

A Próxima Vez que Formos Reinventar o País dos Outros...

General de Brigada (Reserva) Michael W. Symanski, Exército dos EUA

ADOR QUE SENTIMOS em nossas recentes experiências de reconstrução nacional passará um dia. É provável, então, que mais uma vez ampliemos a missão e nos lancemos a reinventar o país dos outros para atender aos nossos próprios interesses. Afinal, as tensões políticas e econômicas no Sudoeste da Ásia permanecem inalteradas.

Deveríamos tentar uma nova abordagem: aprender com nossas infelizes experiências passadas. Historicamente, tudo o que já tenha acontecido antes pode voltar a ocorrer, mas é extremamente improvável que algo que nunca tenha acontecido venha a ocorrer no futuro. É muito raro (se é que existe algum caso) que um país tenha conseguido reinventar o governo de outro sem recorrer à guerra total. Assim, caso obtenha êxito em um projeto de reforma desse tipo, os Estados Unidos da América (EUA) estarão contrariando todas as previsões.

Para melhorarmos nossas perspectivas de sucesso, devemos analisar algumas realidades com respeito ao Afeganistão, que ilustram o que devemos fazer e compreender, e levantar questões que ajudem a transformar nossas premissas em fatos ou a descartá-las. Se começarmos com o modelo operacional ou plano de campanha errado, acabaremos aprendendo lições bem caras.

Em Que Estamos nos Metendo?

É preciso analisar as condições da campanha antes de definir seus objetivos, porque a fase de

combate as modificará. É preciso identificar quais delas queremos transformar e projetar como a mudança afetará o resultado. Uma boa estratégia é, muitas vezes, indireta e estimula a mudança, em vez de apenas reagir às condições. Para que uma avaliação seja exata, é necessário discernimento, e não a autoilusão, especialmente a noção ingênua de que o modo de vida norte-americano possa ou deva ser aplicado por todo o mundo.

Quando fracassamos na missão especificada de capturar Osama bin Laden, negamos todos os precedentes históricos e nos concentramos em transformar o Afeganistão. Tínhamos uma estratégia de abordagem indireta, de tornar a Al Qaeda inofensiva privando-a de meios, isto é, retiramos do Talibã a capacidade para distribuir recursos nacionais afegãos à organização. Ao nos inserirmos desse modo na situação do Afeganistão, ajudamos a promover o Talibã, que passou de gangue tribal pró-pashtun a movimento anticruzada e antiamericano, com patrocinadores internacionais munidos de interesses religiosos ou políticos.

Identificamos corretamente a fonte e as dimensões da agitação política no Afeganistão? Que outros conflitos contingentes ou complementares influenciam aquele que afeta os EUA — conflitos que possamos resolver rapidamente ou mitigar? Precisamos estar prontos para escolher um lado em um conflito interno; caso contrário, seremos alvo da hostilidade de todas as partes envolvidas.

O General de Brigada Michael W. Symanski, da Reserva Remunerada do Exército dos EUA, foi Assessor Sênior de Logística, Estratégia e Políticas do Ministro da Defesa

e do Estado-Maior Geral do Afeganistão. É bacharel e mestre pela University of Illinois. Foi o primeiro colocado no Concurso de Artigos da Military Review em 1988.

Quem são os líderes locais populares e efetivos? Não devemos esperar que um candidato local, no Afeganistão, que prometa executar nossa versão de boa governança seja automaticamente popular naquele país de Terceiro Mundo.

As fontes de hostilidade social e política podem ser diversas demais e os rebeldes que lutam contra o governo, desconexos demais, para que um diálogo diplomático seja praticável. Além disso, as fileiras de insurgentes muitas vezes incluem criminosos e seus cúmplices. Precisamos distinguir entre alvos policiais e alvos militares.

Quantas forças, instalações e elementos de infraestrutura podem ser sustentadas pela economia local e composição demográfica? Grandes somas em assistência da coalizão não representam, necessariamente, melhor ajuda, e um excesso de estrutura acabará entrando em colapso, caso não haja uma entrada constante de subsídios, ou tornando-se algo “de fachada” e, por fim, uma fonte de riqueza para saqueadores.

A economia afegã sobreviveu, tradicionalmente, apoiando-se na extorsão contra caravanas de passagem pelo seu território, em verbas de assistência estrangeiras e no clientelismo. Quem pagará pela estabilidade política daquele país depois de nos retirarmos? Os chineses, que não têm um papel militar no Afeganistão e não estão gerando hostilidade entre seus habitantes, vêm construindo minas e indústrias para o futuro pós-OTAN do país. Contudo, a base tributária afegã continuará sendo fraca.

Como é que o povo e seus líderes exercem o poder político no país? Quem arrecada impostos e aloca recursos? Há um governo nacional em funcionamento? Um sistema baseado em senhores da guerra (*warlordism*) é a atual política partidária afegã. O senhor da guerra ou potentado lidera uma região ou tribo, sendo esta o bloco político fundamental. Na falta de um governo central eficaz, os afegãos se sujeitam aos líderes que tenham suficiente força bruta para impor a ordem. Até nos



Exército dos EUA, Cb Donald Watkins

Militares do Exército dos EUA, integrantes da Equipe de Desenvolvimento de Agronegócios, proveem segurança na Diretoria de Agricultura, Irrigação e Serviços Rurais, Província de Khowst, Afeganistão, 05 Mai 11.

EUA, pessoas desesperadas encontram refúgio em gangues. A dinâmica é universal.

Sem um sistema judiciário em funcionamento, que garanta a responsabilização, um exército do governo não passa de um bando de mercenários, mantidos juntos pela generosidade do chefe. Por que o povo deveria apoiar um regime que fosse apenas mais um cobrador de impostos e não fizesse nada para prover segurança ou prosperidade?

Por que um funcionário do governo seria mais leal ao líder de uma gangue que às instituições nacionais, salvo pela mera ganância? Sem um sistema de aposentadoria viável, os servidores públicos se sentem pouco confiantes de que terão um futuro seguro. Esse tipo de incerteza leva as pessoas a tirar o maior proveito possível do presente. Quando não há fatores que estimulem o serviço público abnegado, os funcionários acabam, inevitavelmente, monetizando seu poder, ou seja, convertendo-o em fonte de dinheiro.

Temos a expectativa de que as Forças Armadas dos EUA derrotem qualquer adversário tático ou operacional, mas precisamos de uma forte logística nacional para alcançarmos o êxito em engajamentos estratégicos distantes. Onde estão nossas linhas de comunicação logística? Uma logística duvidosa nos obrigará a prestar tributos a certos vizinhos contraproducentes? Nessa região do mundo, a Marinha dos EUA controla o oceano (exceto pelos piratas) e a Força Aérea dos EUA controla os céus (exceto pelo espaço aéreo) — e nenhuma das duas Forças controla as bases estrangeiras. Assim, a liberdade de manobra dos EUA é limitada. Quando abandonamos a retidão moral por razões pragmáticas, copiamos o comportamento de nossos inimigos e permitimos que eles controlem a iniciativa estratégica e nos empurrem para uma situação crítica.

O Que Queremos?

Como sabermos se estamos vencendo ou perdendo, se não contamos com um objetivo alcançável claramente enunciado? Se não sabemos que estamos vencendo, o provável é que não estejamos. Há boas chances de sucesso ou devemos nos retirar, para evitar um prejuízo maior? Podemos

achar que somos heróis determinados a conquistar a vitória, enquanto nossos aliados nos consideram insensatamente teimosos.

Que razão oferecemos para justificar nossas ações? Ela conquistará os corações e as mentes dos afegãos? Os afegãos mais bem informados entenderam nosso desejo de capturar bin Laden, e a Aliança do Norte aceitou de bom grado a ajuda norte-americana. Entretanto, quando não conseguimos capturá-lo, permanecemos no Afeganistão para transformar o país, e os afegãos suspeitam que essa seja uma desculpa para destruir sua sociedade. Não somos os primeiros ocidentais a chegar para “ajudá-los”.

Quando abandonamos a retidão moral por razões pragmáticas, copiamos o comportamento de nossos inimigos e permitimos que eles controlem a iniciativa estratégica e nos empurrem para uma situação crítica.

A história mostra que os exércitos estrangeiros acabam deixando o Afeganistão — e quanto mais rápido melhor, para todos os envolvidos. Contudo, declarar uma data de saída não altera a estratégia do inimigo, porque ele já sabe que sairemos do país um dia. Além disso, queremos que a condição temporária de nossa presença tenha um efeito duradouro.

De modo geral, nossa tenacidade na contrainsurgência acarreta um custo bem maior para nós que para o inimigo. A necessidade de evitar custos acabará pondo um fim a operações desse tipo. É caro demais manter o novo governo afegão, quando não conseguimos financiar o governo de nosso próprio país nem suas necessidades sociais.

Se não confirmamos que vamos nos retirar do Afeganistão, damos a entender que ficaremos para sempre, o que não é possível. Ainda que nos empenhemos em permanecer por tempo indeterminado, nosso adaptável inimigo assistirá à nossa saída no final das contas, e nossas boas ações vão desaparecer.

É imprescindível que sejamos rápidos. Quanto mais tempo ficarmos, mais os habitantes se ressentirão de nossa presença. Cada erro trágico em combate apaga muitas de nossas boas ações e uma grande parcela do nosso progresso e, quanto mais tempo ficarmos, maior será a oportunidade para incidentes desse tipo.

Os EUA invadiram o Afeganistão em uma época em que os norte-americanos estavam em uma situação de entusiasmo irracional quanto ao valor imaginário de seus imóveis e outros ativos financeiros. Hoje, a economia mundial entrou em colapso, e sentimos que já não podemos manter o mesmo nível de poderio militar. Financiamos toda a campanha no Afeganistão com orçamentos complementares, mas agora precisamos modificar nossa estratégia militar nacional para ajustá-la às nossas novas e limitadas circunstâncias. Nossos aliados da coalizão também têm maiores prioridades para seus gastos discricionários que custear expedições militares. A guerra no Afeganistão

não está nem mesmo protegendo o comércio da coalizão. Quanto aos chineses, eles encontraram formas de converter em dinheiro o investimento militar feito pelos EUA. Dormem tranquilamente, porque nós estamos dispostos a empregar a violência em seu lugar.

O Que os Afegãos Querem?

A coalizão e o governo afegão estão combatendo em duas guerras diferentes. Nós estamos lutando contra o terrorismo internacional, mas o governo afegão está lutando contra uma invasão do Paquistão. Podemos oferecer aos habitantes afegãos o que necessitam, mas eles estão emocionalmente concentrados no que eles querem. Quais são suas aspirações e seus temores?

Qual é o panorama econômico e político? Pessoas com pouca instrução vivendo em um ambiente de desolação sentem-se inseguras por um bom motivo e não podem nem manter nem se empolgar com um governo democrático. A economia impulsiona



Força Aérea dos EUA. Cap. Peter Shinn

Militar do Exército dos EUA distribui apostilas sobre o cultivo de pomares aos alunos do ensino médio do Distrito de Shegal, em uma fazenda de demonstração ao norte de Asadabad, no Afeganistão, 23 Abr 11.

a política, e a política que promove a prosperidade é a mais popular. A prosperidade gera a segurança e a estabilidade necessárias para se cultivarem o altruísmo e uma visão para o futuro. O Relatório de Desenvolvimento Humano de 2011, das Nações Unidas, classifica o Afeganistão em 172º, de um total de 187 países. Os habitantes que não recebem nenhum benefício do governo central não têm interesse em sua sobrevivência. Os que estão desesperados por segurança e comida nem sempre são cidadãos idealistas ou leais. Os afegãos têm sua própria visão do que deve mudar — se é que há algo que queiram mudar.

A cultura representa uma enorme parcela da política afegã. De fato, o país se denomina República Islâmica do Afeganistão. O povo defende a cultura mais intensamente que ao governo e desconfia dos estrangeiros. O Islamismo não incentiva a contemporização. Os afegãos podem enxergar o empenho norte-americano em promover o republicanismo como o focinho de um camelo cristão entrando na tenda. Devíamos ser capazes de entender, de certa maneira, esse medo de uma invasão estrangeira. Afinal, mesmo em nosso país secular e democrático, a questão da imigração ilegal não é estritamente econômica.



Exército dos EUA, Sgt Kim Browne

Militar do Exército dos EUA conversa, com a ajuda de um intérprete, com um médico da polícia de fronteira sobre o conteúdo de uma caixa de materiais de saúde entregue no quartel da Polícia de Fronteira Afegã, Província de Kunar, Afeganistão, 04 Jun 11.

Por que o povo afegão ou outros povos se sujeitam a senhores da guerra? Há uma síndrome de Estocolmo em ação, em que as pessoas aceitam sua sina? Se elas se sentem seguras e sabem qual

é seu lugar na ordem social, podem viver com isso, mesmo que sejam aviltadas? Quando apenas uns poucos servos se rebelam, devemos considerar os demais como sendo irremediavelmente submissos?

A maioria dos afegãos que habita as províncias onde ocorreram os combates mais pesados nunca ouviu falar dos ataques do 11 de Setembro nem faz a menor ideia do porquê de as Forças da OTAN estarem em seu país. Em novembro de 2010, a agência Reuters noticiou que uma enquete entre moradores das Províncias de Helmand e Kandahar constatou que 92% dos mil homens entrevistados não tinham conhecimento do sequestro de aviões pela Al Qaeda. O instituto de pesquisa que encomendou a enquete concluiu: “O fato de não saberem por que estamos no país contribui para a postura bastante desfavorável em relação às operações militares da OTAN, o que facilitou a ação do Talibã. Precisamos explicar aos afegãos por que estamos ali”. Não poderíamos ser mais diferentes para eles, e nossas operações estão infligindo grande dano colateral em nome de trabalhar em prol de seu interesse. Em *A Guerra dos Mundos*, qual seria a mensagem de comunicação estratégica dos marcianos para “conquistar os corações e as mentes” dos terráqueos? Estamos pedindo que os habitantes suspendam sua descrença?

As autoridades afegãs têm uma visão afegã das instituições governamentais, o que quer dizer o governo pela elite, para a elite. Toda autoridade afegã acredita ser preciso exibir símbolos de *status* para que as pessoas a levem a sério e quer ficar perto do centro de onde é distribuído o poder, e não na trincheira e marginalizada.

Nossa democratização do Afeganistão produziu o impopular regime de Karzai. Enquanto os EUA não o substituírem por alguém que seja respeitado pelos afegãos, não teremos amigos no país, apenas cúmplices. Ultimamente, o governo dos EUA procurou negociar diretamente com o Talibã, contornando o governo afegão eleito. Com isso, estamos desacreditando a soberania e independência afegãs — o que foi a causa da Terceira Guerra Anglo-Afegã.



Exército dos EUA, Sgt Breaune Pye

Militar norte-americano interage com um jogador local durante cerimônia de inauguração de um novo campo de futebol na Cidade de Kandahar, Província de Kandahar, Afeganistão, 08 Jun 11.

A gratidão não é um ativo de longo prazo confiável. Demonstramos uma boa dose de arrogância ao trabalharmos com os afegãos. Muito tempo depois de sairmos, os habitantes seguirão sua vida no país. Seus monumentos homenagearão os jovens locais que lutaram contra os estrangeiros. Afinal, quantas estátuas existem nos EUA em honra aos valorosos soldados ingleses que sacrificaram a vida pelo rei e sua nação?

Quem São as Partes Interessadas?

Quem tem um interesse econômico ou político em pôr fim a essa guerra? Quem se beneficiaria da estabilidade e da interrupção do fluxo de caixa?

O fluxo de caixa afeta os militares da coalizão e as empresas contratadas do complexo militar-industrial-acadêmico norte-americano (acadêmico também, porque a defesa nacional é um mercado lucrativo para a reflexão profunda). O fluxo de caixa é alto no curto prazo, mas a

instituição militar precisará, um dia, pagar o dividendo de paz anunciado pelo Secretário de Defesa Leon Panetta. Dessa vez, porém, nós proclamamos o dividendo de paz antes que a vitória estivesse próxima. Claramente, se a estratégia do inimigo era fazer com que esbanjássemos nosso poder e relevância regional, ele pode afirmar que está ganhando.

A elite afegã se beneficia direta e indiretamente das verbas da coalizão. Há até uma classe média crescente, embora precária, de seguranças e soldados assalariados.

O Talibã comete atos de violência contra indivíduos, e a coalizão lança bombas. Os afegãos não só se opõem, naturalmente, às bombas norte-americanas que matam sua gente, como também preferem que *kafirs* (infiéis) de fora da tribo morram, em vez de muçulmanos. Eles prefeririam deixar um talibã muçulmano escapar a ver os *kafirs* bombardeando a aldeia. A aldeia vale todos os *kafirs* do mundo. Um sinal de como

somos distantes para o Afeganistão é o fato de que até o Presidente Karzai admitiu que, em um conflito entre o Paquistão e a OTAN, ele teria de apoiar o país vizinho.

Que outras potências regionais ou vizinhas participariam dessa briga? Os países do entorno compartilham de nossas prioridades políticas?

O que nossos aliados esperam obter e qual é seu nível de comprometimento? Na atual economia mundial, nossos aliados têm muitas alternativas de investimento a uma guerra distante, como, por exemplo, sustentar uma população crescente de pessoas idosas demais para trabalharem e promover a criação de verdadeiro valor econômico por meio da mineração, agricultura ou indústria manufatureira local. Em vez de arcar com os pesados gastos de um sistema de segurança contra um terrorista não estatal, atuando de um casebre em um local remoto, muitos de nossos aliados estão dispostos a aceitar um risco prudente de baixas para proteger o verdadeiro ponto forte nacional, que é sua economia civil. O contribuinte norte-americano acredita que sua caríssima segurança de transporte obedece ao bom senso ou ficou mais confiante desde que seus prédios públicos se transformaram em casamatas de concreto?

Vejo paralelos perturbadores com a Liga de Delos da Antiguidade, quando Atenas utilizou os recursos de aliados para seus próprios devaneios estratégicos, como a Sicília. A atual “capacidade expedicionária” estratégica norte-americana parece ser “aventureirismo” irresponsável para muitos dos que pagam as contas da OTAN. Vale lembrar que o mau juízo dos líderes atenienses da Liga destruiu a credibilidade da aliança e, no final, seus aliados se voltaram contra eles.

Como é Que os Afegãos Fazem as Coisas?

Deveríamos deixar os afegãos fazerem as coisas à sua maneira, porque seria mais rápido, econômico e efetivo do que convertê-los à nossa. Eles sabem em que consiste o resultado certo e que foram eles próprios que o criaram. O país teve seu período mais próspero e estável na história moderna sob Zahir Shah, quando os afegãos

eram independentes e contratavam todos os especialistas técnicos estrangeiros necessários.

Quando comparados a nós, os afegãos têm uma visão da autoridade e uma tradição militar bastante diferentes e, por isso, abordam decisões organizacionais de um modo completamente distinto. A estrutura social e o exército afegãos sempre foram centrados na figura do líder, sem que haja a delegação de autoridade tão essencial aos nossos princípios de gestão. As organizações afegãs são horizontais, contando com apenas um decisor. Ao recomendarmos que formem um quadro de sargentos, eles respondem que conseguiram derrotar os soviéticos sem eles ou outros comandantes subordinados.

Em uma hierarquia administrativa ocidental, cada grau que se galga requer qualificações individuais adicionais. O Afeganistão não dispõe de uma quantidade suficiente de pessoas instruídas e experientes para liderar ou formar um exército tão grande quanto o que lhe estamos impondo. Em suas organizações achatadas, grau hierárquico significa apenas um contracheque maior.

A trincheira afegã existe para servir ao centro do poder, em Cabul. No modo de guerra tradicional do país, o governo em Cabul entrega armas para uma crescente massa de membros de tribos, que marcham contra o inimigo. Sua estrutura de comando é tribal. Não há muita diferença, historicamente, entre as forças operacionais em campanha do Afeganistão e uma turba enraivecida. Depois do combate, os sobreviventes das tribos ficam com os equipamentos, e o governo mantém seu poder. Os governantes conduzem a guerra como uma viagem só de ida para o descartável soldado comum. Não veem a necessidade de uma instituição militar permanente e cara, que vá além de uma guarda palaciana e um arsenal central.

Os afegãos também sabem que, com seu método próprio de combate, foram capazes de derrotar vários inimigos, incluindo os britânicos e os soviéticos, e que os semianalfabetos talibãs empregam esse mesmo método para manter as forças da coalizão atrás de um “castelo” de barreiras e dentro de viaturas blindadas resistentes a minas e com

proteção contra emboscadas (com exceção de rápidas incursões noturnas). Para os afegãos, o modo de guerra ocidental substitui o comprometimento emocional, a ousadia e a liderança carismática por máquinas desumanas, análises excessivas e demoradas e uma organização complexa, que ofusca a bravura e glória individuais. O contraste entre os dois estilos evoca o lendário encontro entre o Rei Ricardo I e Saladino, em que a larga espada europeia rompe uma corrente, mas não o lenço de seda, que a cimitarra corta elegantemente no ar. Cabe ressaltar que, naquela época, os castelos eram armas ofensivas, que projetavam poder em territórios hostis, e que, à semelhança deles, nossas enormes embaixadas e bases apresentam essa mesma imagem de agressiva intrusão estrangeira.

O poder político é exercido por meio da alocação de recursos; controlá-los é controlar o governo. O governo central do Afeganistão pode controlar seus comandantes em áreas remotas priorizando e medindo os recursos distribuídos por seu sistema de logística. A falta de delegação de autoridade dificulta seriamente a conversão da logística afegã em um sistema “puxado”, ao estilo da OTAN.

Nenhum gestor afegão de material bélico distribuirá itens de seu estoque intermediário se puder passar a requisição para um escalão superior na cadeia de suprimento. Os afegãos têm um conceito muito diferente de prestação de contas pelo patrimônio do governo e de administração. A prestação de contas não é delegada. Nenhum funcionário intermediário afegão sequer assumirá a responsabilidade pelo descarte de bens desnecessários. No Afeganistão, posse significa propriedade. Assim, o soldado afegão considera os equipamentos recebidos como sendo de sua propriedade, os quais ele pode manter ou trocar por algo melhor.

O que realmente deve nos importar é como ele os utiliza. No combate, a coalizão distribui os equipamentos necessários para vencer. Mais tarde, devido à importância da supervisão na administração de estilo ocidental, nossos gestores de recursos chegam e tentam estabelecer a prestação de contas pelos materiais. Algumas das armas distribuídas talvez sejam vendidas posteriormente no bazar

local, mas a grande maioria delas é devidamente utilizada para o objetivo pretendido de combater o inimigo.

A remuneração total de um funcionário afegão inclui, tradicionalmente, o poder de favorecer seus “clientes”. Assim, uma autoridade conta com vários deles em sua equipe e recebe solicitações de membros de sua tribo como parte de sua jornada normal de trabalho. Para nós, clientelismo é corrupção, mas ele é essencial para a autoridade pessoal na sociedade afegã. O parentesco é uma qualidade tão válida para integrar ou liderar uma instituição afegã quanto a escolaridade ou quaisquer outros indicadores de mérito.

Sem um sistema judiciário em funcionamento, não há como existir um Estado de Direito amparado no devido processo legal. Os ocidentais que instruem os afegãos em nosso familiar e sofisticado sistema de regulamentação transparente se frustrarão sempre quando estes não o levarem a sério. A falta de supervisão é, provavelmente, o maior obstáculo para transformar o governo afegão e desenvolver seu exército.

Apesar dessas condições, estamos tentando criar um governo e um exército em conformidade com os padrões da OTAN. Parecemos ter esquecido nossa experiência no Vietnã. Organizar um exército nacional é tanto ciência política e social quanto ciência militar. Os assessores e instrutores norte-americanos dos soldados, burocratas e líderes afegãos com frequência fazem um grande bem. Muitos indivíduos com excelentes credenciais acadêmicas visitam o Afeganistão para conduzir análises e prestar assessoramento, mas algumas de suas recomendações sofrem de um excesso de erudição. Reflexões profundas demais podem levar a exageros na formulação de recomendações. Os acadêmicos são, primordialmente, analistas, e não ousados agentes de execução de políticas.

Os acadêmicos visitantes geralmente concluem a missão uma vez que tenham redigido, elaborado gráficos e realizado seus *briefings*. Os operadores são, é claro, livres para usar seu critério e ignorar as recomendações, caso já não tenham sido inutilizadas pelos acontecimentos (especialmente se estiverem contidas em um livro grosso e

complicado). Muitas funcionam no papel, mas se chocam com as fraquezas, inclinações e vaidades dos detentores do poder.

O estilo norte-americano de gestão de defesa é caracterizado por processos complicados, que raramente tomam uma via rápida rumo ao objetivo. Processos cada vez mais complexos impelem o crescimento dos estados-maiores e do *hardware* de gestão de informações dos comandos. Os afegãos não possuem os meios para sustentar esse estilo de gestão nem o valorizam. Observam que seu inimigo parece estar se saindo muito bem sem seguidores escrupulosos de políticas nem um elevado grau de qualquer tipo de formação profissional.

Os afegãos são muito inteligentes e se perguntam por que lhes oferecemos tanta ciência política, quando precisam da ciência militar para sobreviver. Estamos lhes ensinando um complexo processo estratégico e de programação de cinco anos enquanto o Talibã bombardeia o Ministério da Defesa. Ademais, eles sabem que o governo dos EUA não executa à risca as políticas que ensina. Os funcionários norte-americanos muitas vezes ignoram os processos e cronogramas compulsórios, tratando-os como criações inexequíveis.

Nossa própria cultura militar abriga certa hesitação em agir. Os comandantes ficam tão concentrados na análise da situação e na avaliação de linhas de ação para evitar erros que, frequentemente, adiam ações decisivas até que seus impacientes líderes políticos as exijam. O provedor civil da força e recursos acaba tendo de pressionar o comandante para conseguir que este realize o que havia dito ser impossível. O comentário do ex-Secretário de Defesa Donald Rumsfeld sobre ter de “combater com o exército que se tem” significa que o período de preparação não pode durar por tempo indeterminado. O poder de combate é relativo, e uma importante forma de avaliar prontidão é perguntar: “Eu trocaria minhas capacidades e posição geográfica pelas do inimigo?” No nível estratégico, não temos a estratégia militar nacional de que precisamos: temos a estratégia pela qual estamos dispostos a pagar.

Atualmente, os Estados Unidos estão trocando *massa*, de alto custo, por *hardware*, que é mais econômico, com a esperança de que armas a distância e operadores especiais possam produzir os resultados políticos almejados. Podemos estar trocando a estratégia de amigável reconstrução nacional pela incerta “diplomacia das canhoneiras”, empregada a partir da periferia operacional. Sem a capacidade de resistência militar para uma guerra prolongada, teremos menos opções operacionais e estratégicas e, sem uma ação decisiva, o conflito ampliará e exacerbará nossa vulnerabilidade. Os EUA podem ter grande impacto em combates de curta duração, mas o mundo sabe que podemos perder em pequenas guerras prolongadas. Nossa estratégia militar nacional melhora as condições ou consiste apenas em um planejamento de gastos, reduzido em reação a um déficit fiscal?

Os funcionários norte-americanos muitas vezes ignoram os processos e cronogramas compulsórios, tratando-os como criações inexequíveis.

Nós, mentores, temos uma mentalidade diferente da de nossos alunos afegãos. Os afegãos entendem a gestão logística de estilo soviético, e o fato de recorrermos cada vez mais a esse método mais simples mostra que, provavelmente, estamos aprendendo mais com eles do que eles conosco.

O Afeganistão é uma cultura de diálogo, e não uma cultura de “apresentações de PowerPoint”. Os afegãos se comunicam com palavras em vez de gráficos. Até evitam incluir diagramas em seus documentos técnicos. Os servidores públicos afegãos dedicados e progressistas lutam para mudar a cultura de gestão, ao mesmo tempo que carecem de pessoal instruído, das ferramentas de automação necessárias aos processos administrativos modernos e da autoridade delegada para agir.

De qualquer forma, a coalizão internacional não lhes fornece grandes montantes em relação

aos quais precisem tomar decisões. Achamos mais fácil contornar o Ministro da Defesa e o processo de política estratégica que lhes ensinamos e tratar dos problemas diretamente com o Estado-Maior Geral afegão. Desacreditamos, assim, o processo decisório oficial liderado por civis que apregoamos.

Quando a burocracia logística afegã parece estar paralisada, o ansioso assessor norte-americano muitas vezes intervém e compra os itens essenciais com verbas da coalizão. Os afegãos aprendem logo que sua lentidão será recompensada pelos norte-americanos com material gratuito. Valorizam e admiram o acúmulo de bens (até viaturas governamentais inutilizadas e perigosas munições obsoletas são consideradas “tesouro nacional”), e tentam manter seus depósitos cheios, ignorando requisições. Não estão familiarizados com a “gestão do ciclo de vida”.

Como Sabemos Se Nosso Trabalho Está Completo?

Algumas das questões discutidas anteriormente eram previsíveis. Outras são visíveis apenas em retrospecto, provavelmente, depois

de muitas lições traumáticas. De qualquer forma, devemos nos lembrar delas para lidar com o futuro. É tarde demais para dar uma guinada de 180° em nossa estratégia no Afeganistão. Talvez a redução de recursos permita que a situação se resolva por si só e que os afegãos conduzam sua própria guerra.

Talvez reconhecemos a missão como tendo sido concluída quando um norte-americano desarmado puder andar com segurança em um bazar, porque o governo local reformado está provendo a paz e a prosperidade com base na força de seu contrato social com os governados. Teremos impelido a mudança ao tirarmos proveito dos pontos fortes da população local e não ao desperdiçarmos nossos recursos na vã esperança de substituir suas tradições culturais e institucionais profundamente arraigadas. Teremos compreendido e aceitado que cada lado, com igual validade, vê o outro como sendo estranhamente cego ao óbvio. A violência dirigida ou ameaçada é um componente indispensável da diplomacia eficaz e, assim, a liderança política e os militares terão vencido as dificuldades juntos. **MR**