgar processos de corrupção de forma rápida e adequada, o Código Processual Penal do Iraque, Parágrafo 136B, redigido em 1971 pelo

regime de Saddam, deve ser modificado. Confere aos ministros a capacidade de determinar se os acusados de corrupção devem ser processados ou não.⁶⁸

- Desenvolver iniciativas de transparência: liberdade de informação e acesso à informação. Todos os ministérios do Iraque devem designar oficiais de informação pública e apoiá-los totalmente no cumprimento da nova legislação e das iniciativas referentes à liberdade de informação e ao acesso à informação. O diálogo mais aberto e o acesso podem minimizar a desconfiança entre as tribos, facções, etnias e outros grupos de interesse. As autoridades governamentais e os cidadãos iraquianos devem contar com mais informações para promover a compreensão e a conciliação.

- Agilizar a implantação do Sistema de Informação de Gestão Financeira do Iraque (*Iraqi-Financial Management Information System — IFMIS*). Em 2008, o Escritório de Supervisão do Governo informou que “a

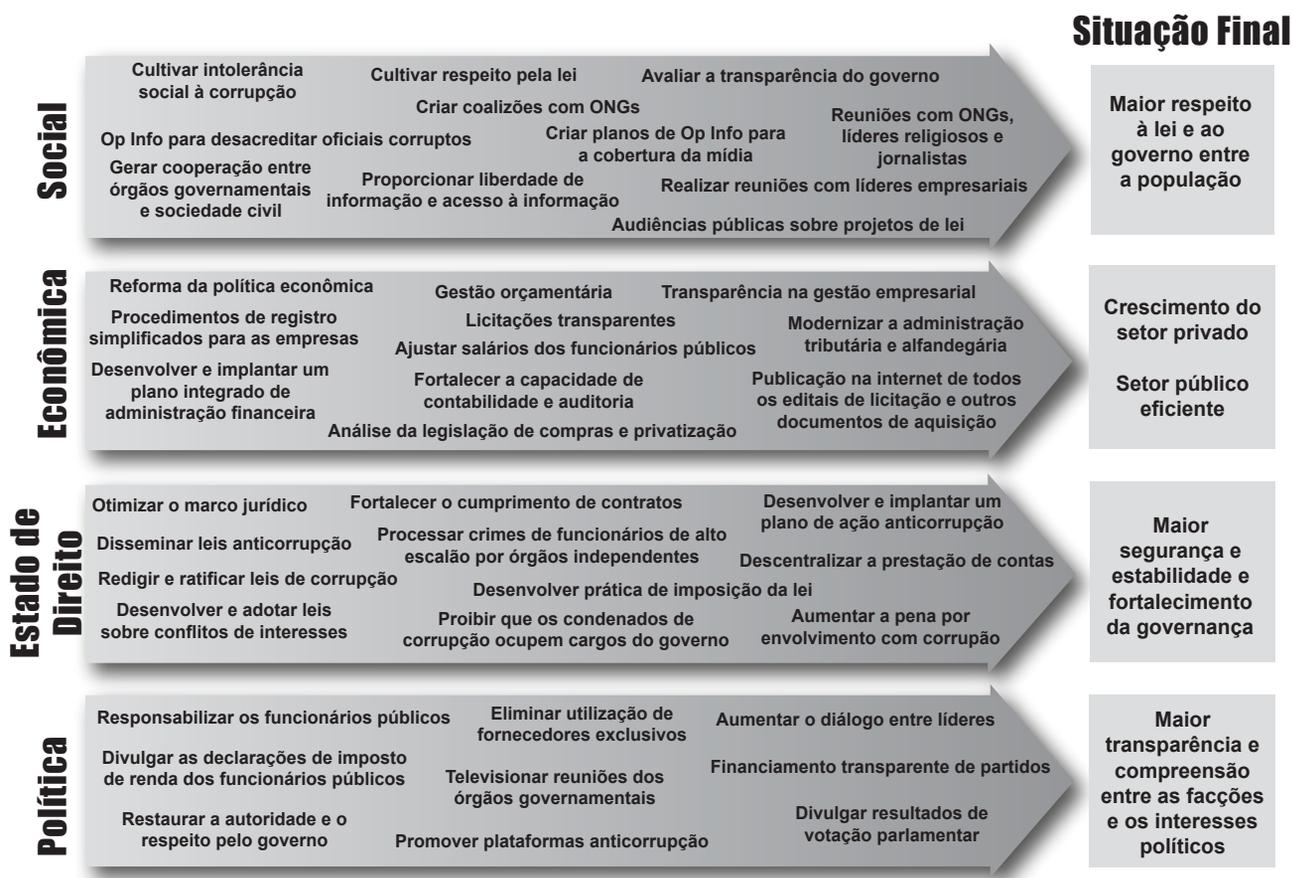


Figura 4. Linhas de operação anticorrupção

USAID deu início ao IFMIS em 2003, sofrendo atrasos consideráveis (6 anos) e suspendendo-o em junho de 2007.” Em dezembro de 2006, a USAID informou ao Inspetor Geral Especial para a Reconstrução do Iraque que o seu novo Projeto de Governança Econômica II incluía a instalação de um Sistema de Informação de Gestão Financeira, projetado para melhorar a elaboração de orçamentos, contabilidade e gestão de caixa ministeriais até setembro de 2007.⁶⁹ O relatório de julho de 2008 do Inspetor Geral Especial para a Reconstrução do Iraque indica que “o progresso lento da implantação do novo Sistema de Informação de Gestão Financeira limita a transparência e eficiência do sistema orçamentário do Iraque”.⁷⁰

Precisa-se desesperadamente de hardware e aplicativos de software para aumentar a capacidade de contabilidade e auditoria do Iraque, que ainda são realizadas manualmente. Gestores incompetentes, sem sistemas de contabilidade e auditoria suficientes, administraram mal bilhões de dólares iraquianos e americanos.⁷¹

Em resposta a questões sobre por que não implantou sistema algum de contabilidade e auditoria para supervisionar os esforços de reconstrução, o almirante (reformado) David Oliver, antigo Diretor de Gestão e Orçamento e assessor sênior do Ministro de Finanças do Iraque, afirmou sobre o dinheiro no Iraque: “Bilhões de dólares do dinheiro deles desapareceram. Sim, entendo, estou dizendo que diferença isso faz?”⁷² A perda de bilhões de dólares iraquianos devido à falta de prestação de contas exacerbou a cultura de corrupção existente, custou incontáveis bilhões aos contribuintes americanos e contribuiu para o desenvolvimento da insurgência.

- Pressionar o governo do Iraque para que ele nomeie, retenha e utilize inspetores gerais no nível de ministério. Em janeiro de 2008, o primeiro-ministro Nuri Kamal al-Maliki designou 2008 como o “ano de combate à corrupção” no Iraque. Em tempos recentes, o governo do Iraque exonerou “de uns poucos a possivelmente 17” inspetores gerais de nível ministerial.⁷³ “Vários funcionários de alto escalão do Iraque e dos EUA concordaram que sete a nove inspetores haviam sido demitidos ou forçados a se aposentar.”⁷⁴ Embora a Constituição do Iraque confira ao Primeiro-Ministro o direito de remover

inspetores, ações desse tipo parecem partidárias e talvez signifiquem o agravamento da corrupção e do abuso do poder.

- Impor a lei contra o contrabando de petróleo com vigor. Os dezenove portos de entrada do Iraque devem ser controlados. Bilhões de dólares em mercadorias e centenas de milhares de pessoas atravessam a fronteira todo ano. O controle das fronteiras e dos portos de entrada é essencial para a segurança do Iraque, sendo chave para a redução do vazamento de receitas governamentais, suprimentos de reconstrução e materiais saindo do país. O contrabando de petróleo é o problema mais prevalente e significativo.⁷⁵ A inexistência de sistemas de medição nos campos de petróleo facilita o contrabando.⁷⁶

- Preencher cargos e utilizar assessores em todos os níveis. Segundo um relatório recente do Inspetor Geral Especial para a Reconstrução do Iraque: “Certos ministérios iraquianos não permitem que os assessores americanos vejam seus orçamentos (ex.: Ministério da Eletricidade), exacerbando os desafios de planejamento financeiro provocados pelo preço volátil do petróleo. O governo do Iraque destinou pouco mais de US\$ 20 bilhões para projetos de investimentos de reconstrução em 2008. Contudo, a falta de acesso aos dados orçamentários iraquianos limita o conhecimento dos EUA sobre as taxas reais de execução orçamentária.”⁷⁷

As equipes de assessoria americanas devem fazer parte dos esforços anticorrupção em todos os escalões. Mesmo no nível ministerial, o quadro de assessores continua a ser insuficiente.⁷⁸ No escalão ministerial, deve-se conceder total transparência às equipes de assessoria dos ministérios; caso contrário, a corrupção continuará a ser um dos maiores obstáculos para o desenvolvimento da governança autônoma.

Utilizando uma avaliação revisada de prontidão de transição com indicadores de corrupção, as equipes militares de transição devem refletir o status de corrupção nas unidades das forças de segurança do Iraque em todos os níveis.

- Solicitar mais assistência das organizações governamentais internacionais. As organizações como o Banco Mundial e o Fundo Monetário Internacional devem designar mais especialistas para auxiliar no desenvolvimento do planejamento econômico e financeiro, devendo fornecer mais projetos e financiamento para fortalecer a governança iraquiana.

• Aprofundar a doutrina anticorrupção, desenvolvendo-a em conjunto. O Manual de Campanha *FM 3-24, Counterinsurgency* (Contra-insurgência), e o novo Manual de Campanha *FM 3-07, Stability Operations* (Operações de Estabilidade), só discutem a corrupção brevemente. De modo geral, o *FM 3-07* transfere os esforços anticorrupção para a USAID. Contudo, os funcionários do Departamento de Defesa continuam a preencher a maioria dos cargos de assessoria do governo do Iraque. A Estratégia Anticorrupção da USAID (2005) é relativamente nova e deve ser aprofundada, com a colaboração entre os órgãos governamentais.⁷⁹

A corrupção corrói a democracia. Se o nosso objetivo é deixar um Iraque estável e democrático, precisamos priorizar a institucionalização de sistemas anticorrupção fortes e sustentáveis. As recomendações oferecidas anteriormente podem contribuir para a discussão coletiva sobre como os EUA e o Iraque devem proceder daqui para frente. Outras recomendações são apresentadas na figura 4 a seguir. As forças militares dos EUA devem evoluir rapidamente para lidar de forma eficaz com a situação e ameaça atuais.⁸⁰ Como disse o antigo Secretário de Estado, Colin Powell, precisamos “trabalhar com o governo do Iraque para fazer todo o possível para fornecer equipamentos, assessores e o que for necessário para que as Forças Armadas do Iraque se tornem mais competentes, e treinar seus líderes”.

Conclusão

No início do século XXI, o consenso mundial é que a corrupção enfraquece de modo fundamental a legitimidade das democracias e que a sua redução é essencial para aumentar a coesão social e ampliar a participação na vida econômica e

política. Como a nação mais poderosa do mundo, os EUA tomaram medidas para desenvolver uma nova estratégia de política externa para uma nova era. Em 2001, os eventos de 11 de Setembro alteraram de forma drástica a nossa política nacional e introduziram a guerra contra o terrorismo. Embora importante, essa estratégia enfatiza medidas para enfrentar elementos e governos párias que já apoiam o terrorismo.

Para combater a mensagem acolhida pelos terroristas e extremistas, é necessária uma estratégia abrangente no Iraque e em todo o mundo.⁸¹ Essa estratégia deve incluir medidas contra a corrupção. A corrupção é um desafio considerável à boa governança no Iraque.⁸² A cultura de corrupção preexistente no Iraque aumentou de forma constante, chegando a proporções endêmicas desde a invasão de 2003, e mina os nossos esforços de estabilizar o país.

O Acordo de Status das Forças, aprovado recentemente pelo parlamento do Iraque, significa que, até 2011, precisamos retirar todas as forças. O presidente Barack Obama fez a promessa de campanha de retirar todas as tropas nos primeiros 16 meses do seu governo. Qualquer que seja o cronograma que se concretize, é imperativo que medidas fortes de combate à corrupção baseadas em sistemas se tornem uma prioridade estratégica, para aumentar a capacidade de governar no atual frágil Estado do Iraque.

Vem surgindo uma tendência. As nações com economias excessivamente dependentes do petróleo têm níveis elevados de corrupção, o que, por sua vez, fomenta o extremismo.⁸³ Para derrotar o extremismo no Iraque e em todo o mundo no século XXI, os Estados Unidos devem tomar providências imediatas contra a corrupção de todo tipo para prevalecer nessa longa e importante guerra.⁸⁴ **MR**

REFERÊNCIAS

1. ROOSEVELT IV, Theodore. *The Strenuous Life: Essays and Addresses* (Whitefish, MT: Kessinger Publishing, 2005), p. 129.

2. Transparency International, “Corruption Perception Index”, 2008.

3. HERMAN, Ken. “Bowen: corruption in Iraq is a ‘second insurgency’”, *The Atlanta Journal-Constitution*, Agosto de 2008 e special inspector general for Iraq reconstruction (SIGIR), “Quarterly Report”, 30 de outubro de 2008, p. 8.

4. SIGIR, “Quarterly and Semi-Annual Report”, 7 de janeiro de 2007.

5. KPMG International, Development Fund for Iraq (DFI), Interim Results (DRAFT) em 30 de junho de 2008, IAMB Meeting 20-21 de outubro de 2008 “Review of Interim Financial Information performed by the Independent Auditor of the Entity.”

6. MONTALVÁN, Luis Carlos. “Losing Iraq, One Truckload at a Time”, *New York Times* (OpEd) 14 de janeiro de 2007.

7. Texto do H.R. 7068: “Western Hemisphere Counterterrorism and Nonproliferation Act of 2008”, “Title I—Counterterrorism in the Western Hemisphere”, Sec. 101, pp. 7-13.

8. Ibid; HEARN, Kelley. “Iranian Pact with Venezuela Stokes Fears of Uranium Sales”, *The Washington Times*, 13 de março de 2007.

9. Revenue Watch Institute, disponível em: <www.revenuewatch.org>, 2008.

10. “Nigeria”, CIA World Factbook, Dezembro de 2006.

11. Library of Congress—Federal Research Division, “Country Profile: Nigeria”, Julho de 2008, p. 10.

12. "Nigerian Man Accused of Funding Terror", *Associated Press*, 17 de janeiro de 2007.
13. *Ibid.*
14. RIBADU, Nuhu. Executive Chairman, Economic and Financial Crimes Commission, Federal Republic of Nigeria, Testimony Before the Subcommittee on Africa, Global Human Rights and International Operations of the Committee on International Relations House of Representatives, 109th Congress, 18 de maio de 2006.
15. LYMAN, Princeton N. "The war on terrorism in Africa", *Africa in World Politics: Reforming Political Order*, Donald Rothchild e John W. Harbeson, eds., Julho de 2008, p. 276.
16. LINCOLN, Abraham. "Letter to Col. William F. Elkins", *The Lincoln Encyclopedia*, Archer H. Shaw (NY: Macmillan, 1950, 21 de novembro de 1864).
17. TARUN, Robert. "Basics on the Foreign Corrupt Practices Act—What Every General Counsel, Transactional Lawyer and White Collar Criminal Lawyer Should Know", Abril de 2006.
18. BRANDOLINO, John. Director for Anticorruption and Governance Initiatives for the United States Department of State, Bureau of International Narcotics and Law Enforcement Affairs, "The United States and International Anticorruption Efforts", *Federal Ethics Report*, Janeiro de 2003.
19. *Ibid.*
20. WENZHAO, Tao. "International efforts on containing corruption", *China Daily*, 7 de setembro de 2006.
21. BUSH, George W. "President's Statement on Kleptocracy", *The White House*, 10 de agosto de 2006.
22. U.S. Department of State, "National Strategy to Internationalize Efforts Against Kleptocracy", *Fact Sheet*, 10 de agosto de 2006.
23. WENZHAO, Tao. "International efforts on containing corruption", *China Daily*, 7 de setembro de 2006.
24. Transparency International, disponível em: <www.transparency.org>, CPI 2008.
25. "IMF Executive Board Approves U.S. \$84.4 Million PRGF Arrangement for the Republic of Congo", International Monetary Fund, Press Release No. 04/262, 7 de dezembro de 2004.
26. The World Bank, "Press Release No:2008/392/WBI", June 24, 2008.
27. International Monetary Fund, "Mobilizing Revenue", *Finance & Development Magazine*, Setembro de 2008, p. 45, no. 3.
28. Wikipedia, "Accountancy", 31 de março de 2007.
29. DONNA, Rosa. USAID, "The Anti-Corruption and Good Governance Act", *The Journal of Public Inquiry* (Fall/Winter 2001).
30. "A comprehensive EU Anti-Corruption policy", European Union, 29 de abril de 2005.
31. "Report on the Observance of Standards and Codes (ROSC)—Georgia (Accounting and Auditing)", World Bank, Janeiro de 2007.
32. Carta de James Madison a W.T. Barry, 4 de agosto de 1822, *The Writings of James Madison*, Gaillard Hunt, ed. (Whitefish, MT: Kessinger Publishing, 2007).
33. "Freedom of Information Act", *Herald and Review*, Lexis Nexis Academic Document, Decatur, IL, 11 de março de 2007.
34. "The FOIA and President Gerald Ford", The National Security Archive, 26 de março de 2007.
35. "The Government in the Sunshine Act", 5 U.S.C. 552b, pp. 477-81.
36. "Public Information Officer", Wikipedia, 29 de dezembro de 2006.
37. Consulte "A Citizen's Guide on Using the Freedom of Information Act", Committee on Government Reform, 20 de setembro de 2005, e "Maximizing Success of Chief Information Officers—Learning from Leading Organizations", GAO-01-376G, Fevereiro de 2001.
38. WILLIAM, Clinton. "The Freedom of Information Act" Memorandums for Heads of Departments and Agencies, 4 de outubro de 1993.
39. "Silenced—An international report on censorship and control of the Internet", Open Society Institute, Setembro de 2003 e The Open Society Institute (OSI), disponível em: <www.freedominfo.org>, 2008.
40. *Ibid.*
41. *Ibid.*
42. "Independent Commission Against Corruption (Hong Kong)", Wikipedia, 22 de fevereiro de 2007.
43. "Mission & Pledges", Hong Kong Independent Commission Against Corruption, About ICAC, 2004.
44. DRIELSMA, Chris H. "Structure of Hong Kong ICAC", Successful Anti-Corruption Strategies Around the Globe, 2000, pp. 24-30.
45. BAYRON, Heda. "Anti-Corruption Drive Secret of Hong Kong's Prosperity", *Voice of America*, 25 de julho de 2006.
46. "Scoreboard for Economic Success of Hong Kong", Hong Kong Trade Development Council, 2000-2007.
47. "National Rainbow Coalition", Wikipedia, 29 de março de 2007.
48. USAID, "Kenyan Public Sustains Demand for Anti-Corruption Reforms", Sub-Saharan Africa, 2005.
49. NDEGWA, Alex. "Kibaki signs Justice and Truth Commission into law", The Standard: Online Edition, 28 de novembro de 2008.
50. "Corruption Perception Index—2008", Transparency International.
51. "Old Habits Die Hard For Graft Prone 'Korea Inc.'", *Agence France-Presse, South Korean News*, 7 de maio de 2006.
52. "Country Profile: South Korea", *BBC News*, 14 de março de 2007.
53. Kongdan Oh, "Terrorism Eclipses the Sunshine Policy: Inter-Korean Relations in the United States", *Asia Society* (Março de 2002).
54. *Ibid.*
55. *Ibid.*
56. *Ibid.*
57. McCaffrey, GEN Barry, Exército dos EUA, Reformado, "After Action Report", 26 de março de 2007, p. 3. Curiosamente, o último Relatório Pós-Ação do General McCaffrey (4 de novembro de 2008) não faz referência aos esforços de combate à corrupção e de aumento da transparência, enquanto o relatório de setembro de 2008 do Departamento de Defesa, "Measuring Stability and Security: Report to Congress", cita a corrupção e a transparência 33 vezes, incluindo uma menção importante de que "eliminar a corrupção por meio de uma maior transparência deve ser uma prioridade constante", p. 9.
58. Office of the Special Inspector General for Iraq Reconstruction, "Anticorruption Efforts in Iraq: U.S. and Iraq Take Actions, but Much Remains to be Done", Julho de 2008, p. ii.
59. KELLEY, Matt. USA Today, "Corrupt Often Go Free in Iraq", 28 de novembro de 2008.
60. *Ibid.*
61. GAO, "Securing, Stabilizing, and Rebuilding Iraq: GAO Audit Approach and Findings", 18 de janeiro de 2007, p. 2.
62. *Ibid.*
63. World Bank, Worldwide Governance Indicators (WGI) Project, "Governance Matters 2008", disponível em: <<http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.asp>>.
64. Office of the SIGIR, "Anticorruption Efforts in Iraq: U.S. and Iraq Take Actions, but Much Remains To Be Done", Julho de 2008, p. ii.
65. GAO, Report to Congressional Committees, "Stabilizing and Rebuilding Iraq: Iraq Revenues, Surplus and Expenditures", Agosto de 2008, p. 18.
66. *Ibid.*
67. Office of the SIGIR, "Quarterly and Semiannual Report to Congress", 30 de julho de 2008, p. 229.
68. Office of the SIGIR, "Joint Survey of the U.S. Embassy-Iraq's Anti-Corruption Program", SIGIR-06-021 28 de julho de 2006 e SIGIR-08-023 "Anticorruption Efforts in Iraq: U.S. and Iraq Take Actions, but Much Remains to be Done", Julho de 2008, p. ii.
69. SILVESTRE, Bruno. "Fighting Corruption in Iraq—An Uphill Battle", NBC News, 9 de março de 2007.
70. Office of the SIGIR, "Quarterly and Semiannual Report to Congress", 30 de julho de 2008, p. 3.
71. House Committee on Oversight and Government Reform, "Transcript: Hearing on the Coalition Provisional Authority and Iraq Reconstruction", 6 de fevereiro de 2007; e CHANDRASEKARAN, Rajiv. *Imperial Life in the Emerald City*, Knopf, 2006, pp. 157-60.
72. *Ibid.*
73. GLANZ, James e MOHAMMED, Riyadh. "Iraq Quietly Dismisses Its Anticorruption Officials", *The New York Times*, 18 de novembro de 2008.
74. *Ibid.*
75. Office of the SIGIR, "Quarterly and Semiannual Report to Congress", 30 de janeiro de 2007.
76. LANDO, Ben. UPI, "Analysis: Iraqi oil revenue gets new audit", 3 de novembro de 2008 e KPMG International, *Development Fund for Iraq (DFI)*, Interim Results (DRAFT) em 30 de junho de 2008, IAMB Meeting 20-21 Outubro de 2008 "Review of Interim Financial Information performed by the Independent Auditor of the Entity".
77. SIGIR, "Quarterly Report to Congress", 30 de outubro de 2008, p. 4.
78. Office of the SIGIR, "Quarterly and Semiannual Report to Congress", 30 de julho de 2008, p. 85.
79. USAID, "USAID Anti-Corruption Strategy", PD-ACA-557, 11, Washington DC, Janeiro de 2005.
80. ALWYN-FOSTER, Nigel R.F. "Mudar o Exército para as Operações de Contra-Insurgência", Edição Brasileira da *Military Review* (Março–Abril de 2006), pp. 18-36.
81. HOFFMAN, Bruce. *Inside Terrorism* (OH: Columbus University Press, 1998), ch 1, e NAGL, John A. *Learning to Eat Soup with a Knife* (IL: University of Chicago Press, 2005), p. 195.
82. PETRAEUS, David H. "General Petraeus discursa sobre o caminho que os EUA têm pela frente no Iraque", Senate Armed Services Committee Hearing, 23 de janeiro de 2007, Edição Brasileira da *Military Review*, (Julho–Agosto de 2007), p. 13.
83. BUNKER, Ellsworth (Embaixador dos EUA no Vietnã). "Department of State Telegram", 19 de julho de 1972.
84. HEINEMAN JR., Ben W. e HEIMANN, Fritz. "The Long War Against Corruption", *Foreign Affairs* (Maio/Junho de 2006).

Reavaliação da Liderança do Exército no Século XXI

Major Jason M. Pape, Exército dos EUA

DA MESMA FORMA que reconsiderou sua visão das operações do Exército com o Manual de Campanha *FM 3-0*, o Exército deve reavaliar sua filosofia de liderança para contemplar as evoluções da sociedade dos EUA e o ambiente operacional complexo e incerto do século XXI. Embora a doutrina de desenvolvimento de líderes e de liderança do Exército tenha amadurecido nos últimos dois anos, o Exército ainda tem de levar em conta completamente as exigências modernas impostas aos líderes e as mudanças na sociedade em geral. Apesar dos esforços por líderes como o general (reformado) Eric Shinseki de avaliar os programas de desenvolvimento de líderes e, então, examinar como a cultura organizacional afeta a liderança e o desenvolvimento de líderes, nossa doutrina e práticas permanecem profundamente arraigadas nas tradições históricas e fortemente influenciadas por premissas relativamente superficiais sobre o que é a liderança e como ela é mais bem praticada.¹ Carecemos de reflexão crítica sobre o assunto — uma apreciação de outras maneiras de examinar a liderança e o desenvolvimento de líderes. Precisamos entender *por que* nossa doutrina de liderança é como é em vez de simplesmente *o que é*. Este artigo examina vários aspectos da visão do Exército sobre liderança no século XXI e apresenta algumas recomendações de mudança para melhor preparar os líderes do Exército para operações atuais e futuras.

Depois de voltar do meu segundo desdobramento no Iraque em menos de três anos, tive a sorte de ter uma pausa como um jovem major — uma chance de colocar os assuntos em dia com a minha família, trocar ideias com meus colegas, refletir sobre minhas experiências no Exército ao

longo dos últimos dez anos e tentar compreender tudo o que vira, fizera, aprendera e que agora acreditava. Passei quase um ano rodeado por meus contemporâneos — oficiais do Exército bem-sucedidos no meio de suas carreiras com históricos semelhantes; experiências recentes comparáveis, mas variadas; e ideias contrastantes, mas complementares sobre a profissão militar. Estudamos em uma das melhores instituições intelectuais do Exército com instrutores militares e civis especialistas em suas áreas. Alguns eram acadêmicos, outros praticantes. Contudo, todos eles ensinavam de uma forma que nos estimulava, como alunos, a descobrir as nossas próprias respostas — a questionar nossas suposições básicas, a considerar outras perspectivas sobre o que pensávamos que já sabíamos, e a trabalhar de forma colaborativa em vez de competitiva rumo às nossas metas de aprendizagem. Embora estudássemos muitos assuntos, a liderança estava no núcleo do nosso currículo.

Muitos presumiriam que escrevo sobre a Educação de Nível Intermediário na Escola de Comando e Estado-Maior dos EUA no Forte Leavenworth. Na realidade, escrevo sobre meu ano em West Point no Programa Eisenhower de Desenvolvimento de Líderes como parte do programa da Escola Civil Avançada do Exército (*Army's Advanced Civil Schooling — ACS*). O programa de desenvolvimento de líderes, um esforço cooperativo entre a Academia Militar dos EUA e Columbia University, na cidade de Nova York, prepara os Oficiais de Tática de West Point para seus papéis como mentores para milhares de futuros líderes militares. Quando a maioria das pessoas fora de West Point ouve sobre o programa, infere, pelo nome, que se destina a

O major Jason M. Pape, do Exército dos EUA, é aluno da Escola de Estudos Militares Avançados no Forte Leavenworth. Possui o Bacharelado pela Michigan State University e o Mestrado pela Columbia University. Também

é graduado da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército dos EUA. Ele serviu várias vezes na Coreia e no Oriente Médio e se desdobrou em apoio às Operações Iraqi Freedom I e II.



Força Aérea dos EUA, Sgt. Aaron Allmon

Dois oficiais do Exército dos EUA atualizam mapas do perímetro da base combinada de Balad, no Iraque, 11 de setembro de 2008. A unidade introduz soldados da Força Aérea no perímetro externo da base antes que a responsabilidade pela área lhes seja transferida pela unidade do Exército.

desenvolver os alunos como líderes militares. Embora seja a verdade, a inferência não capta o que, a meu ver, é a meta mais significativa do programa de desenvolvimento de líderes: fazer que sejamos melhores formadores *de* líderes e, no final das contas, mais fundamentados no assunto de liderança.

Quando penso sobre a liderança no ambiente operacional atual do Exército, essa distinção se torna cada vez mais importante. Aprendi muito sobre a liderança durante o meu ano em West Point, não porque o programa me ensinou a liderança, mas porque me ajudou a entender melhor o que observei, pratiquei e vivenciei como líder no Exército antes de cursá-lo.

Apesar de desenvolvimentos recentes em nossa doutrina de liderança do Exército, ele continua a praticar e a ensinar (ou não ensinar) a liderança da mesma forma que o faz há décadas. A maioria das pessoas no Exército ainda não consegue entender as nuances do que a liderança *é*, do que significa *formar líderes* e do que significa *ser* um líder. Por exemplo, fico curioso em saber como o conceito

de liderança como “constructo social” seria recebido pela maioria dos líderes do Exército?²

Minha intenção não é depreciar a doutrina de liderança do Exército, seus líderes, ou seus programas de desenvolvimento de líderes. Tampouco quero desacreditar o currículo de liderança da Escola de Comando e Estado-Maior dos EUA. As instituições, pessoas e programas que promulgam as ideias sobre liderança do Exército são do mais alto calibre — invejados, estudados e imitados em todo o mundo e em muitos setores da vida. No entanto, poderiam ser melhores e, em vista das mudanças em nossa sociedade e da complexidade cada vez maior dos ambientes operacionais atuais e futuros, *precisam* ser melhores. O Exército necessita reavaliar suas visões sobre a liderança para assegurar que elas permaneçam relevantes e precisa explicar melhor sua filosofia de liderança. Além disso, o Exército deve considerar como pode imprimir a liderança no contexto de ambientes operacionais atuais e futuros, em vez de depender da tradição histórica.

O *FM 3-0* articulou o que já tinha ocorrido

nos ambientes operacionais e nas operações do Exército. O Exército deve fazer o mesmo com o Manual de Campanha *FM 6-22*. O Exército não precisa substituir seus paradigmas anteriores, mas deve acrescentar capacidades, habilidades e conhecimento a eles e reexaminar como comunica sua filosofia de liderança nas áreas de doutrina, organização, treinamento, material, liderança,

...a meta mais significativa do programa de desenvolvimento de líderes: fazer que sejamos melhores formadores de líderes e, no final das contas, mais fundamentados no assunto de liderança.

pessoal e instalações (*Doctrine, Organization, Training, Materiel, Leadership and Education, Personnel and Facilities — DOTMLPF*) para assegurar a consistência na descrição, prática e reforço.

O *FM 6-22, Liderança do Exército*, proporciona uma visão moderna e abrangente de líderes (as pessoas e suas qualidades), liderança (suas ações e o processo) e assuntos relacionados, como o aconselhamento e desenvolvimento de equipes. Contudo, a visão é incompleta, e a mensagem não é evidente na prática em todo o Exército. Além disso, as descrições que realmente definam o gerenciamento caracterizam a discussão de liderança do *FM 6-22*. Fundamentalmente, o Exército carece do seguinte:

- Reflexão crítica em nossas premissas sobre a liderança.
- Devida ênfase na liderança como uma habilidade e um assunto que precisa ser discutido continuamente e desenvolvida em todo o Exército.
- Coerência do que defendemos para a liderança ao examinarmos nossas práticas, sistemas e doutrina no Exército em geral.

Em termos gerais, o Exército pode melhorar sua filosofia de liderança por meio da discussão e diálogo internos, comparação externa, ensino

e aplicação prática de sua filosofia de liderança e uma análise detalhada de como a liderança se reflete nos sistemas e doutrina do Exército.

Discussão

Primeiro, precisamos encorajar uma discussão produtiva sobre a liderança em todo o Exército. O que a liderança é, como os líderes são desenvolvidos e como eles influenciam as pessoas e organizações são assuntos que exigem um diálogo contínuo e, assim, quase desafiam a noção de doutrina. As instituições do Exército não abordam o assunto de liderança de forma adequada, muito menos estimulam o debate sobre suas premissas subjacentes ou métodos para melhorá-lo. Como coloca o sargento Richard Kidd [sargento de maior patente de todo o Exército dos EUA e conselheiro direto do Chefe do Estado-Maior do Exército], nossa doutrina implica que “os soldados aprendem a ser bons líderes com os bons líderes”.³ Isso é certamente verdade e provavelmente uma das melhores maneiras de aprender sobre a liderança, mas presume que cada soldado terá a sorte de ter um bom líder para orientá-lo. Mais importante, não reconhece a importância da construção de sentido — um processo em que os soldados praticam a liderança, aprendem como os líderes devem ser e refletem sobre sua prática e observação para transformar a experiência em conhecimento. Preconceitos tradicionais permeiam a filosofia de liderança do Exército, principalmente porque estudamos a nós mesmos e os líderes militares do passado quase exclusivamente como base para melhorar a doutrina e o ensino sobre a liderança. Isso nos deixa com uma versão socialmente construída de liderança do Exército.⁴

A filosofia de liderança do Exército perpetua premissas que têm pouca credibilidade fora das forças militares atualmente. Sua estrutura hierárquica e sistema de promoções implicam que idade e experiência produzem, automaticamente, maior conhecimento e capacidade — que uma pessoa de maior escalão é inerentemente superior a um subordinado. O modelo de liderança do Exército é imbuído de teorias dos traços, enfatizando a importância da pessoa e de qualidades como a “presença física” em vez

do processo (ex.: comunicação, colaboração e mudança organizacional). O sistema do Exército valoriza mais o conhecimento atual que a aprendizagem contínua, promove a decisão acima de consenso e, muitas vezes, descreve a liderança em termos que a equiparam, na realidade, ao gerenciamento (i.e. a influência unilateral do líder sobre os liderados, em vez de uma interação contínua que cria um relacionamento entre pessoas).

Muitas vezes, as discussões de liderança chegam com rapidez à questão de “visão”, a qual muitos acreditam estar em falta no Exército de hoje. Embora a maioria no Exército concorde que os líderes para os quais trabalharam exibiam valores do Exército, características de líder e níveis de competência e conhecimento impressionantes, muitos insistem que ainda falta algo. O porquê, o propósito, a intenção — ou mais amplamente — a comunicação de visão é vaga, insincera ou inexistente. Dada a complexidade do ambiente operacional de hoje, a mensagem se tornou muito mais importante que a pessoa. A distância cada vez menor entre a visão estratégica e a decisão pessoal exige que os líderes em todos os níveis entendam para onde estão indo e por quê. O Exército não aborda essa realidade de forma adequada. Em vez disso, confia em sua organização hierárquica e cultura disciplinada, perdendo grande parte de sua motivação e ímpeto orgânicos.

Comparação

No Exército, o estudo da liderança é, com frequência, mais o estudo da história militar e das biografias dos grandes líderes militares que uma educação sobre a liderança propriamente dita. Embora o Exército tenha produzido alguns grandes líderes e sua história esteja repleta de inúmeros exemplos de forte liderança, uma análise crítica do assunto geralmente pára no estudo de pessoas, suas características e ações. Nunca examina, realmente, como eles vieram a ser grandes líderes ou o que fez sua liderança bem-sucedida. Na busca de sermos grandes líderes, tentamos imitar os “grandes homens”. Em vez de tentarmos desenvolver líderes eficazes, deixamos a “seleção natural” determinar o sucesso dos nossos futuros líderes. Parece que estamos cegos para o fato de que, por si só, o

autodidatismo é deficiente quando se busca o autoaperfeiçoamento. A cultura do Exército é uma cultura de arrogância e exclusão quando se trata de considerar a visão de outros sobre a liderança; implica que outros “tipos” de liderança não são apropriados e que a versão de liderança do Exército é a mais avançada. De fato, o estudo de liderança fora das Forças Armadas (e, às vezes, nos “círculos acadêmicos” militares) amadureceu tanto que muitas das premissas atuais do Exército sobre a liderança são o equivalente intelectual de dizer que “a Terra é o centro do universo”. Compensamos essas falhas em nosso sistema ao reforçar as suas estruturas hierárquicas e promover uma cultura de disciplina e obediência. Pode-se perguntar se o Exército é, na realidade, melhor em produzir *seguidores* que *líderes*. Vale considerar quanto do paradigma de liderança do Exército depende de que as pessoas sigam ordens.



Exército dos EUA, Sgt Emily Russell

Sargento da Reserva da Guarda Costeira trabalha com uma equipe formada por integrantes de várias forças singulares para construir uma torre de Tinker Toys como parte de um exercício que os ajuda a identificar diversas estratégias de liderança alternativas, na Baía de Guantânamo, Cuba, novembro de 2008.

(Para obter mais informações sobre esse tema, veja “Knowing When to Salute” [“Saber Quando Bater Continência”].)⁵

O Exército pode se beneficiar da reflexão crítica sobre a liderança de algumas fontes não convencionais. Nos anos 20, Mary Parker Follett apresentou uma visão de liderança que se compara bem com os modelos militares tradicionais.

Preconceitos tradicionais permeiam a filosofia de liderança do Exército, principalmente porque estudamos a nós mesmos...

Ela acreditava que as pessoas são ligadas por relacionamentos em constante mudança, em que suas diferenças servem como estímulo para o crescimento contínuo do indivíduo e do grupo.⁶ Ela cunhou a expressão “poder com em vez de poder sobre”.⁷ Follett reconheceu a importância das relações humanas nas organizações bem antes que a maioria dos outros. Enfatizou os aspectos humanos da liderança, resolução de conflitos e aprendizado a partir das diferenças.⁸ Afirmou que não é preciso ser agressivo para ser um líder. Descreveu o poder não como uma situação de soma zero, em que uma pessoa força a outra a fazer a sua vontade ou cede o poder a outra pessoa, mas como uma capacidade que aumenta quando as pessoas trabalham juntas.⁹

Follett observou que os líderes também devem possuir visão e que a liderança é o mesmo que ensino. Acreditava no *líder invisível* — o propósito da organização:

Há uma concepção de liderança que vem ganhando terreno atualmente e que é muito diferente de nossa velha noção... É uma concepção completamente diferente da relação de líder e seguidor. Na antiga concepção, ou se era líder ou aprendiz. Hoje, o nosso pensamento tende a ser cada vez menos confinado aos limites dessas alternativas. Existe a ideia de uma liderança recíproca. Também há a ideia de uma parceria ao seguir... de seguir o líder invisível — o

propósito comum. A relação do restante do grupo com o líder não é passiva, e creio que os professores veem isso com mais clareza que a maioria das pessoas e, portanto, em seus ensinamentos, fazem mais que ensinar; ajudam a desenvolver uma das concepções fundamentais das relações humanas.¹⁰

Follett observou que os líderes devem ver a situação como um todo e identificar padrões, liderando de uma maneira cooperativa em vez de coercitiva, ajudando a organização rumo a uma meta coletiva, estabelecendo prioridades, dando foco à equipe e organizando a experiência do grupo para alcançar objetivos. Ao discutir a liderança, Follett reconheceu que o lado do seguidor é insuficientemente estudado, sendo um tema “da máxima importância, mas que tem recebido pouca consideração”.¹¹ A seu ver, os seguidores devem ajudar o líder a manter o controle da situação ao comunicar os problemas e fracassos, dizer a verdade e levar as decisões ruins aos líderes para que sejam resolvidas.

Muitos no Exército questionariam o que poderíamos aprender de uma professora que escreveu na década de 20. Contudo, as afirmações de Follett, embora radicais e polêmicas na época, são amplamente aceitas entre aqueles que estudam a liderança hoje. Entretanto, o Exército rejeita essas noções democráticas e igualitárias de liderança. Não devemos pelo menos considerar as possibilidades de tal filosofia em certas situações no Exército?

...não é preciso ser agressivo para ser um líder... [Poder não é] uma situação de soma zero, em que uma pessoa força a outra a fazer a sua vontade ou cede o poder a outra pessoa...

Existem exemplos não convencionais nas forças militares também. O tenente-coronel Evans Carlson, que liderou um dos dois batalhões de Raiders (incursões) dos fuzileiros navais na II Guerra Mundial, baseou sua filosofia de liderança

nas observações que fez ao acompanhar o 8º Corpo de Exército do Partido Comunista Chinês durante os anos 30. Promoveu um estilo de liderança baseado na clareza absoluta de propósito, padrões éticos mais elevados, busca de consenso, construção de sentido em grupo, camaradagem, tomada de decisões descentralizada e iniciativa.¹²

Na guerra, como na busca pela paz, o elemento humano é de suma importância. A natureza humana é, em essência, a mesma no mundo inteiro, e seres humanos em todos os lugares respondem a certos estímulos fundamentais. Assim, se os homens confiam em seus líderes, se têm a convicção de que as coisas pelas quais sofrem e combatem valem a pena e se acreditam que o esforço que fazem contribui definitivamente para a realização de seus objetivos, então seus esforços serão voluntários, espontâneos e persistentes.¹³

Claro, o estilo de liderança de Carlson era controverso — assim como sua vida. O fato de ele ter tanta admiração pelos chineses comunistas o tornou suspeito na época do macartismo, depois de sua morte. No entanto, o que o Exército, como instituição, pode aplicar, com base em seu exemplo?

Doutrinação e Prática

O Exército ainda precisa colocar uma melhor doutrina de liderança plenamente em prática. A liderança continua a ser ensinada por meio de histórias, exemplos pessoais e resumos na doutrina, mas esses métodos não oferecem uma educação completa e uma prática deliberada. A liderança surge como algo que simplesmente ocorre quando o Exército opera, em vez de algo que os soldados devem discutir e praticar.

Para complicar a situação, o Exército nem sempre pratica o que prega; os líderes do Exército nem sempre personificam o que sustentam. O Exército defende a liderança axiológica baseada em valores, mas emprega sistemas e práticas da gestão organizacional clássica. Como o Exército não separa os dois assuntos, a maioria das pessoas presume que a liderança e o gerenciamento são sinônimos. Contudo, a liderança é ética; o gerenciamento é inerentemente prático.

O Exército prefere decisões de comando à formação de consenso, como talvez devesse

na maior parte do tempo, mas esse não é, necessariamente, sempre o caso. Muitas das bases históricas do nosso modelo de liderança são inadequadas à complexidade e incerteza do

...a liderança é ética; o gerenciamento é inerentemente prático.

ambiente operacional moderno. Alguns de nossos slogans mais usados expõem a nossa contínua tendenciosidade: “O estado-maior existe para ajudar o comandante a tomar decisões”, “Nenhum plano sobrevive o primeiro contato”, “Uma boa solução agora é melhor que uma ótima solução mais tarde” e “Liderar da frente”. Esses chavões refletem a admiração pela decisão, pelo *coup d’oeil* ou intuição do comandante e pela liderança heróica. Não poderia haver momentos em que as frases “O comandante existe para ajudar o estado-maior (ou seus subordinados) a chegar a um consenso” ou “Liderar pelo propósito e visão em vez da presença” seriam mais adequadas? A frase “Nenhum plano sobrevive o primeiro contato” pode ser, às vezes, uma desculpa para a má visão de liderança, permitindo-nos reverter rapidamente ao gerenciamento direto da situação? E se a solução imediata tiver consequências estratégicas duradouras? Talvez a consulta, deliberação e paciência tenham um lugar na decisão. Para que o entendimento da liderança por parte do Exército continue a ser relevante, devemos compreender e comunicar a diferença entre a tomada de decisões de manobra tática e a resolução de problemas complexos.

Análise Abrangente

O Exército deve assegurar que todos os seus sistemas, processos e práticas incentivem ou sejam coerentes com as formas de liderança que defendemos. Uma preocupação principal é a tendência ao gerenciamento em vez da liderança, proporcionado pela tecnologia moderna, com o conhecimento da situação cada vez mais em tempo real e a melhora de nossa capacidade de comunicar. Embora o Manual de Campanha *FM*



Exército dos EUA, Maj Michael Indovina

Sgt. Janet Ybarra da Polícia do Exército, da 18ª Brigada de Polícia do Exército e da Divisão Multinacional em Bagdá, prepara sua fração para partir para uma missão em Bagdá, no Iraque.

6-0 afirma que o comando da missão é “o conceito de comando e controle preferido do Exército”, nossos sistemas e procedimentos, muitas vezes, demonstram uma tendência para o comando detalhado, reforçando o gerenciamento em tempo real em vez da liderança previdente.¹⁴

O relato a seguir, feito pelo general da Força Aérea Mike Short (o 16º Comandante da Força Aérea na época), sobre uma conversa entre um piloto de aeronave A-10 (por acaso, filho do general) e controladores aéreos avançados em Kosovo, destaca como as forças militares são propensas a gerenciar detalhes conforme a tecnologia evolui:

Por volta das 5 horas da tarde, tínhamos um vídeo em tempo real de um veículo aéreo não tripulado Predator de três carros de combate que avançavam na estrada entre Sérvia e Kosovo. Como a maioria de vocês sabe, meu filho é um piloto de aeronave A-10, ou era na época. Havia um controlador aéreo avançado transmitindo e o general Clark [Gen Wesley K. Clark, Comandante Aliado Supremo da Europa — SACEUR] assistia ao mesmo vídeo em tempo real do Predator ao qual eu assistia. “Mike,

quero que você elimine esses carros de combate”. Respondi, rapidamente, que eu tinha outra coisa em mente: “Chefe, resolverei isso para o senhor”. Na hora da passagem de turno, o [general] Garry Trexler estava de serviço, terminando o expediente diurno, e o [general Randy] Gelwix chegou para assumir o turno da noite. Eu estava lá porque o SACEUR queria eliminar aqueles três carros de combate. Tínhamos um graduado da Escola de Armamento da Força Aérea americana no telefone dando direções ao controlador aéreo avançado no rádio. A ligação foi mais ou menos assim: “Há muito interesse em eliminar esses carros de combate, 421. Eu gostaria de você trabalhasse nisso”. “Recebido e entendido.” Dois ou três minutos passaram, e o 421, claramente, não achara os carros de combate. O jovem major falou um pouco mais alto: “O Comandante Aéreo do Sul e o SACEUR estão muito interessados em eliminar esses carros de combate. Você já os achou?” “Negativo.” Mais ou menos dois minutos se passaram e o graduado da escola de armamento deu a sua última cartada: “O general Short realmente quer que esses carros de combate sejam eliminados”. E uma voz que ouço em casa há quase 30 anos respondeu: “Que inferno, pai, não consigo ver os malditos carros de combate!”¹⁵

...devemos compreender e comunicar a diferença entre a tomada de decisões de manobra tática e a resolução de problemas complexos.

Esse exemplo mostra que, a menos que façamos esforços concentrados para reforçar os princípios do comando da missão, corremos o risco de contradizer aspectos-chave de uma filosofia de liderança descentralizada conforme a tecnologia

continuar a melhorar. Uma autoavaliação crítica concluiria, provavelmente, que o Exército gasta uma quantidade desproporcional de tempo e recursos dando aos comandantes a capacidade de ver e saber tudo que ocorre dentro de sua organização e pouco tempo e recursos para comunicar o seu próprio objetivo e conhecimento da situação para ela.

Existem, é claro, melhoras significativas na liderança do Exército a serem realizadas com a nova tecnologia. Um exemplo atual é a nossa capacidade de conectar as pessoas por meio de empreendimentos cooperativos de compartilhamento de conhecimentos, como o Sistema de Conhecimento de Comando em Combate (*Battle Command Knowledge System — BKCS*) e outras comunidades de prática. Devido a sistemas como o BKCS, as pessoas no Exército agora podem assumir um papel de liderança em uma ou mais áreas de interesse fora de suas posições hierárquicas formais — sem serem limitadas por patente, geografia ou designação de serviço. As comunidades de prática facilitam a discussão, a aprendizagem e a colaboração que contornam nossos sistemas burocráticos e transcendem os limites normais entre oficial e praça, praticante e acadêmico ou armas e quadros e serviços. Em geral, os membros são mais valorizados pelas suas contribuições e pela perícia demonstrada que pela sua patente ou cargo. Essas organizações oferecem um exemplo de formas alternativas de liderança que podem existir (e, de fato, existem) dentro das forças militares convencionais atualmente. Essas organizações devem ser formalmente incorporadas em nossa doutrina de liderança para levar em conta a sua utilidade em apoiar e melhorar o clima de liderança do Exército.

Conclusão

A liderança do Exército no século XXI provavelmente será tão caracterizada pela colaboração e cooperação quanto pela direção e decisão. Além de liderar nossos soldados, operaremos por e com pessoas e organizações fora do Exército. Portanto, os líderes do Exército devem reconhecer que há diferentes culturas de liderança, saber como ajustar seus próprios estilos e abordagens para acomodar essas visões e sentir-se à vontade trabalhando dentro e com organizações fora do Exército.

Qual deve ser a nossa filosofia de liderança? Mais uma vez, a resposta depende do ambiente operacional que o Exército enfrentará, que papéis assumiremos e que resultados serão

...as pessoas no Exército agora podem assumir um papel de liderança em uma ou mais áreas de interesse... sem serem limitadas por patente, geografia ou designação de serviço.

esperados de nós. Chegar a um acordo quanto a isso exige uma visão compartilhada do nosso futuro — algo sobre o qual o Exército ainda está dividido, apesar de esforços como a publicação de um novo *FM 3-0*. Talvez essa discordância persista, porque, como com muitas coisas, a visão do Exército é contradita pela observação e prática em toda a área de DOTMLPF. Nossa filosofia de liderança deve refletir essa visão futura, descrevendo o que a liderança do Exército *deve* ser para atender às nossas necessidades futuras, em vez de reafirmar o que a liderança do Exército *foi* no passado.

O conceito de liderança tem de ser entendido em sua natureza multifacetada e simbiótica. Já não pode ser considerado um assunto distinto ou conciso. É muito mais que simplesmente a interação entre o líder e o liderado e depende de muito mais que os atributos e competências do líder para ser eficaz. A liderança deve ser distinguida do gerenciamento, em princípio e em prática, reconhecendo que, às vezes, as pessoas mais adequadas para assumir um papel de liderança não serão aquelas com a maior patente. Nossa cultura deve incentivar a aprendizagem ao longo da vida, a diversificação e o autodesenvolvimento contínuo como base da liderança, em vez da deferência à autoridade ou patente. A liderança deve ser considerada em um contexto organizacional — como um processo

recíproco e perpétuo — idealmente, um acordo coletivo entre as pessoas sobre o propósito pelo qual trabalham. A liderança é influenciada pela cultura — diversos aspectos da cultura além dos da organização apenas. Exige uma apreciação de metodologias de aprendizagem de adultos e a mudança organizacional em seu ensino e implantação. Seria mais eficaz se considerasse fatores como diferenças de personalidade, dinâmica de grupo e resolução de conflitos em vez de presumir que somos todos iguais, deixando que a patente e a hierarquia sirvam de mediadores dos processos de grupo e problemas interpessoais. Mais importante, a liderança deve ser vista em seu devido contexto — entendendo que o que foi uma liderança militar eficaz no passado talvez não o seja no futuro, a consciência de que somos propensos a ideias autorrealizáveis sobre liderança que podem nos impedir, no longo prazo, e o consenso de que, para sermos líderes militares realmente eficazes, devemos estender a nossa busca de aprender sobre a liderança para além de nossa profissão.

O Exército deve conduzir uma reavaliação completa de sua filosofia de liderança em toda a área de DOTMLPF para assegurar que tenhamos definido devidamente a liderança e o desenvolvimento de líderes dentro de nossa organização e planejado, alocado recursos e implantado sistemas para incentivar essa filosofia em todo o Exército. Essa reavaliação deve ser implacável em seu ceticismo e rigorosa em sua objetividade, buscando múltiplas perspectivas. Deve permanecer aberta a novas ideias para determinar se a filosofia de liderança do Exército é realmente tão boa quanto poderia ser ou simplesmente uma profecia autorealizável. O Exército deve trabalhar menos para diferenciar a sua própria filosofia de liderança e, em vez disso, tentar educar seu pessoal sobre o assunto de liderança em um sentido mais amplo. Ao pensar sobre as realidades do nosso ambiente operacional atual, devemos entender o que a liderança significa em um contexto civil, combinado, interagencial e multinacional.

Finalmente, é importante observar que o que chamamos, muitas vezes, de *liderança* apenas é, de fato, *Liderança do Exército*, exatamente como aparece no título do FM 6-22. É assim

eficaz, em grande parte, devido à cultura organizacional e aos fundamentos formais do Exército, como a autoridade de comando e o Código Uniforme de Justiça Militar (*Uniform code for Military Justice — UCMJ*). No século XXI, os líderes do Exército não podem supor que disporão de coisas como a autoridade de comando, a unidade de comando, o protocolo militar, a lei militar ou até as normas culturais americanas para facilitar o processo de liderança ao redor deles e dentro de suas organizações. Muito do que tomamos como certo na liderança se perde quando se trabalha com outras organizações, nacionalidades ou culturas. Em vez de insistir em uma relação de comando que faz o nosso sistema funcionar artificialmente ou impor nossas normas culturais aos outros para torná-los mais adequados ao nosso estilo, talvez precisemos simplesmente entender melhor a liderança em um sentido mais puro. Em vez de depender de uma relação de comando que faz o nosso sistema funcionar ou impõe as nossas próprias normas culturais aos outros, talvez precisemos simplesmente entender melhor a liderança em um sentido mais puro e praticar, simplesmente, a Liderança!**MR**

REFERÊNCIAS

1. STEELE, General William M. "Training and Developing Army Leaders," *Military Review* (Julho-Agosto de 2001): p. 1.
2. GEMMILL, Gary e OAKLEY, Judith. "Leadership: An Alienating Social Myth?" *Human Relations* 45/2 (1992): pp. 113-29.
3. Department of the Army, FM 6-22, *Army Leadership* (Washington, DC: Government Printing Office, Outubro de 2006), pp. 8-11.
4. GEMMILL e OAKLEY, pp. 113-129.
5. WONG, Dr. Leonard e LOVELACE, Professor Douglas Jr. "Knowing When to Salute." *Strategic Studies Institute of the U.S. Army War College* (Julho de 2007): pp. 1-6
6. GRAHAM, Pauline. *Mary Parker Follett—Prophet of Management: A Celebration of Writings from the 1920s*, (Boston: Harvard Business School Press, 1995): p. 217.
7. FOLLETT, Mary Parker. *Creative Experience* (New York: Longman Green and Co, 1924), pp. 187-193.
8. GRAHAM, p. 217.
9. *Ibid.*, p. 130.
10. EBERLY, Charles G. "The Teacher-Student Relation." *Administrative Science Quarterly* 15/1 (1970): p. 137.
11. FOLLETT, Mary Parker. *The Essentials Of Leadership* (London: Management Publications Trust, 1949), p. 41.
12. BLANKFORT, Michael. *The Big Yankee: The Life of Carlson of the Raiders*, (Boston: Little, Brown and Company, 1947).
13. DALTON, Robert. "The Legacy of Evans Carlson." *Marine Corps Gazette* (August 1987).
14. Department of the Army, FM 6-0, *Mission Command: Command and Control of Army Forces* (Washington, DC: Government Printing Office, August 2003), pp. 1-14.
15. KOPRUCU, Mustafa R. *The Limits of Decentralized Execution: The Effects of Technology on a Central Airpower Tenet*, SAAS Thesis, Maxwell Air Force Base, AL: School of Advanced Air and Space Studies, Junho de 2001.

O Futuro das Operações de Informações

Major Walter E. Richter, Exército dos EUA

NA PUBLICAÇÃO CONJUNTA JP 3-13, *Information Operations* (Operações de Informações), publicada em 13 de fevereiro de 2006, o Departamento de Defesa afirma que todos os esforços de informações devem fazer parte de uma forte capacidade de comunicação estratégica que apoie as atividades governamentais para entender, informar e influenciar os públicos externos relevantes.¹

A visibilidade e a importância das Operações de Informações (Op Info) e das Comunicações Estratégicas na Política Nacional aumentaram nos últimos anos, recebendo ênfase tanto na estratégia de Defesa quanto na estratégia de Segurança Nacional. Nos comandos combatentes, as Op Info sustentam o plano de comunicação estratégica para assegurar a unidade de temas e mensagens, enfatizar o sucesso, confirmar ou contestar com precisão os relatos civis sobre as operações americanas e reforçar a legitimidade das metas dos EUA na comunidade internacional.²

Em resposta a isso, o Exército dos EUA está revisando o Manual de Campanha FM 3-13, *Information Operations* (Operações de Informações), aprimorando ainda mais a edição de novembro de 2003. Mesmo assim, as mudanças de doutrina propostas são evolutivas em vez de revolucionárias e, com frequência, não refletem as experiências operacionais dos comandantes, parecendo, às vezes, tratar de modelos de ameaça da época da Guerra Fria.

A nova definição doutrinária e as capacidades centrais de Op Info do Exército serão adequadas para sustentar um plano nacional de comunicações estratégicas? Ele será capaz de lidar com ameaças emergentes e futuras?

Infelizmente, a atual definição e as capacidades centrais das operações de informações parecem



Foto: Força Aérea dos EUA, Sgt Cecilio Ricardo

Supervisor de cargas de uma aeronave Hercules C-130 lança caixa com 10.000 panfletos de advertência no Afeganistão. As operações psicológicas iniciais no Afeganistão se concentraram em convencer os combatentes inimigos a se renderem.

ser inadequadas para sustentar um plano nacional de comunicações estratégicas, lidar com ameaças emergentes ou atender aos objetivos da Defesa Nacional nos próximos 15 anos.

Em todas as agências dos EUA, incluindo a comunidade militar, o conceito de operações de informações em geral e operações psicológicas em particular como arma de dissimulação diminuiu de forma gradativa. Em vez disso, as Op Info hoje visam a influenciar atitudes e ações dentro de uma área de interesse, apresentando a um público-alvo informações verdadeiras. Teoricamente, esse processo tem o potencial de substituir a violência.³

O Exército também adotou uma visão mais pragmática de Op Info, decidindo voltar o foco para a melhor forma como as informações podem apoiar os líderes em operações “cinéticas e não-cinéticas”. Este artigo avalia as capacidades centrais atuais das operações de informações:

- Operações Psicológicas (Op Psico)
- Guerra Eletrônica (GE)
- Operações de Redes Computacionais (Op Rd Compt)

O major Walter Richter, do Exército dos EUA, é o atual planejador principal do Grupo de Iniciativas Estratégicas do III Corpo, tendo concluído, recentemente, uma missão como planejador principal do Corpo Multinacional no Iraque (III Corpo). É mestre em Estratégia pela Escola de Comando e

Estado-Maior dos EUA e Mestre em Estudos Operacionais pela Universidade do Corpo de Fuzileiros Navais. Como Oficial de Área Estrangeira, também concluiu o Curso de Estado-Maior de Comandantes Superiores da Academia de Defesa Nacional da Eslováquia.

- Dissimulação Militar (Dism Mil)
- Segurança das Operações (Seg Op)
- Relações Públicas e Assuntos Cíveis (RP e As Civ)

Para os fins deste artigo, o adjetivo “cinético” significa “relativo ao movimento de corpos materiais e às forças e energia com eles relacionadas”.⁴ As operações cinéticas envolvem o emprego da força para obter um efeito direto, como a artilharia, infantaria, aviação e operações de ofensiva e defensiva blindadas. As operações não-cinéticas são aquelas que visam a influenciar um público-alvo por meio da mídia eletrônica ou impressa, operações de redes computacionais, guerra eletrônica ou administração direcionada de ajuda humanitária. É importante observar que muitas operações não se encaixam perfeitamente em uma ou outra categoria. Por exemplo, uma patrulha de segurança pode ter a capacidade de empregar a força (operação cinética), mas, com o tempo, se a sua conduta profissional constante conquista o respeito da população local, sua presença pode se tornar um efeito não-cinético — se não uma operação completa em si mesma.

Tanto a *JP 3-13* quanto o *FM 3-13* definem as Op Info como “o emprego integrado das capacidades centrais... aliado a capacidades de apoio e correlatas específicas, para influenciar, interromper, corromper ou usurpar o processo de tomada de decisão humano e automatizado do adversário, ao mesmo tempo em que protege as capacidades centrais [amigas]”.⁵ Aqui, a diferença entre operações cinéticas e não-cinéticas se torna ambígua. O benefício dessa ambiguidade é que ela proporciona aos comandantes a opção de concentrar as Op Info tanto em operações cinéticas quanto em operações não-cinéticas, possivelmente utilizando meios de fogo indireto para atacar nós de informação, destruindo o comando e controle por meio do ataque a redes computacionais, utilizando táticas de dissimulação que incorporam a eletrônica ou empregando medidas ativas e passivas para proteger o comando e controle amigo. Por outro lado, os comandantes também podem voltar os esforços de planejamento de Op Info para as operações não-cinéticas: conhecer os objetivos do combatente inimigo por meio

de um entendimento cultural e antropológico abrangente dos líderes locais e seus pilares ideológicos ou reforçar a percepção pública das forças amigas.

Embora os comandantes devam sempre manter a iniciativa de incorporar meios cinéticos e não-cinéticos para estabelecer a superioridade de informação, é uma alocação eficaz de meios para a célula de Op Info coordenar capacidades tão divergentes, quando a Divisão de Operações (E/3) já concentra suas ações em muitas das mesmas áreas? Para assegurar que os futuros comandantes não percam a superioridade de informação contra inimigos não limitados pela ética ou verdade, é preciso que os oficiais de Op Info se tornem especialistas permanentes com competências em informações públicas, marketing e antropologia cultural.

Consequências de Operações Militares Recentes

A doutrina de operações de informações atual do Exército surgiu do Manual de Campanha *FM 100-6, Information Operations* (Operações de Informações), de 1996, que dividia as Op Info em cinco capacidades centrais que apoiavam a destruição física do inimigo: Op Psico, Op Rd Compt, Dism Mil, GE e Seg Op.⁶ As operações de informações incluíam a capacidade de garantir a segurança dos sistemas de informações amigos e de sincronizar o emprego da força em todos os sistemas hierárquicos e não-hierárquicos — conectando sensores, atuadores e comandantes — ao mesmo tempo degradando, interrompendo ou explorando o comando e controle do inimigo. Reconhecendo a importância de se adaptar ao ambiente de informação em mutação, a doutrina permaneceu voltada quase que exclusivamente para a derrota de um inimigo militar convencional por meio do apoio às operações cinéticas.

Para ser justo, a edição de 1996 do Manual de Campanha *FM 100-6* reconheceu a necessidade de conduzir as Op Info ao longo de todo o espectro das operações militares. Não obstante, o foco das décadas anteriores nas capacidades de ameaça soviéticas e a subsequente Guerra do Golfo, em 1991, contra uma força convencional moldada segundo a força soviética, provavelmente, limitaram o pensamento militar americano. Apesar dos Acordos de Paz de Dayton, de dezembro de

1995, uma resposta ao conflito étnico na antiga Iugoslávia, o Manual de Campanha *FM 100-6* não considerou a ascensão de atores não-estatais ou o surgimento de operações militares não mais concentradas completamente na destruição física de um inimigo. Hoje, em vez de apenas negar, derrotar ou destruir um inimigo, os líderes militares americanos precisam trabalhar para criar ambientes estáveis e seguros, promovendo, assim, o Estado de Direito e o respeito pelos direitos humanos.

Os Bálcãs

As operações de informações, como uma arte institucionalizada, demonstraram o seu potencial durante as operações lideradas pela Otan na antiga Iugoslávia, quando os líderes militares americanos reagiram à manipulação da mídia por líderes políticos bósnios, sérvios e croatas, que inflamavam ódios étnicos latentes.⁷ Originalmente, os sérvios utilizaram a mídia estatal para atingir apenas os cidadãos sérvios com suas mensagens distorcidas (em vez da comunidade internacional). Os líderes do governo semearam o medo e a paranoia entre os sérvios-bósnios, que, por sua vez, desenvolveram um ódio violento contra os de etnia bósnia e croata na Iugoslávia, o que ajudou a convencer os sérvios que eles estavam, de fato, lutando pela sua sobrevivência como um povo. Embora essas mensagens fossem extremamente eficazes entre os sérvios, encontraram pouca receptividade em outros lugares.⁸

A princípio, os líderes muçulmanos bósnios (bosníacos) possuíam pouco em termos de meios de mídia. Entretanto, como quase todos os correspondentes da imprensa estrangeira na antiga Iugoslávia estavam situados em Sarajevo, uma cidade sitiada pelos sérvios, a percepção de bosníacos como vítimas infelizes se espalhou rapidamente em todo o mundo. Como os jornalistas e os habitantes predominantemente bosníacos de Sarajevo passaram pelas mesmas privações, muitos repórteres podem ter desenvolvido uma perspectiva tendenciosa, concentrando-se exclusivamente nos sofrimentos dos muçulmanos nas mãos dos sérvios.⁹

Depois do desdobramento americano como parte da Força de Implementação do Acordo de Dayton (*Dayton Accord Implementation*

Force — IFOR), em dezembro de 1995, e da publicação do Manual de Campanha *FM 100-6*, em 1996, os comandantes americanos logo descobriram que a doutrina de Op Info não reconhecia o efeito que as informações públicas tinham nas populações locais. Sob a forma da imprensa local e internacional, assim como da crescente comunidade on-line, as informações públicas tinham uma enorme influência sobre a população que a IFOR tentava estabilizar. Dada a missão da IFOR de impor os Acordos de Paz de Dayton e a predominância das informações públicas sobre a população, tornou-se, para todos os efeitos, impossível separar Relações Públicas de Op Info completamente.¹⁰ Com o auxílio da Agência de Guerra da Informação Terrestre (*Land Information Warfare Agency*), líderes da 1ª Divisão Blindada e, mais tarde, da 1ª Divisão de Infantaria estabeleceram um conselho de Op Info destinado a reunir atores-chave para a disseminação de informações de Informações Públicas, Relações Públicas, Operações, Op Psico e Assuntos Civis.¹¹

Ao receber contribuições do conselho de Op Info e apresentar informações verdadeiras à população, a divisão multinacional reagiu contra a propaganda inimiga disseminada pela mídia local. Ativo ao longo de todo o processo de planejamento, o setor de Op Info identificou os

...os líderes militares americanos precisam trabalhar para criar ambientes estáveis e seguros, promovendo, assim, o Estado de Direito e o respeito pelos direitos humanos.

principais pontos de pressão dos líderes locais e os objetivos de cada alvo e utilizou uma matriz de sincronização de divisão para harmonizar as capacidades centrais das Op Info. Para transmitir a mensagem da divisão para o público bósnio, o conselho de Op Info coordenou mensagens

de rádio de Op Psico com os comunicados à imprensa da divisão do Exército para evitar mensagens conflitantes ou “fratricídio de informações”. Embora esse tipo de fratricídio normalmente inclua perdas devido a conflitos entre sistemas de comunicações amigos, o fratricídio de informações também pode consistir em informações públicas que comprometam a Seg Op ou a credibilidade local dos líderes e soldados de uma unidade.

O caráter ético da integração entre RP e Op Info continua a gerar um debate acirrado entre oficiais firmemente estabelecidos nos dois lados da questão. Em um artigo recente, um oficial de RP do Exército dos EUA afirmou que “o valor militar prático de relações públicas para o operador não é nem tático nem operacional, além de não ser de fácil quantificação. É estratégico, um conceito difícil de perceber ou digerir quando se está envolvido em combate pessoal e feroz no nível de faca de trincheira”.¹² Em suma, o serviço de RP do Exército é uma instituição com o seu próprio código de conduta legitimador, acima de qualquer comando ou missão.

Por outro lado, um porta-voz da Força Aérea dos EUA afirmou que, embora a credibilidade seja um padrão claro e inflexível de conduta profissional, não é nem o centro de gravidade

nem o objetivo em si.¹³ Em vez disso, o setor de RP deve apoiar o comando e sua missão por meio de relatórios precisos e oportunos, análise de mídia detalhada, treinamento de mídia e temas de discussão para os soldados em todos os níveis do comando.

Essa integração de informações públicas com Op Info foi empregada e aprimorada durante a guerra contra a Sérvia e as operações de estabilização e apoio subsequentes no Kosovo. A relutância do comando em confrontar a imprensa aumentou a especulação da mídia depois que aviões F-16 da Força Aérea dos EUA atingiram, por equívoco, um comboio de refugiados durante uma campanha de bombardeio contra a capital sérvia. A falta de um tema comum de RP entre os comandantes levou a declarações conflitantes por líderes da Otan responsabilizando os sérvios pelo ataque. Os comandantes admitiram, mais tarde, que a Otan havia, de fato, atirado no comboio, mas disseram que apenas viaturas militares foram visadas. Depois de uma semana sem uma mensagem militar clara, o Otan, tardiamente, tratou da questão de forma aberta por meio de uma avaliação de questões pelo setor de RP que ajudou a acalmar a especulação sobre o incidente.¹⁴ Infelizmente, a falta de uma resposta coerente no início já havia minado a credibilidade das forças de manutenção da paz no Kosovo.

Em todas as operações nos Balcãs, a Câmera de Combate também despontou como uma poderosa ferramenta de informação, documentando atividades e eventos a serem explorados pelos setores de RP e Op Psico. Além disso, a Câmera de Combate apoiou os comandantes durante operações contenciosas como cerco e vasculhamento, como meio de se opor rapidamente à propaganda inimiga.

As experiências publicadas dos comandantes nos Balcãs enfatizam, repetidas vezes, o caráter essencial do domínio das informações. Embora não se possa ignorar o papel da tecnologia, essas lições enfatizam



Foto: Departamento de Defesa, Sgt Dixie Trawick

Aeronave F-16C da Força Aérea dos EUA do 31º Regimento de Combatentes decola rumo a uma missão de apoio a ataques aéreos da Otan contra os sérvios-bósnios, setembro de 1995.

a dimensão humana e a necessidade de desenvolver a compreensão das estruturas sociais e culturais por meio da comunicação formal e informal. Entretanto, o Exército ainda precisa adequar as suas capacidades centrais doutrinárias de Op Info, especialmente a incorporação de RP e As Civ.

Afeganistão

As experiências no Afeganistão demonstram ainda mais a necessidade de integrar relações públicas e assuntos civis nas operações de informações. Em resposta aos atentados de 11 de Setembro contra o World Trade Center e o Pentágono, os Estados Unidos iniciaram ações militares no Afeganistão por meio da Operação *Enduring Freedom* (OEF). As primeiras operações utilizaram bombardeiros com base terrestre B-1, B-2 e B-52; caças com base em porta-aviões F-14 e F/A-18 e mísseis de cruzeiro Tomahawk lançados no Afeganistão a partir de navios e submarinos americanos e britânicos; e forças de operações especiais que forneciam coordenação terrestre e trabalhavam estreitamente com milícias afegãs locais contrárias ao regime talibã.¹⁵ Os objetivos militares iniciais eram a destruição de campos de treinamento e infraestrutura terroristas no Afeganistão, a captura dos líderes da Al-Qaeda e a descontinuação de atividades terroristas no país.¹⁶

A guerra eletrônica predominou nesses esforços iniciais de Op Info, visando os meios de comunicação e de artilharia de defesa antiaérea do inimigo. As operações psicológicas, ou de influência, se concentraram em convencer os combatentes inimigos a capitular. Só mais tarde, os comandantes passaram a trabalhar no sentido de convencer os afegãos que os ataques contra os combatentes talibãs não eram ataques contra a população afegã, preparando, assim, o terreno para um governo afegão democrático que se opusesse ao terror e respeitasse os direitos humanos. As operações psicológicas visaram a convencer o público mundial que, apesar da violência de seus ataques contra o Talibã e a Al-Qaeda, a coalizão estava fazendo todo o possível para minimizar a perda da vida e da propriedade de civis afegãos.¹⁷

Embora a força militar esmagadora da coalizão tenha assegurado o sucesso dessas operações cinéticas iniciais, elas não trataram integralmente de questões fundamentais para o estabelecimento da democracia no Afeganistão. A tendência

dos comandantes de direcionar as Op Info exclusivamente para o apoio de operações cinéticas é compreensível, porque avaliar o êxito das operações psicológicas é inerentemente mais

...embora a credibilidade seja um padrão claro e inflexível de conduta profissional, não é nem o centro de gravidade nem o objetivo em si.

complexo que calcular uma avaliação de danos de um ataque aéreo. Não surpreende que o setor de Op Info carecesse da estrutura doutrinária para tratar dessas questões. Conservara o foco em sistemas físicos e não na cultura afegã, limitando, assim, a capacidade da coalizão de influenciar a população. Em suma, a utilização exclusiva de Op Info para apoiar objetivos cinéticos de curto prazo é redundante e acaba não apoiando os objetivos de longo prazo do comandante.

As competências necessárias para que os planejadores de Op Info implementem operações psicológicas com sucesso são notadamente diferentes das necessárias para destruir a capacidade de informação de um combatente. Criar condições que levem a um governo estável é um desafio bem maior para as Op Info. Além disso, os planejadores de Op Info devem assegurar que o apoio seja duradouro e que as condições desejadas persistirão muito tempo depois da retirada das forças da coalizão. Em preparação para a Operação *Enduring Freedom*, os planejadores militares ou ignoraram as consequências de longo prazo relativas a informações ou, subordinados ao caráter imediato das suas operações cinéticas, prestaram insuficiente atenção à mensagem da missão e ao efeito sobre objetivos de longo prazo.

Para que um tema de Op Info tenha êxito, deve atender a três critérios:

- Deve, primeiro, transformar a percepção local e internacional do inimigo, fazendo com que ela passe de lutadores pela liberdade ou até rebeldes para uma força militante ilegítima ou algo inaceitável para a cultural local.



Foto: Departamento de Defesa

A erradicação da produção de papoulas sem oferecer alternativas rentáveis aos agricultores pode ter contribuído para o ressurgimento do Talibã.

- Segundo, deve remodelar a natureza do conflito ou (mais importante) a percepção do conflito, tanto no âmbito nacional quanto internacional, de modo que as forças da coalizão sejam vistas como libertadoras e não como um exército de conquista.

- Terceiro, deve ter a capacidade de remodelar as metas finais da operação conforme as condições no terreno atendam ou não às expectativas do planejamento.¹⁸

Em tudo isso, é essencial que, ao se depararem com inúmeras ameaças em culturas extremamente diferentes, os planejadores reconheçam que uma única solução não serve para todas as situações. Em outras palavras, uma certa imagem projetada pelas forças da coalizão pode ser aceitável para uma sociedade e completamente inaceitável para outra.

O ressurgimento recente de atividade militante e criminosa por parte do Talibã pode muito bem resultar de descuidos no planejamento de Op Info, como a erradicação da produção de papoulas sem oferecer alternativas rentáveis aos agricultores. Não obstante, antes desse ressurgimento, as Op

Info haviam passado por aprimoramentos no planejamento e execução e nos setores de As Civ e Op Psico, além de uma maior integração entre órgãos governamentais. O setor de Op Psico forneceu apoio ao governo afegão interino, assim como operações humanitárias de remoção de minas. Os soldados de Assuntos Cívicos também coordenaram esforços com organizações não-governamentais como parte do programa de Ajuda Externa Humanitária, de Desastre e Cívica (*Overseas Humanitarian Disaster and Civic Aid*) do Departamento do Estado. A experiência demonstrou a necessidade de um centro de operações cívico-militares plenamente equipado, capaz de entrar no Teatro de Operações com pouco apoio logístico das forças especiais do escalão Teatro de Operações.¹⁹ Essas experiências destacam o papel essencial que o setor de As Civ já exerceu em Op Info de sucesso como meio de influenciar a população. O potencial de uma integração adequada de As Civ não é a habilidade de “conquistar os corações e mentes”. Em vez disso, é a capacidade de estabelecer relações de respeito e confiança mútuas que promovam

o apoio popular, à medida que todos os lados reconheçam os benefícios de longo prazo de cooperar com as forças da coalizão.²⁰

Iraque

No início de 2003, os Estados Unidos se prepararam para liderar uma coalizão internacional para derrubar o regime de Saddam Hussein. Ao que parece, as operações de informações receberam atenção limitada a operações cinéticas quando a coalizão invadiu o Iraque e a liderança do Baath fugiu. As operações de informações mais uma vez se concentraram, de modo geral, em apoiar a derrota do regime de Saddam, sem estabelecer um ambiente estável ou uma paz duradoura. Pior ainda, a prática da coalizão de ocupar os antigos palácios do partido Baath e de raramente interagir com a população local pode ter impossibilitado que muitos iraquianos chegassem a ver as forças da coalizão como algo mais que uma continuação do regime do partido Baath.²¹ Muitas vezes, soldados inexperientes se viram em uma situação perigosa em que era difícil identificar os inimigos e, às vezes, eles “humilharam os homens, ofenderam as mulheres e antagonizaram exatamente as pessoas que, supostamente, forneceriam informações sobre os terroristas e integrantes do Baath”.²²

Os planejadores de Op Info com foco tecnológico concentraram os seus esforços em rastrear redes computacionais e em incorporar a Guerra Eletrônica e as Operações de Redes Computacionais às operações da divisão. Logo se viram lutando para entender as estruturas sociais, divisões étnicas e tribais e fatores históricos que contribuíram para o conflito interno que surgia no Iraque.²³ Felizmente, as operações de informações receberam uma consideração cada

vez maior à medida que o conflito evoluía. Os comandantes que, originalmente, enxergavam as Op Info como uma distração da luta e da vitória logo buscaram entender as diferentes etnias dos setores sob o seu controle. Conforme desenvolveram a sua compreensão de Op Info, criaram organizações nos níveis de brigada, divisão e corpo de exército para tratar da dimensão humana do conflito.

Como outros nos Bálcãs e no Afeganistão, o coronel Ralph O. Baker, um comandante de brigada no Iraque, descobriu a importância operacional das informações públicas e a subsequente necessidade de integração de RP e Op Info. Compreendeu que os comunicados à imprensa, tanto iraquiana quanto internacional, têm efeitos imediatos nas atitudes da população e podem se opor à propaganda do inimigo. Para auxiliar no planejamento de Op Info de Baker, o setor de RP forneceu uma análise de mídia sobre percepções populares no setor.²⁴ Coordenada por meio de unidades de As Civ, meios orgânicos médicos e de engenharia e unidades de manobra, a ajuda humanitária contribuiu para estabelecer relações de “confiança e respeito” entre os líderes comunitários e os membros das forças militares.



Foto: Departamento de Defesa

A prática de ocupar antigos palácios de festas do partido Baath pode ter causado a impressão de que as forças da coalizão eram sucessoras do regime Baath em vez de forças de libertação.

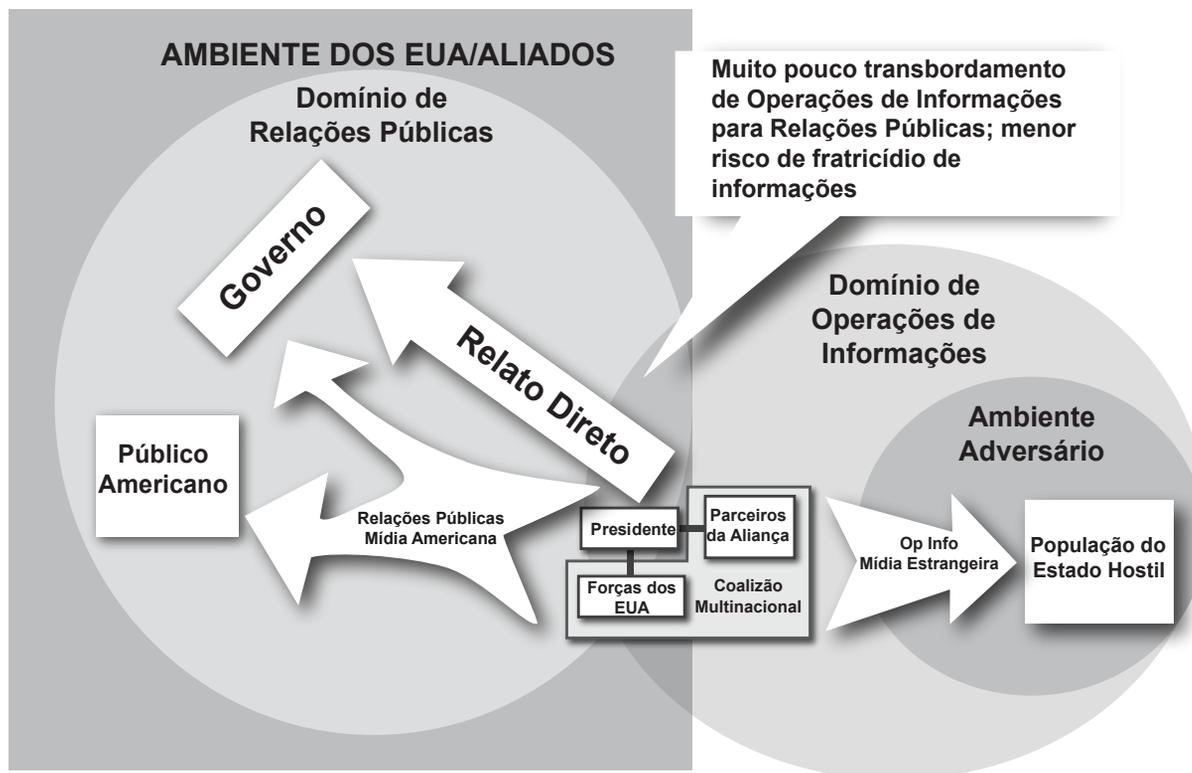


Figura 1 – Antigos ambientes de informação

Apesar do caráter controverso da questão de Op Info-RP, a maioria dos líderes militares seniores reconhece a necessidade de uma integração eficaz entre as duas áreas. Joseph Collins, antigo Assistente Adjunto do Secretário de Defesa para Operações de Estabilização, afirmou que, se as comunicações estratégicas no Iraque não melhorarem, fracassaremos. Acrescentou ainda: “Não estamos alcançando sinergia e massa em nossas comunicações estratégicas.” Depois de uma missão como comandante do III Corpo no Iraque, o general Thomas Metz declarou que o Exército precisava de uma “abordagem mais ampla e mais agressiva, abrangente e holística de Op Info — uma abordagem que reconheça os desafios do ambiente de informação mundial e que integre, de forma ininterrupta, as funções das Op Info e RP tradicionais — para obter o êxito no campo de batalha da era da informação”.²⁵

A necessidade de que os líderes entendam redes sociais complexas, não apenas redes computacionais ou eletrônicas, é um tema constante nas análises pós-ação da Operação *Iraqi Freedom*. Embora os meios de comunicação, como rádio, televisão e Internet,

sejam extremamente valiosos para transmitir mensagens, a maior necessidade é de que elas encontrem receptividade cultural e social entre a população local.

Mudanças Propostas

Ao discutir o fluxo de informações, é útil considerar como ele evoluiu e mudou. A figura 1 demonstra como os Estados Unidos enxergavam, tradicionalmente, o fluxo de informações dentro e fora do Teatro de Operações e entre os militares e o governo dos EUA, público americano e público externo. Vale observar que, embora o fluxo de informações tenha se tornado mais complexo e irregular, nunca teve um caráter simplista ou completamente preciso.

À medida que os modelos do ambiente de informações se tornam tridimensionais, as informações fluem com mais rapidez através de todas as fronteiras. As Operações de Informações eram relegadas, anteriormente, a um “ambiente adversário” e as Relações Públicas a um “ambiente americano/aliado”. Hoje as informações fluem com facilidade em quatro ambientes diferentes:

- O ambiente de engajamento direto
- O ambiente interno
- O ambiente dos aliados da coalizão
- O ambiente internacional fora da coalizão

Embora cada ambiente tenha suas próprias características, o setor de Op Info não pode mais considerar esses ambientes apenas como amigos ou inimigos. Dentro de cada ambiente, há diversos graus de confiança e comunhão de metas e objetivos com os EUA. A diferença mais significativa entre esses ambientes é como a mesma informação terá efeitos extremamente diferentes em cada um deles.

Ao analisar os efeitos que surgem dos novos ambientes de informação (figura 2), talvez

seja tentador focar apenas a tecnologia que transmite os dados. Entretanto, a partir das observações dos comandantes, controlar ou interromper o fluxo de informações é praticamente impossível. O valor das Op Info não se encontra na tecnologia de transmissão das informações, mas na compreensão de como elas afetam o ambiente. Além disso, em resposta à preocupação de que as Op Info devem oferecer apoio às capacidades técnicas, os especialistas permanentes das Operações de Rede e Espaciais do Exército e do Corpo de Comunicações do Exército podem fornecer apoio bem mais abrangente que as Op Info. A reintegração desses meios em Inteligência (para

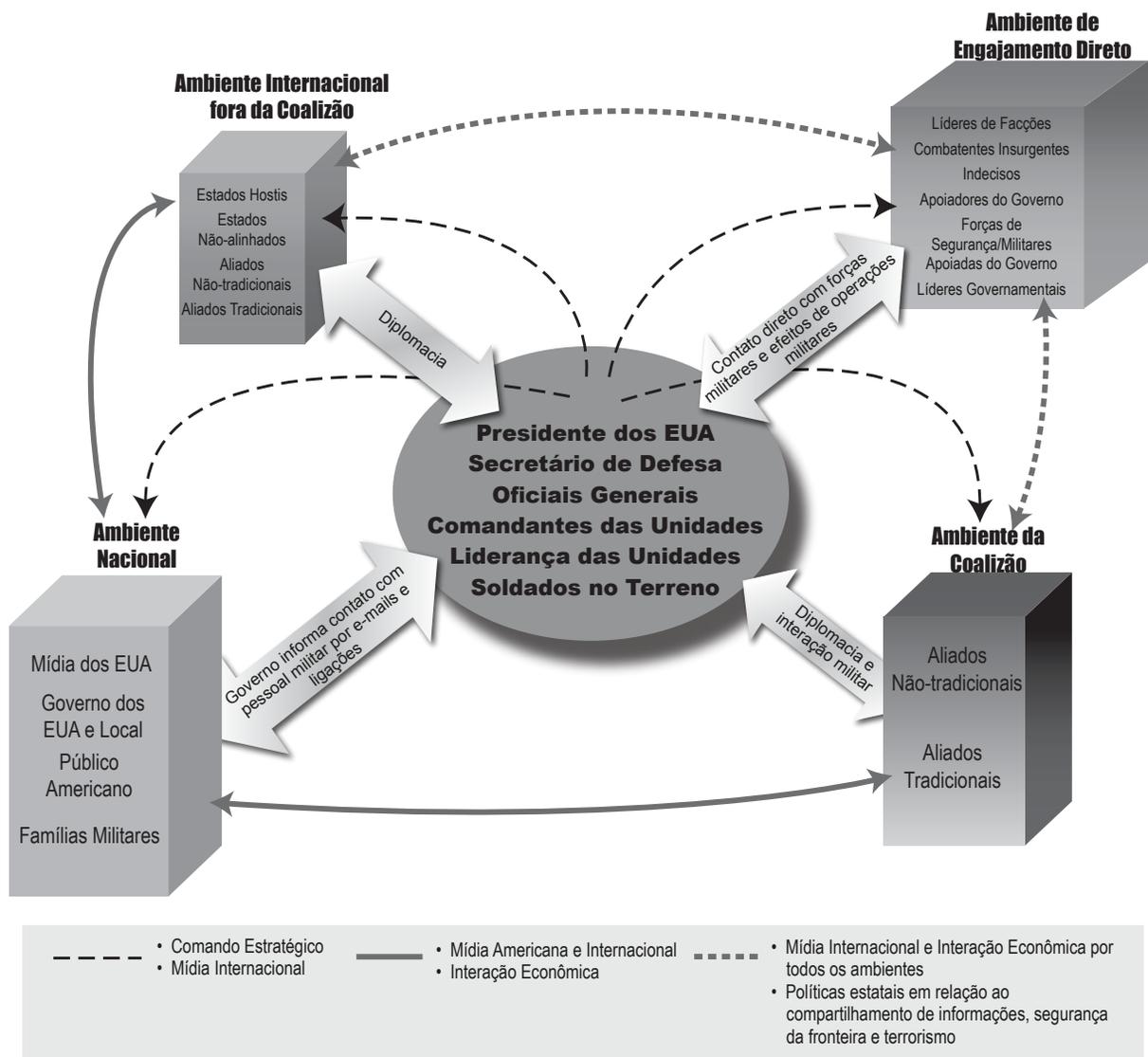


Figura 2 – Novos ambientes de informação

a coleta) e Operações (para medidas eletrônicas ofensivas) permitiriam que o setor de Op Info se concentrasse nas operações psicológicas.

Relações Públicas X Operações de Informações

A integração do setor de RP com Op Info é um tema constante nas inúmeras análises pós-ação. Os incidentes relativos à inserção de reportagens positivas em jornais iraquianos pelo Grupo Lincoln demonstram a rapidez com que as informações atravessam os ambientes hoje em dia, gerando preocupações quanto à possibilidade de o setor de Op Info controlar as RP.²⁶ A questão no caso é que as reportagens, embora verdadeiras, foram enganosas ao ocultar a fonte, parecendo refletir os interesses do quadro editorial de um jornal iraquiano.²⁷

Para as operações futuras, os soldados precisarão de um maior entendimento da cultura em que operam.

Reportagens como essas minam a credibilidade de qualquer cobertura positiva que os militares recebam. A coordenação adequada de RP com Op Info nunca deve enganar a população quanto à origem da informação. Em vez disso, a coordenação assegura que os comunicados à imprensa se oponham à propaganda inimiga, não violem a segurança das operações e minimizem o fratricídio de informações. Se produzirem comunicados à imprensa homogêneos e evitarem o fratricídio de informações, com o tempo, os comandantes talvez alcancem maior sucesso no estabelecimento da confiança e do respeito entre a população. Além disso, o setor de RP deve fornecer a análise e o treinamento de mídia às unidades, capacitando-as a interagir com a mídia de forma eficaz, assim estabelecendo e conservando ainda mais a credibilidade.

Novos Conceitos de Operações de Informações

Além da integração de RP, como pode o setor de Op Info aumentar ainda mais a capacidade de

influência do comando apoiado? A persistência das condições atuais em operações futuras pode proporcionar ao Exército o incentivo para fornecer amplo treinamento e formação em marketing e antropologia cultural aos oficiais de Op Info.

Op Info como marketing. As ferramentas e os conceitos de marketing podem gerar apoio para as operações militares da coalizão da mesma forma que um anunciante promove um produto comercial. Como os produtos comerciais, o apoio local às operações da coalizão tem custos e benefícios. Os benefícios para os cidadãos que apoiam as operações da coalizão podem ser projetos de ajuda humanitária em suas cidades, assim como a estabilidade e a segurança em suas vizinhanças. Os custos dessa cooperação podem ser a perda da riqueza do mercado negro e a aparência de colaboração, colocando as vidas dos partidários da coalizão e de seus familiares em perigo. Embora a aplicação de conceitos comerciais a operações militares possa parecer inusitada, essa noção pode ajudar os planejadores de Op Info a apresentar aos comandantes uma análise clara de custo-benefício das condições que estes necessitam que sejam aceitas pela população local.²⁸

Embora seja difícil prever as futuras áreas de operações para as Forças Armadas dos EUA, a utilização de ferramentas de marketing para tirar proveito da ajuda humanitária e de relações públicas dentro de um plano de operações de informações direcionado a um público mundial tem enormes possibilidades para as operações futuras.

Antropologia Cultural. Em conjunto com marketing, a antropologia cultural visa a entender as motivações e os desejos dos atores no contexto de uma cultura e sociedade. A antropologia cultural é o “estudo científico da cultura humana com base em dados e métodos de análise arqueológicos, etnológicos, etnográficos, linguísticos, sociais e psicológicos”.²⁹ É uma disciplina de ciências sociais, cujo foco tradicional era em sociedades tribais não ocidentais, algumas das quais enfrentamos nas operações atuais. Os métodos antropológicos incluem a observação participante, o trabalho de campo, a pesquisa histórica e tentativas de

entender as sociedades a partir das perspectivas delas em vez das experiências, crenças e valores pessoais dos pesquisadores.³⁰

Entre as forças militares, uma das tarefas principais da antropologia cultural seria converter em doutrina os conhecimentos adquiridos a partir da experiência de campo, um benefício óbvio para os líderes militares que buscam entender e até prever o comportamento em sociedades não ocidentais. Apesar desses benefícios, não houve grande esforço no sentido de incorporar a antropologia no treinamento de líderes militares.³¹ Em termos militares, a compreensão da antropologia cultural é um passo importante para possibilitar uma melhor Inteligência Humana. O entendimento das culturas por meio do treinamento, da maior interação com as populações locais durante as operações e, idealmente, de se viver entre elas, pode ajudar os civis locais a compreender os valores e a missão de uma unidade. Embora exista um risco de segurança inerente nisso, o maior acesso público pode criar pontos em comum entre as unidades militares e a população local.

Para as operações futuras, os soldados precisarão de um maior entendimento da cultura em que operam. O conhecimento sobre costumes e cortesias é valioso, mas apenas o começo. Os líderes, planejadores e soldados devem entender como uma cultura afetar as operações. Forçar os oficiais de Op Info a focar os aspectos humanos, em vez dos aspectos técnicos dos ambientes de informação, capacitará as Op Info a maximizar a influência e fornecerá aos líderes de combate, planejadores e soldados as ferramentas necessárias para desdobramentos futuros.

Mudança de Definição

A atual definição de Op Info relacionada no Manual de Campanha *FM 3-13*, de novembro de 2003, é a seguinte:

O emprego das capacidades centrais de guerra eletrônica, operações de redes computacionais, operações psicológicas, dissimulação militar e segurança das operações, em conjunto com capacidades de apoio e correlatas específicas, para afetar ou defender as informações ou sistemas de informações e para influenciar a tomada de decisões.

O Exército dos EUA aprovou, recentemente, uma definição atualizada que substitui o objetivo anterior de “afetar” por um mais amplo:

... influenciar, interromper, corromper ou usurpar o processo de tomada de decisões humano e automatizado do adversário, ao mesmo tempo em que protegemos o nosso. Inclui a utilização dessas capacidades para influenciar as percepções dos públicos externos amigos e neutros.

Reavaliação das Capacidades Centrais

Embora o objetivo revisado reconheça as ramificações da incorporação de Op Info no planejamento, não reavalia as capacidades centrais de Op Info, podendo dar aos comandantes que anteriormente concentravam as Op Info nas operações cinéticas a impressão equivocada de que a tecnologia continua a ser a chave da superioridade da informação. Ao contrário, as capacidades historicamente ligadas ao êxito de Op Info são RP, Op Psico, Câmera de Combate e Assuntos Civis/operações cívico-militares.

Se as tendências atuais persistirem, as operações concentradas exclusivamente na destruição de um inimigo, objetivo ou capacidade ocorrerão com uma frequência cada vez menor, ao passo que as missões destinadas a capacitar uma força de segurança estrangeira ou administração civil local se tornarão cada vez mais comuns. Além de apenas cumprir missões cada vez mais complexas, a capacidade de projetar essas realizações, sejam elas locais, internacionais ou ambos, pode determinar o sucesso geral da missão.

As capacidades centrais de Op Info que podem efetivamente tratar de operações futuras — RP, Op Psico, Câmera de Combate e As Civ — devem ser reavaliadas.

As atuais capacidades centrais de Op Info de Segurança das Operações e Dissimulação Militar podem se enquadrar em Operações, ao passo que a Guerra Eletrônica e as Operações de Redes Computacionais podem se enquadrar em Comunicações, para o apoio; em Inteligência, para a coleta de informações; e em Operações, para as medidas eletrônicas ofensivas. Embora isso pareça ser uma mudança radical para alguns, representaria o reconhecimento institucional do que já é uma realidade no terreno.

Implicações para Futuras Operações

A Estratégia de Segurança Nacional dos EUA requer uma “força futura que ofereça uma dissuasão sob medida para ameaças estatais e não-estatais (incluindo o emprego de armas de destruição em massa, ataques terroristas nos domínios físicos e de informação e ataques oportunistas), ao mesmo tempo tranquilizando os aliados e dissuadindo os concorrentes potenciais”.³² Como consequência, as linhas entre ambientes de informação continuarão indistintas.

As lições nesse tema se apresentaram repetidas vezes durante as operações nos Bálcãs, Afeganistão e Iraque, mas provocaram poucas mudanças na doutrina. À luz da auto-análise contínua e dos relatórios publicados do Exército, os comandantes no Afeganistão e no Iraque deviam estar cientes dos desafios enfrentados nas operações nos Bálcãs. A relutância em modificar a doutrina

pode ter sido causada pela recusa em aceitar o risco de desviar uma quantidade limitada de meios e pessoal da missão de destruir o inimigo. Entretanto, uma explicação mais provável é que os planejadores viam as lições aprendidas depois de uma missão de manutenção de paz como inválidas para o conflito de alta intensidade.

Para que as informações de operações tratem dessas ameaças de forma adequada e apoiem um plano nacional de comunicações estratégicas, o Exército precisa assegurar que os seus oficiais de Op Info contem com as competências e meios necessários para fornecer aos comandantes uma compreensão profunda dos fatores culturais e sociais dentro de um dado ambiente. Os oficiais de Op Info também devem avaliar como esses fatores afetarão as operações, capacitando ainda mais os comandantes a influenciar as populações locais, a estabelecer relacionamentos de confiança e respeito e a criar, por fim, legados de estabilidade e segurança. **MR**

REFERÊNCIAS

1. JP 3-13, *Information Operations* (U.S. Joint Publication: 13 de fevereiro de 2006), I-10.
2. MYERS, General Richard. *National Military Strategy: A Strategy for Today, A Vision for Tomorrow* (Washington, DC: Joint Chiefs of Staff, 2004), p. 12.
3. STEELE, Robert David. “Information Operations: Putting the ‘I’ back into DIME” (Carlisle Barracks, PA: Strategic Studies Institute of the U.S. Army War College, Fevereiro de 2006).
4. Merriam-Webster Online (2007) [database on-line], disponível em: <www.m-w.com/dictionary/kinetic>, Internet, acesso em 4 de fevereiro de 2007.
5. JP 3-13.
6. FM 100-16, *Information Operations* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office, 1996).
7. COLLINS, Steven. “Army PSYOP in Bosnia: Capabilities and Constraints”, *Parameters* (Carlisle, PA: U.S. Army War College, Summer 1999): pp. 57-73.
8. Ibid.
9. Ibid.
10. SHOLTIS, Maj Todd. “Planning for Legitimacy: A Joint Operational Approach to Public Affairs”, *Air & Space Power Journal* (8 de junho de 2005), on-line; disponível em: <www.airpower.maxwell.af.mil/airchronicles/cc/sholtis.html>; acesso em 20 de fevereiro de 2007.
11. SIEGEL, Pascalle Combelles. “Information Activities”, *Lesson from Bosnia: The IFOR Experience* (1997) [ASAF Air War College database on-line], disponível em: <www.au.af.mil/au/awc/awcgate/ccrp/wentz_bosnia.pdf>, acesso em 20 de fevereiro de 2007.
12. DARLEY, Cel William M.. “Why Public Affairs is not Information Operations”, *Army Magazine*, 55, no. 1 (Janeiro de 2005), disponível em: <www.ansa.org/webpub/DeptArmyMagazine.nsf/byid/CCRN-6CCSFV>, acesso em 20 de fevereiro de 2007.
13. SHOLTIS.
14. POUNDER, Maj Gary. “Opportunity Lost: Public Affairs information operations, and the Air War against Serbia”, *Aerospace Power Journal* (Maxwell Air Force Base, AL: Air Force University, Summer 2000): pp. 1-2.
15. “Operation Enduring Freedom—Afghanistan”, *Global Security Website*, disponível em: <http://www.globalsecurity.org/military/ops/enduring-freedom.htm>, acesso em 19 de fevereiro de 2007.
16. BUSH, George W. “September 20th Address to a Joint Session of Congress” e “October 7th Address to the Country”, *Global Security*, disponível em: <www.globalsecurity.org/military/ops/enduring-freedom.htm>, acesso em 19 de fevereiro de 2007.
17. COX, Maj Joseph. “Information Operations in Operations Enduring Freedom and Iraqi Freedom—What Went Wrong?” (Fort Leavenworth, KS: School of Advanced Military Studies, 2006): p. 57.
18. SINGER, Peter W. “Winning the War of Words: Information Warfare in Afghanistan”, *Brookings America’s response to Terrorism Analysis Paper #5*, (23 de outubro de 2001). [Brookings Institute database on-line], disponível em: <http://www.brookings.edu/views/papers/psinger/20011023.htm>; Internet, acesso em 30 de novembro de 2006.
19. MANEY, Gen Pat. Deputy Commander, USACAPOC (A). “Lessons Learned in Afghanistan Slideshow” *National Defense Industrial Association-SO/ LIC Symposium* (11 de fevereiro de 2003), U.S. Air Force Air War College database on-line, disponível em: <http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/ndia/maney.pdf>, acesso em 19 de fevereiro de 2007.
20. EASSA, Ten Cel Charles. Deputy Director, U.S. Army Information Operations, source, SCHRAGE, Michael. “Use Every Article in the Arsenal”, *Washington Post* (15 de janeiro de 2006).
21. EMERY, Maj Norman. “Information Operations in Iraq”, *Military Review* (Maio-Junho 2004): 11-14.
22. THOMAS, Evan. “Groping in the Dark”, *Newsweek* (1 de setembro de 2003): p. 30.
23. Entrevista pessoal com Ten Cel Charles Eassa, Exército dos EUA, Diretor-Adjunto, U.S. Army Information Operations Proponent (Alexandria, VA: 2 de novembro de 2006).
24. BAKER, Cel Ralph O. “The Decisive Weapon”, *Military Review* (Maio-Junho de 2006): pp. 13-32.
25. METZ, Gen Thomas F. “Massing Effects in the Information Domain”, *Military Review* (Maio-Junho de 2006): pp. 2-12.
26. WHITE, Josh. “Military Planting Articles in Iraq Papers”, *Washington Post*, 1 de dezembro de 2005, A18.
27. Ibid.
28. TRENT, Cap Stoney. “Marketing: An Overlooked Aspect of Information Operations”, *Military Review* (Julho-Agosto de 2006): pp. 70-74.
29. SOUKHANOV, Anne H. Webster’s II, New Riverside University Dictionary (Boston, MA: The Riverside Publishing Company, 1994), 335.
30. McFate, Montgomery. “Antropologia e Contra-Insurreição: A Estranha História desse Curioso Relacionamento”, *Military Review* (Maio-Junho 2005), disponível em: <www.army.mil/professionalwriting/volumes/volume3/august_2005/7_05_2.html>, acesso em 20 de fevereiro de 2007.
31. Ibid.
32. Bush, George W. National Security Strategy 2006.

A Teoria de David Galula Posta à Prova em Ameriyah: As Pessoas São a Chave

Tenente-Coronel Dale Kuehl, Exército dos EUA

OS CRÍTICOS DO foco do Exército nas operações de contrainsurgência (COIN) sustentaram, recentemente, que o Exército desenvolveu uma abordagem dogmática de COIN. Em particular, questionam a asserção no Manual de Campanha *FM 3-24, Counterinsurgency* (Contrainsurgência), que a capacidade dos insurgentes de manter o apoio popular [para sua causa] ou pelo menos a submissão [a ela]” é essencial para uma insurgência eficaz no longo prazo e é, geralmente, um dos centros de gravidade do insurgente.¹ Contudo, com base nos 14 meses de operações de contrainsurgência no noroeste de Bagdá, incluindo o bairro sunita de Ameriyah, penso que os autores do *FM 3-24* acertaram. Embora alguns argumentem que o Exército aborda a COIN de forma dogmática, eu discordo. Eu, por exemplo, não li completamente o novo manual de campanha, desde que saiu, depois do nosso desdobramento. No entanto, com base no meu estudo anterior da COIN, vi que ganhar a confiança da população local era essencial para as nossas operações. Pelo menos para a nossa unidade, funcionou.

Quando retornamos aos EUA, tive tempo de refletir e estudar a COIN mais a fundo, desta vez com um nível de experiência pessoal. Recentemente, li *Counterinsurgency Warfare: Theory and Practice* (“Guerra de Contrainsurgência: Teoria e Prática”, em tradução livre), de David Galula, pela primeira vez e descobri que, embora se concentre em insurgências comunistas e coloniais, grande parte de sua obra é relevante para a nossa luta

atual no Iraque. Como os autores do *FM 3-24*, Galula considera o apoio da população essencial para derrotar uma insurgência. Ele apresenta quatro leis para a execução de uma campanha de contrainsurgência:

- O apoio da população é tão necessário para o contrainsurgente quanto para o insurgente.
- O apoio é conquistado por meio de uma minoria ativa.
- O apoio da população é condicional.
- A intensidade de esforço e a amplitude de meios são essenciais.²

O 1º Batalhão do 5º Regimento de Cavalaria foi enviado para o Iraque em outubro de 2006 e assumiu, no final de novembro, a responsabilidade do 8º Esquadrão do 10º Regimento de Cavalaria pelos bairros de Khadra e Ameriyah e pela Estrada



Exército dos EUA, Sgt. Jack Androski

Um dos primeiros Filhos do Iraque em Ameriyah, junho de 2007

O Ten Cel Dale Kuehl está designado no Grupo de Operações do Centro de Adestramento Nacional como Scorpion 07, Instrutor Sênior do Batalhão de Armas Combinadas. Anteriormente, comandou o 1º Batalhão, 5º Regimento de Cavalaria, liderando o batalhão em

desdobramentos operacionais em Nova Orleans, em setembro de 2005, depois do furacão Katrina, e em Bagdá, de outubro de 2006 a janeiro de 2008. É bacharel pela Academia Militar dos EUA e mestre pela Escola de Comando e Estado-Maior do Exército dos EUA.

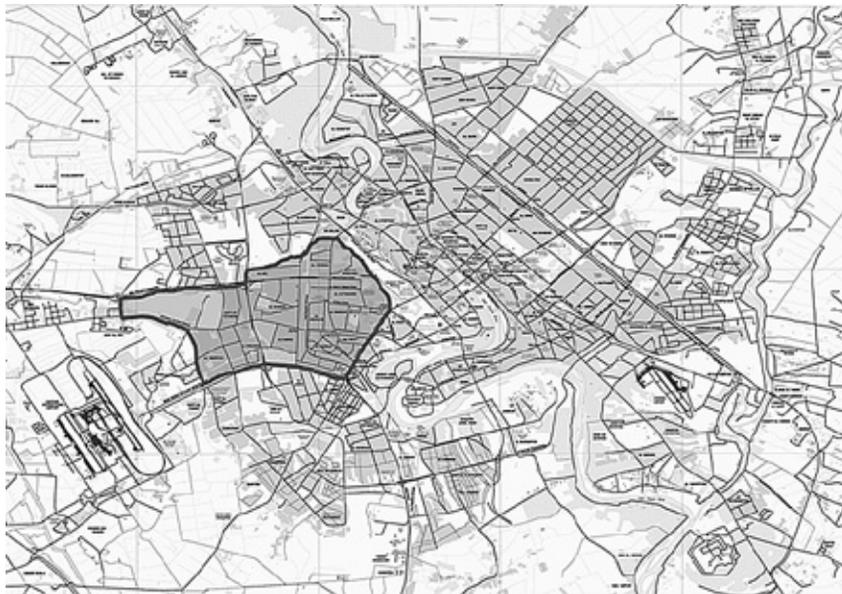


Figura 1. Bagdá com o Distrito de Segurança de Mansour em destaque.³

do Aeroporto. Logo depois da transferência de autoridade, a nossa área de operações triplicou de tamanho, passando a englobar todo o Distrito de Segurança de Mansour, do Campo Liberty à Zona Internacional. Ficamos sob o comando do coronel J.B. Burton, na Brigada de Combate Dagger, 2ª Brigada, 1ª Divisão de Infantaria. Nossa composição de meios incluía apenas duas companhias de infantaria mecanizada. Destacamos um comando de compa-

nhia e dois pelotões de carros de combate para servirem de equipe de transição militar (*military transition team — MiTT*), e uma companhia de carros de combate foi anexada a outro batalhão. A nossa brigada enquadrante, a 2ª Brigada da 1ª Divisão de Cavalaria, também reteve a nossa companhia de engenharia. Burton forneceu-nos um esquadrão de reconhecimento de brigada (*brigade reconnaissance troop — BRT*), com um pelotão e uma tropa do comando do esquadrão para nos ajudar com problemas de mão-de-

obra.

Durante o desdobramento, enfrentamos o desafio de tentar moderar a violência sectária que permeava o nosso ambiente operacional. Beneficiamo-nos do aumento de soldados proporcionado pela escalada de forças. Junto com as outras unidades subordinadas da Brigada Dagger, penetramos no setor, estabelecendo vários postos avançados de combate e postos de segurança combinados. Vimos melhorias dramáticas na segurança quando voltamos o nosso foco para o estabelecimento de condições para proteger a população em vez de transferir a responsabilidade para as forças de segurança do Iraque (*Iraqi Security Forces — ISF*). (Trabalhar estreitamente com o Exército iraquiano para manter esse foco facilitará a transição para o controle total do Iraque no futuro.)

Proteger a população e conquistar a sua confiança era essencial. Exigia soldados e líderes disciplinados até o nível fração com um entendimento básico de COIN. Não nos concentramos, necessariamente, em

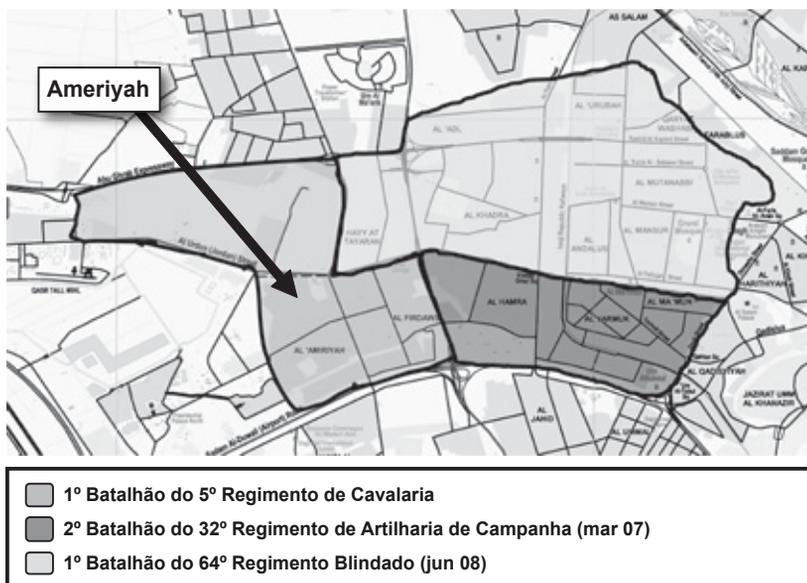


Figura 2. Distrito de Segurança de Mansour.⁴

conquistar os corações e as mentes dos habitantes locais. Só queríamos que confiassem mais em nós, no Exército iraquiano e no governo iraquiano do que nos insurgentes, os quais, em nossa área, eram dominados pela Al-Qaeda no Iraque (AQI). Embora eu não tivesse lido Galula antes do nosso desdobramento, as operações refletiram, em geral, as suas quatro leis.

Apoio da População

Galula sustenta que o cerne do problema para o contrainsurgente não é expulsar o insurgente de uma área, porque o contrainsurgente sempre pode concentrar poder de combate suficiente para forçar o insurgente a sair. O desafio é que, uma vez que a concentração de forças termina, o insurgente retorna a menos que o contrainsurgente seja capaz de ganhar o apoio da população local. Em consequência, o contrainsurgente combate o insurgente para obter esse apoio. O insurgente tem a vantagem nessa luta, porque sua organização é de base popular.⁵

Vimos esse fenômeno durante toda a guerra no Iraque. Perseguimos a Al-Qaeda de um reduto a outro. Durante o nosso período em Bagdá, os insurgentes da Al-Qaeda foram expulsos da Rua Haifa e muitos deles se mudaram para Ameriyah. Ao longo dos últimos anos, várias tentativas foram feitas para limpar Ameriyah, desde a Operação *Together Forward*, em agosto de 2006, até a

Operação *Arrowhead Strike 9*, em abril de 2007. No entanto, depois de cada uma dessas operações, os insurgentes da Al-Qaeda voltaram, porque ainda não tínhamos conquistado totalmente a confiança da população. Os insurgentes saíam ou se misturavam

Só queríamos que confiassem mais em nós, no Exército iraquiano e no governo iraquiano do que nos insurgentes...

com a população até que a concentração de tropas se deslocava para outro local. Os ganhos eram superficiais e temporários. As organizações políticas e militares da Al-Qaeda dentro da área permaneceram intatas.

O conceito por trás dessas operações era coerente com a abordagem de limpar-manter-construir descrita na Estratégia de Segurança Nacional para a Vitória no Iraque (*National Security Strategy for Victory in Iraq*) e no *FM 3-24*.⁶ A intenção era que uma grande concentração de tropas dos EUA e das ISF expulsasse os insurgentes de uma área por meio de operações de cerco e vasculhamento e incursões

precisas.⁷ Conforme a força de limpeza se deslocasse para outra área, as forças que ficassem para trás, dependendo fortemente das ISF, manteriam o controle sobre a área, proporcionando segurança à população local e restabelecendo uma presença eficaz do governo iraquiano. Com a segurança estabelecida, começaríamos os projetos de reconstrução para desenvolver a infraestrutura, a capacidade de governo e a economia local e para aumentar a fé dos habitantes locais no governo iraquiano.

Embora essa estratégia seja sensata, enfrentamos vários problemas na sua execução. Primeiro, para serem eficazes, as operações de limpeza devem



Cortesia do autor

Prédios danificados durante combate em Ameriyah em maio/junho de 2007.



Cortesia do autor

Barreiras em um posto de controle de entrada em Ameriyah, dezembro de 2007.

depende de informações suficientemente detalhadas para permitir a seleção de alvos e incursões precisas. Simplesmente não tínhamos esse nível de Inteligência e, por isso, as nossas operações de limpeza eram um instrumento grosseiro, que tinha pouco impacto de longo prazo na atividade insurgente. As operações interromperam a atividade insurgente enquanto a força de limpeza estava presente, mas não fizeram nada para atacar a infraestrutura insurgente arraigada. Segundo, a força de resistência simplesmente não foi capaz de proporcionar segurança à população. Não tínhamos uma quantidade suficiente de soldados americanos e a população local, predominantemente sunita, não confiava no batalhão do Exército iraquiano dominado pelos xiitas. Enfim, incapazes de proteger a população, não conseguimos ir adiante com os projetos civis.

Apoio de uma Minoria Ativa

O desafio para o contrainsurgente é como ganhar o apoio da população. O contrainsurgente não busca apenas o apoio passivo ou moral, mas o apoio ativo na luta contra os insurgentes. Galula argumenta que esse apoio decorre de um princípio básico no exercício do poder político: em qualquer situação, qualquer que seja a causa, haverá uma minoria ativa a favor da causa, uma maioria neutra e uma minoria ativa contra ela.

Para obter apoio para o seu lado da causa, é preciso contar com a minoria favorável para mobilizar a maioria neutra e para neutralizar ou eliminar a minoria hostil.⁸

Enfrentamos enormes desafios em Ameriyah. Na verdade, a AQI controlava o bairro. Embora a maioria da população não a apoiasse, a minoria ativa da AQI dominava a área pelo medo e intimidação. O sistema de barreiras que implantamos para controlar o movimento dos insurgentes era ineficaz, porque tinha muitos buracos que permitiam rotas de entrada e saída praticamente desimpedidas. A população local não confiava nas forças de segurança iraquianas dominadas pelos xiitas, que, a seu ver, eram motivadas por uma agenda sectária. A seleção de alvos pela AQI levou o Exército iraquiano a ocupar posições estáticas no perímetro do bairro, oferecendo pouca proteção à população.

Em maio de 2007, logo depois da finalização das operações de limpeza durante a *Arrowhead Strike 9*, Ameriyah se tornou um lugar extremamente violento. Com o Exército iraquiano efetivamente fora de cena, a AQI direcionou as suas operações contra as forças dos EUA e a população local. Os dispositivos explosivos improvisados profundamente enterrados causaram baixas em três principais explosões na primeira semana de maio, que

...enquanto estabelecíamos esse posto avançado, um explosivo improvisado enterrado explodiu debaixo de uma viatura blindada de combate Bradley, matando seis soldados e um intérprete.

mataram cinco soldados e um intérprete. Também assistimos a um crescimento em tiros de armas portáteis, que mataram mais um soldado. Devido à maior ameaça, tirei o poder de combate de outras partes da área de operações do batalhão em Mansour para concentrá-lo em Ameriyah.

Também solicitei e recebi uma companhia de *Stryker*, a Companhia A do 1º Batalhão, 23º Regimento de Infantaria.

O poder de combate adicional nos possibilitou aumentar o patrulhamento em Ameriyah. Limitamos o número de operações de cerco

[O imã] Não estava pedindo permissão para agir. Atacariam a AQI quer eu concordasse quer não. Eu lhe disse para se certificar de que seus homens não ameaçassem meus soldados ou civis desarmados...

e vasculhamento em grande escala em casas residenciais, visando, em vez disso, as áreas específicas supostamente utilizadas pela AQI para reuniões ou distribuição de literatura e CDs. Continuamos a melhorar o sistema de barreiras ao redor do bairro, utilizando, dessa vez, obstáculos de dois metros de altura e colocando-os longe das casas. As novas estruturas apresentaram uma barreira mais coesa contra os movimentos insurgentes, negando o fluxo de armas, munição e explosivos. O Exército iraquiano implantou um toque de recolher restritivo e a proibição do movimento de veículos.

Por vários meses, buscamos um local em Ameriyah para estabelecer um posto avançado de combate permanente. Havíamos instalado outros em toda a área de operações do batalhão no Distrito de Segurança de Mansour, e eles se mostraram eficazes em nos ajudar a entender melhor a população local e conquistar a confiança dos cidadãos. Escolhemos uma área na parte noroeste de Ameriyah, embora não fosse o lugar ideal. Em 19 de maio, enquanto estabelecíamos esse posto avançado, um explosivo improvisado enterrado explodiu debaixo de uma viatura blindada de combate Bradley, matando seis soldados e um intérprete.

A nossa reação a esse desastre provou ser essencial para ganhar o apoio de uma minoria ativa na comunidade, minoria essa que se aliou a nós e ao Exército iraquiano para derrotar a AQI. Com o tempo, o tamanho dessa minoria ativa cresceu exponencialmente e nos levou a conquistar a confiança da maioria neutra.

Depois de retornar ao meu posto de comando naquela noite, chamei um dos imãs locais para exigir o seu apoio para expulsar a AQI do bairro. Estava certo de que os imãs locais sabiam quem estava por trás da violência, mas também sabia que eles eram intimidados pela AQI. A partir de fevereiro, nossas reuniões com os imãs assumiram um caráter clandestino. Pediram que me encontrasse com eles apenas em certos horários, tarde da noite. Argumentei que meus homens estavam sofrendo e sabia que esses líderes locais dispunham das informações de que precisávamos. Desconhecido para mim na época, esse clérigo em particular já fazia parte da minoria que se mobilizava contra a AQI. O esforço logo se tornaria público.

Também essencial foi o que não fizemos. Todos os oficiais, sargentos e soldados estavam frustrados com o aumento da violência e com a nossa incapacidade de identificar positivamente o nosso inimigo e atacar a sua rede. Os resmungos nas fileiras incluíam conversa de fazer “uma Fallujah”, significando uma operação de limpeza em grande escala com forte ênfase no poder de fogo. Continuei a enfatizar a necessidade de agir com comedimento, conduzir operações



O capitão Kevin Salge (à esquerda) planeja uma missão com Abu Abed (sentado à direita), junho de 2007.

Cortesia do autor

focalizadas e tratar os habitantes locais com dignidade e respeito. O comedimento não era popular, mas os líderes do batalhão controlaram os seus soldados, que mantiveram a disciplina. Meses depois, conforme nos preparamos para novo desdobramento, o imã principal e cidadão mais influente de Ameriyah disse que o nosso comedimento era essencial para ganhar a confiança do povo.

Na noite de 29 de maio, recebi a resposta do imã com quem havia falado depois da destruição da Bradley. Ele me disse que os moradores locais iriam atrás da AQI no dia seguinte. Além de visar soldados dos EUA, a AQI aumentara a pressão na população iraquiana, que já estava farta. Discutimos durante cerca de 20 minutos, enquanto eu tentava persuadi-lo a dar-nos as informações e a deixar-nos cuidar dos alvos. Contudo, ele insistiu que os iraquianos tinham de fazê-lo. Não estava pedindo permissão para agir. Atacariam a AQI quer eu concordasse quer não. Eu lhe disse para se certificar de que seus homens não ameaçassem meus soldados ou civis desarmados, senão atiraríamos neles. Depois lhe desejei boa sorte. Ajustamos as nossas regras de engajamento para o dia seguinte e esperamos para ver o que ocorreria.

O dia seguinte foi crucial. Os habitantes locais atacaram e eliminaram vários líderes da AQI em Ameriyah. O imã usou o alto-falante em sua mesquita para convocar as pessoas para atacar a AQI e apoiar as forças da coalizão. Dezenas de homens portando AK-47s e metralhadoras foram às ruas para defender seu bairro. Não disparamos porque nenhum desses homens representava uma ameaça às nossas formações. O imã me ligou naquela noite, exultante com o sucesso conquistado pelos iraquianos, alegando que haviam conseguido controlar dois terços de Ameriyah. Estávamos cautelosamente otimistas.

No dia seguinte, a história foi outra. A AQI contra-atacou, forçando os combatentes locais rumo a dois redutos ao redor de duas mesquitas. Comecei a receber relatórios de situação dos meus próprios soldados, e o imã me ligou a cada cinco ou dez minutos com atualizações. Desesperado,

ele pediu pela nossa ajuda quando seus homens se retiraram para a sua mesquita. Mandeí dois pelotões de *Stryker* sob o comando do capitão Kevin Salge para prestar auxílio aos iraquianos. Chegaram no momento exato e interromperam o avanço da Al-Qaeda, estabelecendo um perímetro de segurança para permitir que nossos novos amigos descansassem. A mesquita estava uma bagunça, com vidros quebrados por tiros de armas portáteis e lança-rojões. Havia mortos e feridos espalhados pelo santuário.

O principal imã de Ameriyah me ligou, em seguida, para marcar uma reunião formal com o líder dos combatentes iraquianos. Até então, não sabíamos quem dirigia as ações locais. A minha primeira reunião com o homem, Abu Abed, não foi boa. Obviamente exausto, ele fez exigências que eu não estava disposto a aceitar. Nós nos reunimos de novo na noite seguinte e elaboramos um acordo sobre como cooperaríamos para derrotar o nosso inimigo comum. A nossa relação foi hesitante no início, mas, com o tempo, passamos a confiar um no outro, conforme notamos os resultados positivos de trabalharmos juntos. Os iraquianos viram que estávamos comprometidos a proteger o seu bairro.

Galula afirma que o contrainsurgente que se recusa a observar e seguir a sua segunda lei (que o apoio é conquistado por meio de uma minoria ativa) e é limitado pelas restrições de tempos de paz prolongará a guerra e não ficará mais próximo da vitória. O desafio que enfrentamos era que as forças de segurança na área eram vistas como ocupantes, embora também fossem iraquianas. A maioria era xiita e tendia a usar uma força excessiva. A situação era agravada pelo fato de que a população local tinha medo de qualquer força ligada ao Ministério do Interior (MI). A polícia nacional detivera dezenas de

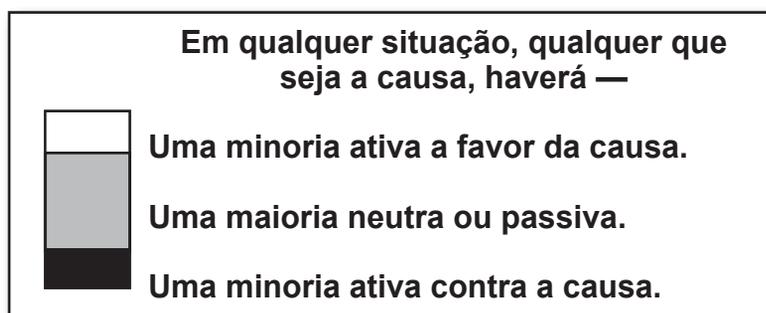


Figura 3. Apoio para uma insurgência.

homens indiscriminadamente e não disse mais uma palavra sobre a sorte deles. Supostamente, os membros do MI também tinham roubado o banco local.

O argumento de Galula que ganhar o apoio de uma minoria ativa é essencial provou ser verdade para nós.⁹ A utilização de uma força dominada por xiitas para proporcionar segurança serviu apenas para reforçar uma das causas principais da insurgência dos sunitas: a falta de oportunidades para que estes se tornassem parte da força de segurança legítima. Abu Abed e seus homens eram a minoria ativa de que precisávamos. Eles atacaram a base da insurgência.¹⁰

Apoio Popular Condicional

Galula afirma que uma minoria hostil ao insurgente não surgirá enquanto a ameaça não for reduzida até um nível razoável. Mesmo que surja, tal minoria não será capaz de mobilizar o resto da população a menos que se convençam de que o contrainsurgente dispõe da vontade, dos meios e da capacidade de ganhar. Ademais, as reformas políticas, econômicas e sociais são impossíveis enquanto o insurgente controlar a população.¹¹

Vimos todos esses desafios em Ameriyah. Ainda não sei ao certo por que Abu Abed e seus homens ofereceram ajuda na época. Sem dúvida, parte da resposta está nos métodos brutais que a AQI usava para controlar a população, incluindo o sequestro, a tortura e o assassinato. Além disso, a AQI impediu, ativamente, qualquer melhoria na comunidade local, interrompendo os serviços básicos como a coleta de lixo, os reparos no sistema de esgoto e a distribuição dos tão necessários propano e querosene. Suspeito que Abu Abed e seus seguidores também ofereceram seus serviços por causa do compromisso que fizemos com a comunidade. Em fevereiro de 2007, durante uma reunião com líderes da comunidade local, disse-lhes que estávamos comprometidos a derrotar a AQI e proteger Ameriyah contra a milícia xiita.

O povo vira a milícia Jaysh Al-Mahdi (JAM) tomar o controle de Hurriya em janeiro. Também observou a JAM se expandir para o sul em Amil e Jihad, fornecendo uma ótima ferramenta de recrutamento à AQI. Os insurgentes locais tinham se juntado à AQI para proteger seus bairros contra a JAM, mas vieram a arrepender-se dessa decisão. Ao nos comprometermos a deter a expansão da

JAM, oferecemos uma alternativa aos habitantes locais. O jugo repressivo da AQI e seu objetivo político de estabelecer um grande califado não foram bem recebidos pela população local ou pelos grupos insurgentes locais. A população local era, em geral, instruída e mais secular quanto à sua visão de mundo. Até os imãs falavam sobre a necessidade de um governo secular, em vez de

Galula afirma que uma minoria hostil ao insurgente não surgirá enquanto a ameaça não for reduzida até um nível razoável.

um governo dirigido por partidos religiosos. Os líderes da minoria favoráveis reconheceram o nosso comprometimento, mesmo à medida que a violência em Ameriyah aumentava, porque, apesar de nossas perdas, continuamos a construir.

O maior patrulhamento, com várias companhias ativas no bairro, convenceu os residentes que não os deixaríamos. Melhores barreiras, um toque de recolher e restrições de trânsito dificultaram a movimentação dos agentes secretos da AQI, isolando-os da população. À medida que a nossa coleta de Inteligência aumentou, descobrimos os padrões complexos das operações da AQI e interrompemos suas reuniões. Enfim, a reação disciplinada de nossos soldados às baixas que sofreram impediu que a população não comprometida se virasse contra nós.

Quando Abu Abed disparou o primeiro tiro em 30 de maio, eliminando um dos líderes principais da AQI na área, ele desencadeou uma rebelião popular que levou dezenas de homens às ruas. No entanto, a reação violenta da AQI fez com que muitos desaparecessem. Quando aparecemos para ajudar, Abu Abed tinha apenas uns seis homens dedicados. Esse número subiu de novo para cerca de 30 em poucos dias, mas ainda era um grupo pequeno. A maior parte da população ainda não havia se convencido. Durante os dois meses e meio seguintes, trabalhamos estreitamente com esse pequeno grupo de combatentes e o Exército

iraquiano para controlar a população. Por meio da seleção letal e precisa de alvos, tiramos à força o controle da AQI.

Passamos por várias mudanças de nome para o grupo, optando por Forsan al-Rafaidan, ou “Cavaleiros da Terra dos Dois Rios”. Durante o nosso período em Bagdá, eles ficaram conhecidos mais genericamente como “cidadãos locais interessados”, que, desde então, mudou para os “Filhos do Iraque”. À medida que as pessoas viram o sucesso, o número de voluntários aumentou. No primeiro mês, o número girava em torno de 30, mas quando firmamos um contrato de segurança com eles três meses depois, contávamos com quase 300. Esses homens lutaram e, em alguns casos, morreram, sem serem remunerados por mais de três meses. Muitos argumentam que os sunitas só passaram para o nosso lado porque lhes pagávamos. Em nossa área, essa afirmativa era incorreta.

No início, estabelecemos uma célula sob o comando do capitão Dustin Mitchell, comandante do BRT E/4 (esquadrão de reconhecimento de brigada), para trabalhar com o grupo Forsan al-Rafaidan diariamente. Esses homens atuaram como nossos conselheiros da equipe de transição militar a Abu Abed, orientando-o como fazer a transição de operador de uma pequena unidade para líder de uma grande organização. Quando Mitchell e sua unidade foram transferidos, estabelecemos uma companhia provisória sob o comando do capitão Eric Cospes, meu oficial de apoio de fogo, para continuar a relação estreita com o Forsan al-Rafaidan.



Exército dos EUA, Sgt. Jack Androski

Combatentes do Forsan al-Rafaidan em cima de uma viatura blindada de combate Bradley, junho de 2007.

Conforme continuamos a operar com o Forsan al-Rafaidan, descobrimos que tanto o meu batalhão quanto o batalhão do Exército iraquiano ganharam legitimidade perante a população local. Trabalhamos várias questões com eles, incluindo

Quando Abu Abed disparou o primeiro tiro em 30 de maio, eliminando um dos líderes principais da AQI na área, ele desencadeou uma rebelião popular...

reclamações de intimidação e atividade criminosa. Algumas das denúncias que recebemos eram parte de uma campanha operacional de desinformação ativa da AQI e outras organizações, que buscavam desacreditar Abu Abed e o Forsan al-Rafaidan. Na verdade, houve alguns incidentes com os quais tivemos de lidar, mas recebemos menos reclamações em relação ao Forsan al-Rafaidan que ao Exército iraquiano. À medida que investigamos as alegações dos habitantes locais contra o Forsan al-Rafaidan, constatamos que algumas das reclamações eram justificadas e, portanto, disciplinamos vários membros e detivemos alguns deles.

Também recebemos reclamações semelhantes sobre os soldados do Exército iraquiano na área. Examinamos diversos comandantes do Exército iraquiano. O número de reclamações correspondia diretamente à qualidade da liderança do Exército iraquiano. Descobrimos que as reclamações diminuíram significativamente quando executamos operações com todas as três forças, aumentando ainda mais a confiança da população e isolando os insurgentes dela.

O surgimento de Abu Abed como líder da minoria contrainsurgente foi um ato de coragem e fé. Ele teve a coragem de oferecer ajuda, embora tivéssemos feito pouco para reduzir a ameaça, o que, segundo Galula, é essencial para que essa minoria assim o faça. Contudo, ele e os imãs que o apoiavam tinham fé em nossos esforços para apoiá-los e sentiram que era a hora certa. O seu

crescimento foi lento. A maioria da população ainda não estava convencida de que tínhamos a vontade, os meios e a capacidade de ganhar. No entanto, à medida que o nosso sucesso em visar a AQI cresceu, o número de pessoas hostis à insurgência também aumentou. Voluntários engrossaram as fileiras do Forsan al-Rafaidan e se tornaram heróis locais ao se oferecerem. A população em geral ficou mais confiante e passou a denunciar abertamente a AQI e a demonstrar apoio aos nossos esforços. A parceria que formamos com o Forsan al-Rafaidan e o Exército iraquiano aumentou a legitimidade do governo do Iraque. A segurança criada preparou o terreno para o desenvolvimento político, econômico e social.¹²



Cortesia do autor

Um parquinho em Ameriyah, dezembro de 2007. Este campo foi chamado de Body Drop Field (Campo de Deixar Corpos) devido ao número de cadáveres deixados para trás pela Al-Qaeda.

Intensidade de Esforços e Amplitude de Meios

Galula sustenta que as operações necessárias para livrar a população da ameaça insurgente devem ser de caráter intensivo e de longa duração. Não podemos diluir o esforço contrainsurgente em todo o país; devemos aplicá-lo área por área.¹³ A escalada de tropas no último ano e o seu foco

A parceria... com o Forsan al-Rafaidan e o Exército iraquiano aumentou a legitimidade do governo do Iraque. A segurança criada preparou o terreno para o desenvolvimento...

em Bagdá nos deram, finalmente, o poder de combate necessário para ter um efeito duradouro. Sem a adição de mais dois batalhões em nossa área de operações e de outros em nossa área de

interesse, não teríamos obtido tanto sucesso. O acréscimo do 2º Batalhão do 32º Regimento de Artilharia de Campanha e do 1º Batalhão do 64º Regimento Blindado no Distrito de Segurança de Mansour nos permitiu concentrar nossos esforços em Ameriyah. O número de esferas de influência e unidades iraquianas parceiras com que trabalhamos diminuíram para um nível administrável. Os esforços desses batalhões também serviram para abalar a capacidade da AQI de se mover livremente e lhe negaram a capacidade de se restabelecer em outras áreas. Ao norte de onde estávamos, as operações do 2º Batalhão do 12º Regimento de Cavalaria e do 1º Batalhão do 325º Regimento de Infantaria Aeroterrestre impediram, efetivamente, a expansão da Jaysh al-Mahdi, e o 2º Batalhão do 12º Regimento de Cavalaria arrancou o controle do sul de Ghazaliya das mãos da Al-Qaeda.

Embora não necessariamente planejados para apoiar o nosso esforço, os esforços da 2ª Brigada de Combate da 1ª Divisão de Infantaria ajudaram a reforçar o nosso compromisso com o povo de Ameriyah. O plano de campanha do Coronel Burton e de seu estado-maior era simples, mas eficaz: concentrar em deter a expansão extremista xiita e derrotar a AQI. Ele deu aos seus comandantes subordinados a flexibilidade para lidar com desafios diferentes da maneira que considerassem adequada. Seu estado-maior assegurou que recebêssemos os recursos necessários para dar continuidade aos ganhos de

segurança com serviços e projetos aprimorados para melhorar a infraestrutura. Possibilitados pela escalada de tropas e implantados por meio de um plano de campanha de brigada abrangente, esses esforços ofereceram esperança aos cidadãos locais, que vieram a acreditar que, em última análise, tínhamos a capacidade de ganhar. A esperança levou a um aumento do número de pessoas dispostas a apoiar-nos abertamente em nossos esforços de derrotar a Al-Qaeda e, conseqüentemente, as fileiras do Forsan al-Rafaidan aumentaram exponencialmente.

Conclusão

A base do nosso sucesso em Ameriyah consistia em soldados disciplinados, que agiam com comedimento diante da adversidade, e em líderes desde os níveis mais altos até o de fração, que entendiam que precisávamos do apoio da população local para derrotar a Al-Qaeda. Demos continuidade aos relacionamentos e ao sucesso dos soldados que nos precederam e passamos adiante tudo o que podíamos aos que vieram depois de nós. Desenvolver a confiança do povo local era essencial. Para construirmos essa relação de confiança, precisamos mostrar que estávamos comprometidos com a sua segurança. Para sermos eficazes, precisamos aprender a confiar nos habitantes locais que se ofereceram para lutar conosco e com o Exército iraquiano para derrotar a Al-Qaeda. Os resultados foram impressionantes. Não sofremos nenhum grande ataque no batalhão em Ameriyah de 7 de agosto até partirmos em 2 de janeiro. O último ataque de morteiros na comunidade ocorreu em julho. O número de assassinatos e sequestros caiu de mais ou menos 30 por mês para apenas 4 no segundo semestre. Mais de 200 lojas haviam sido inauguradas quando fomos enviados para outra área. O sucesso das nossas operações também exerceu pressão sobre o governo iraquiano para que fornecesse serviços na comunidade e avançasse rumo à reconciliação com a inclusão de sunitas na força policial iraquiana. O nosso sucesso exigia dedicação intensa por parte dos soldados e líderes, bem como tempo e paciência. Depois que os ganhos de segurança se tornaram óbvios, fomos capazes de melhorar, consideravelmente, a qualidade de vida dos cidadãos de Ameriyah.

Com base em nossa experiência, parece que Galula tinha razão ao afirmar que conquistar o apoio da população é essencial para o contrainsurgente. Eu enxerguei a conquista da confiança da população local como o centro de gravidade das nossas operações e das operações dos insurgentes. Embora tivesse, à minha disposição, os meios para empregar uma abordagem mais letal, achei que isso seria contraproducente e faria o jogo dos nossos inimigos à custa da população. Só conseguimos ganhar a confiança da população local quando fomos capazes de fazer com que as pessoas hostis à insurgência se oferecessem como voluntárias. A segurança assim estabelecida levou a população geral a apoiar-nos ao ver que tínhamos a vontade, os meios e a capacidade de ganhar. Por fim, tivemos de concentrar os nossos esforços em Ameriyah para limpar a área. A escalada de tropas nos permitiu focar os esforços do batalhão inteiro na área por um período prolongado. Fomos, então, capazes de proporcionar outros recursos para construir a infraestrutura e a economia locais, dando maior legitimidade ao governo iraquiano. Os nossos esforços ao trabalhar com o Exército iraquiano, com o Forsan al-Rafaidan e com o povo de Ameriyah demonstram a validade dos argumentos de Galula para as operações do Exército dos EUA no Iraque.¹⁴**MR**

REFERÊNCIAS

1. Department of the Army, FM 23-4, *Counterinsurgency*. (Washington, DC: Government Printing Office [GPO], 2006), p. 3-13.
2. GALULA, David. *Counterinsurgency Warfare: Theory and Practice* (Westport, CT: Praeger Security International, 2006), pp. 52-55.
3. National Geospatial Intelligence Agency, *Baghdad* (Washington, DC: GPO, 2006); disponível na University of Texas at Austin, Perry Castaneda Library Map Collection, disponível em: www.lib.utexas.edu/maps/middle_east_and_asia/baghdad_nima_2006.jpg (1 de setembro de 2008).
4. *Ibid.* O 2º Batalhão do 32º Regimento de Artilharia de Campanha foi uma das primeiras unidades extras a chegar a Bagdá e tomou controle dos bairros de Hateen e Yarmouk em março de 2007. O 1º Batalhão do 64º Regimento Blindado chegou em junho e assumiu a responsabilidade pelo restante de Mansour, exceto por Ameriyah e Bakriyah, controlados pelo 1º Batalhão do 5º Regimento de Cavalaria.
5. GALULA, p. 52.
6. National Security Council, *National Strategy for Victory in Iraq*, (Washington, DC: GPO, 2005), pp. 18-19, disponível em: www.whitehouse.gov/infocus/iraq/iraq_strategy_nov2005.html (1 September 2008).
7. FM 23-4.
8. GALULA, p. 53.
9. *Ibid.*, p. 53.
10. FM 23-4, Figura 1-2: Support for An Insurgency (Apoio para uma Insurgência), p. 1-20.
11. GALULA, p. 54.
12. *Ibid.*, p. 54.
13. *Ibid.*, p. 55.
14. *Ibid.*, pp. 52-55.

General-de-Brigada João Cesar Zambão da Silva Adido Militar, Exército Brasileiro

Visita à *Military Review*

**Exército dos EUA, Centro de Armas Combinadas, Forte Leavenworth
24 de junho de 2009**

O General-de-Brigada João Cesar Zambão da Silva, Adido Militar do Exército Brasileiro junto aos Estados Unidos e Canadá, durante sua recente estada no Forte Leavenworth, Kansas-EUA, teve a oportunidade de realizar uma visita às instalações da *Military Review*, em 24 de junho de 2009.

O General Zambão assistiu a uma apresentação a respeito dos trabalhos realizados na *Military Review* e, posteriormente, conheceu os funcionários e os escritórios de trabalho, especialmente os ligados à área das publicações ibero-americanas.

O General Zambão concluiu o Curso de Comando e Estado-Maior do Exército Americano no U.S. Command and General Staff College (CGSC), Forte Leavenworth-KS, em 1993.

