

# Restaurando Esperança

## A Revitalização Econômica no Iraque Segue Adiante

**Paul Brinkley, Vice-Secretário de Defesa para Transformação Comercial dos EUA**

*Os contra-insurgentes obtêm os sucessos mais frutíferos ao ganhar o apoio popular e a legitimidade no país anfitrião, e não por matar insurgentes. A segurança tem um papel importante ao preparar o terreno para outros progressos, mas a vitória duradoura vem por meio de uma economia vibrante, participação política e esperança restaurada.*

—Manual de Campanha dos EUA 3-24, *Counterinsurgency*<sup>1</sup>

**U**M DOS FATORES cruciais na estratégia de contra-insurgência que está demonstrando um progresso antecipado, porém moderado com relação ao aumento da segurança no Iraque é a preparação juntamente com a rápida aplicação do desenvolvimento econômico conforme a segurança melhora.

Como foi discutido anteriormente na primeira parte desta série sobre a revitalização da situação econômica iraquiana intitulada “Razões para Esperança: A Revitalização Econômica do Iraque” (*Military Review*, Edição Brasileira de novembro/dezembro 2007), os desafios nos esforços para equilibrar e pôr em prática a especialização econômica, investimentos e outros incentivos para estimular a economia iraquiana têm sido numerosos, variando desde a formulação de políticas ao desenvolvimento de estratégia e táticas.

Antes de 1991, o Iraque era um dos estados árabes mais industrializados com uma base considerável de operações industriais numa ampla gama de setores e uma força de trabalho civil altamente especializada. De 1991

*Paul A. Brinkley é Vice-Secretário de Defesa para Inovações Comerciais. Em junho de 2006, foi designado pelo Vice-Secretário de Defesa para liderar a Força-Tarefa para Operações de Negócios e Estabilidade no Iraque. O Sr. Brinkley possui o título de Bacharel e o de Mestre em Engenharia Industrial pela Universidade de Texas A&M, tendo já completado trabalhos para o Doutorado em pesquisa operacional pela Universidade do Estado da Carolina do Norte. Também possui quatro patentes para as tecnologias de sistemas e procedimentos. Ele foi alto executivo em várias empresas internacionais bem-sucedidas antes de se unir ao Departamento de Defesa em 2004.*

*FOTO: Uma técnica responsável pela garantia de qualidade na Companhia Estatal de Medicamentos e Suprimentos Médicos em Ninawah, Iraque.*

(Cortesia do autor)

a 2003, a indústria no Iraque era estritamente concentrada na produção interna para atender sua demanda doméstica — sanções das Nações Unidas impediam a exportação de bens e o engajamento econômico internacional, embora algumas áreas permanecessem relativamente atualizadas por meio de investimentos na modernização de equipamentos.

Seguindo o colapso do regime em 2003, a força de trabalho iraquiana sofreu grandes dificuldades econômicas com desemprego e sub-ocupação excedendo 50%.<sup>2</sup> Essas condições contribuíram diretamente para que os insurgentes angariassem simpatia e violência motivada pela situação econômica. A Força-Tarefa para Operações de Negócios e Estabilidade no Iraque (*TFBSO* - sigla em inglês) foi estabelecida em 2006 pelo Vice-Secretário de Defesa Gordon England no ano de 2006 com a finalidade de possibilitar a revitalização e a transição da economia industrial no Iraque. O que se segue é um relatório de situação sobre este esforço de revitalização e a transição em processo da economia industrial do Iraque para um estado de mercado livre que é integrado com infra-estruturas de financiamento global, abastecimento e comércio.

## TFBSO e a Missão Econômica Geral no Iraque

Na base de cada objetivo estratégico da força-tarefa está o princípio central que é baseado no tamanho e escopo da presença dos EUA no Iraque.

No ano civil de 2007, o Iraque tinha um produto interno bruto (PIB) estimado em US\$ 55 bilhões.<sup>3</sup> O custo atual do Departamento de Defesa (*DOD* - sigla em inglês) para manter operações no Iraque é aproximadamente US\$ 10 bilhões por mês.<sup>4</sup> A maior parte deste custo é dedicado para manter a presença de nossas forças militares e a força de trabalho civil, incluindo assim não somente o custo direto de operações militares, mas também todas outras atividades, desde alojamento até alimentação e segurança no âmbito local.

Considerando o gasto do governo norte-americano como uma fonte de mercado resultou no apoio da estratégia de desenvolvimento econômico da *TFBSO* no Iraque. Gastando os fundos de uma maneira prudente com atenção no desenvolvimento econômico local e ao mesmo tempo assegurando que nossas forças estejam equipadas com o melhor material bélico possível, tem-se mudado fundamentalmente a forma que o *DOD* considera a reconstrução econômica e tem-se levado ao desenvolvimento de novas metodologias com respeito aos esforços de estabilização pós-conflito.

A revitalização econômica no Iraque tem requerido um conceito operacional de interagência que aproveita os pontos fortes coletivos das várias agências do governo norte-americano no Iraque. A estrutura geral ilustrada na figura 1 representa o modelo operativo de interagência que emergiu em direção ao desenvolvimento econômico iraquiano.



\* Os fundos do Programa de Ajuda Econômica dos Comandantes Militares dos EUA são designados principalmente no nível local, com uma parte dos investimentos feitos para melhorar a capacidade industrial.

Figura 1. Modelo de participação interagencial

Embora os limites do modelo não sejam firmes, essa estrutura geral fomentou um sentido de colaboração entre as entidades governamentais dos EUA. Com esta estrutura básica definida e consentida, a *TFBSO* consolidou mais as suas áreas de prioridade.

### A Estrutura para uma Economia Industrial

Desde seus primórdios, a Força-Tarefa para Operações de Negócios e Estabilidade no Iraque têm operado com uma ampla série de áreas de prioridade, cada uma com uma equipe

dedicada de líderes do Governo dos EUA e de negócios engajados em todas as áreas do país, e que têm colaborado firmemente com a Força Multinacional do Iraque (*MNF-I* — sigla em inglês) e seus comandos subordinados. Embora grande parte do conhecimento público da força-tarefa tenha se concentrado em capacitar e automatizar uma relação de contratos diretos com companhias iraquianas e reinstaurar as grandes empresas estatais inativas e fechadas desde 2003, essas duas principais áreas de enfoque produziram uma aumentada ênfase no desenvolvimento econômico para cada nível importante de uma moderna situação econômica industrial.

Uma situação econômica industrial deve ter os seguintes elementos-chave:

- um sistema nacional de comunicações de fibra ótica com uma correspondente capacidade de acesso local sem fio para permitir o processamento de transações automáticas assim como amplo acesso à informação via internet;
- um setor bancário e uma infra-estrutura financeira capaz de um gerenciamento financeiro



Figura 2. Modelo operacional da força-tarefa

automatizado, de transações financeiras de grande escala entre bancos até transações financeiras pessoais;

- operações industriais ativas por todos os setores identificados como sendo competitivamente vantajosas para ações econômicas ou estratégicas;
- atividade empresarial de pequenos negócios e do setor privado para estimular o índice de empregos no futuro; e
- investimentos nos processos do setor privado para encorajar o influxo de capital privado para facilitar o crescimento de negócios.

Estes elementos-chave são destacados no modelo operacional da *TFBSO* na figura 2.

### Uma Análise das Áreas de Prioridade da Força-Tarefa

O progresso e o estado atual dos elementos-chave da economia no Iraque apresentam uma imagem otimista no caminho para o futuro.

**Infra-estrutura de comunicações.** Para integrar a indústria do Iraque com sucesso à

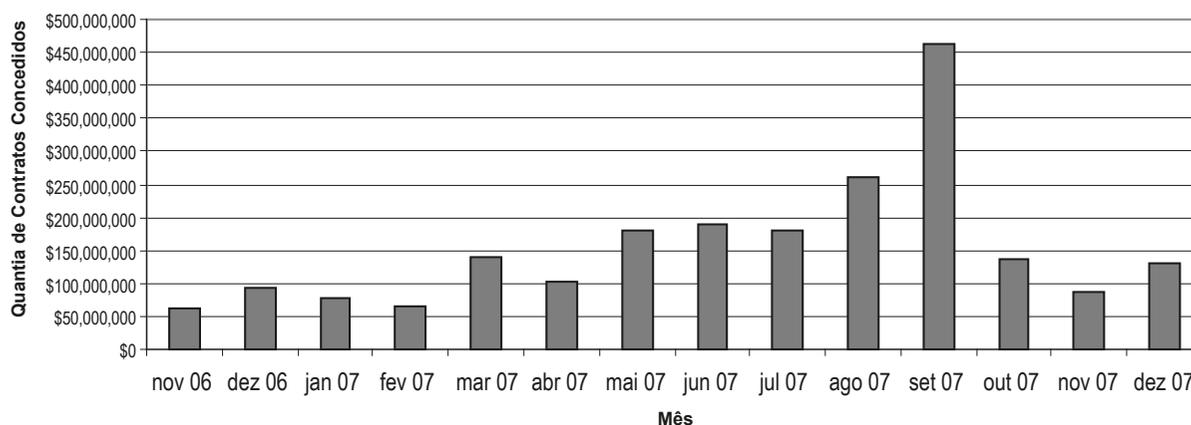
economia global é importante ter disponível um sistema básico de comunicações de fibras óticas com as principais redes que sejam robustas, financeiramente competitivas e com conexões às infra-estruturas de fio e sem fio. Em parceria com o Comando de Comunicações e Serviços de Informação, a Agência de Serviço de Informações do Departamento de Defesa (*DISA* - sigla em inglês) e o assessor de telecomunicações da Embaixada dos EUA em Bagdá, o *TFBSO* colocou em efeito muitas iniciativas para estimular a criação de tal infra-estrutura de rede de comunicações.

Para incentivar as companhias do setor público e privado a desenvolverem a infra-estrutura de comunicações de fibras óticas no Iraque, o Departamento de Defesa permitiu o uso de sua ampla banda larga para o tráfego de comunicações não seguras. A partir do ano 2007, todas as comunicações não seguras do Departamento de Defesa foram transmitidas por meio de satélites — o meio mais caro de comunicação de banda larga. Devido à carência de uma necessária infra-estrutura de rede de comunicações terrestres de baixo custo, e na ausência de alternativas, chegou a ser comum no Iraque o caro uso das redes cibernéticas e de telecomunicações baseadas em satélites. A *TFBSO*, juntamente com a *DISA*, estão em processo para contratar companhias de telecomunicações públicas e privadas no Iraque para comprar banda larga — encorajando essas companhias a estruturar

redes de comunicação. À medida que estas redes terrestres se desenvolvem, as companhias do setor privado, como atividades bancárias e transações industriais, podem deixar de usar as comunicações via satélite.

**O estado da infra-estrutura de comunicação.** O primeiro passo nesse esforço crítico foi o estabelecimento da capacidade de uma rede de comunicação de fibra ótica ligando Bagdá, Basra e a Cidade do Kuwait, iniciando a união com a infra-estrutura física central da internet global. Este projeto posto em efeito em janeiro de 2007 continua em vigor, embora tenha havido atrasos resultantes dos fracassos nos testes dos interruptores automáticos dentro dessa primeira conexão administrada pela Companhia de Telecomunicações e Correio do Iraque (*ITCP* - sigla em inglês), empresa estatal iraquiana de telecomunicações. À medida que esse primeiro circuito se tornar ativo, conexões subsequentes ao norte passando por Mosul e ao oeste por Al-Qaim serão prosseguidas com conexões necessárias aos principais centros industriais, incluindo Irbil, Sulymania e Najaf.

Embora estes esforços para motivar a construção de redes terrestres de comunicação continuem, o Governo do Iraque executou a venda pública no setor privado do *Global System for Mobile (GSM)* - sigla em inglês) de licenças para celulares de comunicação no âmbito nacional durante o verão de 2007. Essa venda pública de licenças, que supostamente geraria mais de US\$ 400 milhões em renda total para



Nota: O máximo apogeu dos gastos em setembro junto com uma redução subsequente dos mesmos em outubro e novembro se alinha com o padrão dos gastos no final do ano para contratos concedidos

**Figura 3. Impacto de contratos na nação anfitriã.**

o Governo do Iraque, foi um espantoso sucesso financeiro para o país. Três licenças geraram US\$ 3 bilhões em renda para os investidores regionais no Governo do Iraque. Estas três licenças tinham sido concedidas e a consolidação de redes de comunicações dentro do Iraque foi iniciada. Serviços de informática móveis e modernos estão sendo oferecidos como resultado dos investimentos na nova infra-estrutura e a aquisição de telefones celulares no Iraque aumentou 50% desde o verão de 2007, agora com mais de 12 milhões de assinantes ativos.

**Estímulo econômico direto por meio de contratos.** Em apoio ao comandante do Comando Conjunto de Contratos no Iraque/Afeganistão (*JCC I/A* - sigla em inglês), General Darryl Scott da Força Aérea dos EUA, a força-tarefa coordenou mudanças na política, unificando o controle operacional de contratos na área de operações do Iraque sob a jurisdição do *JCC I/A*. As mudanças incluíram pôr em serviço um sistema para automatizar as operações contratantes de uma forma que fosse útil para as empresas no Iraque e também para os recursos de comando que realizavam esforços para assegurar que as companhias ganhassem acesso aos contratos do Departamento de Defesa. Esse novo sistema de informação, o Comando Conjunto de Contratos, foi posto em operação em setembro de 2006 e agora mesmo opera com mais de 1.000 usuários ativos por toda a comunidade contratante do *DOD* no Iraque e Afeganistão. Proporciona uma base de dados para companhias iraquianas e afegãs, informando sobre suas capacidades, contratos concedidos anteriormente e desempenho de contratos.

**Estímulo econômico direto por meio do estado de contratos.** O programa *Iraqi First* (Iraque Primeiro) do *JCC I/A* (o qual exige que contratos do *DOD* sejam dados a empresas iraquianas sempre que possível) tem sido extremamente proveitoso. Nos últimos 18 meses, mais de 3.900 negócios privados iraquianos foram registrados e receberam contratos dos EUA num valor mensal que excede US\$ 100 milhões. Esses contratos variam desde projetos de construção até a produção de bens materiais e serviços profissionais entre vários setores. Esse estímulo direto produziu a oferta de mais de 100.000 empregos pelo país. A figura

3 mostra a quantidade de fundos concedidos por contratos desde a concepção e o lançamento do programa em outono de 2006.

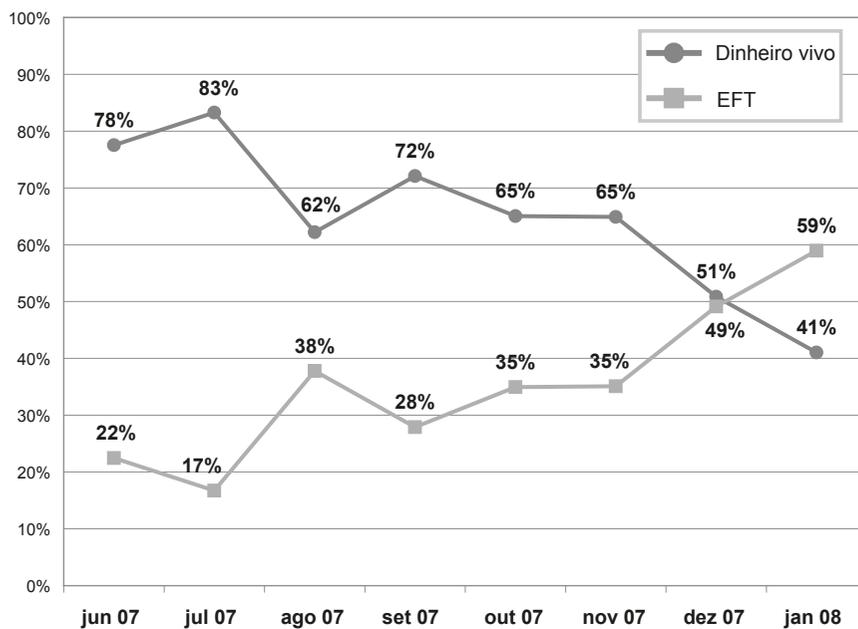
**Infra-estrutura financeira e a atividade bancária privada.** Uma questão central no desenvolvimento da situação econômica moderna no Iraque tem sido a falta de um setor bancário moderno bem regulado. Antes de 2003, a atividade bancária iraquiana era dominada por poucas instituições financeiras nacionais de grande estatura que estavam proibidas de realizar transações financeiras internacionais devido às sanções econômicas impostas pelas Nações Unidas. Apesar das negociações efetuadas desde 2003 sobre acordos de pagamento de dívidas com nações credoras, estes grandes bancos nacionais, todavia não foram modernizados porque a automatização e a vinculação às redes financeiras globais possibilitaria que os seus bens fossem confiscados por nações credoras.

Nos últimos anos, contudo, um significativo número de bancos privados abriu filiais no Iraque, muitos com vínculos à rede global financeira por meio de acesso a satélites que permite transferências de fundos eletrônicas (*EFT* - sigla em inglês) (figura 4). A expansão e crescimento dessas instituições financeiras privadas dotadas de capacidade de *EFTs* são importantes para estimular o prolongado desenvolvimento econômico e fazer a transição do Iraque de um sistema de uma sociedade baseada em comércio em dinheiro vivo para uma economia moderna.

**Infra-estrutura financeira e o estado da atividade comercial bancária privada.** Colaborando em estreita parceria com o Ministério da Fazenda e o *JCC I/A*, a *TFBSO*, no outono de 2007, iniciou um esforço para estimular e desenvolver o setor bancário privado no Iraque. Esse esforço incluía a construção de um consórcio de bancos privados iraquianos. Um dos objetivos do consórcio era o de instituir uma infra-estrutura financeira cooperativa entre os diversos bancos privados para facilitar pagamentos e transações de transferência financeira. O modelo operativo desse serviço cooperativo foi definido e concordado pelo consórcio de janeiro de 2008. O próximo objetivo-chave é o estabelecimento da Associação de Pagamentos Iraquiana, uma entidade normativa para a realização de



**Figura 4. Zonas geográficas onde há sucursais de bancos privados com a capacidade de EFT.**



**Figura 5. Taxa de empresas que adotaram a EFT.**

transações financeiras, responsável e sob a supervisão do Banco Central do Iraque. O estabelecimento dessa entidade está planejado para o verão de 2008.

Para estimular diretamente a rápida capitalização e expansão do setor bancário, e também estimular a mudança de uma economia estritamente baseada em dinheiro vivo para uma de *EFTs* e de gerenciamento moderno foram tomados passos mais uma vez para ampliar as despesas do Departamento de Defesa como um incentivo do mercado. Sob uma política que entrou em vigor em novembro de 2007 e considerada como o próximo passo no programa Iraque Primeiro, as empresas no Iraque que estão recebendo novos contratos dos EUA são requeridas a abrir suas contas bancárias nos bancos privados capacitados a processar transferências eletrônicas de fundos e que receberão todos os pagamentos do Departamento de Defesa. O impacto desse requerimento tem sido imediato e perceptível, conforme demonstrado na figura 5.

Conforme o gráfico indica, já em janeiro de 2008, quase 60% dos pagamentos

para as firmas iraquianas foram processados eletronicamente ao invés de pagamentos em dinheiro vivo. Os benefícios dessa transição incluem a redução nos custos de pagamentos e eficiência aprimorada para o *DOD*, a migração de mais de 3.000 negócios iraquianos privados para práticas bancárias modernas e a eliminação de pagamentos em dinheiro vivo e seus possíveis riscos de corrupção e assaltos violentos. Mais de US\$ 100 milhões por mês entre fornecedores e o Departamento de Defesa agora estão qualificados para pagamentos eletrônicos. Esse fluxo de capital por meio de bancos privados melhorará a sua capitalização, permitindo que essas críticas instituições financeiras comecem suas próprias práticas de investimento privado no nível local, estimulando ainda mais o desenvolvimento econômico.

**Revitalização industrial.** Conforme foi descrito em profundidade no artigo “Razões para Esperança” (na edição brasileira de novembro/dezembro 2007 da *Military Review*) a principal área de prioridade para a Força-Tarefa para Operações de Negócios e Estabilidade no Iraque era recomençar a base industrial do Iraque, que na maior parte era inativa ou operava com uma pequena porcentagem de sua capacidade desde 2003. A Força-Tarefa para Operações de Negócios e Estabilidade no Iraque colocou uma equipe de líderes empresariais, contadores e assessores com experiência, avaliando as maiores áreas industriais no país, como demonstrado na figura 6.

O esforço do recomeço inicialmente enfrentou dificuldades como a falta de fundos apropriados para pequenos investimentos de capital para peças sobressalentes, adestramento e outros requisitos necessários para capacitar a produção em fábricas que estavam inativas por anos. Entre novembro de 2006 e setembro de 2007, 17 fábricas cobrindo uma variedade de setores industriais reiniciaram suas atividades no Iraque. Essas operações foram realizadas pela direta aplicação de demanda dos EUA ou contratos governamentais do Iraque para bens e serviços, ou ainda por meio de vínculos diretos às fontes de demanda dentro do Iraque. A infusão de US\$ 50 milhões destinados pelo Congresso durante o verão de 2007 acelerou o esforço de revitalização industrial significativamente — permitindo o *TFBSO* a lançar 48 projetos em mais 30 fábricas ou linhas de produção pelo país.

**O estado da revitalização industrial.** Como resultado desses esforços, a força-tarefa voltou a começar o incrementado ritmo de produção em 29 fábricas pelo Iraque na data da publicação desse artigo, com projetos que estão em processo em outros 18 locais. Devido a esses esforços, mais de 10.000 vagas permanentes de trabalho se materializaram, as quais produzirão atividade econômica secundária e terciária e empregos no nível local — estimulando fornecedores locais, provedores de serviço e outros negócios.

Sempre que possível, a força-tarefa tem realizado esforços para reunir fábricas que tiveram transações comerciais no passado. Conforme descrito em “Razões para Esperança” essas relações comerciais intra-Iraque eram um elemento de estabilização na sociedade iraquiana. Quando investimentos em material, maquinário ou outros bens ou serviços foram obtidos para capacitar o reinício das operações das fábricas, sempre que possível a *TFBSO* procurou distribuiu esses bens de consumo e serviços entre essas diversas fábricas iraquianas. Esse esforço para encaminhar recursos de ajuda a revitalização industrial começou a corresponder com os objetivos gerais da política de reconciliação.

A *TFBSO* tem continuamente ajudado o Iraque a formar e fortalecer associações industriais com empresas internacionais. Um caso exemplar recente é a empresa agrícola internacional, Case New Holland Corporation, a qual formou uma associação com a Força-Tarefa para Operações de Negócios e Estabilidade no Iraque para recomençar as operações de fabricação de tratores em uma fábrica inativa na Província de Babil.<sup>5</sup>

**A privatização industrial e a atividade empresarial.** A intenção contínua dos esforços econômicos da *TFBSO* permanece sendo a transição do Iraque numa economia sólida de mercado livre que é completamente vinculada ao mercado global. O objetivo inicial da Força-Tarefa para Operações de Negócios e Estabilidade no Iraque foi o de reiniciar as operações das maiores fábricas estatais inativas, restaurando assim postos de trabalho e estimulando a situação econômica no nível local. Colaborando com o apoio do Ministério de Indústria e Minerais (MIM), o passo a seguir seria o de realizar licitações de investimentos privados para empreendimentos conjuntos

ou fazer investimentos diretos em empresas operacionais estatais. Tais solicitações constam como os primeiros passos para a privatização de longo prazo dessas empresas.

Esta é uma metodologia transicional que é consistente com os modelos de transição econômica postos em prática com sucesso em outras economias antigas de planificação central, especialmente na Ásia Ocidental. Esta metodologia, como um método de introduzir investimento estrangeiro e perícia em negócios internacionais, evita o deslocamento de trabalhadores especializados em grande escala e mina o nível de simpatia aos insurgentes. Para um esforço de desenvolvimento econômico pós-conflito em uma situação econômica industrializada como a do Iraque, na qual as redes terroristas atacam com o objetivo de provocar angústia econômica no nível local e de buscar apoio geral, esta metodologia transnacional também reduz a ameaça contra nossos homens e mulheres das Forças Armadas.

**Privatização industrial e o estado empresarial.** Em fevereiro de 2007, o MIM solicitou publicamente aos investidores realizar investimentos nas 13 maiores fábricas estatais em setores que variam desde a fabricação de materiais de construção ao processamento de minerais para operações industriais. Os contadores, assessores e advogados da Força-Tarefa para Operações de Negócios e Estabilidade no Iraque têm proporcionado apoio direto ao MIM para que pudesse instituir processos transparentes para a revisão e avaliação financeira de contas, e têm também apoiado proativamente cada etapa da análise das licitações apresentadas.

Em 10 de janeiro de 2008, o Governo do Iraque anunciou que os primeiros contratos de empreendimentos combinados foram concedidos a três consórcios financeiros iraquiano-europeus para operar as maiores fábricas de cimento em Muthanna, Al Qaim e Kirkurt. Estas propostas, cada uma avaliada em mais de US\$ 100 milhões de investimento direto estrangeiro, entregam a responsabilidade da administração operacional de cada fábrica de cimento ao grupo respectivo de investidores ao mesmo tempo que o Governo do Iraque detém a propriedade da instalação. Os investidores gerenciarão a instalação, aumentando assim o ritmo atual da média de 250 toneladas de

cimento por ano até uma produção média de 1,8 milhões de toneladas por ano, obtendo a maior parte do lucro num período de 15 anos. Mais de 5.000 postos de trabalho serão criados sob os termos das transações propostas.

Dado ao ambiente de segurança que tem consistido num desafio ao Iraque nos últimos quatro anos, essas primeiras empresas conjuntas representam um modelo empresarial altamente desejável e lucrativo tanto para o investidor como para o Governo do Iraque. O Governo do Iraque adquire uma perícia de classe mundial na operação de fábricas, pois cada consórcio inclui um produtor internacional de cimento, enquanto o investidor se beneficia com a participação ativa do governo iraquiano na segurança e no desenvolvimento de infra-estrutura secundária durante o período do acordo.

Esses acordos iniciais, que na publicação deste artigo se encontravam na fase final de negociações legais, representam grande progresso para o Governo do Iraque e certificam os esforços da *TFBSO* em apoiar a revitalização da indústria iraquiana como um passo para o desenvolvimento do setor privado no país. A entrada de centenas de milhões de dólares em capital estrangeiro privado em locais como Mathanna, Al Qaim e Kirkuk não pareciam possíveis alguns meses atrás. Hoje, contudo, graças aos melhoramentos em segurança que ocorrem no país sob a liderança da *MNF-I*, investimentos estrangeiros estão começando a chegar. A *TFBSO* tem esperança que haverá anúncios adicionais de mais empresas conjuntas e do reinício de operações industriais durante os meses vindouros — mais indicações de que a normalidade está criando raízes no Iraque conforme a segurança no país melhora.

**Investimento privado.** Em setembro de 2007, após as audiências oficiais convocadas pelo Congresso dos EUA, nas quais o General David Petraeus, Comandante da Força Multinacional no Iraque, e Ryan Crocker, o Embaixador dos EUA no Iraque, apresentaram um relato da situação da segurança depois do desdobramento acelerado, desenvolvimento político e da estabilização da situação econômica no Iraque, houve um grande renascimento no interesse por parte de investidores estrangeiros com respeito a investimentos no Iraque.

Este interesse foi inesperado. A *TFBSO* tinha enfatizado a importância de investimento estrangeiro e a presença corporativa global desde o princípio do esforço, usando o apoio de organizações, incluindo a Câmara de Comércio dos EUA e a Junta Empresarial de Defesa do Departamento de Defesa, para solicitar a participação de companhias no apoio do desenvolvimento econômico do Iraque. Esses esforços resultaram em uma participação empresarial com ímpeto no princípio, mas o novo interesse por parte das empresas norte-americanas diminuiu consideravelmente no final da primavera de 2007. Os motivos mencionados naquele momento foram vinculados à redução do apoio popular norte-americano com respeito

à missão no Iraque. A *TFBSO* diminuiu seus esforços para atrair negócios dos EUA para o Iraque como resultado desta falta de interesse. Contudo, até hoje 15 das 29 corporações internacionais e norte-americanas, as quais a *TFBSO* atraiu ao Iraque durante o inverno e primavera de 2007, conduziram negócios ou submeteram propostas para desenvolver novos negócios que ainda estão em processo de serem consolidados.

Tal surgimento de interesse de investidores no Iraque após setembro parece ter sido o resultado de um sentimento crescente de que não haveria uma súbita redução ou eliminação da presença norte-americana e que a estratégia do desdobramento acelerado estava mostrando

- |   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>1 CE de Indústrias Mecânicas (SCMI), Iskandariyah ◀★</li> <li>2 CE de Indústria Automotiva (SCAI), Iskandariyah ◀★</li> <li>3 CE iraquiana de Cimento, Fallujah ◀</li> <li>4 Gesso Unificado do Iraque, Fallujah</li> <li>5 CE de Vidro e Cerâmica – Vidro Cilindrado, Ramadi</li> <li>6 CE de Vidro e Cerâmica – Objetos de Cristal, Ramadi</li> <li>7 CE de Vidro e Cerâmica – Azulejos de Cerâmica, Ramadi ◀★</li> <li>8 CE de Vidro e Cerâmica – Ornamentos de Cerâmica, Ramadi ◀★</li> <li>9 CE Al Sumood – Estruturas de Aço, Taji</li> <li>10 CE Al Sumood – Fundação, Taji</li> <li>11 CE Nassr de Indústrias Mecânicas– Reboques, Taji ◀★</li> <li>12 CE Nassr de Indústrias Mecânicas– Fundação, Taji</li> <li>13 CE Nassr de Indústrias Mecânicas– Oficina de Usinagem, Taji</li> <li>14 CE de Cimento do Norte – Badoush, Mosul</li> <li>15 CE de Cimento do Norte – Sinjar, Sinjar ◀</li> <li>16 CE de Medicamentos e Suprimentos Médicos – Ninawah, Mosul</li> <li>17 CE de Cimento do Iraque, Al Qa'im</li> <li>18 CE de Fosfato, Al Qa'im</li> <li>19 CE Diyala de Indústrias de Energia Elétrica – Transformadores, Baqubah ◀</li> <li>20 CE Diyala de Indústrias de Energia Elétrica – Contadores de Energia Elétrica, Baqubah</li> <li>21 CE Diyala de Indústrias de Energia Elétrica – Cabo de Fibra Ótica, Baqubah</li> <li>22 CE de Fertilizante – Do Norte, Bayji ◀</li> <li>23 CE de Mercadorias Feitas a Mão e Prontas para Uso, Najaf ◀★</li> <li>24 CE de Indústrias de Productos de Borracha, Najaf ◀</li> <li>25 CE de Indústrias Têxtis – Hila, Hila ◀★</li> <li>26 CE de Indústrias de Algodão, Bagdá ◀★</li> <li>27 CE de Indústrias de Produtos de Coro, Bagdá</li> <li>28 CE Al Furat – Químicas, Al Hindiyah ◀</li> <li>29 CE That Al Sawary de Indústrias Químicas – Acetato de Polivinil (PVA), Taji</li> <li>30 CE That Al Sawary de Indústrias Químicas – Resinas, Taji</li> <li>31 CE de Medicamentos e Suprimentos Médicos – Samarra</li> <li>32 CE de Indústrias Petroquímicas, Basrah ◀★</li> <li>33 CE de Fertilizantes – Do Sul, Basrah ◀</li> <li>34 Fábrica Harir de Processamento de Concentrado de Tomate e Pasta de Frutas, Harir</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>35 CE de Construção – Pilares de Concreto, Mosul</li> <li>36 CE de Indústrias Pesadas (HEESCO), Doura ◀★</li> <li>37 CE de Almofadas Feitas a Mão, Bagdá ◀★</li> <li>38 CE de Indústrias de Papel, Basrah</li> <li>39 CE Ur de Engenharia Industrial, Talil</li> <li>40 Companhia do Norte de Fabricação de Móveis, Ninawah ◀★</li> <li>41 Fábrica Bagdá de Fabricação de Móveis, Bagdá</li> <li>42 CE de Indústrias Algodoeiras, Bagdá</li> <li>43 CE de Indústrias de Energia Elétrica (SCEI), Bagdá ◀★</li> <li>44 CE da Indústria de Azeites Vegetais, Bagdá</li> <li>45 CE Al Monsour, Bagdá</li> <li>46 CE de Tabaco e Cigarros, Bagdá</li> <li>47 Energia Elétrica Bagdá, Bagdá</li> <li>48 CE de Pilhas, Bagdá</li> <li>49 CE de Construção – Talho de Pedras, Bagdá</li> <li>50 CE de Lã, Bagdá ◀★</li> <li>51 CE de Produtos Lácteos, Bagdá ◀</li> <li>52 CE Al Furat – Detergentes, Hindiyah ◀★</li> <li>53 CE de Construção – Talho de Pedras, Erbil</li> <li>54 CE Meridional de Cimento - Sedda, Sadat al Hindia</li> <li>55 Engarrafadora Kani, Kani</li> <li>56 Textis Kurdos, Erbil ◀</li> <li>57 Matadouro Nacional, Bagdá</li> <li>58 Companhia de Roupas Sulymania, Sulymania</li> <li>59 Fábrica de Tijolos UB, Dahuk</li> <li>60 Roupas Confeccionada Mosul, Mosul ◀★</li> <li>61 Companhia de Produção de Comestíveis Ahram, Dahok</li> <li>62 Fábrica Nacional de Metais e Bicycletas, Mahmoudiyah ◀★</li> <li>63 Roupas Confeccionada (RMC Company), Mahmoudiyah ◀</li> <li>64 Companhia de Biscoitos de Al Hamara, Mahmoudiyah</li> <li>65 Fábrica de Preparação de Alimentos, Sulymania</li> <li>66 CE para Fabricação de Papel, Taji</li> <li>67 Fábrica de Dahuk para a Preparação de Produtos Lácteos, Dahuk</li> <li>68 Fábrica de Al Ikaa para a Fabricação de Produtos Metálicos</li> <li>69 Fábrica de Al Shaheed para a Fabricação de Produtos de Latão</li> <li>70 Farinha Tikrit ◀★</li> <li>71 Móveis Tadjik ◀</li> <li>72 Indústria Eletrônica Al Az (2 fábricas) ◀</li> <li>73 CE de Indústrias de Produtos de Borracha, Diwaniyah ◀★</li> </ul> |
|---|---|

Legenda: CE = Companhia Estatal  
 ◀ As flechas indicam um ou mais projetos ativos da TFBSO a caminho no local em parceria com comando nacional do nível de divisão.  
 ★ As estrelas indicam fábricas as quais começaram com um incremento material de ritmo de produção ou do índice de emprego como resultado dos esforços realizados pela TFBSO.

**Figura 6. Fábricas iraquianas avaliadas e influenciadas**

<b>Zona Geográfica</b>	<b>Áreas iniciais de interesse para investidores</b>
Bagdá—Zona Internacional, Abu Nawas, Calle Haifa	Hotéis, construção e administração de escritórios empresariais e comércio a varejo, serviços alimentícios, preparação de alimentos e serviços de construção.
Aeroporto de Bagdá	Hotéis, escritórios empresariais e comércio a varejo, serviços para convenções
Iskandariyah	Montagem industrial e fabricação, manutenção
Najaf	Hotéis e infra-estrutura turística e serviços relacionados
Karbala	Hotéis e infra-estrutura turística e serviços relacionados, agronegócios
Basra (incluindo o aeroporto)	Hotéis, construção e administração de escritórios empresariais e comércio a varejo, serviços profissionais, serviços de apoio ao setor petroquímico.
Região do Curdistão	Investimentos feitos por grupos representando uma grande diversidade de interesses por meio dos setores industriais estão a caminho. Emerge uma vibrante economia de mercado.

**Figura 7. Áreas de prioridade e oportunidades para investimentos estrangeiros diretos**

sinais de progresso em segurança. Investidores começaram a buscar informações sobre as numerosas áreas seguras no país que estavam prontas para receber o desenvolvimento de novos negócios.

Investidores têm um sentimento difundido de que o Iraque tem um potencial para grande prosperidade, não somente como uma nação produtora de petróleo, mas também como uma economia diversificada numa região crítica do globo. Embora os debates continuem sobre a necessidade de uma estrutura legal para o desenvolvimento do setor de hidrocarbonetos iraquiano e do compartilhamento de rendas entre as seitas e regiões, existe uma grande oportunidade para investidores buscarem entrar por baixo em todas as outras indústrias — o ponto no qual o investimento antecipado em uma região em desenvolvimento resulta no maior rendimento financeiro.

A Força-Tarefa para Operações de Negócios e Estabilidade no Iraque, para satisfazer este interesse, estabeleceu uma equipe de investimento estrangeiro direto em outubro de 2007. Esse

grupo, o qual incluía bancários profissionais com experiência em investimentos, facilita a participação de investidores estrangeiros no Iraque ao identificar as oportunidades imediatas de fazer novos negócios em parceria com o Governo do Iraque. O interesse primordial dos investidores é em construção, especificamente hotéis, varejo e construção de espaço para escritórios e administração de imóveis. Como consequência de não ter sido promovida a administração de imóveis no Iraque durante os últimos 18 anos, existe uma grande demanda para o desenvolvimento de hotéis e bens imóveis comerciais antecipadamente à expansão comercial que as companhias de petróleo estarão se envolvendo no Iraque nos anos vindouros.

As áreas de foco inicial incluem áreas geográficas e oportunidades de investimentos associados conforme demonstrado na figura 7. Essas áreas foram selecionadas baseadas no seu atual estado de segurança, assim como as informações diretas do Governo do Iraque nos níveis provincial e nacional.

**Estado dos investimentos privados.** A Força-Tarefa para Operações de Negócios e

Estabilidade no Iraque já formulou uma proposta que está em fase final de análise e negociação com o Governo do Iraque para a construção de um novo hotel, por uma cadeia hoteleira internacional com espaço para comércio na Zona Internacional. Propostas adicionais estão em processo de formulação para a construção de hotéis e escritórios em Bagdá e Basra, assim como a preparação de alimentos, serviços alimentícios e novos projetos de construção industrial. Assumindo que os melhoramentos em segurança serão mantidos e expandidos nos próximos meses, existe razão para que o otimismo sobre investimento estrangeiro aumente e que novos desenvolvimentos de negócios e construção financiados privadamente expandam-se num futuro próximo.

### Recomendações Anteriores e a Situação

No meu artigo publicado anteriormente, intitulado “Razões para Esperança”, três recomendações específicas foram feitas com referência à revitalização da economia iraquiana. Uma dessas, o alinhamento do desenvolvimento econômico com os esforços de reconciliação política, foi descrito anteriormente e continua a ser parte da estratégia geral da Força-Tarefa para Operações de Negócios e Estabilidade no Iraque.

A segunda recomendação se concentrou na necessidade de uma tarifa internacional padrão e políticas de comércio para o Iraque. Desde o ano 2003, as tarifas sobre produtos importados foram suspensas — em essência, convertendo o Iraque num mercado absolutamente livre e aberto a todos os bens de consumo internacionais. Esta situação não é estável, especialmente para as indústrias agrícolas e de preparação de alimentos, as quais permanecem num estado de produção reduzida. A partir do momento da publicação deste artigo, a suspensão de todas as tarifas continuava em vigor.

A recomendação final envolveu a restauração de fundos para fábricas estatais confiscados em 2003. O cancelamento desses fundos foi um passo central que ocasionou o fechamento das fábricas estatais, negando-as o capital de giro necessário para a compra de matéria prima, manutenção, serviços e equipamento novo. A *TFBSO* juntamente com o governo

iraquiano implementou esta recomendação, e logo descobriu que o processo de restauração de fundos seria lento, devido ao ritmo que o esforço de revitalização industrial tentava alcançar.

Ao invés de restaurar os fundos, o Ministro do Tesouro do Iraque levou a cabo uma estratégia alternativa de distribuir o orçamento do governo ao Ministro da Indústria e Minerais (MIM) para o específico propósito de recapitalizar instalações industriais inativas. Quatrocentos milhões de dólares foram destinados em 2008 para o MIM, o qual excede o valor aproximado dos saldos confiscados em 2003. O MIM está trabalhando com o *TFBSO* para maximizar o efeito líquido deste orçamento. Para mostrar a importância desta decisão tomada pelo governo iraquiano, o capital total do orçamento para o MIM em 2007 foi de aproximadamente US\$ 30 milhões.

### Próximos Passos

As duas áreas iniciais de prioridade para a força-tarefa, o apoio contratante e a revitalização industrial, são agora os objetivos de uma nova trajetória estratégica com a finalidade de estimular a taxa de crescimento de negócios privados, de melhorar a capacidade das empresas de grande porte e de adaptar suas operações em apoio aos amplos objetivos econômicos do Iraque.

Na área de contratos e estímulo econômico direto, o próximo passo é uma oportunidade que reside nas informações que a *JCC I/A* coleta dos negócios iraquianos. Pode-se lembrar que mais de 3.900 negócios privados iraquianos que foram registrados receberam contratos para bens ou serviços e estão sendo avaliados no seu desempenho como fornecedores do Departamento de Defesa. O Sistema Conjunto de Contratos da Contingência agora têm coletado dados durante os últimos 18 meses sobre estas companhias, representando um valor de mais de um bilhão de dólares em ações de contratos. Esta base de dados representa uma abundância de informações valiosas para o desenvolvimento de negócios no Iraque. A *TFBSO*, com o apoio do conselho geral do Departamento de Defesa e de recomendações de instituições financeiras internacionais e do Governo do Iraque, está trabalhando para identificar o mecanismo correto para capacitar investidores privados a investir nestas companhias iraquianas. A

*TFBSO* acredita que estas empresas em sua maioria de tamanho pequeno e médio podem eventualmente formar a coluna vertebral de um ou mais fundos de investimento para o crescimento iraquiano com amplos benefícios econômicos correlatos.

No campo da revitalização industrial, a força-tarefa estenderá as práticas padrões de administração de investimentos empresariais no processo de distribuição de novos fundos às fábricas iraquianas inativas ou com um ritmo baixo de produção. Diretores gerais de fábricas estão sendo instruídos individualmente sobre a preparação de planos de negócios, estratégias de marketing e de planos de investimento de capital. Para adquirir fundos adicionais estas fábricas precisam submeter seus planos e estratégias para revisão. As solicitações serão integradas com os requisitos do comandante de incrementar o índice de emprego e de estabilização em cada área dentro do Iraque e os fundos serão designados baseados nestes critérios combinados. O processo disciplinado de exercer uso de quaisquer fundos empregados até agora permanecerão em vigor — mas durante a fase a seguir empregaremos os fundos para motivar os diretores das fábricas à adesão de práticas padrões empresariais internacionais. De fato, muitos diretores de fábricas já são peritos nas práticas empresariais internacionais, sendo para estes diretores um processo que será fácil de se adotar.

Esta postura baseada em investimentos preparará os negócios estatais para o futuro que os esperam conforme buscam capital de fontes de fundos privados e, também, como a privatização dessas fábricas acontecerá nos anos vindouros.

## **Integrando o Esforço Geral**

A *TFBSO* trabalha em parceria com o comando da *MNF-I* e com o Governo do Iraque para estimular o rápido estabelecimento dos elementos necessários para uma moderna economia industrial. Uma infra-estrutura robusta de comunicação capacitando um setor bancário transparente, moderno, bem gerenciado e capaz de apoiar estimulantes negócios de pequeno, médio e grande porte é a visão para a economia iraquiana exposta pelo Governo

do Iraque. Melhoramentos na segurança têm sido significantes, aumentando um cauteloso otimismo e interesse em investimento por instituições financeiras privadas estrangeiras e outras corporações. É cedo, e muito trabalho duro está pela frente para tornar essa visão uma realidade.

Esse é um momento importante. A oportunidade para a completa aplicação do desenvolvimento econômico em apoio à doutrina da contra-insurgência é agora. A oportunidade para apoiar o povo do Iraque no seu desejo de prosperidade numa sociedade diversa, segura e aberta é agora. A oportunidade para o investimento internacional com uma orientação de alto risco e grande retorno numa nação com grande potencial para prosperidade de longo prazo é agora. Aproveitar essas oportunidades continua sendo o desafio do dia. **MR**

---

## **REFERÊNCIAS**

1. Manual de Campanha 3-24 do Exército dos EUA, *Counterinsurgency* (Washington D.C.: Escritório de Imprensa dos EUA, 2006), p. 1-27.
2. Agência Norte-Americana para o Desenvolvimento Internacional (USAID), *Employment Participation and Unemployment in Iraq* (Washington D.C.: Escritório de Imprensa dos EUA, maio de 2006).
3. A Comissão Econômica e Social das Nações Unidas para a Ásia Ocidental (ESCWA), *Estimates and Forecasts for GDP Growth in the ESCWA Region 2007-2008*, 7 de dezembro de 2007.
4. Comitê do Orçamento da Câmara de Representantes do Congresso dos EUA, *Hearing on the Growing Cost of the War*, 24 de outubro de 2007.
5. Case New Holland Incorporated—comunicado à imprensa, *Case New Holland Announces Sales of 200 Tractor Kits to Restart Assembly Operations at Iraq Factory*, 31 de janeiro de 2008.

\*\*\*\*\*

O autor deseja agradecer ao General Raymond Odierno pela sua visão inabalável e seu apoio operacional para os esforços pelo desenvolvimento econômico da força-tarefa durante o período de seu comando do Corpo Multinacional no Iraque, assim como ao General Darryl Scott por sua liderança e colaboração visionária com a força-tarefa em todos os aspectos para pôr em vigor nossos contratos e estabelecer as ligações empresariais relacionadas como um instrumento econômico durante o seu período como Comandante do Comando de Terceirização Conjunto no Iraque/Afeganistão.