

Aprendendo a Vencer em Condições de Inferioridade Numérica

O General Donn A. Starry e o Desafio de Liderança Institucional durante um Período de Reforma e Modernização



Maj R. Z. Alessi-Friedlander,
Exército dos EUA

A crítica é necessária e útil; é frequentemente indispensável; mas nunca pode tomar o lugar da ação [...] É aquele quem realiza ações que realmente conta na luta pela vida, e não o homem que assiste e diz como a luta deve ser conduzida, sem compartilhar do estresse e do perigo.

—Theodore Roosevelt

Há muitos paralelos entre o que o Exército dos EUA está vivendo hoje e o que enfrentou há 40 anos. Ao efetuar a transição da Guerra do Vietnã rumo a um futuro mais modernizado e profissional, o Exército do início dos anos 70 buscou definir, resolver e, então, implementar uma solução para um



O Gen Ex Donn Albert Starry (31 de maio de 1925–26 de agosto de 2011) serviu como Comandante do TRADOC entre 1977 e 1981 e como Comandante do U.S. Readiness Command entre 1981 e 1983. (Foto cedida pela Wikipédia)

problema militar específico: vencer contra um inimigo quantitativamente superior em um campo de batalha com uma letalidade, intensidade e densidade sem precedentes. Ao longo deste último período significativo de reforma do Exército (1973-1986), a influência do Gen Ex Donn A. Starry foi extremamente importante, oferecendo à atual Força muitas lições sobre a dificuldade, bem como o potencial impacto, de uma forte liderança institucional.

Este artigo defende duas ideias. Primeiro, para um Exército em transição, é extremamente útil definir e buscar resolver um problema específico. Por proporcionar ao Exército um objetivo claro, um problema bem definido e específico confere um foco nítido, um sentido de urgência e a oportunidade de criar e manter o ímpeto. Segundo, um Exército em transição deve exigir de seus líderes o imperativo de combinar a teoria e a prática, pois realizar qualquer uma das duas isoladamente gera o risco de favorecer as demandas de hoje acima das necessidades de amanhã (ou vice-versa). A experiência e as contribuições de Starry ao longo desse período de reforma e modernização ilustram ambas as lições.

Para onde foi o Exército Pós-Vietnã: A Transição e o Problema do Combate Convencional de Média Intensidade

Em 1973, o Exército dos EUA passava por um ponto de inflexão. Ao mesmo tempo que retirava tropas do Vietnã, enfrentava sua transição para uma Força composta exclusivamente por voluntários, uma redução do orçamento de defesa, uma estrutura de força cada vez menor e a necessidade de dissuasão da ameaça em rápida evolução por países do Pacto de Varsóvia nas planícies da Europa Central. Após mais de uma década nos arrozais e selvas do Vietnã, o Exército dos EUA se viu completamente despreparado para um potencial ataque pelo Exército Vermelho e seus aliados.

Esse Exército em transição enfrentou outros óbices consideráveis. Primeiro, o Exército enfrentava problemas de baixo moral e disciplina, assim como a falta de coesão das unidades¹. Segundo, o comando do Exército buscava efetuar a reforma em um ambiente mais transparente, no qual os necessários custos do combate terrestre estavam sujeitos a críticas maiores e mais imediatas, especialmente para os tipos de conflito arbitrários e com objetivos limitados em que o Exército se viu envolvido após a Segunda Guerra Mundial². Terceiro, as experiências dos

comandantes mais antigos do Exército durante a Guerra do Vietnã destacaram o que foi considerado como deficiências dos comandantes de pequeno escalão oriundos da convocação militar³. Por último, uma década de foco no combate de menor intensidade no Vietnã havia, na opinião do alto comando, deteriorado a proficiência técnica e tática do Exército no combate de armas combinadas e de maior intensidade⁴.

Em preparação para esse período de reforma e modernização, o Exército efetuou uma significativa reorganização. O Comando do Exército Continental foi subdividido em elementos operacionais e institucionais: Comando de Forças (*Forces Command — FORSCOM*) e Comando de Instrução e Doutrina (*Training and Doctrine Command — TRADOC*), respectivamente⁵. Caberia ao comando do TRADOC — incluindo seu comandante, Gen Ex William E. DePuy; seu subchefe de instrução, Gen Bda Paul F. Gorman; e o comandante da Escola de Blindados (Armor School), Gen Bda Donn A. Starry — a responsabilidade principal por direcionar a subsequente mudança institucional.

Em outubro de 1973, a quarta parte do conflito árabe-israelense ilustrou, de maneira marcante, a densidade, intensidade e letalidade do campo de batalha moderno. A chamada Guerra do Yom Kippur proporcionou um terreno fértil para a descoberta de lições relevantes e a subsequente criação de uma nova doutrina, armas e métodos de treinamento⁶. O Exército organizou e realizou seus próprios estudos, além de contribuir para esforços analíticos conjuntos e interagências⁷. Além disso, o Exército enviou algumas

O Maj Zach Alessi-Friedlander, do Exército dos EUA, é o Chefe do Elemento de Controle e Análise da 82ª Divisão Aeroterrestre. Concluiu o bacharelado em História da Arte pela Columbia University e o mestrado pelo U.S. Army Command and General Staff College, onde participou do Art of War Scholars Program (Programa de Pesquisadores da Arte da Guerra). Serviu duas vezes em apoio à Operação *Iraqi Freedom* e à Operação *New Dawn*, e uma vez em apoio à Operação *Enduring Freedom*. Como capitão mais antigo, participou do primeiro Chief of Staff of the Army Strategic Studies Group (Grupo de Estudos Estratégicos do Comandante do Exército dos EUA), no qual pesquisou os desafios de implementação do comando de missão.



delegações menos formais a Israel. Diferentemente das equipes formais de estudo, que tinham um foco quantitativo, essas delegações, incluindo uma visita do General Starry em abril de 1974, conseguiram explorar aspectos qualitativos e menos tangíveis da guerra⁸.

Não obstante, a opinião do General DePuy sobre o que o Exército precisava fazer permaneceu clara e inalterada: voltar aos fundamentos⁹. Profundamente influenciado por suas próprias experiências como comandante combatente durante a Segunda Guerra Mundial e a Guerra do Vietnã, DePuy acreditava que o Exército precisava de militares e comandantes bem treinados e focados na missão, que empregassem habilmente as táticas certas e os melhores equipamentos, a fim de alcançarem seus objetivos e minimizarem suas baixas¹⁰. Contudo, o TRADOC ainda tinha de definir o problema militar diante do Exército de uma maneira mais específica e convincente. Da mesma forma que os israelenses, o Exército dos EUA na Europa tinha de combater uma defesa em posições avançadas em um campo de batalha com uma letalidade sem precedentes, contra um inimigo com superioridade numérica¹¹.

Controlador aéreo avançado do 10º Esquadrão de Operações de Apoio Aéreo verifica carta antes das operações de comboio noturno em 22 Jun 16 em Fort Riley, Kansas. Controladores aéreos avançados do 10º Esquadrão de Operações de Apoio Aéreo conduziram o planejamento de missão e simularam a coordenação com recursos aéreos de combate, ao executarem comboios noturnos e navegação terrestre durante o exercício de campanha. (Foto da S1 Jenna K. Caldwell, Força Aérea dos EUA)

Entretanto, os adversários árabes dos israelenses haviam empregado uma imitação da doutrina soviética, que também vinha evoluindo e que enfatizava os princípios de massa, impulso e operações contínuas¹². A tarefa mais difícil, potencialmente mais destrutiva e, portanto, de máxima prioridade para um comandante tático seria defender-se contra um ataque de penetração (*breakthrough attack*) soviético de múltiplos escalões, seguido de um rápido aproveitamento do êxito¹³.

O Exército dos EUA também precisava construir uma narrativa para acompanhar e estimular o sentido de urgência necessário para efetuar a mudança institucional. A narrativa final — “vencer a primeira batalha da próxima guerra ao combater em uma situação de inferioridade numérica” — conta com três elementos principais que merecem uma análise mais aprofundada¹⁴. Primeiro,

o Exército dos EUA estaria em uma situação de inferioridade numérica e, assim, precisava compensar esse fato com uma superioridade qualitativa; o General Gorman desenvolveu essa linha de raciocínio em repetidos ciclos junto ao General Starry durante o início de 1974¹⁵. A essa premissa, Starry acrescentou a necessidade imperiosa de vencer a primeira batalha. Diferentemente de guerras passadas, o Exército não poderia mais se dar ao luxo de sofrer dificuldades inicialmente e ir aprendendo gradualmente durante a prova decisiva do combate. Por fim, para um Exército em transição, mas que ainda necessitava da prontidão imediata para um problema difícil, vencer, a essa altura, significava, na verdade, sobreviver e impedir que seu suposto adversário do Pacto de Varsóvia alcançasse a vitória rápida e decisiva que sua própria doutrina exigia¹⁶. A pedido de Starry, o TRADOC vinculou, sabiamente, essa nova narrativa com o problema militar que buscavam resolver, para criar uma solução doutrinária para a Guerra Árabe-Israelense de 1973 [ou Guerra do Yom Kippur]¹⁷. A guerra serviu, assim, como uma poderosa ferramenta retórica para promover o plano de reforma do Exército dos EUA.

Starry desempenhou um papel central na concepção da solução doutrinária que surgiu ao longo dos dois anos seguintes. Ele e os demais formuladores de doutrina acreditavam que os conceitos existentes no Exército para as defesas móvel e de área, bem como operações de segurança em camadas, eram complicados e inconvenientes demais para o ritmo ágil e a alta letalidade do campo de batalha moderno. Os defensores do Exército dos EUA, em condições de inferioridade numérica, não teriam tempo suficiente para conduzir múltiplas ultrapassagens de escalão em direção à retaguarda. Esses elementos também precisariam concentrar suficiente quantidade de poder de fogo nos locais e momentos decisivos, especialmente nos pontos de penetração soviética¹⁸. A versão revisada da doutrina fundamental (*capstone*) do Exército dos EUA, Manual de Campanha 100-5, *Operações (FM 100-5, Operations)*, descreveu como ele precisava combater. Ele conduziria uma “Defesa Ativa”: uma defesa em profundidade altamente sincronizada, na qual elementos amigos maximizariam o emprego dos fogos disponíveis, conduzindo, ao mesmo tempo, uma “marcha do papagaio” para trás, trocando quantidades mínimas de espaço por tempo. O objetivo era destroçar as forças inimigas que avançavam, negando-lhes a vitória rápida e decisiva que buscavam¹⁹.

DePuy, Gorman e Starry acreditavam que o conceito de “Defesa Ativa” era a única forma de sobreviver à letalidade, intensidade e densidade do campo de batalha moderno e de negar ao inimigo seus objetivos. Entretanto, essa doutrina desviou a instituição de diversas linhas de pensamento consagradas. Primeiro, conforme discutido anteriormente, o manual expressou uma forte preferência pelo valor da defesa em relação ao do ataque. Além disso, a abordagem sendo desenvolvida em relação à integração das armas combinadas valorizava mais o poder de fogo que a manobra, e o papel da tecnologia aparentemente adquiriu mais importância que fatores mais subjetivos, como a dimensão humana²⁰. Por fim, diferentemente das doutrinas fundamentais anteriores do século XX, o novo FM 100-5 dava preferência a um rigoroso controle e sincronização em lugar do controle descentralizado e da busca agressiva pela iniciativa²¹.

O Choque entre Teoria e Prática: A Incompatibilidade da Defesa Ativa com a Realidade do Campo de Batalha Moderno

Durante sua gestão como comandante da Armor School, Starry, da mesma forma que DePuy e Gorman, havia ficado cada vez mais frustrado com a inércia da burocracia. Embora houvessem trabalhado com o devido zelo — consultando aliados do Exército na OTAN, realizando conferências e experiências com comandantes de campanha e coordenando estreitamente com o Comando Aerotático da Força Aérea dos EUA —, os autores do novo FM 100-5 também haviam acelerado o processo, na tentativa de apressar o trâmite da nova doutrina pela burocracia²².

Starry deixou a função de comandante da Armor School em 1976, assumindo o comando do V Corpo de Exército, um dos dois corpos de exército norte-americanos estacionados na Alemanha Ocidental. Tinha, agora, a oportunidade de implementar a nova doutrina, em cuja formulação havia desempenhado um papel tão crucial, contra a problemática para a qual ela havia sido concebida. Essa foi uma responsabilidade que ele levou extremamente a sério. Como comandante do V Corpo de Exército, buscou aplicar os princípios da “Defesa Ativa”, incluindo o emprego de um rigoroso cálculo do campo de batalha (*battlefield calculus*) [consideração de todos os fatores conhecidos no processo decisório e de planejamento militar — N. do T.]²³.

Contudo, ao fazê-lo, Starry reconheceu a incompatibilidade entre os conceitos descritos na versão de 1976 do FM 100-5 e a realidade do campo de batalha para a qual ele precisava preparar suas tropas. Mesmo que conduzida habilmente, a abordagem matemática e baseada em fórmulas da “Defesa Ativa” não pareceu suficiente para estabelecer as condições para derrotar um ataque de penetração e o subsequente aproveitamento do êxito por parte dos soviéticos. O que é mais importante: Starry reconheceu que não poderia superar o problema apresentado pelos prováveis escalões de reforço soviéticos subsequentes. Além disso, de seu ponto de vista como comandante de corpo de exército, ele agora era capaz de reconhecer a tridimensionalidade de um campo de batalha ampliado e integrado. O comando nesse escalão exigia uma perspectiva, horizonte de planejamento e sentido de profundidade e complexidade decididamente diferentes dos necessários no nível tático²⁴.

Em decorrência desse reconhecimento, Starry começou a aprimorar a definição original do problema à qual ele havia contribuído durante seu período no TRADOC. Retomou seu estudo da Guerra Árabe-Israelense de 1973, viajando novamente para Israel a fim de visitar, mais uma vez, o terreno dos combates e consultar os comandantes das Forças de Defesa de Israel (FDI) por eles responsáveis. O caos e a imprevisibilidade do combate ficaram cada vez mais evidentes durante esse período de estudo e reflexão: verdades difíceis e perenes, que o cálculo do campo de batalha da “Defesa Ativa” pretendia eliminar²⁵.

Enquanto a “Defesa Ativa” propunha um combate voltado à defensiva, rigorosamente controlado, altamente sincronizado e com poder de fogo intenso, Starry começou a entender que as FDI haviam triunfado mediante o emprego de uma abordagem praticamente oposta. As FDI defendiam uma doutrina centrada na manobra, com uma preferência pela ofensiva, um forte comprometimento com o poder da tecnologia (mas como um meio facilitador nas mãos de decisores humanos) e um sistema fluido e descentralizado de comando, em que a busca pela iniciativa era a prioridade²⁶.

Assim, Starry usou seu tempo no comando do V Corpo de Exército para testar a doutrina vigente do Exército dos EUA. Em consequência, ele adquiriu um entendimento apurado do problema militar enfrentado

pelo Exército e uma melhor ideia do que seria necessário para resolvê-lo. Essa experiência e a sabedoria dela extraída lhe seriam de grande serventia na função seguinte: Comandante do TRADOC.

Empreendimentos Ambiciosos: Batalha Ar-Terra e a Promessa de um Exército Moderno

A publicação da versão de 1976 do FM 100-5 foi recebida com opiniões divididas. Enquanto alguns aplaudiram seus conceitos, outros reagiram com indignação diante de sua abordagem operacional estéril e de mentalidade defensiva. No entanto, a versão obrigou a instituição a iniciar um diálogo sobre o papel do Exército na defesa da nação. O Exército precisava revisar sua doutrina fundamental, e Starry sabia disso²⁷.

As reformas do treinamento efetuadas por DePuy e Gorman concederam ao Exército o tempo e espaço para considerar questões mais abstratas e conceituais²⁸. A crescente confiança na proficiência tática e técnica de elementos do Exército permitiu que a instituição se concentrasse nas complexidades e incertezas do que Starry denominou o “Combate do Corpo de Exército [ou, posteriormente, Combate Central]”²⁹. Além disso, enquanto a doutrina, no caso de DePuy, havia servido como força motriz para outros esforços de modernização (mais notadamente, o desenvolvimento do treinamento e material bélico), Starry introduziu um novo modelo de modernização no pensamento do TRADOC. A seu ver, o ponto de partida para avanços na doutrina, desenvolvimento de treinamento, necessidades de material bélico e estruturas organizacionais seria um conceito operativo corretamente avaliado³⁰.

Com base em seu reconhecimento de que apressar o trâmite da versão anterior do FM 100-5 pela burocracia havia contribuído para a falta de comprometimento institucional para com os princípios da “Defesa Ativa”, Starry conduziu um processo de elaboração que incluiu, de um modo mais efetivo, a participação de várias partes interessadas do Exército³¹. A versão de 1982 do FM 100-5 reverteu muitas das tendências evidenciadas na versão de 1976. Primeiro, o manual restabeleceu a inclinação da instituição pela ofensiva. A “Defesa Ativa” foi substituída pela “Batalha Ar-Terra”, um ataque em profundidade e em expansão, que dependia do imperativo de obter, manter e explorar a iniciativa. Segundo, o manual também transferiu a ênfase da versão anterior

no poder de fogo de volta para a manobra. Terceiro, a “Batalha Ar-Terra” restabeleceu a primazia da dimensão humana (sobre a tecnologia) e descreveu um sistema mais fluido e descentralizado de comando e tomada de decisão³².

Este último ponto foi central para o espírito da nova doutrina do Exército. Valendo-se das lições da história (em contrapartida a uma ênfase insípida na análise e raciocínio quantitativos) e das ideias dos teóricos militares Carl von Clausewitz, Basil Liddell Hart, John Keegan e Ardant du Picq, a nova versão do FM 100-5 enfatizou a natureza fundamentalmente psicológica do combate: a tecnologia era importante, mas tais dispositivos eram ferramentas nas mãos de decisores humanos vulneráveis ao caos, acaso e imprevisibilidade intrínsecos à guerra. A guerra era e sempre seria uma disputa de vontades. A nova doutrina fundamental do Exército colocava ênfase na busca e exploração implacáveis da iniciativa, com o intuito de destruir a determinação de resistir do inimigo³³.

Starry havia sido um participante central na criação da “Defesa Ativa”, mas, em seu esforço disciplinado para implementar essa doutrina, reconheceu as falhas e limitações do conceito. Sua mentalidade aberta possibilitou a adaptação institucional que se seguiu. Suas experiências lhe deram a motivação para elevar e ampliar o pensamento do Exército. Além de introduzir o modelo conceitual, a versão de 1982 do FM 100-5 descreveu, formalmente, os níveis da guerra e introduziu, pela primeira vez, o conceito de arte operacional, isto é, a ponte entre a estratégia militar e as ações táticas do Exército³⁴.

Valor Atual: O que a Experiência e os Esforços de Starry Devem Significar para o Exército da Atualidade

Ao olhar para o futuro, o Exército dos EUA de 2017 respondeu a uma complexidade e incerteza supostamente sem precedentes com um conceito operativo e uma doutrina fundamental que reduzem riscos em lugar de empenhar o Exército em combater e vencer um problema devidamente priorizado e definido³⁵. O Exército dos EUA possui, hoje, um conceito e uma doutrina que não têm como estar errados, mas, com isso, será que podem, realmente, ser o conceito e doutrina certos do combate para o qual a Força deve se preparar? O “Conceito Operativo do Exército dos

EUA de 2014: Vencer em um Mundo Complexo” (*U.S. Army Operating Concept: Win in a Complex World*) e a Publicação Doutrinária do Exército 3-0, *Operações Terrestres Unificadas (ADP 3-0, Unified Land Operations)* cobrem qualquer possível contingência. Entretanto, ao transformarem tudo em prioridade, há algo que seja, realmente, prioritário? Em que o Exército deve concentrar seus esforços de desenvolvimento?

O Exército em reforma no qual Starry exerceu um papel tão central optou por enterrar as lições do Vietnã³⁶. A atual geração de oficiais do Exército está plenamente ciente dessa escolha, especialmente considerando os desafios enfrentados pelo Exército durante a condução de operações de contrainsurgência no Afeganistão e no Iraque. Entretanto, essas cicatrizes institucionais podem impedir o Exército de tentar definir e solucionar o problema para o qual ele deve estar preparado.

O Exército prejudicará a si mesmo caso confunda o caráter óbvio do problema diante dele nos anos 70 e 80 (um ataque convencional de grande vulto por países do Pacto de Varsóvia) com os desafios de definir e solucionar tal problema. O Exército da atualidade não deve se iludir: a evolução da “Defesa Ativa” para “Batalha Ar-Terra” envolveu trabalho árduo, ansiedade institucional, paixão, profissionalismo e o choque entre teoria e prática. A problemática atual é menos óbvia, mas a experiência de Starry aponta para a necessidade de priorizar esses problemas e, então, organizar e orientar os esforços da instituição de forma condizente.

Uma grande parte do atual pensamento do Exército dos EUA gira em torno de duas problemáticas: ameaças de contrainsurgência ou contraterrorismo de menor risco e menor intensidade e ameaças representadas por adversários em ascensão, com poder de combate equiparado ou quase equiparado, como China e Rússia. Embora a doutrina fundamental e o conceito operativo do Exército precisem ser coerentes com a diretriz estratégica do governo dos EUA, reconhecidamente mais clara nos anos 70 e 80, o atual pensamento bipolar e difuso da Força diluiu e prejudicou seus esforços para efetivamente reformar e modernizar³⁷. O historiador David Johnson afirma que a ameaça híbrida é, possivelmente, o problema mais adequado para que o Exército canalize sua energia intelectual e de desenvolvimento. Dedicar sua atenção a tal área intermediária obrigaria o Exército a

concentrar esforços no desenvolvimento de doutrina, armas, treinamento, educação e desenvolvimento de líderes em resposta aos desafios de uma problemática específica. Também estabeleceria as condições para que o Exército se voltasse, conforme necessário, para o problema da contrainsurgência/contraterrorismo, de menor risco e intensidade, ou para o problema de adversários com poder de combate equiparado ou quase equiparado, de maior risco e intensidade³⁸.

Os esforços de Starry ao longo de uma década de importantes reformas e modernização devem servir de inspiração para o Exército de 2017. O esforço intelectual

necessário para definir, resolver e, então, implementar a solução para um problema relevante, difícil e importante é óbvio. Starry desempenhou um papel central em impelir uma verdadeira mudança institucional; contribuiu para identificar o problema a ser resolvido, explicar a narrativa e a visão conceitual correspondentes e criar um sentido de urgência para efetuar a necessária adaptação institucional³⁹. Foi o exemplo ideal do “homem na arena” de Roosevelt⁴⁰. Deu um passo adiante, como líder tanto institucional quanto operacional, e se empenhou completamente em garantir que o Exército estivesse preparado para combater e vencer. ■

Referências

Epígrafe. Theodore Roosevelt, “The Duties of Privilege”, *American Idea: The Best of the Atlantic Monthly*, eds. Robert Vare e Daniel B. Smith (New York: Doubleday, 2007), p. 555. O ensaio original de Roosevelt foi publicado na revista *Atlantic* em 1894.

1. George C. Herring. *America’s Longest War: The United States and Vietnam, 1950-1975*. (New York: Random, 1986), p. 243. Os indícios mais extremos de baixo moral, disciplina e coesão de unidades podem ser observados nos aumentos súbitos dos índices de tentativas de assassinato de oficiais por alistados insatisfeitos (mais de 2 mil registros de incidentes nos anos 70), assim como na taxa aparentemente desenfreada de abuso de drogas (em 1970, o Comando de Assistência Militar no Vietnã estimou que 65 mil militares estivessem usando drogas).

2. Mark Lorell, Charles Kelley Jr., e Deborah Hensler, *Casualties, Public Opinion, and Presidential Policy During Vietnam* (Santa Monica, CA: RAND Corporation, 1985), p. vi. Os autores do estudo concluíram que as “baixas entre os efetivos norte-americanos são o custo mais visível e menos tolerável do envolvimento direto dos EUA em guerras limitadas prolongadas. O crescente número de baixas tende a minar o apoio do público e a servir como foco da insatisfação do público com outras questões”.

3. Paul F. Gorman, *Cardinal Point: An Oral History: Training Soldiers and Becoming a Strategist in Peace and War* (Fort Leavenworth, KS: Combat Studies Institute [CSI], 2011), p. 54. Veja, por exemplo, os comentários do Gen Paul Gorman, subchefe de instrução no TRADOC durante esse período de reforma, sobre suas experiências como comandante de uma brigada de infantaria no Vietnã:

[A maioria dos líderes em uma] companhia típica havia ingressado no Exército no mesmo ano que os alistados, sargentos ‘instantâneos’ tirados dos centros de treinamento, submetidos a um curso apressado e agraciados com a divisa. Eram enviados diretamente para a selva; os tenentes recém-saídos do programa de formação de oficiais da Reserva ou cursos para aspirantes a oficial. [...] Tinham todos

a mesma idade e o mesmo nível de ignorância. [...] Quem chegasse como substituto copiava os que estavam lá antes. Os padrões deterioram. Há um retrocesso.

4. Gen William E. DePuy, “Keynote Address, TRADOC Leadership Conference”, *The Selected Papers of General William E. DePuy*, eds. Richard Swain, Donald Gilmore e Carolyn Conway (Fort Leavenworth, KS: CSI, 1994), p. 113-20.

5. Jean R. Moenk e Brooks E. Kleber, *Operation STEADFAST Historical Summary: A History of the Reorganization of the U.S. Continental Army Command, 1972-1973* (Fort McPherson, GA: Historical Offices of U.S. Army Forces Command and Training and Doctrine Command, 1 Oct. 1974).

6. Romie L. Brownlee e William J. Mullen III, *Changing an Army: An Oral History of General William E. DePuy, USA Retired* (Washington, DC: U.S. Army Center of Military History, 1988), p. 190. DePuy defendeu que a guerra de 1973 foi “uma ótima desculpa ou trampolim, digamos, para revisar e atualizar nossa própria doutrina. Algumas das evidências procedentes daquela [guerra] eram espantosas”.

7. O Gen Ex Creighton Abrams incumbiu o TRADOC de conduzir o estudo formal do Exército sobre a Guerra Árabe-Israelense de 1973. A equipe de estudo, encabeçada pelo Gen (BG) Morris Brady e denominada *Special Readiness Study Group — SRSG* (Grupo Especial de Estudo de Prontidão), publicou seu relatório com 162 recomendações e múltiplos volumes: SRSG, “Analysis of Combat Data – 1973 Mideast War”, 8 vols. (Fort Leavenworth, KS: U.S. Army Combined Arms Center, July 1974), boxes 1-2, 1973 War, TRADOC Military History and Heritage Office (TMMO) Historical Documents Collection (Secret Information used is Unclassified); WESG, “WESG Report 237 – Data from the October 1973 Middle East War”, vols. 1-7 (Arlington, VA: WESG, 1974-1975), boxes 2-4, 1973 War, TMMO Historical Documents Collection (Secret Information used is Unclassified). O Exército também participou de duas equipes de estudo formalmente organizadas e dirigidas pelo Gabinete do Secretário de Defesa. A primeira consistiu no *Weapons Systems Evaluation Group — WESG* (Grupo de Avaliação de Sistemas de Armas), que era baseado em Israel e reunia dados sobre as interações

entre sistemas de armas em oposição. A segunda foi uma visita conjunta e interagências ao Egito; Lt. Gen. John J. Hennessey, "The United States Military Visit to Egypt, 14-23 July 1974", 31 Jul. 1974, box 2, folder 1, Orwin C. Talbott Papers, U.S. Army Heritage and Education Center (USAHEC)).

8. See Robert T. Davis II, *The Challenge of Adaptation: The U.S. Army in the Aftermath of Conflict, 1953-2000* (Fort Leavenworth, KS: CSI, 2008), p. 54. Além das delegações abordadas neste artigo, houve inúmeras outras visitas e equipes de estudo com diversos graus de formalidade e escopo, incluindo equipes separadas enviadas pela Armor School (Cel Prillaman) e TRADOC (Gen Div Talbott), do Exército; Força Aérea dos EUA; e Corpo de Fuzileiros Navais dos EUA; assim como uma visita por S. L. A. Marshall.

9. William E. DePuy, carta a Creighton Abrams, 14 Jan. 1974, box 1, Orwin C. Talbott Papers, USAHEC; DePuy, carta a Gen Abrams, 31 Jul. 1974, oversize box 1, 1973 War, TMMO Historical Documents Collection (information used is Unclassified); DePuy, carta ao Gen Fred Weyand, 18 Aug. 1976, box 8, 1973 War, TMMO Historical Documents Collection; DePuy, "Implications of the Middle East War on U.S. Army Tactics, Doctrine, and Systems", Feb. 1975, Box 4, William E. DePuy Papers, USAHEC. Uma análise dos comunicados executivos mais significativos de DePuy com respeito às lições da Guerra Árabe-Israelense de 1973 demonstra uma marcante continuidade de pensamento. Em três cartas ao Comandante do Exército dos EUA e em sua "apresentação itinerante", ele enfatizou, continuamente, a necessidade de aprimorar o treinamento, equipamentos e táticas do Exército.

10. Paul H. Herbert, *Deciding What Has to Be Done: General William E. DePuy and the 1976 Edition of FM 100-5, Operations* (Fort Leavenworth, KS: CSI, 1988), p. 11-24; Henry G. Gole, *General William E. DePuy: Preparing the Army for Modern War* (Lexington, KY: University Press of Kentucky, 2008), p. 13-66 e p. 143-212.

11. Richard M. Swain, "Introduction", *The Selected Papers of General William E. DePuy*, p. x.

12. Keegan, carta (com anexo) a DePuy, 13 Nov. 1973, box 5, folder K, William E. DePuy Papers, USAHEC. O estudo da evolução da doutrina soviética foi um considerável foco de ênfase no TRADOC durante esse período. Por exemplo, em novembro de 1973, o Gen Bda George Keegan Jr., chefe da seção de Inteligência do Estado-Maior do Departamento da Força Aérea, forneceu a DePuy e seu estado-maior o primeiro volume (sobre "A Ofensiva") de uma nova série de traduções de obras militares soviéticas significativas e representativas; Andrus Viilu et al., *An Assessment of the Impact of the October 1973 War on Soviet Doctrine, Tactics, and Materiel, Volume I: Executive Summary* (Washington, DC: General Research Corporation, July 1975) (Secret Information used is Unclassified). Além disso, o Exército dos EUA também estava investigando que lições os soviéticos extrairiam da Guerra de 1973 e como elas afetariam o desenvolvimento de sua doutrina e armas. Uma cópia desse relatório foi fornecida a DePuy pelo chefe da seção de desenvolvimento de combate do estado-maior em 22 Set 75, box 7, 1973 War, TMMO Historical Documents Collection.

13. Donn A. Starry, carta ao Capt. Edgar G. Kleckley, 25 February 1980, 1—4, box 20, folder 1, Donn A. Starry Collection, USAHEC.

14. DePuy, "Implications of the Middle East War on U.S.

Army Tactics, Doctrine, and Systems".

15. Paul Gorman, "How to Win Outnumbered", anexo de carta a Donn A. Starry, 8 Jan. 1974, box 2, folder 7, Donn A. Starry Collection, USAHEC.

16. J. G. R. Allen, carta a Donn A. Starry, 7 Mar. 1975, box 3, folder 5, Donn A. Starry Collection, USAHEC; Donn Starry, carta a J. G. R. Allen, 26 Mar. 1975, box 3, folder 5, Donn A. Starry Collection, USAHEC.

17. Donn A. Starry, "Rationale for Changes in Tactics, Gunnery, ATT, ATP", mensagem por canal de retorno a William E. DePuy, 8 Jul. 1974, box 2, folder 12, Donn A. Starry Collection, USAHEC.

18. Starry, carta a Kleckley, p. 1-4.

19. Field Manual (FM) 100-5, *Operations* (Washington, DC: Government Printing Office [GPO], 1976). Chap. 3, "How to Fight", é a mais clara expressão do novo conceito operativo do Exército. Os capítulos 4 e 5 abordam a condução da ofensiva e defensiva, respectivamente.

20. Walter E. Kretchik, *U.S. Army Doctrine: From the American Revolution to the War on Terror* (Lawrence, KS: University Press of Kansas, 2011), p. 197-200; Brian McAllister Linn, *The Echo of Battle: The Army's Way of War* (Cambridge, MA: Harvard University Press, 2007), p. 204.

21. Clinton J. Ancker, "The Evolution of Mission Command in U.S. Army Doctrine, 1905 to the Present", *Military Review* 93, no. 2 (March-April 2013): p. 46-47.

22. John L. Romjue, *From Active Defense to AirLand Battle: The Development of Army Doctrine, 1973-1982* (Fort Monroe, VA: Historical Office, U.S. Army Training and Doctrine Command, 1984), p. 3-6; Donn A. Starry, carta ao Maj. Wilder M. Snodgrass, 25 Nov. 1975, box 3, folder 12, Donn A. Starry Collection, USAHEC. No auge desse processo, Starry escreveu: "Devido à letargia burocrática em Leavenworth [...] o [novo FM 100-5] foi redigido por um grupo de poder informal, enquanto a estrutura formal esperava pelo momento de entrar em cena. Agora, para evitar que todos os estados-maiores procurem defeitos, o General DePuy irá diretamente ao General Weyand e o publicará, bloqueando, assim, as falanges burocráticas intermediárias".

23. Donn A. Starry, "The Corps Battle", Briefing Script, 1977, box 60, folder 7, Donn A. Starry Collection, USAHEC.

24. Matthias A. Spruill e Edwin T. Vernon, *An Oral History of General Donn A. Starry*, ed. Lewis Sorley (Carlisle Barracks, PA: U.S. Army Military History Institute, 1986), p. 265.

25. Saul Bronfeld, "The Impact of the Yom Kippur War on the U.S. Army", *The Journal of Military History* 71, no. 2 (April 2007): p. 465-98.

26. Donn A. Starry, carta ao Dr. Richard Swain (U.S. Army School of Advanced Military Studies), 7 Jun. 1995, p. 10. Starry afirmou "[a principal lição da experiência das FDI na Guerra de 1973] foi a de que, embora os números importem, o combate tende, às vezes, para o lado que, em algum momento, obtém a iniciativa e a mantém até o final, quase independentemente dos números. [...] A melhor ilustração à mão é o ataque da Divisão do Gen Bda Musa Peled às Colinas de Golã no segundo dia da Guerra do Yom Kippur. Nesse caso, em vez de enviar a divisão de reforço de forma paulatina para preencher lacunas na linha, [Peled] insistiu em tomar a iniciativa, atacando o flanco da sobrepujante força síria".

27. Kretchik, *U.S. Army Doctrine*, p. 200-4; Linn, *The Echo of*

Battle, p. 205-10.

28. Anne W. Chapman et al., *Prepare the Army for War: A Historical Overview of the Army Training and Doctrine Command, 1973-1998* (Fort Monroe, VA: TRADOC, 1998), p. 69-73.

29. Donn A. Starry, "Commander's Notes, No. 2: Me, the Central Battle, and HQ TRADOC", 2 May 1978, box 59, folder 1, Donn A. Starry Collection, USAHEC.

30. Starry, "Commander's Notes, No. 3: Operational Concepts and Doctrine", 20 Feb. 1979, box 59, folder 1, Donn A. Starry Collection, USAHEC.

31. Benjamin M. Jensen, *Forging the Sword: Doctrinal Change in the U.S. Army* (Stanford, CA: Stanford University Press, 2016), p. 84-86.

32. FM 100-5, *Operations* (Washington, DC: U.S. GPO, 1982). O manual se divide em quatro partes principais: (1) "O Exército e Como Ele Combate"; (2) "Operações Ofensivas"; (3) "Operações Defensivas"; e (4) "Operações Conjuntas, Interações e Combinadas". Análises históricas sobre importantes mudanças de ênfase da doutrina constam de Kretchik, *U.S. Army Doctrine*, p. 204-8; e, com respeito ao sistema descentralizado de comando, veja Ancker, "The Evolution of Mission Command in U.S. Army Doctrine", p. 47-48.

33. Quanto à integração da teoria, especialmente no que tange aos elementos morais do combate, veja Romjue, *From Active Defense to AirLand Battle*, p. 55 e p. 70. Uma das mais claras expressões da importância da dimensão humana na versão de 1982 do FM 100-5 aparece no capítulo 8, "Fundamentos da Ofensiva", em que os formuladores de doutrina incluem uma epígrafe de Carl von Clausewitz como prefácio de uma subseção sobre os objetivos da ofensiva: "[...] quando se fala em destruir as forças do inimigo [...] nada nos obriga a restringir essa ideia a forças físicas: o elemento moral também precisa ser considerado"; veja FM 100-5 (1982), p. 8-4.

34. FM 100-5 (1982), p. 2-3.

35. Army Doctrine Publication 3-0, *Unified Land Operations* (Washington, DC: U.S. GPO 2011), p. 1. O conceito operativo do Exército descreve o modo pelo qual ele "obtem, mantém e explora a iniciativa para conquistar e manter uma posição de relativa vantagem nas operações terrestres continuadas, mediante operações ofensivas, defensivas e de estabilização simultâneas, com o intuito de prevenir ou deter o conflito, prevalecer na guerra e criar as condições para uma resolução de conflitos de modo favorável". TRADOC Pamphlet 525-3-1, *The U.S. Army Operating Concept: Win in a Complex World* (Fort Eustis, VA: TRADOC, 31 Oct. 2014), p. vi. Da mesma forma, a "ideia

central" do atual conceito operativo do Exército busca reduzir riscos e oferecer respostas a qualquer possível contingência: "O Exército, como parte de equipes conjuntas, interinstitucionais e multinacionais, oferece várias opções à liderança da nação; integra múltiplos parceiros; e opera em múltiplos domínios para confrontar adversários com diversos dilemas e alcançar resultados sustentáveis".

36. O livro de Harry Summers, *On Strategy: The Vietnam War in Context* (Washington, DC: U.S. GPO, 1981), ofereceu a grande parte do Exército o argumento catártico de que precisava para superar, psicologicamente, seus insucessos no Vietnã. Em resumo, Summers afirma que o Exército perdeu porque não lhe permitiram atacar o verdadeiro centro de gravidade do inimigo (Vietnã do Norte) e lhe fizeram concentrar-se na reconstrução nacional no Vietnã do Sul. Uma análise histórica sobre o impacto do livro consta de Linn, *The Echo of Battle*, p. 194-95.

37. Ronald Reagan, *National Security Strategy of the United States* (Washington, DC: The White House, January 1987), p. 6-7; e Barack Obama, *National Security Strategy* (Washington, DC: The White House, February 2015). Compare, por exemplo, a discussão sobre as principais ameaças aos interesses dos EUA nas Estratégias de Segurança Nacional de 1987 e 2015. Na primeira, de 1987, o Pacto de Varsóvia/União Soviética constitui a ameaça evidente e prioritária, ao passo que, na segunda, tudo, incluindo o terrorismo, potenciais crimes cibernéticos, os impactos nocivos da mudança climática e as ameaças de poder de combate equiparado ou quase equiparado têm quase o mesmo peso.

38. David E. Johnson, *The Challenges of the "Now" and Their Implications for the U.S. Army* (Santa Monica, CA: RAND Corporation, 2016).

39. J. P. Kotter, *Leading Change* (Boston, MA: Harvard Business School Press, 1996). Starry empregou muitos dos métodos descritos no modelo de mudança organizacional composto de oito etapas do cientista social Kotter. Especificamente, seu modelo para a mudança emprega as seguintes etapas: (1) estabelecer um sentido de urgência, (2) criar uma coalizão de orientação, (3) desenvolver uma visão e estratégia, (4) comunicar a visão de mudança, (5) fortalecer uma coalizão de base ampla, (6) gerar ganhos de curto prazo, (7) consolidar ganhos e produzir mais mudanças (8) fixar novas abordagens na cultura.

40. Theodore Roosevelt, "The Man in the Arena", (discurso, Sorbonne, Paris, França, 23 abr. 1910), acesso em 12 abr. 2017, <http://teodore-roosevelt.com/images/research/speeches/maninthearena.pdf>.