

# Military Review

EDIÇÃO BRASILEIRA

NOVEMBRO-DEZEMBRO 2008



## Manual de Campanha 3-07, Operações de Estabilidade p. 2

General William B. Caldwell IV, Exército dos EUA e  
Tenente-Coronel Steven M. Leonard, Exército dos EUA

## Legitimidade e Operações Militares p. 21

Tenente-Coronel James W. Hammond, Forças Armadas  
Canadenses

## Desgaste: O Esgotamento do Estado-Maior p. 35

Major Stephen H. Bales, Exército dos EUA

## Um Passado Turbulento: O Exército e a Segurança na Fronteira Mexicana, 1915-1917 p. 68

Thomas A. Brusino Jr. Ph.D.



# Military Review

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

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

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

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

**Maj Sunset Belinsky**  
*Gerente de Produção*

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

**Administração**  
**Vago**  
*Secretária*

**Edições Ibero-Americanas**  
**Paula Keller Severo**  
*Tradutora Assistente*

**Michael Serravo**  
*Diagramador/Webmaster*

**Edição Hispano-Americana**  
**Ronald Williford**  
*Tradutores/Editores*

**Edição Brasileira**  
**Shawn A. Spencer**  
**Flavia da Rocha Spiegel Linck**  
*Tradutores/Editores*

**Assessores das Edições  
Ibero-americanas**  
**Cel Mario A. Messen Cañas,**  
*Oficial de Ligação do Exército Chileno junto ao  
CAC/EUA e Assessor da Edição Hispano-Americana*  
**Cel Sergio Luiz Goulart Duarte,**  
*Oficial de Ligação do Exército Brasileiro junto ao  
CAC/EUA e Assessor da Edição Brasileira*

## 2 Manual de Campanha 3-07, Operações de Estabilidade: Aumentando a Velocidade da Mudança

*General William B. Caldwell IV, Exército dos EUA e  
Tenente-Coronel Steven M. Leonard, Exército dos EUA*

*A publicação do Manual de Campanha FM 3-07, Stability Operations (Operações de Estabilidade), nos meses vindouros, reconhecerá e enfatizará a extrema importância da abordagem do “conjunto do governo”, essencial para alcançar o sucesso sustentável numa era de conflito persistente. Essa postura é chave para operar num futuro incerto à nossa frente.*

## 11 Persuasão e Coerção nas Operações de Contra-Insurgência

*Andrew J. Birtle, Ph.D.*

*“É evidente”, comentou o Secretário de Guerra Elihu Root no fim da Guerra das Filipinas, “que se pôs termo à insurreição tornando a guerra penosa e inútil por um lado e a paz atraente por outro.”*

## 21 Legitimidade e Operações Militares

*Tenente-Coronel James W. Hammond, Forças Armadas Canadenses*

*Para obter sucessos de longo prazo, os EUA devem executar todas as operações militares com o conceito de legitimidade em mente.*

## 35 Desgaste: O Esgotamento do Estado-Maior

*Major Stephen H. Bales, Exército dos EUA*

*Os comandantes devem tomar iniciativas proativas para aliviar as condições que causam a perda da eficiência máxima por parte de seus estados-maiores.*

## 41 A Única Superpotência em Declínio: A Ascensão de um Mundo Multipolar

*Shri Dilip Hiro*

*Um autor de renome afirma que estamos testemunhando a ascensão de um mundo multipolar no qual novos poderes desafiam os diferentes aspectos da supremacia norte-americana.*

## 47 Estendendo a Mão: Parceria com a Mídia do Iraque

*Tenente-Coronel Frank B. DeCarvalho, Exército dos EUA  
Major Spring Kivett, Exército dos EUA e  
Capitão Mathew Lindsey, Exército dos EUA*

*Desde o começo das operações de combate no Iraque, em março de 2003, a mídia disseminou inúmeros artigos e reportagens relacionados com a guerra, alcançando não só os cidadãos americanos e famílias militares nos EUA, mas também uma comunidade internacional interessada em avaliar o progresso da coalizão.*



## 57 O Gerenciamento do Conhecimento pela Força Geradora

*Tenente-Coronel E.J. Degen, Exército dos EUA*

*A Guerra Fria deixou o Exército acomodado com um processo doutrinário pensado, metódico e demorado. Hoje, porém, o ritmo operacional acelerado da Guerra Contra o Terrorismo nos força a olhar com honestidade e a fundo o modo como coletamos, analisamos, discutimos, codificamos, escrevemos e disseminamos a doutrina.*

## 68 Um Passado Turbulento: O Exército e a Segurança na Fronteira Mexicana, 1915-1917

*Thomas A. Bruscano Jr. Ph.D.*

*Em junho de 2006, os Estados Unidos enviaram forças militares à fronteira sul para ajudar a deter a onda de imigração ilegal do México.*

## 84 Índice 2008

<p><b>UNITED STATES ARMY SERVICE</b>  <b>Statement of Ownership, Management, and Circulation (Requester Publications Only)</b></p> <p>1. Publication Title: Military Review (Portuguese)          2. Issue Frequency: Bimonthly          3. Issue Date for Circulation Data Below: July/August 2008          4. Issue Number for Circulation Data Below: 1780 1893          5. Complete Mailing Address of Known Office of Publication (Not printer):          Military Review          294 Grant Ave, Bldg 37 Fort Leavenworth, KS 66027-1254          6. Complete Mailing Address of Headquarters or General Business Office of Publisher (Not printer):          Same as Above          7. Full Names and Complete Mailing Addresses of Publisher, Editor, and Business Manager:          Publisher: W. Casey Jr. General, United States Army, 11 West 40th Street, New York, NY 10018-2693          Editor: Thomas A. Bruscano Jr. Ph.D., 214 South 10th St, Leavenworth, KS 66048          Business Manager: Joyce E. Morrow, 294 Grant Ave, Bldg 37 Fort Leavenworth, KS 66027          8. Owner:          Department of the Army          9. Known Bondholders, Mortgagees, and Other Security Holders Owning or Holding 1 Percent or More of Total Amount of Bonds, Mortgages, or Other Securities. If none, check box:          None          10. Tax Status: For completion by nonprofit organizations authorized to mail and sell publications at nonprofit rates.          11. Publication Title: Military Review          12. Issue Frequency: Bimonthly          13. Issue Date for Circulation Data Below: July/August 2008          14. Issue Number for Circulation Data Below: 1780 1893          15. Complete Mailing Address of Headquarters or General Business Office of Publisher (Not printer):          Same as Above          16. Full Names and Complete Mailing Addresses of Publisher, Editor, and Business Manager:          Publisher: W. Casey Jr. General, United States Army, 11 West 40th Street, New York, NY 10018-2693          Editor: Thomas A. Bruscano Jr. Ph.D., 214 South 10th St, Leavenworth, KS 66048          Business Manager: Joyce E. Morrow, 294 Grant Ave, Bldg 37 Fort Leavenworth, KS 66027          17. Owner:          Department of the Army          18. Known Bondholders, Mortgagees, and Other Security Holders Owning or Holding 1 Percent or More of Total Amount of Bonds, Mortgages, or Other Securities. If none, check box:          None          19. Tax Status: For completion by nonprofit organizations authorized to mail and sell publications at nonprofit rates.          20. Publication Title: Military Review          21. Issue Frequency: Bimonthly          22. Issue Date for Circulation Data Below: July/August 2008          23. Issue Number for Circulation Data Below: 1780 1893          24. Complete Mailing Address of Headquarters or General Business Office of Publisher (Not printer):          Same as Above          25. Full Names and Complete Mailing Addresses of Publisher, Editor, and Business Manager:          Publisher: W. Casey Jr. General, United States Army, 11 West 40th Street, New York, NY 10018-2693          Editor: Thomas A. Bruscano Jr. Ph.D., 214 South 10th St, Leavenworth, KS 66048          Business Manager: Joyce E. Morrow, 294 Grant Ave, Bldg 37 Fort Leavenworth, KS 66027          26. Owner:          Department of the Army          27. Known Bondholders, Mortgagees, and Other Security Holders Owning or Holding 1 Percent or More of Total Amount of Bonds, Mortgages, or Other Securities. If none, check box:          None          28. Tax Status: For completion by nonprofit organizations authorized to mail and sell publications at nonprofit rates.</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th>19. Publication Title</th> <th>20. Issue Frequency</th> <th>21. Issue Date for Circulation Data Below</th> </tr> <tr> <td>Military Review (Portuguese)</td> <td>Bimonthly</td> <td>July/August 2008</td> </tr> <tr> <td colspan="3">22. Extent and Nature of Circulation</td> </tr> <tr> <td colspan="3">a. Total Number of Copies (Net press run)</td> </tr> <tr> <td>1. Copies (Net press run)</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">b. Copies (Net press run) outside the United States</td> </tr> <tr> <td>1. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td colspan="3">c. Copies (Net press run) within the United States</td> </tr> <tr> <td>1. Total (Net press run)</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">2. Paid and/or Requester Circulation (Sum of 2b1, 2c1, and 2c2)</td> </tr> <tr> <td>a. Paid and/or Requester Circulation (Sum of 2b1, 2c1, and 2c2)</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td colspan="3">3. Copies not paid for or requested (Sum of 2b2, 2c2, and 2c3)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">4. Total (Sum of 2b3, 2c3, and 2c4)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">5. Total (Sum of 2b4, 2c4, and 2c5)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">6. Total (Sum of 2b5, 2c5, and 2c6)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">7. Total (Sum of 2b6, 2c6, and 2c7)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">8. Total (Sum of 2b7, 2c7, and 2c8)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">9. Total (Sum of 2b8, 2c8, and 2c9)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">10. Total (Sum of 2b9, 2c9, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">11. Total (Sum of 2b10, 2c10, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">12. Total (Sum of 2b11, 2c11, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">13. Total (Sum of 2b12, 2c12, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">14. Total (Sum of 2b13, 2c13, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">15. Total (Sum of 2b14, 2c14, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">16. Total (Sum of 2b15, 2c15, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">17. Total (Sum of 2b16, 2c16, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">18. Total (Sum of 2b17, 2c17, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">19. Total (Sum of 2b18, 2c18, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">20. Total (Sum of 2b19, 2c19, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">21. Total (Sum of 2b20, 2c20, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">22. Total (Sum of 2b21, 2c21, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">23. Total (Sum of 2b22, 2c22, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">24. Total (Sum of 2b23, 2c23, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">25. Total (Sum of 2b24, 2c24, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">26. Total (Sum of 2b25, 2c25, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">27. Total (Sum of 2b26, 2c26, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">28. Total (Sum of 2b27, 2c27, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">29. Total (Sum of 2b28, 2c28, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">30. Total (Sum of 2b29, 2c29, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">31. Total (Sum of 2b30, 2c30, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">32. Total (Sum of 2b31, 2c31, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">33. Total (Sum of 2b32, 2c32, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">34. Total (Sum of 2b33, 2c33, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">35. Total (Sum of 2b34, 2c34, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">36. Total (Sum of 2b35, 2c35, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">37. Total (Sum of 2b36, 2c36, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">38. Total (Sum of 2b37, 2c37, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">39. Total (Sum of 2b38, 2c38, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">40. Total (Sum of 2b39, 2c39, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">41. Total (Sum of 2b40, 2c40, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">42. Total (Sum of 2b41, 2c41, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">43. Total (Sum of 2b42, 2c42, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">44. Total (Sum of 2b43, 2c43, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">45. Total (Sum of 2b44, 2c44, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">46. Total (Sum of 2b45, 2c45, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">47. Total (Sum of 2b46, 2c46, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">48. Total (Sum of 2b47, 2c47, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">49. Total (Sum of 2b48, 2c48, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">50. Total (Sum of 2b49, 2c49, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">51. Total (Sum of 2b50, 2c50, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">52. Total (Sum of 2b51, 2c51, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">53. Total (Sum of 2b52, 2c52, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">54. Total (Sum of 2b53, 2c53, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">55. Total (Sum of 2b54, 2c54, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">56. Total (Sum of 2b55, 2c55, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">57. Total (Sum of 2b56, 2c56, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">58. Total (Sum of 2b57, 2c57, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">59. Total (Sum of 2b58, 2c58, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">60. Total (Sum of 2b59, 2c59, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">61. Total (Sum of 2b60, 2c60, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">62. Total (Sum of 2b61, 2c61, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">63. Total (Sum of 2b62, 2c62, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">64. Total (Sum of 2b63, 2c63, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">65. Total (Sum of 2b64, 2c64, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">66. Total (Sum of 2b65, 2c65, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">67. Total (Sum of 2b66, 2c66, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">68. Total (Sum of 2b67, 2c67, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">69. Total (Sum of 2b68, 2c68, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">70. Total (Sum of 2b69, 2c69, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">71. Total (Sum of 2b70, 2c70, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">72. Total (Sum of 2b71, 2c71, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">73. Total (Sum of 2b72, 2c72, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">74. Total (Sum of 2b73, 2c73, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">75. Total (Sum of 2b74, 2c74, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">76. Total (Sum of 2b75, 2c75, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">77. Total (Sum of 2b76, 2c76, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">78. Total (Sum of 2b77, 2c77, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">79. Total (Sum of 2b78, 2c78, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">80. Total (Sum of 2b79, 2c79, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">81. Total (Sum of 2b80, 2c80, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">82. Total (Sum of 2b81, 2c81, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">83. Total (Sum of 2b82, 2c82, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">84. Total (Sum of 2b83, 2c83, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">85. Total (Sum of 2b84, 2c84, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">86. Total (Sum of 2b85, 2c85, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">87. Total (Sum of 2b86, 2c86, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">88. Total (Sum of 2b87, 2c87, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">89. Total (Sum of 2b88, 2c88, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">90. Total (Sum of 2b89, 2c89, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">91. Total (Sum of 2b90, 2c90, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">92. Total (Sum of 2b91, 2c91, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">93. Total (Sum of 2b92, 2c92, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>1893</td> </tr> <tr> <td colspan="3">94. Total (Sum of 2b93, 2c93, and 2d)</td> </tr> <tr> <td>a. Outside the United States</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>b. Within the United States</td> <td>1780</td> <td>189</td></tr></table>	19. Publication Title	20. Issue Frequency	21. Issue Date for Circulation Data Below	Military Review (Portuguese)	Bimonthly	July/August 2008	22. Extent and Nature of Circulation			a. Total Number of Copies (Net press run)			1. Copies (Net press run)	1780	1893	b. Copies (Net press run) outside the United States			1. Outside the United States	0	0	c. Copies (Net press run) within the United States			1. Total (Net press run)	1780	1893	2. Paid and/or Requester Circulation (Sum of 2b1, 2c1, and 2c2)			a. Paid and/or Requester Circulation (Sum of 2b1, 2c1, and 2c2)	0	0	3. Copies not paid for or requested (Sum of 2b2, 2c2, and 2c3)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	4. Total (Sum of 2b3, 2c3, and 2c4)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	5. Total (Sum of 2b4, 2c4, and 2c5)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	6. Total (Sum of 2b5, 2c5, and 2c6)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	7. Total (Sum of 2b6, 2c6, and 2c7)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	8. Total (Sum of 2b7, 2c7, and 2c8)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	9. Total (Sum of 2b8, 2c8, and 2c9)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	10. Total (Sum of 2b9, 2c9, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	11. Total (Sum of 2b10, 2c10, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	12. Total (Sum of 2b11, 2c11, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	13. Total (Sum of 2b12, 2c12, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	14. Total (Sum of 2b13, 2c13, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	15. Total (Sum of 2b14, 2c14, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	16. Total (Sum of 2b15, 2c15, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	17. Total (Sum of 2b16, 2c16, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	18. Total (Sum of 2b17, 2c17, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	19. Total (Sum of 2b18, 2c18, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	20. Total (Sum of 2b19, 2c19, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	21. Total (Sum of 2b20, 2c20, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	22. Total (Sum of 2b21, 2c21, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	23. Total (Sum of 2b22, 2c22, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	24. Total (Sum of 2b23, 2c23, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	25. Total (Sum of 2b24, 2c24, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	26. Total (Sum of 2b25, 2c25, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	27. Total (Sum of 2b26, 2c26, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	28. Total (Sum of 2b27, 2c27, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	29. Total (Sum of 2b28, 2c28, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	30. Total (Sum of 2b29, 2c29, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	31. Total (Sum of 2b30, 2c30, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	32. Total (Sum of 2b31, 2c31, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	33. Total (Sum of 2b32, 2c32, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	34. Total (Sum of 2b33, 2c33, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	35. Total (Sum of 2b34, 2c34, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	36. Total (Sum of 2b35, 2c35, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	37. Total (Sum of 2b36, 2c36, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	38. Total (Sum of 2b37, 2c37, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	39. Total (Sum of 2b38, 2c38, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	40. Total (Sum of 2b39, 2c39, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	41. Total (Sum of 2b40, 2c40, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	42. Total (Sum of 2b41, 2c41, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	43. Total (Sum of 2b42, 2c42, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	44. Total (Sum of 2b43, 2c43, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	45. Total (Sum of 2b44, 2c44, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	46. Total (Sum of 2b45, 2c45, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	47. Total (Sum of 2b46, 2c46, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	48. Total (Sum of 2b47, 2c47, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	49. Total (Sum of 2b48, 2c48, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	50. Total (Sum of 2b49, 2c49, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	51. Total (Sum of 2b50, 2c50, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	52. Total (Sum of 2b51, 2c51, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	53. Total (Sum of 2b52, 2c52, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	54. Total (Sum of 2b53, 2c53, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	55. Total (Sum of 2b54, 2c54, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	56. Total (Sum of 2b55, 2c55, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	57. Total (Sum of 2b56, 2c56, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	58. Total (Sum of 2b57, 2c57, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	59. Total (Sum of 2b58, 2c58, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	60. Total (Sum of 2b59, 2c59, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	61. Total (Sum of 2b60, 2c60, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	62. Total (Sum of 2b61, 2c61, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	63. Total (Sum of 2b62, 2c62, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	64. Total (Sum of 2b63, 2c63, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	65. Total (Sum of 2b64, 2c64, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	66. Total (Sum of 2b65, 2c65, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	67. Total (Sum of 2b66, 2c66, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	68. Total (Sum of 2b67, 2c67, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	69. Total (Sum of 2b68, 2c68, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	70. Total (Sum of 2b69, 2c69, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	71. Total (Sum of 2b70, 2c70, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	72. Total (Sum of 2b71, 2c71, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	73. Total (Sum of 2b72, 2c72, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	74. Total (Sum of 2b73, 2c73, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	75. Total (Sum of 2b74, 2c74, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	76. Total (Sum of 2b75, 2c75, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	77. Total (Sum of 2b76, 2c76, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	78. Total (Sum of 2b77, 2c77, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	79. Total (Sum of 2b78, 2c78, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	80. Total (Sum of 2b79, 2c79, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	81. Total (Sum of 2b80, 2c80, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	82. Total (Sum of 2b81, 2c81, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	83. Total (Sum of 2b82, 2c82, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	84. Total (Sum of 2b83, 2c83, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	85. Total (Sum of 2b84, 2c84, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	86. Total (Sum of 2b85, 2c85, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	87. Total (Sum of 2b86, 2c86, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	88. Total (Sum of 2b87, 2c87, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	89. Total (Sum of 2b88, 2c88, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	90. Total (Sum of 2b89, 2c89, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	91. Total (Sum of 2b90, 2c90, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	92. Total (Sum of 2b91, 2c91, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	93. Total (Sum of 2b92, 2c92, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	1893	94. Total (Sum of 2b93, 2c93, and 2d)			a. Outside the United States	0	0	b. Within the United States	1780	189
19. Publication Title	20. Issue Frequency	21. Issue Date for Circulation Data Below																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
Military Review (Portuguese)	Bimonthly	July/August 2008																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
22. Extent and Nature of Circulation																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Total Number of Copies (Net press run)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
1. Copies (Net press run)	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Copies (Net press run) outside the United States																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
1. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
c. Copies (Net press run) within the United States																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
1. Total (Net press run)	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
2. Paid and/or Requester Circulation (Sum of 2b1, 2c1, and 2c2)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Paid and/or Requester Circulation (Sum of 2b1, 2c1, and 2c2)	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
3. Copies not paid for or requested (Sum of 2b2, 2c2, and 2c3)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
4. Total (Sum of 2b3, 2c3, and 2c4)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
5. Total (Sum of 2b4, 2c4, and 2c5)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
6. Total (Sum of 2b5, 2c5, and 2c6)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
7. Total (Sum of 2b6, 2c6, and 2c7)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
8. Total (Sum of 2b7, 2c7, and 2c8)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
9. Total (Sum of 2b8, 2c8, and 2c9)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
10. Total (Sum of 2b9, 2c9, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
11. Total (Sum of 2b10, 2c10, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
12. Total (Sum of 2b11, 2c11, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
13. Total (Sum of 2b12, 2c12, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
14. Total (Sum of 2b13, 2c13, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
15. Total (Sum of 2b14, 2c14, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
16. Total (Sum of 2b15, 2c15, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
17. Total (Sum of 2b16, 2c16, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
18. Total (Sum of 2b17, 2c17, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
19. Total (Sum of 2b18, 2c18, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
20. Total (Sum of 2b19, 2c19, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
21. Total (Sum of 2b20, 2c20, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
22. Total (Sum of 2b21, 2c21, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
23. Total (Sum of 2b22, 2c22, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
24. Total (Sum of 2b23, 2c23, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
25. Total (Sum of 2b24, 2c24, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
26. Total (Sum of 2b25, 2c25, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
27. Total (Sum of 2b26, 2c26, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
28. Total (Sum of 2b27, 2c27, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
29. Total (Sum of 2b28, 2c28, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
30. Total (Sum of 2b29, 2c29, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
31. Total (Sum of 2b30, 2c30, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
32. Total (Sum of 2b31, 2c31, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
33. Total (Sum of 2b32, 2c32, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
34. Total (Sum of 2b33, 2c33, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
35. Total (Sum of 2b34, 2c34, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
36. Total (Sum of 2b35, 2c35, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
37. Total (Sum of 2b36, 2c36, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
38. Total (Sum of 2b37, 2c37, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
39. Total (Sum of 2b38, 2c38, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
40. Total (Sum of 2b39, 2c39, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
41. Total (Sum of 2b40, 2c40, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
42. Total (Sum of 2b41, 2c41, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
43. Total (Sum of 2b42, 2c42, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
44. Total (Sum of 2b43, 2c43, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
45. Total (Sum of 2b44, 2c44, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
46. Total (Sum of 2b45, 2c45, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
47. Total (Sum of 2b46, 2c46, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
48. Total (Sum of 2b47, 2c47, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
49. Total (Sum of 2b48, 2c48, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
50. Total (Sum of 2b49, 2c49, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
51. Total (Sum of 2b50, 2c50, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
52. Total (Sum of 2b51, 2c51, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
53. Total (Sum of 2b52, 2c52, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
54. Total (Sum of 2b53, 2c53, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
55. Total (Sum of 2b54, 2c54, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
56. Total (Sum of 2b55, 2c55, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
57. Total (Sum of 2b56, 2c56, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
58. Total (Sum of 2b57, 2c57, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
59. Total (Sum of 2b58, 2c58, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
60. Total (Sum of 2b59, 2c59, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
61. Total (Sum of 2b60, 2c60, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
62. Total (Sum of 2b61, 2c61, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
63. Total (Sum of 2b62, 2c62, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
64. Total (Sum of 2b63, 2c63, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
65. Total (Sum of 2b64, 2c64, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
66. Total (Sum of 2b65, 2c65, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
67. Total (Sum of 2b66, 2c66, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
68. Total (Sum of 2b67, 2c67, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
69. Total (Sum of 2b68, 2c68, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
70. Total (Sum of 2b69, 2c69, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
71. Total (Sum of 2b70, 2c70, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
72. Total (Sum of 2b71, 2c71, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
73. Total (Sum of 2b72, 2c72, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
74. Total (Sum of 2b73, 2c73, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
75. Total (Sum of 2b74, 2c74, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
76. Total (Sum of 2b75, 2c75, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
77. Total (Sum of 2b76, 2c76, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
78. Total (Sum of 2b77, 2c77, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
79. Total (Sum of 2b78, 2c78, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
80. Total (Sum of 2b79, 2c79, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
81. Total (Sum of 2b80, 2c80, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
82. Total (Sum of 2b81, 2c81, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
83. Total (Sum of 2b82, 2c82, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
84. Total (Sum of 2b83, 2c83, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
85. Total (Sum of 2b84, 2c84, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
86. Total (Sum of 2b85, 2c85, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
87. Total (Sum of 2b86, 2c86, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
88. Total (Sum of 2b87, 2c87, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
89. Total (Sum of 2b88, 2c88, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
90. Total (Sum of 2b89, 2c89, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
91. Total (Sum of 2b90, 2c90, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
92. Total (Sum of 2b91, 2c91, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
93. Total (Sum of 2b92, 2c92, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	1893																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
94. Total (Sum of 2b93, 2c93, and 2d)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
a. Outside the United States	0	0																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
b. Within the United States	1780	189																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												



# Manual de Campanha 3-07, Operações de Estabilidade: Aumentando a Velocidade da Mudança

General William B. Caldwell IV, Exército dos EUA e  
Tenente-Coronel Steven M. Leonard, Exército dos EUA

**A** PUBLICAÇÃO DO MANUAL de Campanha *FM 3-07, Stability Operations* (Operações de Estabilidade), nos meses vindouros, reconhecerá e enfatizará a extrema importância da abordagem do “conjunto do governo”, essencial para alcançar o sucesso sustentável numa era de conflito persistente. Essa postura é chave para operar num futuro incerto à nossa frente. Essa nova doutrina também representará uma série de fatos inéditos importantes. Será a primeira doutrina de estabilidade — das forças singulares ou combinadas — a responder às necessidades imediatas da força já ativamente engajada em operações em curso. Será a primeira doutrina de qualquer tipo a passar por uma revisão detalhada pezas forças combinadas, forças singulares, agências governamentais, órgãos intergovernamentais e organizações não-governamentais. Também marcará a primeira vez que uma força singular tenta captar e definir um enfoque nacional para a transformação do conflito em doutrina e que busca fazê-lo com o amplo apoio das agências, organizações e instituições que partilham dessa abordagem.

A publicação do Manual de Campanha *FM 3-07* preencherá uma lacuna crítica na nossa base de conhecimento num momento-chave na história de nosso Exército e de nossa Nação. Num momento em que nos vemos engajados simultaneamente no Oriente Médio, Extremo Oriente e América Latina, o novo manual fornecerá o suporte intelectual necessário para lidar de forma abrangente com a incerteza, acaso e fricção tão comuns nas operações conduzidas entre a população.

## Admirável Mundo Novo

As forças da globalização e o surgimento de potências econômicas e políticas regionais estão transformando fundamentalmente o mundo que pensávamos conhecer. É provável que os conflitos etnocêntricos e culturais futuros sejam exacerbados pela maior concorrência mundial por recursos naturais cada vez mais escassos, numerosas populações urbanas com expectativas crescentes, difusão tecnológica desenfreada e aceleração das mudanças climáticas. O futuro não é de grandes batalhas e engajamentos travados por exércitos em campos de batalha despovoados. Em vez disso, o desenrolar do conflito será decidido por forças operando no meio da população do mundo. A margem da vitória, nesse caso, será medida em termos muito diferentes dos das guerras passadas. A lealdade, fé e confiança das populações serão os árbitros finais do sucesso.

---

FOTO Segurança iraquiano-americana numa base de patrulha do exército iraquiano no distrito de Sadre, Bagdá, Iraque, 19 de abril de 2008.

(Força Aérea dos EUA, Sargento Adrian Cádiz)

Na verdade, os EUA possuem uma rica e orgulhosa história de sucesso e aprendizado em guerras no meio da população — o que hoje reconhecemos como operações de estabilidade. Contudo, desde as nossas raízes coloniais, quando o Congresso nomeou representantes militares para negociar tratados de paz e compras de terras com as tribos indígenas, às nossas experiências contemporâneas no Iraque e Afeganistão, nossa tradição mais duradoura foi a incapacidade e relutância em institucionalizar as lições advindas dessas experiências. Por uma cruel obra do destino, as respostas que buscávamos tão desesperadamente nos últimos anos acumulavam pó em estantes de livros no outro lado do mundo; as lições distantes de um programa civil-militar notadamente bem-sucedido da era do Vietnã ficavam praticamente esquecidas, exceto pelos poucos que passaram por aquelas experiências.

## **CORDS: Uma Abordagem Clássica de um Desafio Moderno**

No auge da Guerra do Vietnã, enfrentávamos um inimigo que se escondia entre o povo. O inimigo já não era o mesmo encarado inicialmente pelas forças terrestres americanas em 1965, evoluindo para uma mistura complexa de forças de guerrilha, grupo político e soldados de unidades convencionais. Em poucos anos, o inimigo tinha se adaptado, mudando de uma estratégia concentrada no engajamento da força superior para uma que enfatizava a insurgência, as táticas de guerrilha e, mais importante, a paciência. O inimigo tinha aprendido as árduas lições de guerra na selva contra um oponente mais bem equipado e tecnologicamente avançado. Quando o General Creighton W. Abrams assumiu a direção do Comando de Assistência Militar, Vietnã (MACV— na sigla em inglês), no verão de 1968, o inimigo tinha evoluído, assim como a guerra.

Dois anos antes, o General William C. Westmoreland, antecessor de Abrams no comando do MACV, reconheceu que uma mudança fundamental nesse empreendimento seria necessária para alcançar qualquer forma duradoura de sucesso. No fim, o êxito só poderia ser conquistado por meio da integração deliberada dos vários programas políticos, militares, econômicos e de segurança em curso no Vietnã do Sul. Para tanto, o Presidente Johnson assinou o Memorando de Ação de Segurança Nacional 362, *A Responsabilidade do Papel dos EUA na Pacificação (Desenvolvimento Revolucionário)* em 9 de maio de 1967, estabelecendo, assim, o programa de Apoio a Operações Cívicas e Desenvolvimento Revolucionário (CORDS — na sigla em inglês). Por meio do CORDS, os esforços dos Departamentos de Estado e Defesa foram integrados sob o conceito de um “único gestor”, que designou o Embaixador Robert W. Komer como subsecretário para a pacificação, dentro do MACV. A nomeação de Komer unificou efetivamente o esforço civil-militar no Vietnã do Sul.

O programa CORDS potencializou uma capacidade sem precedentes de projetar recursos materiais e humanos significativos na zona rural vietnamita. Tinha como alvo a crescente insurgência no âmbito local, enquanto se concentrava na segurança e bem-estar do povo. Em 1969, com mais de 7.600 assessores alocados em equipes de pacificação

*O General William B. Caldwell IV é o comandante do Centro de Armas Combinadas (CAC) do Exército dos EUA no Forte Leavenworth, Kansas. Formou-se pela Academia Militar dos EUA em 1976 e possui o Mestrado pela Escola de Pós-Graduação Naval e Escola de Estudos Militares Avançados. Também cursou a Universidade de Harvard como bolsista sênior de estudos militares. O General Caldwell comandou unidades de infantaria em todos os níveis, incluindo a 82ª Divisão Aeroterrestre. Antes de assumir o comando do CAC e do Forte Leavenworth, foi o Subchefe do Estado-Maior para assuntos estratégicos e porta-voz da Força Multinacional no Iraque.*

*O Tenente-Coronel Stenven Leonard, um estrategista militar, é o chefe de doutrina no nível operacional da Diretoria de Doutrina de Armas Combinadas do CAC e autor do Manual de Campanha FM 3-07, Stability Operations. Formou-se pela Universidade de Idaho em 1987 e possui o Mestrado pela Murray State University e Escola de Estudos Militares Avançados. O Tenente-Coronel Leonard serviu em vários cargos de comando e estado-maior no território continental dos EUA, Europa e Iraque.*

e com a assistência econômica suprindo os programas-chave e as províncias, o CORDS começou a acertar o passo. O esforço consultivo do programa foi providencial para mobilizar um número significativo de Forças Populares e Regionais treinadas, que mantiveram a segurança em aldeias e vilarejos. As reformas agrárias da Agência dos EUA para o Desenvolvimento Internacional (*USAID* — na sigla em inglês), orquestradas por intermédio do CORDS, foram acompanhadas por uma revitalização econômica estimulada pelo restabelecimento de uma administração rural efetiva.

Com todo o seu sucesso, porém, o CORDS foi insuficiente e tardio demais. Limitado no seu alcance, não fora projetado para reforçar a legitimidade e eficácia do governo central, uma necessidade crítica para consolidar e manter os efeitos transitórios de programas no âmbito local. Além disso, mesmo enquanto o esforço de pacificação alcançava amplo sucesso em todo o Vietnã do Sul e, por todas as indicações, subjogava a insurgência vietcongue, o apoio popular americano à guerra tinha desaparecido completamente. O desejo nacional necessário para manter o ímpeto obtido pelo CORDS não podia ser readquirido; a iniciativa foi perdida e, por fim, também a guerra.

Logo após o Vietnã, deixamos de registrar e integrar as lições mais importantes da guerra no nosso treinamento e educação. Voltamos as costas às amargas experiências daquela época e deixamos para trás um rico conjunto de lições aprendidas, especialmente as táticas, técnicas e procedimentos necessários para conduzir uma contra-insurgência bem-sucedida. As extraordinárias lições sobre a necessidade e eficácia da unidade de esforço nunca seriam institucionalizadas em doutrina ou lei e o aprendizado daquela experiência logo se perderia no tempo e para uma ameaça bem mais traiçoeira contra a segurança nacional, a União Soviética.

## **Afeganistão e Iraque: Novas Versões de uma Velha Canção**

Vencer guerras é mais fácil do que conquistar a paz. Isso se tornou bem claro depois das operações de combate no Afeganistão e Iraque, onde vitórias esmagadoras iniciais

contra as forças organizadas inimigas não foram consolidadas logo após o conflito. No Afeganistão, resquícios dos dizimados Talibã e Al-Qaeda conseguiram se retirar pela porosa fronteira com o Paquistão, de onde prometeram continuar a luta. Uma resposta aparentemente indiferente da coalizão às necessidades do povo afegão possibilitou que o Talibã se reconstituísse e ressurgisse como oponente ativo e agressivo do governo. No Iraque, a política de remover do poder os ex-membros do partido Baath, de Saddam Hussein, e a desmobilização do exército nacional plantaram as sementes da insurgência popular mais complexa da nossa história. O fracasso da coalizão em conter rapidamente a pilhagem desenfreada se tornou sintomático de uma abordagem desorganizada e letárgica em relação à administração civil, uma abordagem que deixou grandes faixas da população sem energia elétrica confiável, cuidados médicos e serviços civis básicos. O desemprego, mercado negro e corrupção subiram vertiginosamente, enquanto as economias desmoronaram.

No rastro do “choque e pavor”, defrontamos com populações privadas de seus direitos civis, nem chocadas com a nossa vitória nem apavoradas com a nossa presença. Nós as decepcionamos de diversas formas e a maior parte da nossa ênfase se concentrou em aplicar os aspectos letais e destrutivos de nosso poderio militar, em vez do poder não letal e das capacidades construtivas tão vitais ao sucesso em operações conduzidas entre a população. Nossa incapacidade de utilizar o tempo efetivamente cedeu a iniciativa para um desenrolar de eventos que já saía do controle. Ganhamos a guerra, mas estávamos rapidamente perdendo a paz.

Conforme a insurgência no Iraque continuou a evoluir, ficou difícil ignorar os persistentes paralelos com o Vietnã do Sul. No último caso, a ameaça veio de uma perigosa combinação de guerrilhas, estrutura política e soldados regulares norte-vietnamitas. Agora, a ameaça reflete uma complexa mistura de influências estrangeiras personificadas nas forças irregulares da Al-Qaeda, milícias sectárias e terroristas extremistas apoiados por uma “terceira onda” de fundamentalistas auto-recrutados, que exploram o domínio da informação para adquirir apoio adicional e simpatia para a sua causa adotada.<sup>1</sup>

Contudo, em acentuado contraste com as selvas do Sudeste Asiático, essa insurgência foi gerada em uma das mais voláteis zonas culturalmente fragmentadas do mundo.

### **Doutrina: O Motor da Mudança**

Conforme a insurgência no Iraque começou a ganhar velocidade em 2004, a liderança do Exército dos EUA reconheceu a necessidade de uma abordagem diferente. Contudo, sem um reconhecimento partilhado dessa necessidade pelas várias agências do governo americano, conceber essa abordagem seria desafiador. Um passo importante para criar esse entendimento entre as agências foi dado quando o Subsecretário de Defesa, Gordon England, assinou a Diretiva do Departamento de Defesa *DODD 3000.05*, em novembro de 2005, alterando fundamentalmente o conceito e abordagem militares referentes às operações de estabilidade. Não mais secundárias às operações de combate, as operações de estabilidade foram reconhecidas como uma capacidade essencial, em pé de igualdade com as bases tradicionalmente destrutivas da força militar, a ofensiva e a defensiva. Essa diretiva enfatizou que as operações de estabilidade não eram mais secundárias às operações de combate:

As operações de estabilidade são uma missão central das Forças Militares dos EUA, que o Departamento de Defesa deve estar preparado para conduzir e apoiar. Receberão prioridade comparável às operações de combate e serão explicitamente abordadas e integradas por todas as atividades do Departamento de Defesa, incluindo doutrina, organizações, treinamento, educação, exercícios, material bélico, liderança, pessoal, instalações e planejamento.<sup>2</sup>

Conforme as operações de estabilidade ganharam ênfase e foco nos dois anos seguintes, o Exército se tornou a primeira das forças singulares a institucionalizar os princípios da *DODD 3000.05* em doutrina.

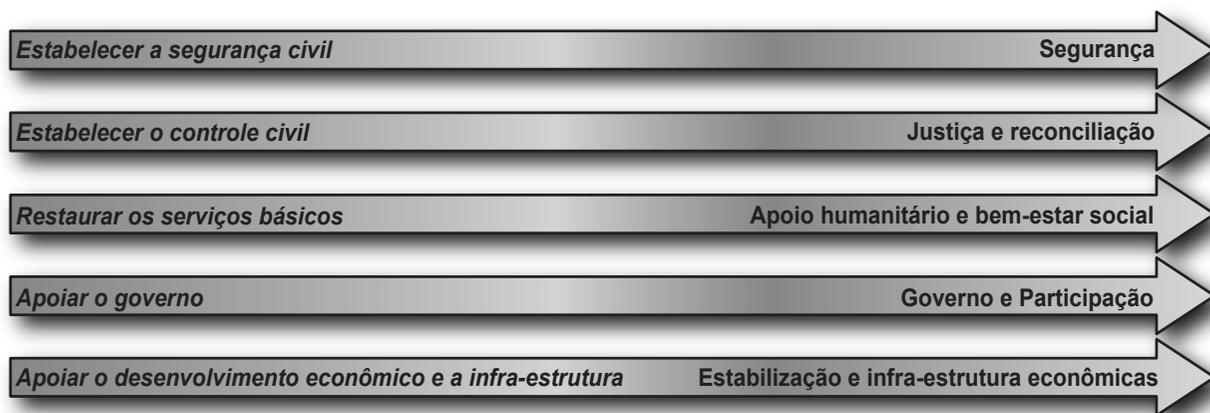
Uma nova geração sem conhecimento direto da experiência no Vietnã compreendeu as lições daquela guerra e a necessidade de mudança e iniciou esforços para ressuscitar a doutrina de contra-insurgência, relegada ao esquecimento por mais de três décadas. A publicação do Manual de Campanha *FM 3-24, Counterinsurgency*

(Contra-insurgência), em 2006, deu início a uma revitalização doutrinária que ressoou pelas forças armadas.<sup>3</sup> A contra-insurgência se tornou a moeda do reino, e as duras lições da Guerra do Vietnã ganharam nova aceitação no século XXI. Mesmo enquanto o novo manual de contra-insurgência do Exército ganhava popularidade com as forças militares de outras nações, uma única vinheta do programa CORDS do manual reavivou a lembrança de outra época e outro lugar, onde a integração efetiva entre as agências governamentais — uma verdadeira abordagem do conjunto do governo — ofereceu a melhor solução para uma insurgência e a melhor esperança para um sucesso duradouro.

Embora o *FM 3-24* tenha impelido mudanças que provaram ser fundamentais para fazer frente à maré de insurgências no Iraque e Afeganistão, aprendemos que qualquer doutrina concentrada somente numa faixa estreita de atividades é insuficiente para tratar do desafio aparentemente insuperável de reconstruir um estado frágil. As operações de estabilidade são empreendimentos demorados, devendo ser realizados com o foco na manutenção em longo prazo ao invés de ganhos de curto prazo. Não visam necessariamente a reduzir a presença militar rapidamente, mas a alcançar os objetivos mais amplos da política nacional, que transcendem os das operações militares. Quanto mais eficazes forem os esforços militares em estabelecer as condições que facilitem os esforços dos outros instrumentos do poder nacional, maior será a probabilidade de que seja desnecessário um compromisso de longo prazo das forças armadas.

Com a publicação do *FM 3-0*, em fevereiro de 2008, o Exército elevou formalmente a posição das operações de estabilidade para um estado de igualdade com as operações ofensivas e defensivas, reconhecendo, assim, que os efeitos obtidos por meio das tarefas de estabilidade são de igual importância, se não mais importantes, para assegurar paz e estabilidade duradouras nas áreas afetadas pelo conflito. De fato, o Exército se deu conta de que moldar a situação civil por meio das operações de estabilidade é, muitas vezes, mais importante para o sucesso duradouro que vencer batalhas e combates.<sup>4</sup>

De muitas maneiras, esse reconhecimento refletiu observações semelhantes expressadas



**Figura 1. Vínculo entre as Tarefas de Estabilidade do Exército (esquerda) e os setores de estabilidade do Governo dos EUA (direita)**

pelo General Westmoreland anos antes, quando observou que as ações ofensivas, por si, não poderiam assegurar o futuro do Vietnã do Sul. Contudo, Westmoreland decidiu seguir uma estratégia de desgaste, em vez de utilizar as capacidades construtivas das suas forças para lançar uma campanha de pacificação como a que seria tão bem-sucedida sob o comando do General Creighton Abrams.<sup>5</sup> Quatro décadas depois da saída de Westmoreland do MACV, os líderes militares e civis reaprendiam a mesma lição que ele havia ignorado no auge da Guerra do Vietnã.

Essa lição — que as forças militares “devem enfrentar a situação civil direta e continuamente” ao mesmo tempo em que conduzem as operações de combate contra as forças inimigas — hoje forma a essência da doutrina do Exército, o conceito operacional proposto pelo *FM 3-0*.<sup>6</sup> É fundamental em todo o espectro das operações.

O *FM 3-0* é o “plano de ação para um futuro incerto” do nosso Exército. Concentra-se nas soluções humanas para os desafios de amanhã, enfatizando que “os soldados operam constantemente entre a população do mundo, realizando operações em um ambiente de caráter fundamentalmente humano.”<sup>7</sup> Nesse ambiente, as forças armadas devem concentrar seus esforços principalmente na população local. Esses esforços — tarefas de estabilidade — melhoram a segurança, o bem-estar social e o sustento da população. Num paralelo

contemporâneo ao programa *CORDS*, moldam uma abordagem do conjunto do governo que integra os esforços dos órgãos governamentais em direção a uma meta comum.

O manual também estabelece o contexto para a definição ampla das operações de estabilidade exposta pelo Departamento de Defesa:

As operações de estabilidade abrangem várias missões, tarefas e atividades militares realizadas fora dos EUA, em coordenação com outros instrumentos do poder nacional, para manter ou restabelecer um ambiente seguro e fornecer serviços governamentais básicos, reconstrução da infra-estrutura de emergência e esforços de socorro humanitário.<sup>8</sup>

Da mesma forma que o *CORDS* obteve a unidade de esforço por meio da integração interagências, o *FM 3-0* forja a unidade de esforço ao vincular diretamente as tarefas principais de estabilidade do Exército (estabelecer a segurança e controle civil, restaurar os serviços básicos, apoiar a governança e o desenvolvimento econômico e de infra-estrutura) aos setores complementares de estabilidade do governo dos EUA, conforme o disposto em *Post-Conflict Reconstruction Essential Tasks* (Tarefas Essenciais de Reconstrução Pós-Conflito) (Veja a Figura nº 1).<sup>9</sup> Isso assegura que a execução de tarefas de estabilidade esteja fundamentalmente ligada a um esforço interagências mais amplo, atendendo ao espírito — se não à letra — da *DODD 3000.05*. O *FM 3-0* reconhece o esforço necessário para implementar completamente as



Figura 2. O espectro de estados frágeis

amplas metas da diretriz; prepara o terreno para o desenvolvimento adicional das operações de estabilidade em doutrina e conceitos.

### Forjar uma Abordagem do Conjunto do Governo

O Manual de Campanha *FM 3-0, Operations*, continuou um renascimento doutrinário que repercute por todo o Exército e põe em marcha forças que alterarão profundamente nosso conceito de operações de estabilidade. Por sua vez, o *FM 3-07* efetuará mudanças radicais na abordagem, conhecimento e entendimento. Quando implementado, obterá as amplas mudanças na doutrina, tão essenciais para estabelecer o ambiente de colaboração que possibilita o êxito dos outros instrumentos do poder nacional. Em última análise, o *FM 3-07* será o motor que impulsionará nossa capacidade de forjar uma abordagem do conjunto do governo para as operações de estabilidade.

O Exército empreende hoje a revisão mais completa da doutrina de operações de estabilidade que jamais tentou. Ao final, publicará não somente um manual de campanha típico do Exército, mas um “Guia Prático” e fonte única sobre operações de estabilidade. O *FM 3-07, Stability Operations* (Operações de Estabilidade), conterà informações que as forças combinadas, forças singulares, agências governamentais e órgãos intergovernamentais parceiros, comunidade não-governamental e até o setor privado poderão consultar e utilizar. Será a primeira publicação desse tipo a contemplar de forma detalhada o amplo espectro de atividades necessárias para realizar as operações de estabilidade com sucesso.

Nos conflitos atuais, nossa incapacidade em obter a unidade de esforço interagências, para forjar uma abordagem do conjunto do governo baseada no entendimento compartilhado de uma meta comum, é o principal obstáculo à obtenção

de um sucesso sustentável e duradouro. A *unidade de comando* é, há muito, o elemento central para exercer o instrumento militar do poder nacional. Mais do que somente um princípio de guerra, é fundamental para coordenar as ações de todas as forças militares, independentemente da força específica, rumo a um único objetivo. Na ausência dessa *autoridade de comando*, os líderes se esforçam pela unidade de esforço por meio de coordenação, negociação e formação de consenso. Alocar recursos e integrar as diversas atividades de todos os instrumentos do poder nacional — diplomático, informações, militar e econômico — de forma adequada exigem um ambiente de colaboração em que as agendas individuais estão subordinadas a uma meta comum. Esse é o desafio de obter a unidade de esforço.

Começamos a escrever o *FM 3-07* com o propósito ambicioso de desenvolver uma doutrina que não só proporcione o fundamento intelectual necessário para alavancar as capacidades construtivas da força, mas também estabeleça a base para a unidade de esforço em todas as forças, agências e organizações envolvidas. Esse propósito só pode ser obtido com o consentimento e apoio das partes interessadas e, para ganhar ambos, é preciso investir tanto o tempo quanto a paciência para cultivar a confiança entre personalidades diversas e, muitas vezes, divergentes. Começamos com apenas 12 meses para alcançar essa meta. O tempo era um recurso muito escasso.

A redação e coordenação avançaram ao longo de linhas paralelas de esforço. O esforço começou intensamente em outubro de 2007, depois que um acordo reuniu as demais agências do governo e diversas organizações não-governamentais. Essa rede de cooperação facilitou o compartilhamento de conceitos, produtos e lições de uma ampla comunidade de treinamento, com uma gama de experiências que abarcava todo o espectro do



Corpo de Fuzileiros Navais, Cabo Peter J. Thibodeau

Trabalhadores iraquianos constroem uma nova delegacia policial em Zaidon, Iraque, 19 de novembro de 2007.

conflito. Ainda que os autores da doutrina do Exército atuassem como redatores principais, trabalharam com fundamentos e princípios que representam um conjunto substancial de indivíduos e conhecimentos.

O novo *FM 3-07* coloca as atividades de participação e intervenção em um espectro (Figura 2) adaptado dos preceitos apresentados em *Fragile States Strategy* (Estratégia de Estados Frágeis), publicado pela USAID em 2005. Ao fazê-lo, o *FM 3-07* alinha a doutrina do Exército com a Estratégia de Segurança Nacional, que aborda a ameaça aos interesses nacionais produzida pelos estados fracassados e em processo de fracasso. O espectro define um estado de acordo com dois fatores quantificáveis e relacionados: o nível de violência dentro do país e o grau de normalidade aparente no país e no governo.

A intervenção pode ocorrer em qualquer ponto ao longo do espectro, quaisquer que sejam as condições do ambiente operacional. O estado do conflito no país pode ser irrelevante. O que nos preocupa mais agora é a viabilidade

da nação anfitriã, isto é, “Tal nação está à beira de se desintegrar e se tornar vítima de atores hostis aos EUA? Em caso afirmativo, nossa intervenção é justificada”.

Como método heurístico, o gráfico de estados frágeis é simples, mas proporciona aos líderes e planejadores uma forma de pensar sobre como deve ser a intervenção num determinado estado. Depois de avaliar as condições do ambiente operacional, os planejadores podem formular uma metodologia para o combate e, em seguida, começar a considerar como seria o progresso rumo ao êxito.

O gráfico também destaca a importância da segurança. Em seu livro, *Losing the Golden Hour*, o ex-diretor da missão da USAID, James Stephenson, assinala: “A segurança se sobrepõe a tudo. Não há grande benefício em construir uma escola se os pais temem deixar os filhos freqüentá-la, porque há a possibilidade de que não voltem para casa.”<sup>10</sup>

Além disso, Stephenson enfatiza a necessidade de efetuar melhorias quantificáveis na situação de segurança na “hora de ouro”— o curto

espaço de tempo durante o qual desfrutamos da paciência da população da nação anfitriã. Portanto, precisamos plantar as sementes da segurança e ordem civil durante e não depois do conflito. O instrumento militar, com suas capacidades expedicionárias sem igual, é a única agência dos EUA com a capacidade de afetar a hora de ouro *antes* que ela acabe.

Em outras palavras, as forças armadas podem tomar ações decisivas antes que a situação de segurança se desintegre totalmente e a situação civil se deteriore por completo. As forças armadas podem alavancar tanto as suas capacidades coercitivas quanto construtivas para estabelecer um ambiente seguro; promover a reconciliação entre os adversários locais ou regionais; restabelecer as instituições políticas, legais, sociais e econômicas; e facilitar a transição da responsabilidade para uma autoridade civil legítima. As forças militares desempenham as operações de estabilidade para criar as condições que capacitem todos os instrumentos do poder nacional a alcançar o sucesso. Ao fornecer segurança e controle para estabilizar a situação e restaurar a ordem civil, as forças militares proporcionam uma base para a transição do controle para órgãos governamentais civis e, por fim, para a nação anfitriã.

Em *Post-Conflict Essential Tasks* (Tarefas Essenciais de Reconstrução Pós-Conflito), o Departamento de Estado divide as tarefas das operações de estabilidade pós-conflito em três categorias: resposta inicial, transformação e promoção da sustentabilidade. Essas categorias englobam a gama completa de missões, tarefas e atividades militares realizadas com os outros instrumentos do poder nacional durante as operações de estabilidade. Entretanto, embora adote a mesma estrutura de tarefas, o *FM 3-07* redefine as tarefas de resposta inicial como ações tomadas durante o conflito para influenciar as condições antes que cessem as hostilidades. Essas ações antecipadas são indispensáveis para permitir o êxito dos outros instrumentos do poder nacional e para assegurar espaço e acesso para as organizações não-governamentais que já operem na área. Essas ações permitem que as forças armadas se concentrem na manutenção da segurança e ordem civil e facilitam a capacidade

das agências e organizações civis de reduzir a carga de questões humanitárias da força.

O *FM 3-07* relaciona as tarefas essenciais de estabilidade que a força precisa executar para cumprir a missão. Realizar essas operações requer uma combinação de conhecimentos e entendimento, a capacidade de obter a unidade de esforço e o discernimento cultural. Há uma quantidade finita de poder de combate disponível para ser aplicada nas tarefas essenciais das operações de estabilidade. As tarefas essenciais de estabilidade formam a base da segurança e ordem civil, de modo que os demais instrumentos do poder nacional possam entrar e fazer o seu trabalho. Essa base também deve sustentar as cargas da governança, estado de direito e desenvolvimento econômico, que representam a viabilidade futura continuada da nação anfitriã.

## Reforma do Setor de Segurança: o Primeiro entre Iguais

Segundo James Stephenson, “Estabelecer a segurança inclui a segurança interna, fronteiras controladas e vizinhos relativamente transigentes... A segurança interna é a mais importante e, muitas vezes, a mais difícil de conquistar.”<sup>11</sup> Um veterano condecorado do Vietnã que conhece bem os desafios das operações de estabilidade, Stephenson freqüentemente destaca a necessidade da segurança para o sucesso duradouro. Entretanto, nem mesmo a maior força de ocupação será capaz de fornecer segurança prolongada em nações vastas como o Afeganistão e o Iraque. Nessas situações, estabelecer a segurança interna depende da participação contínua, desde o princípio, das forças de segurança da nação anfitriã. Como foi o caso no Sudeste asiático, desenvolver a capacidade da nação anfitriã de proporcionar a segurança e o controle civis requer um esforço consultivo dedicado, concentrado em organizar, adestrar e equipar as forças de segurança nativas.

É essa a essência do “apoio às forças de segurança”, um termo relativamente novo para um conceito que antecede até o esforço do CORDS. O *FM 3-07* introduz o apoio às forças de segurança na doutrina do Exército sob a categoria de reforma do setor de segurança, que

é o restabelecimento ou reforma das instituições e principais posições ministeriais que forneçam a supervisão da segurança para a nação anfitriã e sua população. O esforço consultivo fundamental para a reforma do setor de segurança se estende além das equipes de adestramento militar que fornecem apoio às forças de segurança. Abrange as equipes de adestramento policial, equipes de reconstrução provincial e especialistas em questões civis, todos empenhados em um amplo esforço para reformar todo o setor de segurança.

Da infinidade de atividades realizadas em uma operação de estabilidade, a reforma do setor de segurança requer a integração continuada de instrumentos do poder nacional, dependendo completamente da unidade de esforço para o êxito. Como o setor de segurança é estreitamente relacionado com cada um dos outros setores, os esforços para reformá-lo criam efeitos secundários, que afetam toda a operação de estabilidade. Normalmente, as atividades que reforçam o progresso na segurança contribuem para o sucesso dos outros setores. Embora seja impossível sustentar o desenvolvimento bem-sucedido em outros setores sem um fundamento estabelecido de segurança, a segurança permanente é impossível sem um estado de direito efetivo, poder judiciário transparente, governo legítimo, prosperidade econômica e uma população contente na nação anfitriã, cujas necessidades básicas foram satisfeitas.

Em última análise, a reforma bem-sucedida do setor de segurança é o campo de provas para uma abordagem eficaz do conjunto do governo. Requer a participação ativa e dedicada de todas as agências dos EUA para alcançar o êxito, que não pode ser obtido sem a unidade de esforço em múltiplas linhas de operações. Requer a disposição e a capacidade de compartilhar recursos limitados — financeiros, militares, de inteligência, forças policiais, diplomáticos, de desenvolvimento e de comunicações estratégicas — enquanto trabalham rumo a uma meta comum, que apóie os interesses dos EUA.

## A Institucionalização das Duras Lições

Nos anos posteriores à queda do Vietnã do Sul, deixamos de institucionalizar aquilo que

lição aprendida mais importante: a necessidade de ampla unidade de esforço entre todas as agências do governo em operações realizadas no meio da população de uma nação estrangeira. Em vez disso, voltamos as costas às amargas experiências daquela época e, em muitos aspectos, abandonamos um rico conjunto de lições aprendidas e táticas, técnicas e procedimentos, que supomos que não seriam necessários novamente.

Para esse fim, o novo *FM 3-07* institucionaliza os sucessos duradouros de nosso passado e adota as duras lições de nossas operações contemporâneas. Reconhece que nossas forças militares não podem, por si mesmas, conquistar a paz, mesmo vencendo todas as batalhas e engajamentos. A meta da nova doutrina é de unir os esforços das forças militares com os outros instrumentos do poder nacional para formar uma abordagem do conjunto do governo para as operações de estabilidade em uma época de conflito persistente. Ao fazê-lo, possui a chave para operar no futuro incerto que nos aguarda.**MR**

---

## REFERÊNCIAS

1. SAGEMAN, Marc, "The Next Generation of Terror," *Foreign Policy* (março/abril de 2008): p. 37.
2. Department of Defense Directive 3000.05, "Military Support for Stability, Security, Transition, and Reconstruction (SSTR) Operations," 28 de novembro de 2005.
3. O Manual de Campanha *FM 3-24, Counterinsurgency*, foi desenvolvido sob a direção do então General-de-Divisão David H. Petraeus, comandante do Centro de Armas Combinadas do Exército dos EUA no Forte Leavenworth, Kansas. Numa abordagem inovadora do desenvolvimento de doutrina, Petraeus reuniu um grupo seletivo de escritores do Exército, Corpo dos Fuzileiros Navais dos EUA, mundo acadêmico e setor civil. O desenvolvimento do *FM 3-0* ocorreu com mais vigor ainda, sendo a equipe de escritores formada por veteranos de combates recentes formados pela Escola de Estudos Militares Avançados. O documento foi submetido à avaliação minuciosa das diversas agências, mídia e grupos de peritos. A elaboração do *FM 3-07* foi moldada pela participação ainda maior de agências governamentais, órgãos intergovernamentais e organizações não-governamentais e receberá mais escrutínio e avaliação que qualquer outro manual de campanha do Exército.
4. *FM 3-0, Operations*, (Washington, DC: Government Printing Office [GPO], 28 de fevereiro de 2008), p. vii.
5. ANDRADE, Dale e Tenente-Coronel (Reformado) WILBANKS, James H., "CORDS/Phoenix: Counterinsurgency Lessons from Vietnam for the Future," *Military Review* (março-abril de 2006).
6. *FM 3-0*, p. vii.
7. General William S. Wallace, "FM 3-0: Resetting the Capstone of Army Doctrine," *Army Magazine*, março de 2008, p. 37.
8. Joint Publication (JP) 1-02, *Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms* (Washington, DC: GPO, 4 de março de 2008).
9. Department of State Office of the Coordinator for Reconstruction and Stabilization, "Post-Conflict Reconstruction Essential Tasks" (Washington, DC: GPO, abril de 2005).
10. STEPHESON, James, *Losing the Golden Hour: An Insider's View of Iraq's Reconstruction* (Washington, DC: Potomac Press, 2007), p. 98.
11. *Ibid.*, p. 21.

# PERSUASÃO E COERÇÃO

## NAS OPERAÇÕES DE CONTRA-INSURGÊNCIA

Andrew J. Birtle, Ph.D.

“**É** EVIDENTE”, COMENTOU O Secretário de Guerra Elihu Root no fim da Guerra das Filipinas, “que se pôs termo à insurreição tornando a guerra penosa e inútil por um lado e a paz atraente por outro.”<sup>1</sup> A avaliação de Root também se aplica a boa parte das experiências do Exército dos EUA em travar guerras irregulares. Não obstante, ainda existe muita confusão quanto aos papéis que a persuasão e a coerção desempenham em rebeliões e outros conflitos internos. Concluí, recentemente, o segundo volume de um estudo sobre a experiência do Exército dos EUA em operações de contra-insurgência e, assim, gostaria de explorar a relação entre a força e a política, examinando três conflitos nos quais o Exército dos EUA se envolveu nos séculos XIX e XX: a Guerra da Rebelião (a Guerra Civil dos EUA, 1861-1865), a Guerra das Filipinas (1899-1902) e a Guerra do Vietnã (1954-1975).

### A Guerra da Rebelião

O Presidente Abraham Lincoln compreendeu a importância dos fatores políticos quando se dispôs a derrotar a rebelião sulista contra o governo dos EUA. Durante as fases iniciais do conflito, traçou um curso moderado, tanto para preparar o terreno para a reconciliação quanto para apaziguar as opiniões nos estados fronteiriços [estados neutros]. Evitou atacar a “instituição peculiar” do Sul (escravidão), ofereceu anistia, reduziu penas, libertou prisioneiros civis e tentou restaurar a vida civil normal nas áreas ocupadas o mais rápido possível. A maioria de seus comandantes adotou essas políticas e os que não as aceitaram foram censurados ou afastados por ele.

No entanto, a moderação de Lincoln não conseguiu persuadir os sulistas a depor as armas e, com o tempo, o presidente aceitou medidas mais severas para controlar e, se necessário, punir os civis rebeldes.

*Andrew J. Birtle é historiador no Centro de História Militar do Exército dos EUA. É autor de duas publicações do Centro: U.S. Army Counterinsurgency and Contingency Operations Doctrine, 1860-1941, e U.S. Army Counterinsurgency and Contingency Operations Doctrine, 1942-1976.*

*Gravura: A marcha para o mar de Sherman, 1868.*

(Alexander Hay Ritchie, gravador; Felix Octavius Carr Darley, artista; Biblioteca do Congresso)

Suspendeu habeas corpus e impôs juramentos de fidelidade, enquanto seus comandantes deslocaram pessoas, impuseram multas e confiscaram bens.

O General William T. Sherman personificava essa abordagem menos tolerante. Certo de que o governo “não apenas lutava contra exércitos hostis, mas também contra um povo hostil”, Sherman decidiu que “devia fazer velhos e jovens, ricos e pobres sentir a mão dura da guerra.”<sup>2</sup> Por isso, ordenou que “nos distritos e vizinhanças onde o exército não for importunado, a destruição de propriedades deve ser proibida; mas se os guerrilheiros perturbarem a nossa marcha ou os habitantes... manifestarem hostilidade local, os comandantes do exército devem ordenar e impor uma devastação mais ou menos implacável, conforme a medida da hostilidade.”<sup>3</sup> A devastação não indiscriminada, mas dirigida aos desleais, destinava-se a enfraquecer a capacidade e disposição dos rebeldes de lutar.

O uso crescente de medidas punitivas coletivas não significava que Lincoln abandonara a moderação. Em 1863, por exemplo, anunciou um processo generoso, pelo qual os estados rebeldes poderiam reingressar na União. Da mesma forma, assinou a Ordem Geral 100, *Instruções para o Governo dos Exércitos dos Estados Unidos em Campanha*, que lembrou aos soldados que “o objetivo final de toda guerra moderna é um renovado estado de paz,” e que “os homens que pegam em armas um contra o outro em guerra pública não deixam, por isso, de ser seres morais, responsáveis um ao outro e a Deus.”<sup>4</sup> O documento admoestava os soldados a respeitar os direitos pessoais e de propriedade dos civis, assim como seus costumes sociais e crenças religiosas. Da mesma forma, proibia a destruição, pilhagem, crueldade e tortura injustificadas. Entretanto, a benevolência não era uma rua de mão única e, se os cidadãos rejeitassem a mão de reconciliação, a Ordem Geral 100 permitia que os comandantes tomassem



O General William T. Sherman a cavalo no Forte Federal Nº 7, Atlanta, Geórgia, em 1864.

Biblioteca do Congresso

medidas severas. Entre as punições prescritas para os civis que ajudavam o inimigo estavam a aplicação de multas, expulsão, reassentamento, prisão e morte. A ordem também autorizava os comandantes a empregar a retaliação calculada e proporcional, negar misericórdia aos que não a ofereceram e aplicar punições sumárias a guerrilheiros, espíões e traidores.

Durante o resto da rebelião, Lincoln continuou a brandir incentivos numa mão e castigos na outra. Diminuiu as chances para a paz, porém, depois de promulgar a Proclamação de Emancipação. Embora a proclamação ajudasse a consolidar o apoio no Norte e no exterior, indispôs os sulistas ao demonstrar que o governo dos EUA pretendia destruir a base da vida socioeconômica do Sul. Com poucas esperanças de se chegar a um acordo depois desse ponto, a guerra se tornou verdadeiramente, se já não o era, o que William

***A força das armas, não os incentivos políticos, acabaria determinando o resultado do pior conflito interno da história americana.***

H. Seward denominou “conflito irreprimível”. A força das armas, não os incentivos políticos, acabaria determinando o resultado do pior conflito interno da história americana. Contudo, a política continuaria a desempenhar um importante papel de apoio, porque, ao aderir a políticas moderadas sempre que possível, o governo ajudou os sulistas a se resignarem a sua derrota em 1865.



*A Batalha de Quingua, Ilhas Filipinas, em 1899.*

Biblioteca do Congresso

Esse não foi o caso quando, após a guerra, o Congresso deu início a um esforço mal concebido para revolucionar a sociedade sulista. A tentativa do governo de “reconstruir” o Sul irritou a maioria da população branca da região. Até Sherman, o apóstolo da coerção e violência durante a rebelião, reconheceu mais tarde que “qualquer que seja a mudança de sentimentos e pensamentos do povo do Sul que desejemos, não podemos conquistá-la à força”.<sup>5</sup> As baionetas podiam compelir à obediência, mas não podiam mudar a cultura. Conforme o governo e o público cansaram de atravessar o lamaçal da política sulista e retiraram as tropas federais, os governos estaduais “reconstruídos” afundaram, um após o outro, numa combinação de manobras políticas, intimidação e terror. Assim, a nação saiu da guerra civil reunificada e sem escravos, mas onerada com uma persistente cultura de racismo, que manteria a população afro-americana socialmente subordinada por mais cem anos.

## A Guerra das Filipinas

Trinta anos depois do fim da Reconstrução nos EUA, o Presidente William McKinley enfrentou uma insurgência quando as Ilhas Filipinas se recusaram a aceitar a soberania americana no fim da Guerra Hispano-Americana. Ciente das suspeitas filipinas quanto às intenções dos

EUA, McKinley prometeu ao povo filipino uma “assimilação benevolente”, ordenando ao comandante das ilhas, General Elwell S. Otis, que envidasse todos os esforços para “conquistar a confiança, respeito e admiração dos habitantes”.<sup>6</sup> Otis obedeceu, mas, como na Guerra Civil, o desejo dos líderes regionais pela independência provou ser irreconciliável com a determinação do governo dos EUA de impor a autoridade colonial. A violência foi o resultado inevitável.

Durante o conflito resultante, os Estados Unidos empregaram amplamente os meios políticos. Negociaram com líderes filipinos, ofereceram termos generosos de anistia e estabeleceram governos civis, primeiro no âmbito municipal e, posteriormente, no provincial e “nacional”. Construíram escolas e contrataram pessoal, engajaram-se em obras públicas e impuseram outras medidas progressivas, destinadas a melhorar as instituições governamentais. Por todo o arquipélago, oficiais ordenaram às tropas que se comportassem bem e respeitassem as normas culturais para não despertar o antagonismo dos cidadãos. O General J. Franklin Bell resumiu a política dos EUA ao lembrar a seus subordinados que:

Governar apenas pela força não pode ser satisfatório para os americanos. É desejável

que, com o tempo, seja estabelecido um governo baseado na vontade dos governados. Isso só pode ser alcançado com a conquista e retenção da boa vontade do povo... nossa política até agora foi calculada para evitar o surgimento do ressentimento e ódio eternos. Essa política nos permitiu conquistar o respeito e aprovação da grande maioria da parcela mais inteligente e influente da comunidade. Não podemos perder seu apoio adotando agora as medidas que forem necessárias para dominar os irreconciliáveis e desordeiros.<sup>7</sup>

Essa abordagem ajudou a ganhar a aceitação do domínio americano e a fragmentar a insurgência — tanto assim que algumas áreas ofereceram muito pouca resistência. No entanto, a persuasão e a benevolência, por si, não foram capazes de terminar a guerra. Parte da razão foi que as iniciativas valorizadas pelos americanos, como a introdução de instituições mais democráticas ou práticas sanitárias mais modernas, tiveram pouco impacto no homem comum ou violaram as normas culturais. Um fator mais sinistro foi o emprego do terror por parte dos insurgentes para controlar o povo, porque, como admitiu o General Samuel S. Sumner: “Nada que possamos oferecer em termos de paz ou prosperidade contrabalança o seu medo do assassinato, que é executado com vigor implacável contra qualquer um que ofereça ajuda ou informações ao governo.”<sup>8</sup>

Enfim, existia um núcleo de rebeldes determinados a continuar a luta até serem compelidos a se render. A menos que o Exército pudesse submeter esses elementos, a pacificação seria, na melhor das hipóteses, desigual e, na pior, impossível. Assim, as ações militares para derrotar o inimigo em batalha, as atividades policiais para proteger o povo contra a intimidação e punir os culpados de comportamento criminoso e as medidas coercitivas para isolar os insurgentes de suas fontes de apoio e controlar o comportamento da população provaram ser essenciais, como durante a Guerra Civil. Quando a insurgência filipina se prolongou, o Exército dos EUA repetiu o que fizera durante a Guerra da Rebelião: recorreu a medidas cada vez mais severas.

As ações do General Bell refletiram a mudança de política. Agindo com base na

premissa subjacente da Ordem Geral 100 de que “uma guerra curta e severa gera, no total, menos perda e sofrimento que uma guerra benevolente prolongada por tempo indeterminado”, as

***Assim, o Exército ganhou a guerra nas Filipinas ao seguir tanto os preceitos da Ordem Geral 100 quanto o exemplo do General Sherman, aliciando alguns insurgentes a se render e submetendo outros pela força.***

tropas de Bell conduziram pessoas a campos de detenção, impuseram multas e atearam fogo livremente de modo a manter “as mentes do povo em tal estado de ansiedade e apreensão que viver nessas condições logo se tornaria insuportável”.<sup>9</sup> Às vezes, os resultados eram desagradáveis. Ocorreram excessos, mas a abordagem de Bell se mostrou decisiva para quebrar a espinha dorsal da insurgência. Ademais, como na Guerra Civil, uma vez que o inimigo já não estava disposto a suportar o sofrimento produzido pelo conflito, as políticas benevolentes dos EUA desempenharam um importante papel ao ajudar os insurgentes a aceitar a derrota.

Assim, o Exército ganhou a guerra nas Filipinas ao seguir tanto os preceitos da Ordem Geral 100 quanto o exemplo do General Sherman, aliciando alguns insurgentes a se render e submetendo outros pela força.

## **Intervalo Doutrinário**

Quase metade de um século se passaria depois do fim Guerra das Filipinas até que o Exército dos EUA publicasse doutrinas formais para operações de contra-insurgência. A publicação do Manual de Campanha *FM 31-20, Operações Contra Forças Guerrilheiras (Operations Against Guerrilla Forces)*, em fevereiro de 1951, foi um importante marco, derivado logicamente da Ordem Geral 100 de 1863. Por um lado, o manual conscientizava os leitores de que as guerrilhas dependem de civis para sua sobrevivência, o que exigia, conseqüentemente, que os contra-insurgentes

desenvolvessem um plano político-militar abrangente. Como explicava o manual, o plano precisava incorporar “uma análise detalhada de um país, as características nacionais e os costumes, crenças, preocupações, expectativas e anseios do povo”. Isso se devia ao fato de que “as diretivas políticas, administrativas, econômicas e militares, concebidas inteligentemente, executadas sensatamente e apoiadas por propaganda adequada, minimizarão a possibilidade de um movimento de resistência em massa”. Em contraste, “um plano geral mal concebido e mal executado pode virar o povo contra uma força ocupante.”<sup>10</sup> Da mesma forma, o manual aconselhava o seguinte:

O isolamento das forças guerrilheiras da população civil pode ser enormemente influenciado pelo tratamento dado aos civis. Em todos os lugares, há pessoas que querem paz e tranquilidade. Os elementos amistosos e cooperativos da população são cultivados cuidadosamente. As notícias de bom tratamento se espalham rapidamente e constituem um fator importante para estabelecer a confiança e relações amigáveis entre a população civil e nossas forças militares. A população é incentivada a se unir para resistir à extorsão e às ameaças das guerrilhas e os elementos cooperativos são protegidos. A lei e a ordem são estabelecidas e estritamente aplicadas. A paz é estimulada ainda mais, encorajando o povo a retomar suas atividades normais. A ociosidade e o desemprego são perigosos. As restrições impostas à movimentação de civis são aplicadas sensata e cuidadosamente. A liberdade religiosa é assegurada. Os elementos básicos de comida, abrigo e roupa são fornecidos. As ações tirânicas por nossas forças ou pelo governo local são proibidas.<sup>11</sup>

Assim, a persuasão e as considerações políticas tiveram grande peso na nova doutrina do Exército, mas, como no passado, assim o foi com a coerção. Por isso o manual declarava o seguinte:

Em lugares onde a população civil é hostil aos nossos objetivos e onde resistem com teimosia à pacificação, medidas administrativas severas e ação militar agressiva são usadas para estabelecer o controle. O tratamento firme e imparcial desde o início tenderá a minimizar

a beligerância da população. Essas medidas são estreitamente coordenadas com uma ação militar agressiva para isolar as guerrilhas da população civil e apoio aliado e, em seguida, destruí-las.<sup>12</sup>

O manual de campanha refletiu ainda mais a Ordem Geral 100 ao permitir que as forças governamentais realizassem ações mais fortes contra os insurgentes e seus colaboradores civis. Entre essas medidas estavam as restrições ao movimento de pessoas e bens, a tomada de reféns e a imposição de castigos e represálias, embora o manual acautelasse que as forças de segurança deveriam ter cuidado para visar apenas os culpados.<sup>13</sup> Os manuais subseqüentes moderaram a linguagem punitiva, enquanto enfatizaram a importância de programas positivos para conquistar os corações e mentes de uma população inquieta. Não obstante, a persuasão e a coerção permaneceram indissociavelmente ligadas à doutrina dos EUA, já que, nas palavras da Junta de Chefes de Estado-Maior: “Os progressos econômicos e políticos dependem da segurança interna razoável, que não pode ser permanentemente eficaz sem ação não-militar complementar”.<sup>14</sup> Durante os anos 60, o Exército fez esforços extensivos para inculcar essa doutrina dual por meio de programas de educação e adestramento em todos os níveis.

### A Guerra do Vietnã

Era essa a situação quando o Exército dos EUA entrou na Guerra do Vietnã. O novo conflito se diferenciou em vários aspectos-chave da Guerra das Filipinas e da Guerra da Rebelião. Primeiro, as duas insurgências anteriores foram, na maior parte, movimentos de independência conservadores, nos quais os rebeldes queriam preservar ao invés de mudar suas sociedades. A guerra no Vietnã, porém, incorporou aspectos de uma luta de classes revolucionária. Tal fato, aliado ao caráter altamente organizado e conspirador do Partido Comunista, impossibilitou a identificação de soluções aceitáveis por meio de reformas ou acordos.

Uma segunda diferença é que o conflito não foi apenas interno. Foi uma guerra internacional, em que a oposição nativa do Vietnã do Sul foi organizada, controlada, abastecida e reforçada por uma potência estrangeira determinada não

a resolver as reivindicações sociais, mas a conquistar o Sul e incorporá-lo ao seu território. Em essência, a “insurgência” foi fabricada pelo Norte e, com o tempo, foi cada vez mais travada por soldados regulares do Vietnã do Norte.

***...é inútil esperar que uma missão de treinamento dos EUA obtenha sucesso, a não ser que a nação envolvida seja capaz de desempenhar eficazmente as funções de governo***

Conseqüentemente, nem mesmo o sucesso completo em corrigir as causas internas do distúrbio poderia garantir a paz ou sobrevivência do Vietnã do Sul.

Uma diferença-chave final entre a Guerra do Vietnã e os dois conflitos anteriores é que ela não ocorreu no território dos EUA, mas em um país estrangeiro soberano, cujo governo fraco, corrupto e, muitas vezes, recalcitrante, os Estados Unidos podiam, às vezes, influenciar, mas nunca controlar. Algo que é difícil na melhor das circunstâncias — formular e executar um esforço político-militar integrado — tornou-se uma tarefa hercúlea.

Desde o início do envolvimento dos EUA no Vietnã, soldados dos EUA pregaram a ação política como um ingrediente-chave no esforço de contra-insurgência. Por exemplo, em 1954, o Chefe do Estado-Maior do Exército, General Mathew B. Ridgway, recomendou que uma pré-condição para o fornecimento de assistência militar ao Vietnã fosse a existência de “um governo civil razoavelmente forte e estável no controle,” porque “é inútil esperar que uma missão de treinamento dos EUA obtenha sucesso, a menos que a nação envolvida seja capaz de desempenhar as funções de governo com eficácia”.<sup>15</sup> No ano seguinte, o representante militar dos EUA mais antigo no Vietnã do Sul, General Samuel T. Williams, avisou os líderes vietnamitas que “por si, as operações militares não são suficientes para o sucesso” e que as ações militares devem ser executadas “em harmonia com... diretivas

políticas, psicológicas e econômicas”.<sup>16</sup> Todos os principais comandantes americanos no Vietnã após Williams reiteraram esse conselho. Juntos com diplomatas dos EUA, os soldados americanos também pressionaram os vietnamitas a efetuar reformas socioeconômicas, políticas e administrativas para fortalecer a posição do governo perante a população e minar o apoio à insurgência. No entanto, esses princípios se mostraram mais fáceis de compreender que executar, dadas as complexidades da burocracia americana, política vietnamita e força política e militar do inimigo. Enquanto isso, os Estados Unidos tomaram todas as medidas unilaterais que podiam, injetando milhões de dólares numa ampla variedade de programas de ajuda e desenvolvimento e realizando inúmeras ações civis, desde o fornecimento de tratamento médico gratuito à construção de escolas e escavação de poços.

Como em guerras anteriores, essas ações tinham efeitos positivos, mas não podiam ganhar o conflito. A má concepção, execução imperfeita, desacordos burocráticos, falta de recursos e vários outros impedimentos políticos contribuíram para o resultado desalentador. Tão importante quanto isso, porém, foi o fato de que os Estados Unidos formaram expectativas exageradas sobre o que a ação política podia realizar, dadas as condições no Vietnã. Segundo um relatório do Exército em 1966:

Os programas socioeconômicos devem ser estreitamente ligados ao ritmo do esforço de segurança. As tentativas de conquistar a lealdade da população ou de incutir nela a disposição de portar armas contra a hostilidade vietcongue pela distribuição de gêneros ou serviços, sem garantias razoáveis de segurança física continuada, são um convite ao fracasso. Um conceito inicial de assistência dos EUA adotava boas ações socioeconômicas, que, por si e precedendo a segurança, supostamente estimulariam o camponês a firmar um compromisso militar contra os vietcongues. Os programas executados com esse conceito fracassaram de forma retumbante: nunca se ouviu falar de sacos de trigo que matem insurgentes.<sup>17</sup>

Os americanos redescobriram, no Vietnã, o que os seus antepassados aprenderam na Guerra

da Rebelião e na Guerra das Filipinas e o que a doutrina do Exército previra: que as medidas políticas e militares eram igualmente necessárias e precisavam ser coordenadas meticulosamente para ter um efeito positivo. Além disso, até que as forças de segurança pudessem proteger o povo contra a intimidação e controle dos insurgentes, não se poderia esperar grande coisa dos programas políticos concebidos para separar a população da insurgência. Caso o governo obtivesse a vantagem no campo militar, as demonstrações de benevolência poderiam, de fato, persuadir as guerrilhas a se render e os civis a tomar abertamente o lado dos óbvios vencedores. Como no sul dos Estados Unidos e nas Filipinas, as aplicações bem-sucedidas de força militar e medidas restritivas seriam essenciais para o êxito. Considerando que, em 1966, o inimigo contava com cerca de 250 mil tropas, guerrilheiros e outros membros no Vietnã do Sul e redondezas, as forças aliadas enfrentaram a tarefa intimidante de manter o

inimigo sob controle, ao mesmo tempo em que forneciam o tipo de segurança necessária para persuadir o povo a apoiar o governo ou parar de ajudar o inimigo.

As vitórias militares sobre as forças inimigas em 1968 finalmente proporcionaram aos aliados a oportunidade de que precisavam para avançar na pacificação. Ajudados por um esforço renovado por parte do governo sul-vietnamita, um sistema melhorado de coordenação político-militar pelo recém-criado gabinete de Operações Cívicas e Desenvolvimento Revolucionário (*Civil Operations and Revolutionary Development — CORDS*) e um grande acúmulo militar e paramilitar, alimentado pela importação de grande quantidade de material bélico adicional, os aliados foram capazes de obter ganhos significativos na disseminação de sua influência no interior. Os programas de persuasão, desenvolvimento e mobilização política desempenharam um papel, mas, como concluiu o grupo de estudo do Conselho de

Fotografia VA001161, 1970. Coleção Fotográfica de Douglas Pike, Arquivo do Vietnã, Texas Tech University



“Realizamos nosso projeto, agora vamos unir as mãos para preservá-lo e protegê-lo”, diz um letrado erigido por aldeões, depois que as forças do governo eliminaram os insurgentes comunistas de sua área (Vietnã, 1970).

Segurança Nacional em 1970: “o apoio público tende a *seguir* ao invés de liderar o controle. A maioria das pessoas do campo não tem um forte compromisso com lado algum e aceita o governo de qualquer lado que pareça estar ganhando”.<sup>18</sup> (ênfase do autor)

***Os americanos redescobriram, no Vietnã, o que os seus antepassados aprenderam na Guerra da Rebelião e na Guerra das Filipinas e o que a doutrina do Exército previra: que as medidas políticas e militares eram igualmente necessárias e precisavam ser coordenadas meticulosamente para ter um efeito positivo.***

Embora o progresso político fosse desejável e necessário para solidificar os ganhos do governo, o grupo reconheceu que a melhora viera somente depois que “os aliados foram claramente capazes de obter vantagem na principal guerra de forças, destruindo, dispersando ou repelindo as unidades da principal força inimiga”.<sup>19</sup> Isso não foi uma surpresa para o CORDS, que dedicou a maioria de seu pessoal, atividades e verbas aos esforços de segurança e inteligência para proteger e controlar a população, em vez de programas de melhoria socioeconômica. O reassentamento da população e as medidas policiais para restringir a movimentação de pessoas e bens também contribuíram para o enfraquecimento dos vietcongues.

O governo sul-vietnamita teria sido bem mais forte se tivesse sido capaz de conquistar o apoio do povo pela persuasão em vez de coerção, mas as condições políticas, sociais e de segurança no país dificultaram tal realização. Ainda assim, houve progresso suficiente e o Sul poderia ter sobrevivido à insurgência se não fosse pela determinação imutável do Vietnã do Norte de conquistar o Sul. Dada a atitude do Norte, o Vietnã do Sul sempre viveria ou morreria pela espada. Mesmo se tivesse conseguido conquistar o apoio de seu povo, o Vietnã do Sul só teria

conseguido sobreviver se contasse com poder militar próprio suficiente ou com o apoio militar direto dos EUA. Sem eles, caiu facilmente face ao Vietnã do Norte em 1975.

## **Incentivos e Punições**

Essa breve análise da experiência dos EUA em travar conflitos internos demonstrou que o governo dos EUA e seu Exército sempre usaram uma combinação de medidas positivas e negativas para sufocar as rebeliões. Para a grande frustração dos teóricos e práticos, a história demonstra que não existe nenhuma fórmula simples para combinar esses dois ingredientes essenciais, mas voláteis. Ao contrário, as operações de contra-insurgência provam ser mais alquimia que ciência, exigindo cada situação uma proporção diferente de ingredientes, dependendo da natureza social, política, cultural e militar do conflito.

Apesar desse fato, os indivíduos que escrevem sobre operações de contra-insurgência em geral enfatizam o grau inusitado com que as considerações políticas permeiam o que, nos conflitos convencionais, consistiria puramente em decisões administrativas, técnicas ou militares. Isso é compreensível, mas pode se tornar contraproducente quando levado aos extremos. Com demasiada frequência, as pessoas reduzem a natureza complexa de uma contra-insurgência a slogans, que afirmam que as considerações políticas são primordiais, que a reconstrução de nações é uma estratégia viável para ganhar guerras e que o único caminho para a vitória é conquistar “os corações e as mentes” de uma população. Como muitos outros, esses clichês promovem uma verdade à custa de outra.

Há diversas razões pelas quais esses slogans tendem mais a ofuscar que iluminar. Para começar, as frases feitas simplistas não expressam a realidade que algumas diferenças políticas são irreconciliáveis, o que, evidentemente, pode ser o motivo pelo qual as partes de uma disputa recorreram às armas em primeiro lugar. Essas frases também não ajudam os formuladores de políticas a se orientar no labirinto das considerações políticas necessárias em qualquer conflito interno. Da mesma forma que os interesses políticos e militares às vezes colidem, será preciso fazer escolhas entre imperativos políticos conflitantes.

Os slogans como “conquistar os corações e as mentes” também podem levar à interpretação errônea de que as contra-insurgências são concursos de popularidade. Às vezes, as ações impopulares, como o deslocamento de civis pelo Exército durante a Guerra das Filipinas, podem ser necessárias. Da mesma forma, as ações meritórias, como a libertação de uma classe anteriormente reprimida, podem alimentar as chamadas da resistência entre a elite tradicional de uma nação, enquanto a promoção de reformas democráticas, como os Estados Unidos fizeram no Vietnã, pode sair pela culatra pelo aumento da instabilidade.

Ademais, os clichês destinados a esclarecer a importância da política podem gerar expectativas exageradas no público americano, que servem apenas para atrapalhar a capacidade do governo de resolver as insurgências com êxito. Existe a tendência por parte de muitos americanos, por exemplo, de acreditar que o capitalismo econômico e a democracia política são remédios infalíveis para a resolução de conflitos internos. Essa crença, reflexo de nossa cultura, sempre existiu, mas adquiriu virulência particular nos anos 60, quando o teórico da reconstrução de nações e de contra-insurgência, Walt W. Rostow, afirmou que o desejo de uma vida mais próspera criara uma “revolução de expectativas crescentes”, que estava compelindo as pessoas a se rebelarem em áreas menos prósperas do mundo.<sup>20</sup> O Embaixador Ellsworth Bunker refletiu essa filosofia quando disse ao primeiro-ministro sul-vietnamita Nguyen Cao Ky que “as pessoas se deixam levar para o comunismo porque são pobres. Se você der às pessoas tudo o que quiserem — aparelhos de televisão, automóveis, etc. — ninguém passará para o lado do comunismo”.<sup>21</sup> A retórica se provou simplista. Os fatores econômicos e o materialismo não eram tão deterministas quanto muitos pensavam e até Rostow acabou admitindo que “quanto à conexão entre o desenvolvimento econômico e o surgimento de democracias políticas estáveis, em retrospecto, talvez estivéssemos um pouco esperançosos demais”.<sup>22</sup>

As expectativas exageradas sobre o poder de mudanças materiais têm seus correspondentes na frente política. Como alertou o historiador Daniele Boorstin em 1953: “Se dependermos da

‘filosofia da democracia americana’ como arma na luta mundial, estamos dependendo de uma arma que pode se mostrar imprestável”. Isso se devia ao fato de que as instituições democráticas “sempre crescem ao ar livre num clima particular e não podem ser levadas por toda parte num vaso de planta”.<sup>23</sup> A experiência vem demonstrando a veracidade da observação de Boorstin, porque, repetidas vezes, os reconstrutores de nações dos EUA viram as instituições americanas transplantadas murcharem nos solos inférteis e climas inóspitos de países estrangeiros. Com frequência, os teóricos da reconstrução de nações e de contra-insurgência ignoram essa realidade e caem na armadilha culturalmente insensível de tentar transformar sociedades estrangeiras de forma radical — tarefa extremamente difícil na melhor das circunstâncias, talvez até impossível. Essa conduta também pode gerar o antagonismo do próprio país que tentamos ajudar, como ocorreu frequentemente no Vietnã. Os líderes americanos deviam ter dado ouvidos ao diplomata George Kennan, que observou, em 1954, que “até a benevolência, quando dirigida a um povo estrangeiro, representa uma forma de intervenção em seus assuntos internos, sempre obtendo, na melhor das hipóteses, uma recepção dividida”.<sup>24</sup>

Em todas as três guerras discutidas neste artigo, o governo dos EUA subestimou os desafios apresentados pelas rebeliões e superestimou o impacto das políticas moderadas e ações persuasivas na subjugação delas. O otimismo

***Existe a tendência por parte de muitos americanos, por exemplo, de acreditar que o capitalismo econômico e a democracia política são remédios infalíveis para a resolução de conflitos internos.***

inicial acabou dando lugar à desilusão por parte do público americano e a um cálculo mais realista por parte dos soldados e estadistas da nação. Essas e outras experiências levaram o autor sobre contra-insurgência e veterano do Vietnã, Tenente-Coronel Boyd T. Bashore, a

observar tristemente, em 1968, que o êxito em guerras internas “parece ter sido alcançado de forma mais eficaz, na maioria das vezes, por um esforço policial e militar com força total e não pela tentativa de empurrar a liberdade, como se fosse um macarrão cozido, de cima para baixo nas zonas rurais... O povo de uma nação sob ataque deve aceitar a disciplina e adiar ou desistir de muitos dos direitos e privilégios valorizados em nossa democracia. Por mais desagradável que possa parecer, essa dura realidade deve ser plenamente compreendida. Uma doutrina de contra-insurgência que não reconheça a primazia das forças militares em proporcionar segurança está fadada ao fracasso”.<sup>25</sup>

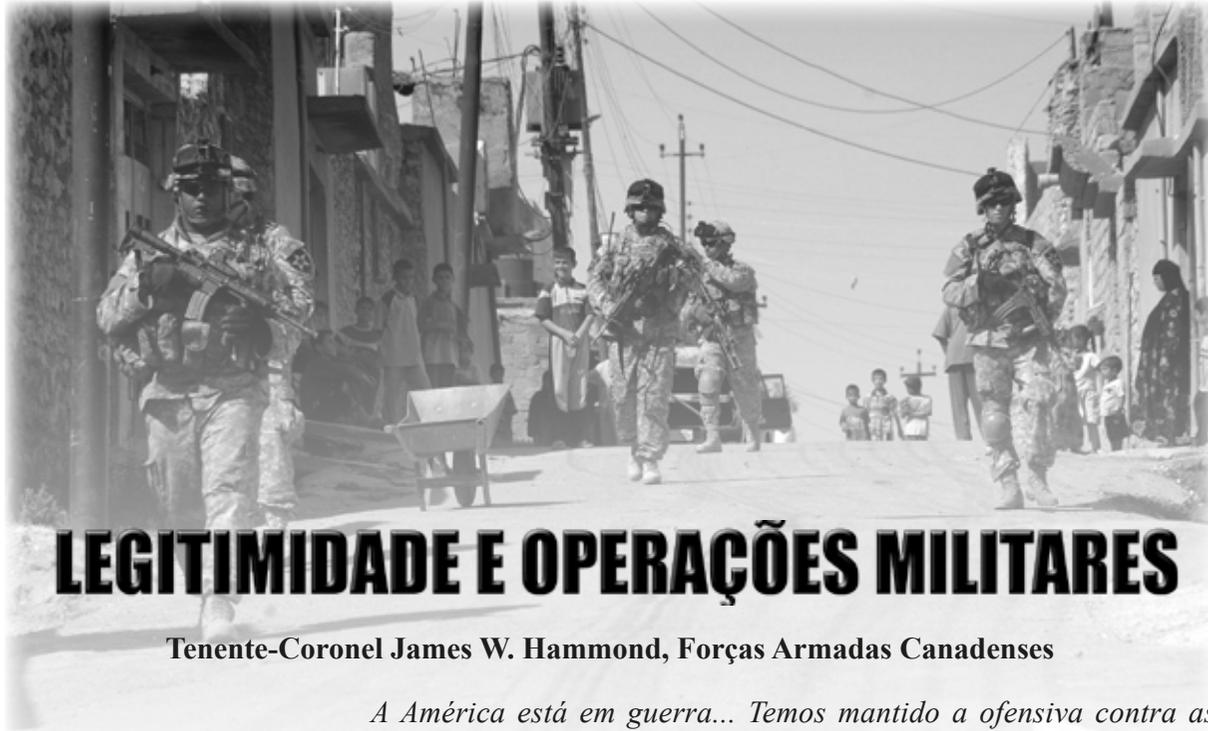
A realidade, evidentemente, é que a política e a força estão indissociavelmente ligadas numa relação dinâmica e simbiótica e ambas são necessárias para vencer. O grande desafio é descobrir a mistura certa para uma situação particular: uma formulação que pode ser diferente da usada em outro momento ou lugar, até durante o mesmo conflito. Os slogans como “A política é primordial” são úteis se nos lembram que, na contra-insurgência, como em todas as formas de guerra, os meios militares devem ser subordinados aos objetivos políticos e que a arte política e persuasiva desempenha um papel vital na luta e resolução de conflitos

internos. São menos úteis se nos levam à crença errônea de que as considerações políticas devem sobrepujar os interesses militares e de segurança em todos os casos, de que a coerção é necessariamente antitética ao sucesso ou de que temos de transformar radicalmente uma sociedade em dificuldades na imagem espelhada da nossa.

Quase um século atrás, ao escrever sobre suas experiências nas Filipinas e em Cuba, o Tenente-Coronel Robert L. Bullard lembrou a outros oficiais que a pacificação “não é a simples força; é uma mistura criteriosa de força e persuasão, de severidade e moderação... e esta complexidade é o que torna a pacificação difícil”.<sup>26</sup> As políticas benevolentes concebidas para ganhar “o consentimento dos governados” eram essenciais, ele escreveu. A repressão, por si, era incompatível com o caráter americano. Contudo, as medidas de coerção e de força eram igualmente necessárias, porque “sem elas não existe pacificação”. Embora possamos desejar o contrário, o fato, como observou Bullard, é que “quando os povos eram realmente diferentes, a persuasão só prevaleceu quando apoiada por uma força adequada para impor”.<sup>27</sup> O lembrete de Bullard não torna o enigma da contra-insurgência mais fácil de resolver, mas nós o ignoramos por nossa conta e risco. **MR**

## REFERÊNCIAS

- FORBES, W. Cameron, *The Philippine Islands*, 2 vols. (Nova York: Houghton Mifflin, 1928), p. 1: 107.
- BIRTLE, Andrew J., *U.S. Army Counterinsurgency and Contingency Operations Doctrine, 1860-1941* (Washington, DC: U.S. Army Center of Military History, 1998), pp. 36-37.
- Ibid.*, p. 39.
- HARTIGAN, Richard S., *Lieber's Code and the Law of War* (Chicago: Precedent, 1983), p. 48 (2ª citação), p. 50 (1ª citação).
- BIRTLE, p. 57.
- U.S. War Department, *Correspondence Relating to the War with Spain*, 2 vols. (Washington, DC: U.S. Government Printing Office [GPO], 1902), p. 2: 859 (1ª citação); BIRTLE, p. 119 (2ª citação).
- GATES, John M., *Schoolbooks and Krags* (Westport, CT: Greenwood Press, 1973), p. 215.
- BIRTLE, pp. 124-25.
- Ibid.*, p. 134.
- U.S. Army Field Manual FM 31-20, *Operations Against Guerrilla Forces* (Washington, DC: GPO, Fevereiro de 1951), pp. 61, 63 (as primeiras duas citações), p. 64 (última citação).
- Ibid.*, p. 71.
- Ibid.*, p. 72.
- Ibid.*, pp. 20, 61, 84-85, 99.
- BIRTLE, Andrew J., *U.S. Army Counterinsurgency and Contingency Operations Doctrine, 1942-1976* (Washington, D.C.: U.S. Army Center of Military History, 2006), p. 237.
- SPECTOR, Ronald H., *Advice and Support: The Early Years, 1941-1960, United States Army in Vietnam* (Washington, D.C.: U.S. Army Center of Military History, 1983), p. 224.
- U.S. Department of State, *Foreign Relations of the United States, 1955-1957, Vietnam* (Washington, DC: GPO, 1985), p. 608.
- Relatório, Office of the Deputy Chief of Staff for Military Operations, março de 1966, “A Program for the Pacification and Long-Term Development of South Vietnam (PROVN),” pp. 4-14, Pentagon Library, Arlington, Virgínia.
- Relatório, Vietnam Special Studies Group, 13 de maio de 1970, “The Situation in the Countryside,” p. 27, Historians files, U.S. Army Center of Military History (CMH).
- Ibid.*, pp. 10, 28-30; Relatório, Vietnam Special Studies Group, 10 de janeiro de 1970, “The Situation in the Countryside,” pp. 2 (citação), 3, 7, 89-96, Historians files, CMH.
- BIRTLE, *Counterinsurgency Doctrine, 1942-1976*, p. 164.
- DePAUW, John e LUZ, George, editores, *Winning the Peace: The Strategic Implications of Military Civic Action* (Carlisle Barracks, PA: Strategic Studies Institute, 1990), p. 143.
- ROSTOW, Walt W., *Eisenhower, Kennedy, and Foreign Aid: Ideas and Actions* (Austin: University of Texas Press, 1985), p. 50.
- BIRTLE, *Counterinsurgency Doctrine, 1942-1976*, p. 346.
- Ibid.*, p. 349.
- BASHORE, Boyd T., “The Parallel Hierarchies,” parte. 2, *Infantry* 58 (julho-agosto de 1968): p. 11.
- BULLARD, Robert L., “Military Pacification,” *Journal of the Military Service Institution of the United States* 46 (janeiro-fevereiro de 1910): pp. 4-5.
- Ibid.*, p. 5 (1ª citação), p. 17 (2ª citação), p. 18 (3ª citação).



# LEGITIMIDADE E OPERAÇÕES MILITARES

Tenente-Coronel James W. Hammond, Forças Armadas Canadenses

*Os pontos de vista expressos neste artigo são do autor e não refletem as posições ou políticas oficiais do Governo, Departamento de Defesa ou quaisquer órgãos dos EUA.*

*O Tenente-Coronel James W. Hammond serve como comandante do Regimento de Operações Especiais do Canadá em Petawawa, Ontário. Possui experiência operacional no Afeganistão e na Bósnia. Obteve o título de Bacharel pela Universidade de Victoria e de Mestre pela Universidade Carleton. Também concluiu o Mestrado em Estudos Estratégicos pela Escola de Guerra do Exército dos EUA.*

*FOTO: Sgt Akira Taylor, de um pelotão de morteiros do 20º Regimento, lidera outros soldados pelas ruas de Abu Sayf, no Iraque, durante uma patrulha a pé em 6 de agosto de 2006.*

Exército dos EUA, Cabo Sam Kilpatrick

*A América está em guerra... Temos mantido a ofensiva contra as redes terroristas, deixando nosso inimigo enfraquecido, mas ainda não derrotado... a luta contra o inimigo... tem sido difícil. E nosso trabalho está longe de ser concluído.*

—Presidente George W. Bush, 16 de março de 2006<sup>1</sup>

**E**MBORA MAIS DE dois anos tenham se passado desde que o presidente escreveu esses comentários, suas palavras ainda soam verdadeiras. Apesar de os Estados Unidos permanecerem na ofensiva, o inimigo ainda não foi derrotado. Apenas no Iraque, os Estados Unidos perderam mais de 4.000 homens e mulheres em serviço, enquanto outro efetivo equivalente a uma divisão foi evacuado por razões médicas desse teatro de operações.<sup>2</sup> A grande maioria foi morta, ferida ou adoeceu nos anos posteriores às grandes operações de combate, concluídas em maio de 2003. No Afeganistão, as baixas da coalizão vêm aumentando, e os combatentes do Talibã são tão numerosos quanto nos últimos seis anos.<sup>3</sup> Mundialmente, a Al-Qaeda parece eficaz como sempre na disseminação de sua ideologia terrorista. O ritmo das operações contra essa ameaça extenua as nações ocidentais, sobretudo os Estados Unidos, que continuam a fazer quase todo o “trabalho pesado”. Apesar de um orçamento de defesa equivalente a mais de 48% do total mundial de gastos de defesa, as forças militares dos EUA podem estar a ponto de arrebentar com a tensão. Até com dotações suplementares do Congresso, o Departamento de Defesa dos EUA terá muita dificuldade para sustentar as operações atuais e muito menos estará pronto para outro desafio regional.<sup>4</sup> Se, como muitos alegam, estamos apenas nas etapas iniciais de uma “longa guerra”, é bom que todos aprendamos algumas lições importantes, e rápido, ou, como diz o presidente, nosso trabalho estará longe de ser concluído por muitos anos ainda.

As pressões do ambiente de segurança atual resultaram no ímpeto de definir, dissecar, entender e enfrentar esses desafios. Embora as análises da guerra sejam produtivas, ainda não geraram uma grande revelação. Pelo lado positivo, oficiais experientes como o General David H. Petraeus, do Exército dos EUA, e o General James Mattis, do Corpo de Fuzileiros Navais (CFN), instigaram um interesse renovado nos especialistas em

contra-insurgência, como David Galula, T.E. Lawrence, Robert Thompson e Frank Kitson.<sup>5</sup> A busca de soluções também resultou numa análise profunda dos princípios doutrinários centrais e uma revisão completa da doutrina de contra-insurgência do Exército e do CFN dos EUA.

Entre as mudanças significativas na doutrina dos EUA está a maior atenção dada à “legitimidade”, particularmente durante as operações de contra-insurgência. A legitimidade transformou-se num princípio determinante para a maioria dos teóricos de contra-insurgência e para o próprio conflito, nas palavras de Galula, uma “batalha pela população”, em que “o exercício do poder político depende do acordo tácito ou explícito da população”.<sup>6</sup> A doutrina de contra-insurgência dos EUA hoje afirma claramente que “A vitória é conquistada quando o povo consente com a legitimidade do governo e pára de apoiar a insurgência ativa ou passivamente”.<sup>7</sup> De fato, o termo “legitimidade” é tão comum que aparece 131 vezes no novo manual de campanha dos EUA sobre as operações de contra-insurgência, o *FM 3-24*. Até mais significativo, a principal doutrina de operações das forças militares dos EUA, a Publicação Combinada *JP 3-0, Joint Operations* (Operações Combinadas), foi reescrita para incluir a legitimidade (e os conceitos de comedimento e perseverança) como “Outros Princípios” para se juntar aos nove tradicionais “Princípios de Guerra” numa nova lista de doze “Princípios de Operações Combinadas”.<sup>8</sup>

Devemos considerar o impacto potencial dessa mudança com cuidado, porque os princípios de guerra são, de uma forma ou de outra, o alicerce das operações militares desde a era do Barão Antoine de Jomini.

## Cinco Aspectos da Legitimidade

*Nenhum Estado pode sobreviver por muito tempo exclusivamente por meio de seu poder de coagir... Com o passar dos anos, a manutenção da ordem social é negociada.*

—Christopher Pierson<sup>9</sup>

Embora introduza o conceito de legitimidade, a Publicação Combinada *JP 3-0* não define o termo. A palavra “legitimidade” vem do latim *legitimare*, declarar legal; portanto, conota retidão e legalidade. Em ciência política, a legitimidade

se refere à aceitação do povo de um conjunto de regras ou de uma autoridade. Além disso, por meio de seu consentimento, reconhece um dever de obediência àquela autoridade. A legitimidade se diferencia da legalidade, porque implica que os cidadãos respeitem ou aceitem a autoridade, independentemente da existência de uma justificativa legal para esta.<sup>10</sup> Essa é uma distinção especialmente importante, particularmente em relações internacionais, em que inexistente uma autoridade legal abrangente.<sup>11</sup> Embora a legitimidade seja um conceito complexo e contestado em teoria política, possui cinco aspectos importantes que têm um impacto direto nas operações militares.

**As fontes da legitimidade.** O sociólogo alemão Max Weber postulou três fontes de legitimidade: a fonte legal-racional, que a maioria dos governos do Ocidente desfruta, baseada num marco de normas legais (p. ex., o governo eleito de acordo com um arcabouço jurídico e constituição); a autoridade tradicional, baseada em costumes, educação e nascimento (p. ex., a família ou clã governante); e a autoridade carismática, baseada no poder da personalidade de um indivíduo ou grupo.<sup>12</sup>

A importância da observação de Weber no tocante à liderança carismática é evidente a qualquer um que considere o status de Osama bin-Laden em certas partes do Território Federal das Áreas Tribais, no Paquistão, e, de fato, todas as três fontes da legitimidade estão em jogo hoje tanto no Iraque quanto no Afeganistão.

**A legitimidade e a obrigação.** A legitimidade e a obrigação são dois lados da mesma moeda.<sup>13</sup> No mínimo, a aceitação de alguma autoridade como legítima implica algum nível de consentimento por parte da população nas ações daquela autoridade. Isso também implica a obrigação de aceitar as decisões de tal autoridade, mesmo que algumas sejam indesejáveis. A implicação para os governos emergentes ou forças militares

**...o povo resistirá até à imposição mais leve de uma autoridade que considere ilegítima.**



Força Aérea dos EUA, Sgt Stacy L. Pearsall

*Um soldado arromba a porta de um prédio a pontapés durante uma operação de isolamento e busca em Buhriz, no Iraque, 14 de março de 2007.*

operando numa área é que as populações locais aceitarão até transgressões significativas de seus direitos e liberdades se as exigências vierem de uma autoridade que considerem legítima. O contrário, claro, também se aplica: o povo resistirá até à imposição mais leve de uma autoridade que considere ilegítima.

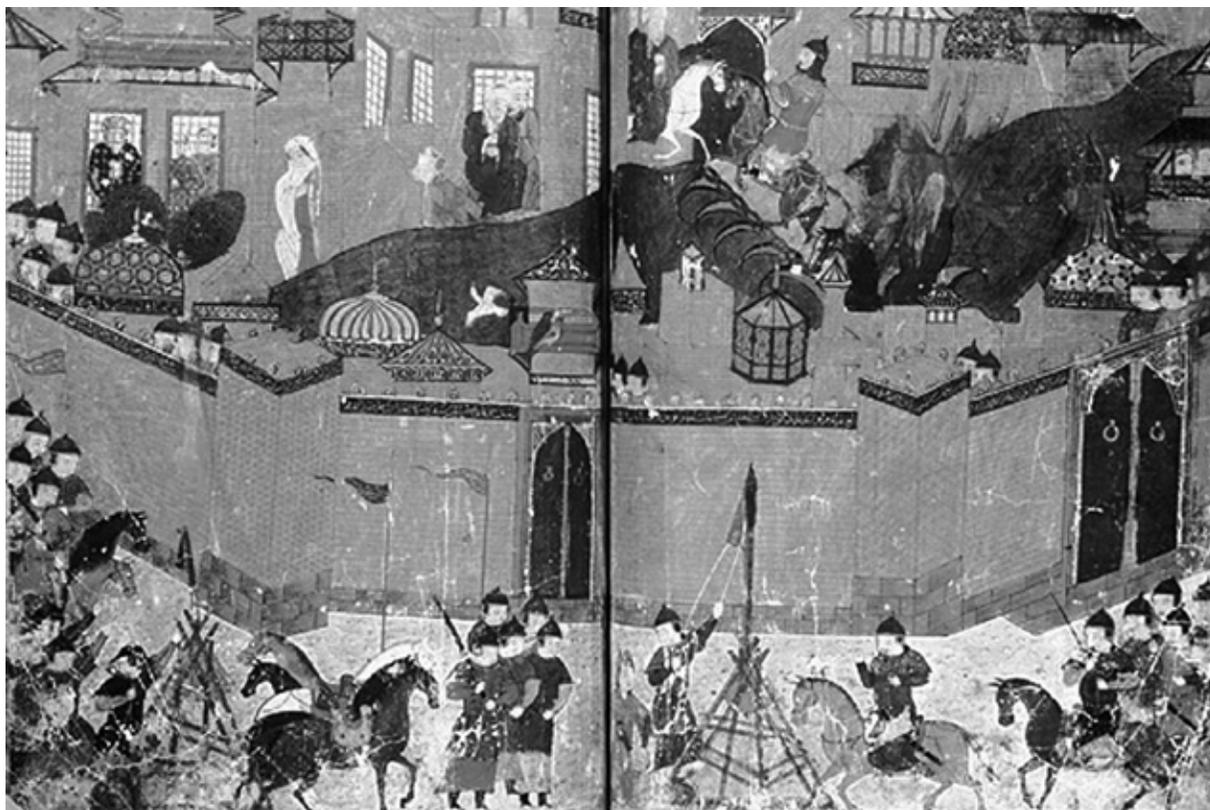
**A legitimidade e a força.** A capacidade de aplicar a força não confere a legitimidade. Weber identificou uma das características mais notáveis do Estado como “uma comunidade humana que reivindica (com sucesso) o monopólio do emprego legítimo da força física dentro de certo território”.<sup>14</sup> Embora a teoria marxista sugerisse que a ameaça sorrateira de exercer esse monopólio da violência era o que mantinha os governos capitalistas no poder, até os neomarxistas de hoje aceitam que “sem algum nível de legitimidade, é difícil ver como qualquer Estado possa se manter”.<sup>15</sup> O filósofo político Hannah Arendt observou: “Como sempre exige obediência, a autoridade é, com frequência, confundida com

alguma forma de poder ou violência. No entanto, a autoridade impede o emprego de meios externos de coerção; nos casos em que se utiliza a força, a autoridade, em si, fracassou... Se a autoridade deve ser definida de alguma forma, então, deve ser em oposição à... força”.<sup>16</sup> Os oficiais militares entendem isso implicitamente quando designados para apoiar as autoridades civis em seu país. Qualquer emprego real de força implica que a autoridade já fracassou de certa forma, pelo menos em relação a algum setor da população. Curiosamente, os estudos de forças policiais nos Estados Unidos sugerem que o aumento da violência policial corrói a legitimidade da polícia. De fato, estudos mostram que a redução do emprego de força policial tem um efeito positivo na diminuição de crimes violentos.<sup>17</sup> Os resultados de pesquisas adicionais sobre a legitimidade policial mostram que ela “muda a base usada pelas pessoas para decidir se cooperam com as autoridades legais” e tem “influência significativa sobre o ponto até o qual as pessoas obedecem à

lei”. Também mostram que “a justiça e a eficácia policiais não são mutuamente exclusivas, mas se reforçam mutuamente”.<sup>18</sup> Em suma, o emprego de força de forma desnecessária, indevida ou fora de proporção em relação ao exigido mina a legitimidade e a eficácia policiais. Se esse é o caso com populações pacíficas na América do Norte, sem dúvida, a relação entre a força e a legitimidade é algo que as forças militares devem considerar cuidadosamente ao operarem em teatros externos, onde a legitimidade é mais tênue.

**As percepções e a legitimidade.** O quarto aspecto da legitimidade que os comandantes militares devem compreender é que ela é relativa ao público. Por exemplo, uma força militar operando no Iraque deve se preocupar primordialmente com a percepção da população iraquiana local quanto à legitimidade do governo iraquiano. Quanto menos legítima parecer uma operação, menor o apoio que ela pode esperar. Se o povo considerá-la legítima, uma operação liderada pelos EUA para rastrear uma célula de dispositivos explosivos improvisados responsável pela morte de centenas de civis pode obter apoio local. Por outro lado, o

povo pode considerar uma operação de isolamento e busca numa área onde os insurgentes tenham ferido poucos moradores como desnecessária e menos legítima. Da mesma forma, a comunidade internacional estará menos disposta a apoiar ações consideradas arbitrárias, se a força interveio ilegítimamente num território ou executou operações demasiadamente agressivas. Além disso, o público interno também é essencial para o sucesso, como os Estados Unidos aprenderam durante a era do Vietnã. Quando o povo passou a considerar aquela guerra ilegítima nos EUA, a probabilidade de uma conclusão bem-sucedida se tornou mais remota. Finalmente, os homens e mulheres da força militar desdobrada constituem um público importante, que questiona a legitimidade da força com o mesmo rigor que qualquer outro público. Uma vez que a missão perca a legitimidade aos seus olhos, devido à ação imoral ou excessiva, recobrar a eficácia exigirá uma restauração completa da confiança, o que talvez seja impossível. A obediência forçada nessas circunstâncias nunca compensará a obediência voluntária perdida com a legitimidade desperdiçada.



*Como fizeram com muitas cidades islâmicas, os mongóis destruíram completamente Bagdá. A teoria da guerra justa era bem desenvolvida na época. Os mongóis empregaram o terror em escala maciça para controlar a população árabe.*

**A legitimidade contestada.** Uma característica final da legitimidade é que ela se aplica aos dois lados de um conflito. Frequentemente, oficiais da coalizão apontam que o inimigo visa civis inocentes, tortura e decapita reféns e se recusa a observar quaisquer regras de combate. Sabemos por experiência que tudo isso é verdade, mas também devemos ponderar se essa conduta é uma estratégia eficaz para o inimigo no longo prazo. O General David H. Petraeus observa: “Os ataques indiscriminados da Al-Qaeda... começaram, finalmente, a virar uma parcela considerável da população iraquiana contra a organização”.<sup>19</sup> James Fallows acrescenta: “O que fizeram foi seguir a lógica terrorista de aumentar progressivamente o grau de carnificina e violência, o que significou violar a lógica de guerrilheiro de atrair a população civil para o seu lado... Os insurgentes massacram civis diariamente... Mas como também se acredita que as tropas americanas matam civis, a reação contra os insurgentes é perturbada”.<sup>20</sup>

Os líderes da Al-Qaeda dos níveis mais altos reconhecem o impacto negativo da violência em sua estratégia. Segundo Peter Bergen, “Foi Al-Zawahirir que escreveu uma carta ao líder da Al-Qaeda no Iraque, Abu Mousab Al-Zarqawi, sugerindo delicadamente que ele cessasse o hábito de decapitar reféns, porque isso estava afastando muitos muçulmanos”.<sup>21</sup> Houve reações negativas semelhantes no outono de 2005, depois que bombas explodiram em Amã, na Jordânia, e Bali, na Indonésia. Na luta cotidiana pela legitimidade, tanto os insurgentes quanto os contra-insurgentes lutam no ponto de equilíbrio da relação entre a força e a legitimidade.

## A Legitimidade Estratégica e Operacional

*Se você examinar como somos percebidos no mundo e o tipo de crítica que recebemos em relação a Guantânamo, Abu Ghraib e transferências extrajudiciais, quer acreditemos quer não, as pessoas agora estão começando a questionar se seguimos os nossos próprios altos padrões.*

—Colin Powell, 2007<sup>22</sup>

Antes de examinar o papel da legitimidade durante as operações militares no exterior,

devemos perguntar como a legitimidade da decisão estratégica de empregar uma força militar afeta a legitimidade da própria força. A teoria

***Os líderes militares pouco podem fazer sobre a legitimidade da decisão de ir à guerra, mas podem assegurar e proteger a legitimidade das operações...***

da guerra justa tradicional examina a justiça de uma guerra com duas medidas: *jus ad bellum*, a justiça da decisão de ir à guerra; e *jus in bello*, a justiça de como as forças militares a executam. As considerações de *jus ad bellum* indagam se a causa da guerra é justa, se o bem almejado pela guerra é maior que o mal causado pelo combate, se uma autoridade legítima tomou a decisão de ir à guerra, se a guerra foi o último recurso e se há uma chance razoável de sucesso.<sup>23</sup> Todas essas perguntas surgiram durante os debates sobre a decisão do governo dos EUA de ir à guerra contra o Iraque em 2003.<sup>24</sup>

A legitimidade de uma guerra, ou *legitimidade estratégica*, não é algo que um soldado possa influenciar. Não devemos responsabilizá-lo pela correção da decisão de ir à guerra. Ele deve simplesmente seguir ordens e fazer as melhores escolhas morais durante as operações decorrentes. Segundo a legislação internacional, o comandante militar é protegido pelo que Francisco de Vitoria descreveu há cinco séculos como “ignorância invencível”, para distinguir entre a justiça da própria guerra e a justiça de ações militares específicas durante a guerra.<sup>25</sup> Não obstante, os comandantes militares seriam insensatos se não compreendessem o contexto em que operam, incluindo a percepção de legitimidade de sua causa.

Os comandantes em campanha às vezes vêem a legitimidade como água num balde. Tanto as decisões estratégicas quanto as operacionais afetam o volume da água. Se a decisão de desdobrar é suspeita, o comandante começa sua operação com um volume de água reduzido (ou nenhum). O modo como a força executa a operação definirá a velocidade com que ela será consumida

(ou se a força pode recuperar maior legitimidade por meio de ações moralmente virtuosas e operacionalmente eficazes na campanha).

Os líderes militares pouco podem fazer sobre a legitimidade da decisão de ir à guerra, mas podem assegurar e proteger a legitimidade das operações, ou *legitimidade operacional*. O emprego excessivo da força pode minar até a intervenção mais legítima. As ações em campanha devem demonstrar as considerações *jus in bello* de proporcionalidade. Em resumo, todas as operações militares devem diferenciar claramente entre os combatentes e os não-combatentes, e qualquer emprego da força deve ser proporcional somente aos fins militares, evitando danos colaterais desnecessários. Ambos os conceitos são difíceis de aplicar no que o General Rupert Smith chama de “guerra entre o povo”, em que os combatentes não usam uniformes e operam a partir dos centros populacionais.<sup>26</sup> Mesmo assim, o comedimento e a aplicação focada da força são essenciais para manter o apoio tanto da população local quanto da população americana. Examinarei, adiante, a execução de operações militares recentes para analisar seu impacto na legitimidade operacional.

## A Legitimidade Operacional no Iraque e no Afeganistão

*Compreendi, vendo, agora, Dieneces motivar e cuidar de seus homens, que era esse o papel do oficial... estimular sua bravura quando ela esmorecesse e controlar sua fúria quando ela ameaçasse fazê-los perder o controle.*

—Steven Pressfield, *Gates of Fire*<sup>27</sup>

*As ações de segurança devem ser equilibradas com as preocupações de legitimidade... A limitação do emprego de força, reestruturação do tipo de forças empregadas e garantia da conduta disciplinada das forças envolvidas podem reforçar a legitimidade.*

—Publicação Combinada 3-0, *Operations*<sup>28</sup>

A história das operações atuais da coalizão é, em geral, uma história de heroísmo, coragem e auto-sacrifício. Durante as etapas iniciais da Operação *Iraqi Freedom* em particular, houve muitos atos ousados, que devem ocupar seu lugar nos anais da História Militar. Uma dessas ações ocorreu na noite de 31 de março de 2003, perto

da cidade de Haditha, no centro-oeste do Iraque. Depois de uma infiltração terrestre por território desconhecido, a Companhia B do 3º Batalhão de *Rangers* (Comandos), do 75º Regimento de *Rangers*, conquistou o objetivo *Lynx*, que era essencial para assegurar que o regime de Saddam Hussein não pudesse sabotar a represa Haditha e causar um desastre humanitário aos civis iraquianos dos vales do Tigre e Eufrates.<sup>29</sup> Operando com inteligência adequada, mas incompleta, os *Rangers* conseguiram controlar a represa depois de quatro horas de troca de fogo. Ao longo dos seis dias seguintes, essa companhia levemente armada de *Rangers*, com controladores de combate da Força Aérea e mais tarde reforçada por dois carros de combate *M1*, repeliu uma série de contra-ataques inconstantes para conseguir o controle da represa e destruiu 29 carros de combate e mais de 65 peças de artilharia, defesa antiaérea e morteiro do inimigo. Essa pequena operação é um bom exemplo de forças leves demonstrando agilidade, coragem e determinação em uma causa nobre contra um inimigo numericamente superior, ao mesmo tempo em que respeitam as regras de engajamento e as leis do conflito armado. Como tal, merece ser lembrada.

Apenas quatro anos depois, porém, o registro histórico de Haditha passa outra impressão. Na imaginação do público, os eventos na represa foram, há muito, ofuscados pelas ações de um pequeno número de outros militares americanos, que teriam supostamente assassinado 24 civis iraquianos, incluindo mulheres e crianças, durante uma violenta vingança, depois que um dispositivo explosivo improvisado matou um cabo de 20 anos na manhã de 19 de novembro de 2005.<sup>30</sup> O comunicado inicial à imprensa sobre o incidente ofereceu uma explicação plausível, adequada às expectativas dos militares: “Um fuzileiro naval dos EUA e 15 civis foram mortos ontem devido à explosão de uma bomba à margem da estrada em Haditha. Logo depois do bombardeio, homens armados atacaram o comboio com fogo de pequenas armas. Soldados do exército iraquiano e fuzileiros navais dos EUA responderam ao fogo, eliminando oito insurgentes e ferindo outro”.<sup>31</sup> Uma organização iraquiana de direitos humanos começou a investigar quase imediatamente, mas foi só depois que a revista *Time* obteve um vídeo, em janeiro de 2006, e subsequente

entregou-o às autoridades americanas para obter seus comentários, que os EUA iniciaram investigações militares significativas.<sup>32</sup>

As provas são contundentes. O vídeo mostra sangue respingado nas paredes dos quartos das famílias; há um depoimento de um sobrevivente cujos familiares (a não ser um irmão) foram mortos com suas roupas de dormir em seus quartos. Embora alguns homens adultos tenham morrido, muitos dos mortos eram mulheres e crianças de 2 a 14 anos de idade. Não havia evidência de fragmentos de bombas em qualquer um dos corpos dos civis ou de fogo cruzado fora das casas. O diretor do hospital local afirmou que “nenhum órgão foi cortado por estilhaços de bomba... A maioria das vítimas foi baleada no peito e na cabeça — à queimadura”.<sup>33</sup> É inegável que algo deu terrivelmente errado em Haditha.

Embora o processo legal movido contra os assassinos acusados vá demonstrar a determinação dos EUA de aplicar os valores americanos e o estado de direito aos seus próprios cidadãos, não tratará, por si só, das implicações mais amplas do evento. Podem existir criminosos em qualquer força militar, mas os assassinatos em Haditha exigem uma auto-análise mais básica de uma força militar que se dedica à promoção da segurança e do estado de direito e à proteção dos inocentes. Quando civis inocentes morrem durante as operações humanitárias, de estabilização ou de combate, devemos fazer perguntas difíceis. Como puderam militares selecionados, disciplinados e altamente treinados cometer tal ato? Como é que as autoridades não descobriram e trataram da natureza criminosa do incidente por quatro meses? Como é que a cadeia de comando não fez mais perguntas nos dias imediatamente posteriores aos eventos?

Para responder a essas perguntas, o General-de-Divisão Eldon A. Bargewell examinou as questões mais amplas relacionadas aos assassinatos. Seu relatório, concluído em junho de 2006, concentrou-se no relato do incidente, assim como no clima de comando entre a liderança do Corpo de Fuzileiros Navais (CFN) no oeste do Iraque.<sup>34</sup> Embora não tenha encontrado prova direta de um esforço articulado acima do nível da fração para ocultar o incidente, o relatório de Bargewell constatou a cumplicidade desde o pelotão à divisão em ignorar

as indicações de má conduta grave e “uma relutância, chegando às raias de negação da realidade, por parte do comandante de batalhão em examinar um incidente que poderia se mostrar prejudicial a ele e seus fuzileiros navais”.<sup>35</sup> O CFN afastou o comandante de batalhão e três outros oficiais de suas funções, acusando-os de violação de uma ordem legal, negligência do dever e falsa declaração.

***Alguns sugerem que as atitudes demonstradas em relação aos civis iraquianos nos incidentes acima são apenas a ponta do iceberg.***

Essas falhas, como os próprios assassinatos, são atos individuais de ação ou omissão e, portanto, Bargewell poderia tratar deles individualmente, mas descobriu um problema sistêmico com as atitudes coletivas da cadeia de comando:

Todos os níveis de comando tinham a tendência de considerar as baixas civis, mesmo quando em número considerável, como rotineiras e como o resultado natural de táticas insurgentes... As declarações feitas pela cadeia de comando durante as entrevistas para esta investigação... sugerem que as vidas dos civis iraquianos não são tão importantes quanto as vidas de americanos, que sua morte é meramente o custo de fazer negócios, e que os fuzileiros navais precisam ‘cumprir a missão’ não importa como. Esses comentários tinham o potencial de insensibilizar os fuzileiros navais em relação à população iraquiana e caracterizar todos os seus membros como inimigos, mesmo que não fossem combatentes.<sup>36</sup>

Bargewell observou ainda que o comandante da equipe de combate do regimento “expressou apenas ligeira preocupação com as potenciais conseqüências negativas da matança indiscriminada, com base em sua opinião declarada de que os iraquianos e insurgentes respeitam mais a força e o poder que a justiça”.<sup>37</sup> Embora não sugira que a cadeia de comando apoiou diretamente qualquer ação em Haditha, Bargewell reportou que havia alguma falha no ambiente do comando da 2ª Divisão de Fuzileiros Navais à época.

Como evento isolado, Haditha é uma tragédia e potencialmente um crime que mancha a reputação de todos os que servem. Foi resultado de uma série de fatores, desencadeados pela morte de um fuzileiro naval por um dispositivo explosivo improvisado e alimentados pelas tensões das operações e um ambiente de comando que parece ter implicitamente aceito a atitude que civis iraquianos são suspeitos e diferentes dos civis americanos. O verdadeiro problema, porém, é que Haditha não foi um caso isolado.

Segundo consta, em 26 de abril de 2006, um grupo de fuzileiros navais dos EUA tirou Hashim Ibrahim Awad, um deficiente físico, pai de onze filhos, de casa, espancou-o e, em seguida, matou-o a tiros. As autoridades acusaram sete fuzileiros navais e um enfermeiro da Marinha de crimes que iam do homicídio e seqüestro à associação criminosa, falsas declarações oficiais e estelionato.<sup>38</sup> Mais uma vez, esse incidente é claramente um ato criminoso; talvez seja, como alguns sugerem, a ação de umas poucas “maçons podres”, que não reflete a conduta da grande maioria dos soldados da coalizão no Iraque.

Todavia, como a maioria desses eventos, resultou de vários fatores, incluindo um ambiente de comando que ou aceitou a prática de maus tratos contra civis iraquianos ou foi, no mínimo, incapaz de impor o compromisso do Corpo de Fuzileiros Navais com seus valores centrais.<sup>39</sup> Ao coletarem evidências, descobriram outros casos de agressão não relacionados, ocorridos algumas semanas antes do assassinato de Awad.<sup>40</sup> Em um deles, o 2º Tenente Nathan P. Phan supostamente espancou, estrangulou e ameaçou detidos em Hamdani, no início de 2006. Phan admitiu ter mandado seus homens estrangularem um detido porque acreditava que era necessário para coletar informações de insurgentes suspeitos. Também colocou uma pistola descarregada contra a boca de outro detido para assustá-lo. Numa confissão não comprovada, mas reveladora, destinada a justificar a agressão, o advogado de Phan afirmou que “a informação adquirida [por Phan] desses terroristas era extremamente importante e valiosa para salvar as vidas de fuzileiros navais”.<sup>41</sup> Além de não ser possível comprovar essa justificativa, esses atos são contrários ao Código de Justiça



AP Foto, Pablo Martínez Monsivais

*Um manifestante vestido como um detido de Abu Ghraib se posiciona em frente à Casa Branca, durante protestos contra a guerra, 26 de setembro de 2005.*

Militar, à *Lei de Guerra Terrestre (The Law of Land Warfare — FM 27-10)*, às Convenções de Genebra e Haia, à Constituição dos EUA que os oficiais juram defender e, significativamente, aos valores centrais do Corpo de Fuzileiros Navais dos EUA. Essas ações ofereceram aos subordinados um exemplo de liderança que teria conseqüências trágicas para todos os envolvidos.

Alguns sugerem que as atitudes demonstradas em relação aos civis iraquianos nos incidentes acima são apenas a ponta do iceberg. Em seu livro *Assassin's Gate*, George Packer descreve a detenção de dois insurgentes suspeitos numa base aérea americana no Iraque. Depois de testemunhar o abuso verbal praticado contra dois detidos, Packer escreveu: “Não era Abu Ghraib, apenas a feiúra de um jovem entediado e provavelmente sádico num cargo de poder temporário. No entanto, saí do campo de aviação... com uma sensação incômoda. Vislumbrara o que havia sob a pedra da ocupação; na certa, haveria muito mais lá”.<sup>42</sup> Embora seja possível que os dois detidos fossem insurgentes, as técnicas de tratamento não profissionais observadas por Packer não contribuíram em nada para obter a cooperação ou conversão dos detidos. As ações só serviram para aumentar o seu desdém pelos EUA e forças armadas americanas.

Thomas Ricks oferece evidência adicional das atitudes dos soldados americanos e seus líderes com respeito à população iraquiana. No início de 2004, um comandante de brigada supostamente disse a um oficial de assuntos civis que suas forças estavam lá para “matar o inimigo e não para conquistar seus corações e mentes”, enquanto seu comandante de divisão escreveu depois: “Quase toda noite, lançamos fogos de inquietação e interdição, o que chamo de contrabateria ‘proativa’... a artilharia desempenha um papel significativo na contra-insurgência”.<sup>43</sup> Um oficial de operações psicológicas reportou: “a 4ª Div Inf alimentou a insurgência... indivíduos chegavam de Fallujah, estabeleciam-se perto de uma casa de fazenda, lançavam um morteiro e saíam. Além disso, a 4ª Div Inf respondia com fogo de contrabateria. O general em comando da 4ª Div Inf promovia essa atitude. Agiam como caubóis”. Outro oficial americano relatou: “Vi tantos casos de abuso e intimidação de civis. Ficávamos de queixo caído”.<sup>44</sup>

Embora a maioria dos incidentes que minam a legitimidade das forças militares americanas tenha ocorrido no Iraque, as operações no Afeganistão não transcorreram sem problemas. Em 4 de março de 2007, um elemento de uma companhia recém-formada de operações especiais do CFN patrulhava na Província de Nangahar, no leste

**Os soldados precisam aprender que reforçar a legitimidade é um assunto central de todas as forças combatentes.**

do Afeganistão, quando um homem-bomba numa van o emboscou. Uma investigação preliminar revelou que os fuzileiros navais começaram a atirar e continuaram disparando em pelo menos seis lugares, a quilômetros de distância do local da emboscada. Segundo o relatório preliminar obtido pelo *Washington Post*, atiraram em veículos parados, transeuntes e outros de “caráter exclusivamente civil”, que não haviam “apresentado qualquer comportamento provocador ou ameaçador”.<sup>45</sup> O Comando Central dos EUA rapidamente retirou a companhia do Afeganistão, e o Comando de Operações Especiais do CFN afastou o comandante de companhia e o graduado mais antigo.<sup>46</sup>

Embora se possa sustentar que a legitimidade estratégica no Afeganistão era mais persuasiva que no Iraque, os dois teatros experimentaram graus variados de sucesso na manutenção da legitimidade operacional. A resposta às ações dos fuzileiros navais na Província de Nangahar foi previsivelmente hostil nos lugares onde os sentimentos anticolonialistas estavam exaltados, mas a reação nacional foi mais tranqüila. No Iraque, onde a legitimidade estratégica dos EUA foi fraca desde o início, superar esses incidentes tem sido um desafio. Os esforços para fortalecer a legitimidade dos EUA por meio de operações humanitárias e de reconstrução não tiveram êxito e as revelações chocantes de Abu Ghraib exacerbaram a situação.

O tratamento de detidos prejudicou mais a legitimidade estratégica e operacional dos EUA nos últimos anos que qualquer outra questão. A opinião pública americana e mundial é

**Os soldados gostam de arrombar portas. Isso lhes proporciona uma descarga de adrenalina e uma sensação de realização e elimina o tédio. Infelizmente, também cria novos inimigos.**

extremamente crítica do tratamento de detidos, desde que Seymour Hersh publicou a primeira reportagem sobre as fotos de Abu Ghraib em abril de 2004.<sup>47</sup> O furor e os tumultos desencadeados em maio de 2005, depois que a revista *Newsweek* noticiou que o Corão tinha sido profanado em Guantânamo, demonstram que as implicações dos abusos vão muito além de questões de disciplina militar interna.<sup>48</sup> O Relatório de Schlesinger, de agosto de 2004, foi condenatório, com suas críticas sobre as falhas de política, comando e disciplina que contribuíram para o nível chocante de abusos cometidos contra detidos.<sup>49</sup> Em 6 de maio de 2005, por meio de um relatório ao Comitê Contra a Tortura da ONU, os Estados Unidos explicaram formalmente ao mundo os resultados de suas nove investigações sobre detidos e disseram que estão tratando de mais de 300 recomendações para melhorar o tratamento, responsabilização, investigação, supervisão e coordenação de detidos.<sup>50</sup> Os problemas relativos a detidos são bem conhecidos hoje, e o efeito na legitimidade dos EUA foi devastador. O

Xeque Mohamed Bashir resumiu as frustrações iraquianas durante as orações de sexta-feira em Um Al-Oura, em Bagdá, em 11 de junho de 2004: “A liberdade nesta terra não é nossa. É a liberdade dos soldados ocupantes para fazer o que quiserem... abusar de mulheres, crianças e idosos, que prendem aleatoriamente e sem qualquer culpa. Ninguém pode lhes perguntar o que fazem, porque estão protegidos por sua liberdade... Ninguém pode puni-los”.<sup>51</sup>

O impacto verdadeiro de Abu Ghraib, Haditha, Hamdani e outros incidentes prejudiciais à legitimidade não consiste apenas na redução da cooperação local com os esforços dos EUA, censura da comunidade internacional e diminuição do apoio americano às operações. O impacto verdadeiro é o fortalecimento do inimigo. O pesquisador da RAND, David Gompert, sugeriu que “a violência impensada das operações de contra-insurgência, apreensões indiscriminadas, detenções extrajudiciais e interrogatórios cruéis podem retirar a legitimidade do poder governante, validar o ponto de vista jihadista, legitimar o terrorismo e produzir novos



Força Aérea dos EUA, Sgt. Jason T. Bailey

*Um carro de combate M1A1 Abrams impõe uma zona de “não caminhar, não parar, não vender, não vagar e de força letal autorizada” perto de Bagdá, 7 de dezembro de 2007.*

mártires”.<sup>52</sup> De janeiro a setembro de 2006, o índice de aprovação da população iraquiana aos ataques contra as tropas americanas aumentou de 47% para 61%. Entre os sunitas, o apoio a ataques contra soldados americanos diminuiu drasticamente de um recorde de 92%, somente porque os comandantes das forças americanas sob o comando do General Petraeus finalmente começaram a entender o recado.<sup>53</sup> Com base nos resultados de uma enquete, Gompert observa: “Quando mais de um terço dos muçulmanos americanos, conhecidos por sua moderação, acredita que seu próprio governo está ‘travando uma guerra contra o Islã’, pode-se começar a compreender a dificuldade de persuadir os muçulmanos não-americanos de que não é esse o caso”.<sup>54</sup>

## Reconstrução da Legitimidade

*A ação militar pode tratar dos sintomas da perda de legitimidade. Em alguns casos, pode eliminar um número considerável de insurgentes. No entanto, o sucesso na forma de uma paz duradoura exige a restauração da legitimidade, o que... requer o emprego de todos os instrumentos do poder nacional. Um esforço de contra-insurgência não pode obter um sucesso duradouro sem que o governo da nação anfitriã conquiste a legitimidade.*

—Manual de Campanha FM 3-24, Counterinsurgency<sup>55</sup>

A reconstrução da legitimidade dos EUA para as operações atuais exigirá um esforço de longo prazo e de diversos órgãos nos âmbitos estratégico e operacional, mas já há sinais de que o esforço pode valer a pena.

Primeiro, embora a legitimidade dos EUA no Iraque permaneça fraca, o apoio muçulmano à visão de mundo do Talibã ou da Al-Qaeda é inferior a 10%. Como descreveu um observador: “Muitas pessoas gostariam de ver Bin-Laden e Zarqawi prejudicar os EUA, mas não querem que Bin-Laden governe seus filhos”.<sup>56</sup> Embora não tenhamos vencido a guerra, estamos longe de perdê-la. Melhorar a percepção da legitimidade do governo iraquiano e do esforço liderado pelos EUA no Iraque não só salvará vidas de iraquianos e da coalizão, como também servirá para minar os esforços de recrutamento dos insurgentes e da Al-Qaeda.

Uma segunda nota de otimismo é que estamos fazendo um esforço autêntico para corrigir a situação. Seja na busca determinada de justiça contra transgressões, revisão doutrinária abrangente ou seleção de comandantes com experiência comprovada em contra-insurgência, as forças militares americanas deram os primeiros passos para reconhecer e corrigir o problema. Para completar o processo, seis estratégias importantes são pré-requisitos para o sucesso.

**Criar uma lista verdadeiramente integrada de princípios de operações combinadas.** As mudanças recentes da doutrina dos EUA renomearam os princípios das operações militares além da guerra — legitimidade, comedimento e perseverança — como “outros princípios”, tornando-os subordinados aos princípios de guerra tradicionais, como se sugerissem que não se deve considerar a legitimidade até um momento mágico, quando for hora de substituir um conjunto de princípios por outro. A sugestão de que uma mudança de mentalidade ocorrerá sob demanda evoca os comentários de um oficial quando o 3º Regimento de Cavalaria Blindado chegou ao Iraque em 2003: “A atitude deles em termos de regras de engajamento me sugeriu que não haviam efetuado a mudança de operações de combate para operações de estabilidade”.<sup>57</sup> Os oficiais não podem começar a pensar sobre a legitimidade, comedimento e perseverança na Fase IV. Durante as operações de combate modernas, é preciso considerar esses princípios muito antes do início da Fase IV. Uma mentalidade que ainda enxerga o combate de alta intensidade como o único trabalho verdadeiro de um soldado resultará em confusão. O serviço à nação pode assumir muitas formas, todas as quais exigem profissionalismo e reflexão sobre os princípios fundamentais, entre os quais a legitimidade deve urgentemente assumir sua posição. Os soldados precisam aprender que reforçar a legitimidade é um assunto central de todas as forças combatentes.

**Reconhecer que oficiais profissionais são protetores da legitimidade.** A decisão da administração de apoiar métodos de interrogação mais severos talvez tenha produzido algumas informações de inteligência, mas seu impacto negativo ultrapassou em muito qualquer

valor adquirido. Muitos, particularmente na procuradoria geral da justiça militar, viam a crise se aproximar, mas eram marginalizados por consultores civis que sugeriam que “o novo paradigma tornara a Convenção de Genebra obsoleta” e “tornara antiquadas algumas de suas disposições”.<sup>58</sup> Na realidade, porém, os oficiais superiores solicitavam, aceitavam e implantavam essas disposições, muitas vezes com insuficiente supervisão, dados os riscos envolvidos. Os oficiais superiores devem considerar a legitimidade de sua organização no longo prazo, ao solicitarem ou implantarem essas medidas extraordinárias.

Afirmar o que não foi afirmado com clareza. Os líderes de todos os níveis devem reconhecer que poderiam ter prevenido muitas das ações que minaram a legitimidade se não fosse a aprovação tácita que os soldados presumiam receber de seus líderes superiores em relação a tais ações. O exemplo de má liderança do 2º Tenente Phan, em Hamdani, reflete uma atitude de justificação implícita. A observação do Relatório de Schlesinger que “os líderes transmitiam um sentido de aprovação tácita de comportamentos abusivos em relação aos detidos” verbaliza o que muitos nas forças militares podiam sentir: um ambiente de comando em que o comedimento não era uma preocupação evidente. Os comentários sobre a acomodação no Relatório de Bargewell em relação a Haditha também reforçam as conclusões de que os líderes de todos os níveis claramente deixaram de expor como a legitimidade se encaixava no conceito da operação.<sup>59</sup>

**Considerar o impacto de uma operação tática na legitimidade.** Os soldados gostam de arrombar portas. Isso lhes proporciona uma descarga de adrenalina e uma sensação de realização e elimina o tédio. Infelizmente, também cria novos inimigos. É preciso que informações confirmadas orientem as operações de isolamento e busca e as apreensões no meio da noite. Se a polícia local puder tocar a campanha na manhã seguinte e obter o mesmo efeito, é necessário que um pelotão entre à força? Podemos deixar os peixes miúdos para trás até que apanhemos os graúdos para assegurar que os habitantes entendam a nossa intenção? Podem as forças de operações especiais lidar com esse alvo? Estão as forças especiais focalizadas demais em missões

de ação direta em vez de caminhos mais sutis para a vitória? Ao criar cenários de guerra para todas as opções, o estado-maior deve considerar os resultados de longo prazo das ações táticas.

**Extraír uma lição da história dos EUA.** À medida que aumentou o seu profissionalismo, as forças policiais americanas aprenderam lições difíceis sobre a legitimidade. Em 1965, dois anos antes de alguns dos piores distúrbios na história de Detroit, o Chefe da Polícia de Detroit, George Edwards, escreveu o seguinte: “Embora se considerem, em geral, funcionários públicos com a responsabilidade de manter a lei e a ordem, os policiais locais [brancos] tendem a minimizar essa atitude ao patrulharem áreas com uma grande população de cidadãos negros. Lá, tendem a ver toda pessoa na rua como um criminoso ou inimigo potencial e, muitas vezes, essa atitude é retribuída... Foi uma importante causa de todos os distúrbios raciais recentes.”<sup>60</sup>

A tendência de enxergar a maioria dos cidadãos como inimigos potenciais é, com frequência, a configuração padrão das forças da coalizão. Embora nenhum soldado deva ser ingênuo, a premissa de que a maioria das pessoas na rua quer apenas tocar a vida de forma pacífica é provavelmente correta. O respeito que os soldados demonstram a esses cidadãos deve ser semelhante ao respeito que demonstram aos civis dos EUA durante respostas a uma crise interna.

**Reconhecer que a legitimidade durante uma única operação é influente e duradoura.** A legitimidade dos EUA no Iraque afeta como as pessoas no Afeganistão, Iêmen e Filipinas vêem as operações americanas. As revelações de Abu Ghraib tiveram um impacto direto nas atitudes no mundo inteiro. O sucesso dos EUA em recuperar a legitimidade no Iraque terá impacto em alguma operação futura em outra região do mundo. Uma única operação afetará todas as operações futuras na região, porque as memórias locais tendem a durar mais tempo que as memórias institucionais das forças desdobradas. Em 1979, a ira dos estudantes iranianos que tomaram como reféns 54 cidadãos do “Grande Satã” chocou os EUA. De fato, uma visão de longo prazo da legitimidade dos EUA na região influenciou os estudantes iranianos que usaram a expressão. Da perspectiva local, a tomada de reféns foi uma forma de garantia contra uma repetição da intervenção

clandestina dos EUA em 1953, que derrubou um primeiro-ministro popular em favor de um xá pró-Estados Unidos e autoritário.<sup>61</sup> Qualquer que seja a reputação que se estabeleça hoje numa região, terá efeitos de segunda e terceira ordem daqui a anos.

## Conclusão

*Devemos considerar que seremos como uma cidade sobre uma colina. Os olhos de todo o mundo se voltarão para nós.*

—John Winthrop, 1630<sup>62</sup>

Para obter sucessos de longo prazo, os EUA devem executar todas as operações militares com o conceito de legitimidade em mente. Embora devam jogar com as cartas que lhes der o destino na geopolítica, os oficiais militares podem influenciar o modo como as pessoas vêem suas ações no terreno. Uma influência positiva exige uma força integrada, que compreenda a importância da legitimidade. O objetivo pode ser o primeiro princípio de todas as operações, mas a legitimidade ocupa a segunda colocação. **MR**

## REFERÊNCIAS

1. President George W. Bush, *The National Security Strategy of the United States of America*, Washington, DC: The White House, 16 de março de 2006, Introdução, 1, disponível em: <[www.whitehouse.gov/nsc/nss/2006/nss2006.pdf](http://www.whitehouse.gov/nsc/nss/2006/nss2006.pdf)>.

2. Os totais oficiais de baixas do Departamento de Defesa estão disponíveis em: <[www.defenselink.mil/news/casualty.pdf](http://www.defenselink.mil/news/casualty.pdf)>. A referência mais útil para os totais acumulados, incluindo os da coalizão e os iraquianos (provisórios) está disponível em: <[www.icasualties.org/oif/](http://www.icasualties.org/oif/)>.

3. Excluindo as forças paquistanesas ou afegãs, as mortes entre as tropas da coalizão em 2006 totalizaram 191, muito acima dos 12 mortos em 2001 e 68 em 2002. Os sites supracitados fornecem números atualizados. Para consultar os relatórios oficiais do Departamento de Defesa, acesse <[www.defenselink.mil/news/casualty.pdf](http://www.defenselink.mil/news/casualty.pdf)>. Há relatórios mais completos sobre baixas da coalizão em: <[www.icasualties.org/oef/](http://www.icasualties.org/oef/)>.

4. Embora exista muita discussão sobre o que constitui uma despesa de defesa, a estatística de 48% vem de *Stockholm International Peace Research Institute's Yearbook 2006: Armaments, Disarmament and International Security*, (Oxford: Oxford University Press, 2006), Capítulo 8. Há trechos disponíveis em: <<http://yearbook2006.sipri.org/chap8/chap8>>. Os Estados Unidos assumiram um grande ônus. Se fosse um orçamento de defesa nacional, apenas a solicitação do suplemento do orçamento (em acréscimo ao pedido do Departamento de Defesa) se classificaria como o segundo maior orçamento de defesa nacional do mundo (aproximadamente US\$ 30 bilhões a mais que o da China). Para consultar as solicitações orçamentárias atuais, acesse: <[www.whitehouse.gov/infocus/budget/BudgetFY2008.pdf](http://www.whitehouse.gov/infocus/budget/BudgetFY2008.pdf)>.

5. Existem demasiadas referências úteis sobre contra-insurgência para oferecer uma lista completa aqui. Podem ser encontradas referências bibliográficas completas, bem como análises, no site da Escola de Comando e Estado-Maior dos EUA no Forte Leavenworth, disponível em: <[www.cgsc.army.mil/carl/resources/biblio/CAC\\_counterinsurgency.asp](http://www.cgsc.army.mil/carl/resources/biblio/CAC_counterinsurgency.asp)> ou no utilíssimo site do *Small Wars Journal*, disponível em: <<http://smallwarsjournal.com/reading-list/>>.

6. As citações são de David Galula, *Counterinsurgency Warfare: Theory and Practice* (Nova York: Praeger, 1964), p. 8.

7. Manual de Campanha dos EUA FM 3-24 *Counterinsurgency* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office [GPO], 15 de dezembro de 2006), pp. 1-3. O Corpo de Fuzileiros Navais também lançou essa publicação como a Publicação de Guerra do Corpo de Fuzileiros Navais 3-33.5, disponível em: <<http://usacac.army.mil/cac/repository/materials/coin-fm3-24.pdf>>.

8. Os princípios de guerra são objetivo, ofensiva, massa, economia de forças, manobra, unidade de comando, segurança, surpresa e simplicidade. Veja o U.S. Joint Chiefs of Staff, Joint Publication 3-0, *Joint Operations*, 17 de setembro de 2006, disponível em: <[www.dtic.mil/doctrine/jel/new\\_pubs/jp3\\_0.pdf](http://www.dtic.mil/doctrine/jel/new_pubs/jp3_0.pdf)>. A Publicação Combinada JP 3-0 extraiu a nova lista de “outros princípios” diretamente da doutrina anterior dos EUA sobre “Operações Além da Guerra”. Consulte U.S. JCS, Joint Publication (JP) 3-07, *Joint Doctrine for Military Operations Other than War*, 16 de junho de 1995, disponível em: <[www.dtic.mil/doctrine/jel/new\\_pubs/jp3\\_07.pdf](http://www.dtic.mil/doctrine/jel/new_pubs/jp3_07.pdf)>. O fato de que a JP 3-07 se refere a esses outros princípios como “específicos às Operações Além da Guerra” sugere que, na mentalidade das forças militares dos EUA até recentemente, assuntos como comediamento, legitimidade e perseverança não faziam parte da mentalidade doutrinária vigente. Observe que a JP 3-07 não

existe mais. Apareceu terminologia semelhante na doutrina do Exército dos EUA anteriormente, notadamente nos manuais de campanha FM 100-5 e FM 100-20. 9. PIERSON, Christopher, *The Modern State* (Londres: Routledge, 1996), p. 22.

10. Para discussões sobre a legitimidade como um conceito político, consulte HEYWOOD, Andrew, *Key Concepts in Politics* (Nova York: St Martin's Press, 2000), pp. 29-30; HELD, David, *Political Theory and the Modern State: Essays on State, Power and Democracy* (Cambridge: Polity Press, 1989), pp. 99—157; e HOFFMAN, John, *Beyond the State* (Cambridge: Polity Press, 1995).

11. Um bom exemplo disso foi a decisão da OTAN de executar operações em Kosovo em 1999. Embora a legalidade dessa operação permaneça discutível (desde que não havia resolução formal alguma do Conselho de Segurança da ONU), com base em pesquisas de opinião, a maioria das populações da OTAN a viu, geralmente, como uma aplicação legítima de força.

12. WEBER, Max, *The Theory of Social and Economic Organization*, (Nova York: The Free Press, 1964), pp. 124-32; consulte também *Basic Concepts in Sociology, Part IV Social Order*, disponível em: <[www.ne.jp/asahi/moriyuki/abukuma/weber/method/basic/basic\\_concept\\_frame.html](http://www.ne.jp/asahi/moriyuki/abukuma/weber/method/basic/basic_concept_frame.html)>.

13. JOHNSTON, Larry, *Politics: An Introduction to the Modern Democratic State*, (Peterborough, Ontário: Broadview Press, 1997), p. 24.

14. Max Weber, citado em PIERSON, p. 22.

15. *Ibid.*, pp. 22-23.

16. ARENDT, Hannah, *Between Past and Future: Eight Exercises in Political Thought*, 4ª edição, rev. (Nova York: Penguin Books, 1983), pp. 92-3, citado em COICAUD, Jean-Marc, *Legitimacy and Politics: A contribution to the study of political right and political responsibility*, tradutor, David Ames Curtis (Cambridge: Cambridge University Press, 2002).

17. As experiências do Chefe da Polícia de Miami, John Timoney, são de particular interesse. Como membro superior do Departamento de Polícia de Nova York, Timoney analisou a taxa de tiroteios em Nova York, em 1972, e observou que, quando uma política de restrições do emprego de armas de fogo foi imposta, os tiroteios diminuíram imediatamente em 50%. Em 1985, o número de pessoas mortas pela polícia em Nova York caiu de 90 para 12 e o número de policiais mortos diminuiu de 12 para zero. Como Chefe da Polícia de Miami, impôs restrições semelhantes, resultando em reduções significativas de tiroteios (de uma média de 12 trocas de tiros e 2,8 pessoas mortas pela polícia anualmente, antes de sua posse, para menos de duas trocas de tiro por ano e somente duas pessoas mortas pela polícia em quatro anos de sua gestão). O importante é que essas reformas tiveram um efeito positivo sobre o crime em Miami, incluindo uma redução significativa na taxa de homicídios. Consulte WALSH, Elsa, “Miami Blue: The Testing of a Top Cop,” *The New Yorker*, 5 de março de 2007, p. 47.

18. Todas as citações são de um útil resumo de pesquisa em SKOGAN, Wesley e FRYDL, Kathleen, eds, *Fairness and Effectiveness in Policing: The Evidence*, Report of the National Research Council Committee to Review Research on Police Policy and Practices (Washington, DC: The National Academies Press, 2004), pp. 18-19 e 304-6.

19. PETRAEUS, GEN David H., “Commanding General's Letter about Values,” site da Força Multinacional no Iraque, acesso em: 10 de maio de

2007, disponível em: <[www.mnf-iraq.com/images/stories/CGs\\_Corner/values\\_message\\_%2810\\_may\\_07%29.pdf](http://www.mnf-iraq.com/images/stories/CGs_Corner/values_message_%2810_may_07%29.pdf)>.

20. FALLOWS, James, "Declaring Victory," *The Atlantic Monthly*, Vol. 298, Nº 2 de setembro de 2006, disponível em: <[www.theatlantic.com/doc/200609/fallows\\_victory](http://www.theatlantic.com/doc/200609/fallows_victory)>.

21. BERGEN, Peter, "Ayman Al-Zawahiri," *Time Magazine*, Domingo, 30 de abril de 2006, <[www.time.com/time/magazine/article/0,9171,1187180,00.html](http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,1187180,00.html)> e em <[www.peterbergen.com/bergen/articles/details.aspx?id=259](http://www.peterbergen.com/bergen/articles/details.aspx?id=259)>. Na mesma linha, Fallows continua a argumentar: "As enquetes de Telhami, como as da Pew Global Attitudes Survey, mostram um aumento constante de hostilidade para com os Estados Unidos, mas nenhum surto de entusiasmo pela vida fundamentalista de estilo talibã... 'muitas pessoas gostariam de ver bin-Laden e Zarqawi prejudicar os EUA, mas não querem que bin-Laden governe seus filhos'. Suas pesquisas de opinião pediram que as pessoas indicassem o aspecto da Al-Qaeda com o qual mais se identificavam. Somente 6% dos pesquisados escolheram o apoio da Al-Qaeda a um estado islâmico puritano". FALLOWS, *Ibid.*

22. Citado em: <<http://projects.washingtonpost.com/staff/email/karen+deyoung+and+peter+baker>>. "Bush Detainee Plan Adds to World Doubts of U.S., Powell Says," *Washington Post*, 19 de setembro de 2006, p. A04, <[www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2006/09/18/AR2006091801414.html?referrer=email](http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2006/09/18/AR2006091801414.html?referrer=email)>.

23. Embora existam muitas referências sobre a Teoria da Guerra Justa, um bom texto introdutório é CHRISTOPHER, Paul, *The Ethics of War and Peace: An Introduction to Legal and Moral Issues*, 3ª Edição. (Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall, 2004).

24. Muitos sustentam que a decisão de ir à Guerra foi, em grande parte, pré-concebida e que os briefings ao Conselho de Segurança da ONU ou a procura de mais evidências de armas de destruição em massa no Iraque foram simplesmente esforços para buscar legitimidade para uma decisão já tomada. Consulte WOODWARD, Bob, *Plan of Attack* (Nova York: Simon and Schuster, 2004).

25. Consulte CHRISTOPHER, Paul, Capítulo 4.

26. SMITH, Rupert, *The Utility of Force: The Art of War in the Modern World*, (Londres: Penguin Books, 2006), pp. 16-17.

27. Citado em Anonymous (the IOC Staff, The Basic School), "A Question of Moral Authority: Understanding the Fighter/Leader Concept," *The Marine Corps Gazette*, Maio de 2006, pp. 64-5. De PRESSFIELD, Steven, *The Gates of Fire* (Nova York: Doubleday, 1998), p. 112.

28. JP 3-0, Anexo A, p. A-4.

29. Para as descrições das operações pelos *Rangers* (comandos), consulte SCHROEDER, James, "The Rangers Take Haditha Dam," *Veritas* (Inverno de 2005): pp. 55—60, e BAHMANYAR, Mir, *Shadow Warriors: A History of the U.S. Army Rangers* (Nova York: Osprey, 2005), pp. 248-53. Este último é completo, com slides de PowerPoint do briefing de conceito de operações. Uma visão mais geral, que oferece o contexto operacional das operações, consta de GORDEN, Michael R. e TRAINOR, General Bernard E., *Cobra II: The Inside Story of the Invasion and Occupation of Iraq*, (Nova York: Pantheon books, 2006), pp. 331-35.

30. ASSER, Martin, "What happened at Haditha?" *BBC News Report*, 21 de dezembro de 2006, <[http://news.bbc.co.uk/1/hi/world/middle\\_east/5033648.stm](http://news.bbc.co.uk/1/hi/world/middle_east/5033648.stm)>. Também há uma visão geral útil, com referências, disponível em Wikipedia.org, sob o título de "Haditha Killings": <[http://en.wikipedia.org/Haditha\\_massacre.htm](http://en.wikipedia.org/Haditha_massacre.htm)>.

31. Consulte McGIRK, Tim, "Collateral Damage or Civilian Massacre in Haditha?" *Time*, 19 de março de 2006, <[www.time.com/time/magazine/article/0,9171,1174682,00.html](http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,1174682,00.html)>. Consulte também ASSER.

32. Uma investigação preliminar teve início em 14 de fevereiro de 2006 e uma investigação criminal três semanas depois. Essas investigações resultaram em 15 acusações gerais e 44 acusações específicas contra oito fuzileiros navais, incluindo acusações de homicídio contra quatro deles.

33. Asser.

34. WHITE, Josh, "Report on Haditha Condemns Marines: Signs of Misconduct were Ignored," *Washington Post*, 21 de abril de 2007, p. A01, <[www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2007/04/20/AR2007042002308.html](http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2007/04/20/AR2007042002308.html)>.

35. "Simple Failures' and 'Disastrous Results': Excerpts from MG Eldon A. Bargewell's Report," *Washington Post*, 21 de abril de 2007, p. A13, <[www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2007/04/20/AR2007042002309.htm](http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2007/04/20/AR2007042002309.htm)>.

36. *Ibid.*, p. A13, e WHITE, Josh, p. A13.

37. *Ibid.*, p. A13.

38. Reuters, "Marine Given 8 Years in Iraqi's death," *New York Times*, 19 de fevereiro de 2007, <[www.nytimes.com/2007/02/19/us/19marine.html?ref=worldspecial](http://www.nytimes.com/2007/02/19/us/19marine.html?ref=worldspecial)>. Para conferir a lista das acusações detalhadas desse processo e do incidente de Haditha, acesse o site do Corpo de Fuzileiros Navais, "Iraq Investigations," <[www.usmc.mil/lapa/iraq-investigations.htm](http://www.usmc.mil/lapa/iraq-investigations.htm)>. Observe que cinco dos oito já entraram em acordo com a promotória, visando à redução da pena em troca de seu depoimento contra três dos acusados.

39. Em resposta a esses eventos, o Comandante do Corpo de Fuzileiros Navais, General M W. Hagee, distribuiu um lembrete ao CFN intitulado "On Marine Virtue" ("Sobre as Virtudes dos Fuzileiros Navais"), <[www.marines.mil/marine-link/mcn2000.nsf/0/#362b1c89c3a3538525717900632927?Open Document](http://www.marines.mil/marine-link/mcn2000.nsf/0/#362b1c89c3a3538525717900632927?Open Document)>.

40. Consulte um breve resumo de reportagens relacionadas e links para essas reportagens no artigo da Wikipedia.org "Hamdania incident": <[http://en.wikipedia.org/wiki/Hamdania\\_incident](http://en.wikipedia.org/wiki/Hamdania_incident)>.

41. WATKINS, Thomas, AP, "Lawyer: Charges Dropped Against Marine," *WTOP News*, 1º de maio de 2007 <[www.wtopnews.com/?nid=104&sid=1031693](http://www.wtopnews.com/?nid=104&sid=1031693)>.

42. PACKER, George, *The Assassin's Gate: America in Iraq* (Nova York: Farrar, Straus, and Giroux, 2005), pp. 236-37.

43. RICKS, Thomas E., *Fiasco: the American Military Adventure in Iraq* (Nova York: Penguin Press, 2006), p. 234.

44. *Ibid.*, pp. 232-33.

45. TYSON, Ann Scott e WHITE, Josh, "Excessive Force by Marines Alleged: Afghan Report on Killings of Civilians is Consistent with U.S. Findings," *Washington Post*, 14 de abril de 2007, p. A01, <[www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2007/04/13/AR2007041302171.html](http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2007/04/13/AR2007041302171.html)>

46. *Ibid.*

47. HERSH, Seymour, "Torture at Abu Ghraib," *The New Yorker*, 10 de maio de 2004, <[www.newyorker.com/printables/fact/040510fa\\_fact](http://www.newyorker.com/printables/fact/040510fa_fact)>. Para repostas, consulte, por exemplo, Human Rights Watch Report, *Getting Away with Torture? Command Responsibility for the U.S. Abuse of Detainees*, Abril de 2005, Vol. 17, Nº 1(G), <[www.hrw.org/reports/2005/us0405/](http://www.hrw.org/reports/2005/us0405/)> ou artigos opinativos como HERBERT, Bob, "We Can't Remain Silent," *New York Times*, 1º de abril de 2005; FRIEDMAN, Thomas L., "Just Shut it Down," *New York Times*, 27 de maio de 2005; ou LEWIS, Anthony, "Guantanamo's Long Shadow," *New York Times*, 21 de junho de 2005.

48. Para consultar uma versão sintetizada das alegações da revista *Newsweek*, retratações e confissões dos EUA, acesse o relatório da BBC em <[news.bbc.co.uk/2/hi/americas/4608949.stm](http://news.bbc.co.uk/2/hi/americas/4608949.stm)>.

49. SCHLESINGER, James R., Chairman, *Final Report of the Independent Panel to Review DOD Detention Operations*, Agosto de 2004, <[www.defenselink.mil/news/Aug2004/d20040824finalreport.pdf](http://www.defenselink.mil/news/Aug2004/d20040824finalreport.pdf)>

50. Department of State, Second Periodic Report of the United States of America to the Committee Against Torture, 6 de maio de 2005, <[www.state.gov/g/drl/rls/45738.htm](http://www.state.gov/g/drl/rls/45738.htm)>.

51. CODY, Edward, "Iraqis Put Contempt for Troops on Display," *Washington Post*, 12 de junho de 2004, citado em FAY, General George R., Investigating Officer, *AR 15-6 Investigation of the Abu Ghraib Detention Facility and 205th Military Intelligence Brigade 23*, Agosto de 2004, p. 26.

52. GOMPERT, David, *Heads We Win: The Cognitive Side of Counterinsurgency* (Santa Monica, CA: RAND, 2007), xi, <[www.rand.org/pubs/occasional\\_papers/2007/RAND\\_OP168.pdf](http://www.rand.org/pubs/occasional_papers/2007/RAND_OP168.pdf)>.

53. The Brookings Institution, *Iraq Index: Tracking Reconstruction and Security in Post-Saddam Iraq*, 17 de maio de 2007, <[www3.brookings.edu/fp/saban/iraq/index.pdf](http://www3.brookings.edu/fp/saban/iraq/index.pdf)>.

54. GOMPERT, p. 28. Gompert cita os resultados de uma enquete da Zogby International, "Muslims in the American Public Square: Shifting Political Winds & Fallout from 9/11, Afghanistan, and Iraq," Outubro de 2004, <[www.projectmaps.com/AMP2004report.pdf](http://www.projectmaps.com/AMP2004report.pdf)>.

55. FM 3-24/MCWP 3-33.5, pp. 1-22, Parágrafo 1-120.

56. FALLOWS. Fallows cita Shibley Telhami antes das forças dos EUA eliminarem al-Zarqawi em 2006.

57. PACKER, p. 223.

58. As citações são de um memorando de 2002, escrito pelo então Conselheiro da Casa Branca Alberto Gonzales. Veja trechos em FROOMKIN, Dan, "More Ambiguity about Torture," *Washington Post*, 12 de julho de 2006.

59. Relatório de Schlesinger, p. 75. A importância de ser um bom modelo de liderança não pode ser subestimada. Veja o resultado de uma pesquisa do Pentágono, publicada em 4 de maio de 2007, da qual consta que aproximadamente 40% dos soldados dos EUA questionados acreditavam que a tortura devia ser permitida. Menos que a metade acreditava que os não-combatentes deviam ser tratados com dignidade e respeito e 10% deles admitiram que causaram danos a propriedades no Iraque. WOOD, Sara, "Defense Department Releases Findings of Mental Health Assessment," *American Forces Press Service*, 4 de maio de 2007, <[www.defenselink.mil/news/newsarticle.aspx?id=33055](http://www.defenselink.mil/news/newsarticle.aspx?id=33055)>.

60. EDWARDS, George, "Order and Civil Liberties: A Complex Role for the Police," *Michigan Law Review*, Vol. 64, Nº. 1 (Novembro de 1965): pp. 54-5. Disponível por meio de JSTOR (Journal Storage) em: <[http://links.jstor.org/sici?sci=0026-2234\(196511\)64%3A1%3C47%3AOACLAC%3E2.0.CO%3B2-Y](http://links.jstor.org/sici?sci=0026-2234(196511)64%3A1%3C47%3AOACLAC%3E2.0.CO%3B2-Y)>.

61. Para uma descrição realista, mas interessante sobre as pequenas guerras dos EUA e os efeitos duradouros na legitimidade, consulte KINZER, Stephen, *Overthrow: America's Century of Regime Change from Hawaii to Iraq* (Nova York: Times Books, 2006).

62. De um sermão famoso de John Winthrop, supostamente proferido aos puritanos de Massachusetts no navio *Arabella* em 1630, <[http://en.wikipedia.org/wiki/John\\_Winthrop](http://en.wikipedia.org/wiki/John_Winthrop)>, <<http://en.wikipedia.org/wiki/Sermon>>. O texto do discurso, "A Modell of Christian Charity", está disponível em: <<http://history.hanover.edu/texts/winthmod.html>>.

# DESGASTE: O ESGOTAMENTO DO ESTADO-MAIOR

**Major Stephen H. Bales, Exército dos EUA**

**O**S COMANDANTES DEVEM tomar iniciativas proativas para aliviar as condições que causam a perda da eficiência máxima por parte de seus estados-maiores. O revigoramento da equipe por meio do gerenciamento imaginativo pode ajudar a prevenir a erosão da eficácia estimulada pelo esgotamento sistêmico e atuais condições operacionais.

Durante meu rodízio na Operação *Iraqi Freedom*, de 2006 a 2008, o canal de notícias *CNN* e outros veículos de comunicação noticiaram um debate contínuo sobre o número e duração dos desdobramentos das tropas americanas. Quando o Exército prolongou o emprego da minha unidade para 15 meses, pensei, a princípio: “Na Segunda Guerra Mundial, os soldados eram destacados por três anos ou mais. Nós não temos de dormir na lama ou sob a chuva torrencial e recebemos de 15 a 18 dias de férias nos Estados Unidos. A vida não está tão ruim assim.” O Exército aloja a maior parte dos soldados no Iraque em edificações climatizadas providas de eletricidade, calefação e ar condicionado. Normalmente, há dois soldados por unidade de alojamento de contêiner, com banheiro e chuveiro com água corrente quente e fria, num espaço de 30 metros. Os soldados não estão em contato constante com o inimigo por longos períodos, como na Segunda Guerra Mundial. A maioria deles recebe um ou mais dias de folga por semana, com deveres mínimos e sem patrulhas de combate.

Entretanto, embora os soldados na Segunda Guerra Mundial carecessem dos confortos desfrutados pelos soldados de hoje, poucos passavam de 12 a 15 meses seguidos num ambiente de combate. Em sua maioria, participavam de 90 a 100 dias de operações, sendo, então, retirados da linha de combate para descanso e recuperação por um período de duas semanas a dois meses ou mais. Tanto os soldados quanto os oficiais do estado-maior descansavam. O atual programa de licença do ambiente por 15 a 18 dias oferece descansos individuais apenas, sem tratar do esgotamento coletivo do estado-maior devido à atividade prolongada. Essa prática apresenta perigos reais relacionados com a degradação do trabalho em equipe.

*O Major Stephen H. Bales possui o título de Bacharel pela Academia Militar dos EUA. Foi destacado para o Iraque com a 4ª BCT, da 1ª Divisão da Cavalaria, em apoio à Operação Iraqi Freedom de 2006 a 2008, onde serviu como oficial administrativo do batalhão e engenheiro da brigada de combate, supervisionando as operações de reconstrução para a 4ª BCT. Suas missões anteriores incluem vários cargos de Comando e Estado-Maior na Coreia, Austrália e no território continental dos EUA. Atualmente, está servindo como engenheiro-adjunto regional do Corpo de Engenheiros, do Distrito de Louisville.*

*FOTO: Soldados da 1ª Divisão Blindada do Exército dos EUA ouvem o General John Abzaid, comandante do Comando Central dos EUA, dentro do centro de operações táticas, no antigo palácio de Saddam Hussein, em Tikrit, Iraque, em 4 de maio de 2004.*

Foto AP/Crédito Mandatário: Christopher Morris/VII

Quando era um jovem tenente, no início dos anos 90, vi, muitas vezes, pôsteres do Exército nos quartéis das divisões, brigadas e batalhões, que mostravam um soldado sujo e cansado e os seguintes dizeres: “Oficial, faça o trabalho com

**No... Iraque e Afeganistão, as ações de líderes de fração podem ter um impacto operacional e até mesmo estratégico significativo e, muitas vezes, duradouro.**

esmero. A vida dele depende disso.” A Guerra Contra o Terrorismo no Iraque e Afeganistão enfatiza esse ponto.

Os oficiais de alto escalão produzem ordens de missão com objetivos estratégicos e operacionais, que são emitidas aos pelotões, seções e, às vezes, soldados individuais. Por conseguinte, alguns argumentam que estamos travando a Guerra Contra o Terrorismo quase que exclusivamente no escalão de companhia e abaixo. Não discordo completamente. Os comandantes de divisão, brigada de combate (*BCT – Brigade Combat Team*) e batalhão não chegam e mudam a maré da batalha pela sua mera presença e força de vontade. Nas ruas empoeiradas e desertos do Iraque e Afeganistão, as ações dos líderes de fração podem ter um impacto operacional e até mesmo estratégico significativo e, muitas vezes, duradouro.

Por essas mesmas razões, o estado-maior é mais importante do que nunca. Precisa utilizar uma análise bem pensada, intelecto e experiência para compreender a intenção e a direção do comandante, transformando-as em planos e ordens coordenados, sincronizados, providos de recursos e executáveis para a companhia, pelotão e fração.

## **Sobrecarga de Informações e a Próxima Reunião**

Nossas unidades e, particularmente, nossos estados-maiores desfrutam hoje de recursos inéditos de comunicação. O software de Capacidade de Transporte de Rede Integrado (*Joint Network Transport Capability – JNTC*)

oferece uma gama completa de *links* de voz e dados seguros e não-seguros, interligados com ferramentas visuais operacionais comuns, e transmissão de informações quase em tempo real. Os comandantes e oficiais de estado-maior podem acessar informações sobre suas áreas de operações ou interesse com o clique do mouse. Não faltam ferramentas de colaboração. Os estados-maiores podem acessar (ou serem alimentados à força) tantas informações, que acabam sofrendo uma sobrecarga.

Por exemplo, quando estava no Iraque no Estado-Maior da 4ª BCT da 1ª Divisão de Cavalaria, havia, em minha mesa, um telefone seguro de voz sobre protocolo de Internet (*Voice Over Internet Protocol – VOIP*) e um laptop conectado a um roteador de rede secreta de protocolo de Internet, além de um telefone não-seguro de voz sobre protocolo de Internet e um laptop ligado a um roteador de rede ostensiva de protocolo de Internet. Como engenheiro da BCT, recebia e enviava, em média, 60 e-mails por dia nos dois sistemas. Quando era o oficial administrativo do batalhão, esse número girava em torno de 100. Os principais oficiais de estado-maior da BCT lidavam, em média, com 150 e-mails por dia. Essa avalanche de e-mails pode sobrecarregar os oficiais de estado-maior facilmente, sugando a sua energia e voltando o foco de todos para dentro ao invés de para fora. A comunicação oral pode ser rara, porque os integrantes do estado-maior estão muito ocupados apertando a tecla de “enviar”. Um diálogo expressivo se torna a exceção e a capacidade de prestar atenção diminui com o tempo.

Em média, um oficial de estado-maior da BCT ou Batalhão, no Iraque, participa de 10 a 12 reuniões rotineiras por semana, das quais a metade ou mais envolvem o comandante. Essa rotina reflete o ritmo geral de batalha do estado-maior que o Exército utiliza há décadas. Essas reuniões incluem a sincronização e coordenação do estado-maior, grupos de trabalho, operações e inteligência, atualizações para o comandante e reuniões de manutenção. Além disso, reuniões extraordinárias incluem instruções sobre ordens de operações, sessões do Processo Militar de Tomada de Decisões (*MDMP – na sigla em inglês*), ou as sempre populares exposições aos visitantes ilustres, que ocorrem, em média, duas

vezes por mês. Essa agenda concede pouco tempo para ponderar, analisar ou discutir problemas com outros integrantes do estado-maior. Estamos sempre nos preparando para a próxima reunião ou orientação.

### “Eu Sei o Que o Chefe Quer”

O que resulta desse ritmo de batalha sem fim, disponibilidade inédita de informações e agenda de trabalho prolongada? A resposta é simples: o esgotamento do estado-maior. O esgotamento prejudica a nossa capacidade de entender a direção do comandante e de criar ordens e planos adequados, o que reduz a eficácia da unidade subordinada. Existem três fenômenos quase universais no ambiente de desdobramento sobrecarregado de informações de hoje:

- Acomodação
- Perda de energia criativa
- Tomada de atalhos.

Em última análise, o soldado na linha de frente é quem paga o preço da nossa exaustão.

Um sintoma inicial do esgotamento é o que muitos denominam de “síndrome do próximo slide”, que provém do nosso apetite insaciável por produtos “visuais” fáceis de relatar, acondicionar e transportar na rede principal do sistema JNTC. Os estados-maiores chegam a um ponto em que pensam ter identificado o formato e conteúdo desejados pelo comandante com a certeza quase absoluta de uma fórmula. As reuniões de grupos de trabalho e outras reuniões preparatórias anteriores à apresentação para o comandante se transformam em reuniões de revisão de slides. Esse procedimento tirânico se tornou a norma em estados-maiores operacionais do Exército dos EUA com o passar dos anos, sendo novo apenas quanto ao tipo de mídia empregado. Os leitores reconhecerão que mais valor é dado à sua forma que ao conteúdo. O líder da reunião examina o conjunto de slides e repete “próximo slide” até o final dela. Há pouca discussão, reflexão ou análise da substância do problema em questão. A pessoa ou seção que apresenta os slides tem as respostas, não havendo, então, a necessidade de discutir mais o problema.

A “síndrome do próximo slide” causa a acomodação, primeiro efeito adverso do excesso de trabalho no atual ambiente de desdobramento sobrecarregado de informações. Se um integrante

do estado-maior tiver a energia para enxergar além das informações do slide e identificar perguntas com necessidade de resposta ou debate, logo pára de fazê-lo porque os subcomandantes, oficiais administrativos e oficiais de operações invariavelmente o ignoram ou marginalizam. Cresce a acomodação. O integrante do estado-maior com uma informação essencial pode muito bem ser uma praça analista de inteligência participando da reunião, mas não se manifestará ao observar que capitães e majores não dizem nada ou são marginalizados.

Caso a situação persista, com o passar do tempo, o estado-maior perde a energia criativa, pára de conduzir análises e apenas passa as informações ao comandante. Não faz recomendações, esperando que o comandante forneça as recomendações ou linhas de ação. Os integrantes do estado-maior sob tais condições não pensam; somente reagem à próxima crise ou ao próximo segmento de informação. Se o estado-maior executa o MDMP, ele passa a ser um exercício de marcar os itens de uma lista de conferência, que carece de criatividade e que é avesso a riscos e desprovido de planejamento. A energia criativa do estado-maior praticamente desaparece. Esse é o segundo efeito adverso do excesso de trabalho no ambiente de desdobramento atual.

Os comandantes normalmente enaltecem o pensamento inovador. Contudo, nesse ponto do ciclo de vida do estado-maior, seus integrantes e seções preferem permanecer na “zona de conforto” para lidar com a repetição enfadonha de reuniões e apresentações de resumos informativos. A “zona de

***Esse procedimento tirânico se tornou a norma em estados-maiores operacionais do Exército dos EUA***

conforto” de cada oficial é do mesmo tamanho da tela de computador à sua frente. Pensar “fora dos padrões” exige que ele faça o esforço de olhar a tela do computador do oficial à sua direita ou esquerda. O pensamento criativo no âmbito individual é quase inexistente e não há criatividade coletiva. Os integrantes e seções do estado-maior fornecem sua contribuição de forma estereotipada para o plano de



Foto AP, Jacob Silberberg

*Um fuzileiro naval dos EUA descansa durante as operações no Iraque, em agosto de 2005. O esgotamento do estado-maior inevitavelmente produz efeitos propagadores para aqueles em contato diário com o inimigo.*

ação da crise atual e passam para a próxima tarefa. Todos os integrantes do estado-maior podem cair nesse tédio em algum momento. Sou tão culpado disso quanto os meus colegas do nível de BCT e no batalhão.

O último fenômeno e talvez mais perigoso resultado do esgotamento do estado-maior é a tomada de atalhos. O hábito e o tédio podem fazer com que a forma pareça mais importante que o conteúdo, levando inevitavelmente a atalhos. As equipes abandonam o MDMP ou o abreviam de tal forma que ele nem começa a realizar ao planejamento descrito no Manual de Campanha *FM 5-0*. O erro mais grave em abreviar o MDMP é o de designar um único oficial para a tarefa de elaborar um plano. Conforme o *FM 5-0* descreve: “O planejamento é um processo dinâmico de diversas atividades inter-relacionadas.” Um

oficial de estado-maior pode ser o oficial executor, mas não deve ser o único a contribuir informações para o plano. Nosso Exército hoje possui uma profusão de oficiais experientes e inteligentes. Poucos, porém, dispõem dos conhecimentos para desenvolver um plano aceitável, viável e completo sem a assistência de outros integrantes do estado-maior.

Dadas as rápidas operações que o Exército precisa conduzir no atual ambiente operacional, os estados-maiores buscam atalhos para produzir conceitos de planos de operações rapidamente, enquanto executam o MDMP num ambiente com limite de tempo. O *FM 5-0* recomenda que o estado-maior só abrevie o MDMP quando compreender cada etapa do processo e os requisitos para gerar os produtos necessários. O *FM 5-0* menciona que “a omissão de etapas do MDMP não é a solução” para o planejamento num ambiente com limite de tempo. A chave para o planejamento em tal ambiente é o envolvimento direto do comandante e a direção e orientação que ele fornece. Sem a contribuição fundamental dos comandantes, os atalhos do estado-maior resultam, muitas vezes, em três ou quatro apresentações de slides para a execução. Essas apresentações carecem do rigor das ordens escritas e dos detalhes necessários para a coordenação e

sincronização de uma infinidade de recursos e capacidades, disponíveis atualmente no campo de batalha moderno e interligado.

Ao redigir este artigo, consultei algumas mentes sensatas e sábias no Forte Leavenworth. Uma dessas mentes, um fuzileiro naval veterano da guerra do Vietnã, resumiu a importância do estado-maior conforme segue: “Os recursos-chave de um bom estado-maior são a perspicácia de seus processos, acuidade de suas observações, articulação clara e precisa de problemas e soluções e coragem e disposição de aceitar riscos apropriados para a situação em questão.” Contudo, quando o estado-maior está esgotado, perde a sua clareza de visão. Torna-se avesso ao risco, por ter perdido o discernimento para avaliá-lo. Toda a coragem e orgulho do trabalho se vão. O soldado na linha de frente é quem paga por isso.

## O Revigoramento do Estado-Maior

O que podem os comandantes, líderes e integrantes individuais fazer para aliviar ou sobrepujar o esgotamento do estado-maior? As soluções variam conforme a sua composição, personalidades de seus integrantes e missões da unidade.

Os integrantes individuais do estado-maior têm um papel em aliviar e sobrepujar o desgaste do estado-maior. Os seus integrantes devem conceber algum tipo de plano de preparo mental, físico ou espiritual para ajudar a aliviar o estresse e manter a prontidão e o vigor. Embora o trabalho do estado-maior não seja exaustivo fisicamente, o estresse produz o esgotamento, que acaba gerando fadiga e enfermidades. O esgotamento de um ou dois integrantes principais pode prejudicar o moral de todo o estado-maior. Tirar tempo pessoal para ler um livro, assistir a um filme ou mesmo tirar uma soneca pode dar alento aos indivíduos para a “longa luta”. Comparecer a cerimônias religiosas pode oferecer alívio. Cada pessoa é diferente e precisa encontrar a sua própria forma de recarregar as baterias. Descobri que escrever este artigo me ajudou a recuperar um pouco da minha energia criativa.

Entretanto, o estado-maior é mais que um grupo de indivíduos apenas. É um time e precisa combater o desgaste como tal. Isso pode envolver algo tão simples como o “dia de premiação da gafe”, uma noite de cinema ou jantares longos durante períodos de pouco trabalho. A formação de um time para participar de eventos esportivos ou a prática de esportes coletivos como parte do treinamento físico do grupo aliviam o tédio e estresse e são ferramentas para o desenvolvimento do espírito de equipe. Os capelães podem ajudar no combate à tensão. As mensagens inspiradoras ou “pensamentos do dia” podem ser úteis. Os integrantes do estado-maior devem estar dispostos a tentar algo novo, como mudar o meio ou método de apresentação de resumos informativos ao chefe. Isso pode ajudar um integrante do estado-maior a ver algo que requer uma mudança no seu trabalho e até mesmo energizar todo o grupo. Os líderes devem avaliar os riscos e minimizá-los.

Em última análise, os comandantes servem de meio para prevenir ou identificar e sobrepujar o esgotamento do estado-maior. O esgotamento

é um risco genuíno, devendo os comandantes dispor da imaginação para implantar medidas de controle ou redução dos riscos inerentes, em vez de adotar uma atitude míope em relação a esse problema. Em seu próprio interesse, devem tomar a iniciativa para impedir que ocorra o esgotamento do estado-maior. Caso ele ocorra, os comandantes devem reconhecer o problema imediatamente e tomar medidas para retificá-lo. Devem identificar os integrantes-chave mais suscetíveis ao esgotamento, dando-lhes algum alívio. A concessão de um dia de folga a esses integrantes permitirá que relaxem em vez de permanecerem em dúvida, na expectativa debilitante da convocação do comandante.

O gerenciamento proativo do descanso e recuperação do estado-maior durante períodos de desdobramento prolongados pode minimizar o seu esgotamento no trabalho. Entretanto, manter o equilíbrio das necessidades da missão exige um comandante criativo. Não seria viável autorizar todos os integrantes-chave do estado-maior a tirar licenças de descanso e recuperação ao mesmo tempo, de modo que todos pudessem voltar ao trabalho revigorados. O comandante precisa coordenar as suas próprias férias com as de seus oficiais principais, de modo a assegurar que o comando continue a funcionar e apoiar as operações durante o desdobramento. Além disso, se o comandante lhes conceder férias muito cedo, seus oficiais principais acabarão exaustos no final do desdobramento. Por outro lado, se lhes conceder férias muito tarde, os

***...comandantes servem de meio para prevenir ou identificar e sobrepujar o esgotamento do estado-maior.***

oficiais perderão a sua energia criativa no meio do desdobramento. Os comandantes precisam avaliar a situação com cautela, tomar a decisão, anunciá-la cedo e mantê-la, mesmo com a evolução dos fatos no campo de batalha, confiando que a previsibilidade minimizará os rendimentos decrescentes do esgotamento. As unidades do Exército normalmente possuem redundância nas

seções críticas do estado-maior e seus membros apreciarão a previsibilidade de suas férias, sendo capazes de gerenciar as suas expectativas e as de suas famílias e de se preparar mental e fisicamente para a duração do desdobramento.

Os comandantes podem também sobrepujar o desgaste do estado-maior com o rodízio dos integrantes sempre que possível. No âmbito da BTC e batalhões, os integrantes das áreas de Comunicação Social, Operações de Informação, Operações Psicológicas, Aviação, Polícia do Exército, Pessoal, Assistência Religiosa e outros campos selecionados possuem habilidades específicas e são os únicos em seu respectivo departamento, não havendo a possibilidade de rodízio. Entretanto, os comandantes podem alternar o oficial administrativo, operações, logística, coordenador de apoio de fogo e alguns integrantes não especializados, como os da seção de planejamento. Os comandantes devem avaliar as vantagens de trazer nova energia à equipe em relação às desvantagens de diluir a memória institucional das funções do estado-maior e os interesses do comando. Essa nova energia vale o risco de uma curva de aprendizado mais pronunciada em curto prazo? Na perspectiva do oficial do estado-maior, a resposta é um retumbante sim! Os ganhos de energia ultrapassariam em muito a perda de conhecimento especializado, dado o tipo de ambiente de equipe que promoveriam. O comandante de BCT pode alternar os oficiais do estado-maior em toda a BCT, mas precisa considerar o impacto no nível do batalhão ao decidir fazê-lo. Durante o meu desdobramento, vi isso funcionar com diversos graus de sucesso.

Os comandantes também devem considerar uma mudança nos métodos de apresentação. Alguns deles odeiam as apresentações de slides. Outros preferem usar o velho sistema de mapas e caneta laser, discorrendo sobre os desafios e articulando a operação. Esse antigo método tem vantagens e desvantagens. No lado positivo, os integrantes do estado-maior gastarão mais tempo analisando e discutindo as informações, o que poderia gerar linhas de ação adicionais. Além disso, a equipe será mais minuciosa, porque terá de produzir documentos escritos, como uma ordem de operações ou extrato. No lado negativo, esse método consome muito tempo e não aproveita a capacidade dos sistemas

digitais. Além disso, os produtos não podem ser transmitidos a outros com a mesma rapidez de um resumo informativo digitalizado.

Os comandantes também podem interromper o tédio do trabalho diário dedicando um tempo para ensinar, orientar e aconselhar seus estados-maiores. Sacrificar uma reunião ou apresentação de resumo informativo para conduzir uma avaliação pós-ação com o intuito de identificar pontos de melhoria e técnicas para implantá-la é um risco calculado que vale a pena tomar. O comandante que ensina, orienta e aconselha o estado-maior pode ser a resposta mágica para combater o esgotamento deste. Os comandantes não devem temer revisitar uma questão já discutida se o estado-maior esqueceu as lições aprendidas ao enfrentá-la. Às vezes, fazer com que o estado-maior comece a se movimentar de novo exige envolvimento pessoal e um ajuste de atitude na forma de um lembrete paternal.

## Conclusão

O combate é uma empreitada perigosa. Requer diligência, criatividade, inteligência e perseverança. O êxito demanda a sincronização de recursos, disseminação rápida de inteligência e execução de ordens. O estado-maior desempenha um papel maior do que em toda a história das armas combinadas. O tédio prolongado, devido a uma avalanche de detalhes durante desdobramentos demorados em ambientes saturados de informações, pode causar o esgotamento sistêmico e falha do estado-maior, às vezes com resultados perigosos.

Os três fenômenos que ocorrem quase universalmente devido ao esgotamento do estado-maior — acomodação, perda de energia criativa e tomada de atalhos — apresentam riscos à missão da unidade. Juntos e sem redução, os três podem ser desastrosos. Os integrantes do estado-maior podem ajudar a identificar, prevenir e sobrepujar o seu esgotamento, mas os comandantes, em última análise, têm de tomar a iniciativa de minimizar esse risco, revitalizar a equipe e fornecer orientações sobre planos e ordens para as unidades subordinadas. Os comandantes e estados-maiores devem trabalhar juntos para obter resultados sinérgicos. Não podem decepcionar os jovens soldados que ficam na linha de frente por eles. **MR**

# A Única Superpotência em Declínio: A Ascensão de um Mundo Multipolar

Shri Dilip Hiro

COM O COLAPSO da União Soviética em 1991, os Estados Unidos se destacaram — invencíveis militarmente, sem rival econômico, incontestáveis diplomaticamente e constituindo a força dominante nos canais de informação do mundo inteiro. O próximo século seria o verdadeiro “século americano”, em que o resto do mundo se moldaria à imagem da única superpotência.

No entanto, passada menos de uma década do século XXI, já estamos testemunhando o surgimento de um mundo multipolar, em que novas potências desafiam diversos aspectos da supremacia americana: a Rússia e a China em primeiro plano, com as potências regionais Venezuela e Irã em segunda ordem. Essas potências emergentes estão prontas para minar a hegemonia americana, não para enfrentá-la juntas ou separadamente.

Como e por que o mundo evoluiu dessa maneira tão rapidamente? Sem dúvida, o fracasso do governo Bush no Iraque é um fator importante dessa transformação, um exemplo clássico de um poder imperialista, transbordante de orgulho arrogante e excedendo os próprios limites. Para alívio de muitos — nos EUA e alhures — o fiasco iraquiano demonstrou as marcantes limitações do poder da máquina militar mais destrutiva e avançada tecnologicamente do mundo. Com respeito ao Iraque, Brent Scowcroft, Conselheiro de Segurança Nacional de dois presidentes dos EUA, reconheceu, em recente artigo opinativo, que “Estamos sendo forçados ao empate por oponentes que nem constituem um estado adversário organizado”.

Este artigo é uma reimpressão do *Journal of the United Service Institution of India*, vol. CXXXVII, N° 569, julho-setembro de 2007.

*Shri Dilip Hiro é escritor, jornalista e comentarista em tempo integral. Seus artigos já apareceram em várias das publicações mais importantes da Grã-Bretanha, França e América do Norte. É um renomado analista de assuntos asiáticos e islâmicos.*

A invasão e subsequente ocupação desastrosa do Iraque e a campanha militar mal administrada no Afeganistão enfraqueceram a credibilidade dos Estados Unidos. Os escândalos nas prisões de Abu Ghraib no Iraque e Guantânamo em Cuba, assim como os amplamente divulgados assassinatos de civis iraquianos em Haditha, mancharam seriamente a auto-imagem moral dos Estados Unidos. Na última pesquisa de opinião, até num estado secular e membro da OTAN como a Turquia, apenas 9% dos turcos têm uma “opinião favorável” dos EUA (em comparação a 52% há apenas cinco anos).

No entanto, há outras explicações — não relacionadas às óbvias desventuras de Washington — para a transformação atual dos assuntos internacionais. Elas incluem, sobretudo, o cada vez mais acirrado mercado de petróleo e gás natural, que acentuou como nunca o poder das nações ricas em hidrocarbonetos; a rápida expansão econômica dos megapaíses China e Índia; a transformação da China na maior base manufatureira do mundo; e o fim do duopólio anglo-americano das notícias de televisão internacionais.

## Muitos Canais, Percepções Diversas

Durante a Guerra do Golfo de 1991, apenas a *CNN* e a *BBC* tinham correspondentes em Bagdá. Assim, o público televisivo internacional, independentemente do local, viu o conflito por suas lentes. Doze anos mais tarde, quando o governo Bush, apoiado pelo primeiro-

***Uma Rússia forte e mais autoconfiante se tornou parte integrante das mudanças positivas do mundo.***

—Documento de política externa publicado pelo Kremlin, abril de 2007.

ministro britânico Tony Blair, invadiu o Iraque, a *Al Jazeera*, em árabe, desfez esse duopólio. Transmitiu imagens — e fatos — que contradiziam a apresentação do Pentágono. Pela primeira vez na história, o mundo testemunhou em tempo real duas versões de uma guerra em

curso. A versão árabe da *Al Jazeera* contava com tanta credibilidade que muitas empresas de televisão fora do mundo de língua árabe — na Europa, Ásia e América Latina — transmitiram seus clipes.

Embora, na teoria, o crescimento da televisão a cabo no mundo inteiro aumentasse a possibilidade de terminar o duopólio anglo-americano de noticiários 24 horas, pouco ocorrera devido ao custo exorbitante de coletar e editar notícias de televisão. Foi somente com a chegada da *Al Jazeera* em inglês, financiada pelo emirado do Catar, rico em hidrocarbonetos — com sua política declarada de proporcionar uma perspectiva global do ponto de vista árabe e muçulmano — que se rompeu, finalmente, com o tradicional duopólio em 2006.

Logo depois, a *France 24* entrou no ar, transmitindo em inglês e francês o ponto de vista francês, seguida em meados de 2007 pela *Press TV*, no idioma inglês, cujo objetivo era oferecer uma perspectiva iraniana. A Rússia foi a próxima na fila com noticiários 24 horas em inglês para o público mundial. Enquanto isso, instigada pelo presidente venezuelano Hugo Chavez, a *Telesur*, um canal de televisão pan-americano com sede em Caracas, passou a concorrer com a *CNN* em espanhol pelo público de massa.

Como em Catar, o financiamento de projetos de noticiários televisivos na Rússia e Venezuela advém das elevadas receitas nacionais provenientes dos hidrocarbonetos — um fator que enfraquece a hegemonia americana não apenas em termos de imagens, mas na realidade.

## A Rússia, uma Superpotência Energética

Durante a presidência de Vladimir Putin, a Rússia se recuperou bem do caos econômico que se seguiu à queda da União Soviética em 1991. Depois de efetivamente renacionalizar a indústria energética por meio de sociedades de economia mista, ele passou a empregar sua influência econômica para avançar os interesses da política externa da Rússia.

Em 2005, a Rússia superou os Estados Unidos, tornando-se o segundo maior produtor de petróleo do mundo. Agora, sua renda petrolífera chega a US\$ 679 milhões por dia. Os países europeus dependentes do petróleo

Foto do Departamento de Defesa. Sgt Jerry Morrison. Força Aérea dos EUA.



*O presidente da Rússia, Vladimir Putin, fala com o Secretário da Defesa Robert M. Gates, durante uma reunião em Moscou, na Rússia, em 12 de outubro de 2007. O secretário visitou Moscou para discutir as relações externas com os principais oficiais russos.*

importado da Rússia hoje incluem a Hungria, a Polônia, a Alemanha e até a Grã-Bretanha.

A Rússia também é o maior produtor de gás natural do mundo, sendo três quintos das suas exportações enviados aos 27 membros da União Européia (UE). A Bulgária, a Estônia, a Finlândia e a Eslováquia recebem 100% de seu gás natural da Rússia; a Turquia, 66%; a Polônia, 58%; a Alemanha, 41%; e a França, 25%. A Gazprom, maior empresa de gás natural do mundo, detém participações em 16 países da UE. Em 2006, as reservas externas do Kremlin somavam US\$ 315 bilhões, em comparação à insignificante quantia de US\$ 12 bilhões em 1999. Não surpreende que, em julho de 2006, na véspera da reunião do G8 em São Petersburgo, Putin rejeitou a carta de energia proposta pelos líderes ocidentais.

As reservas cambiais elevadas, os novos mísseis balísticos e os elos mais estreitos com a próspera China — com a qual a Rússia executou exercícios militares combinados na península chinesa de Shandong em agosto de 2005 —

capacitaram Putin a lidar com seu homólogo americano, George W. Bush, como igual, falando sem rodeios ao avaliar as políticas americanas.

“Um país, os Estados Unidos, ultrapassou suas fronteiras nacionais de todas as formas”, disse Putin na 43ª Conferência Transatlântica, em Munique, sobre a política de segurança em fevereiro de 2007. “Isso é evidente nos programas econômicos, políticos, culturais e educacionais que impõe a outras nações... Isso é muito perigoso.”

Condenando o conceito de um “mundo unipolar”, acrescentou: “Não importa o quanto se enfeite esse termo, no fim das contas, ele descreve um cenário em que há um centro de autoridade, um centro de força, um centro de tomada de decisões. É um mundo em que há um senhor, um soberano. E isso é pernicioso.” Suas opiniões tiveram boa aceitação nas capitais da maioria dos países da Ásia, África e América Latina.

A mudança de relacionamento entre Moscou e Washington foi observada por analistas e

formuladores de políticas, entre outros, na região rica em hidrocarbonetos do Golfo Pérsico. Comentando sobre a visita que Putin fez aos aliados de longa data dos EUA, Arábia Saudita e Catar, depois da conferência em Munique, Abdel Aziz Sagar, presidente do Centro de Pesquisas

**Com seu produto interno bruto disparando acima do da Alemanha, a China ocupa atualmente a terceira posição na economia mundial.**

do Golfo, escreveu no jornal sediado em Doha, *The Peninsula*, que a Rússia e os países árabes do Golfo, outrora rivais de campos ideológicos opostos, encontraram uma agenda comum de petróleo, antiterrorismo e venda de armas. “A alteração de foco ocorre num ambiente em que os países do Golfo indicam seu interesse em manter todas as opções geopolíticas abertas, analisando a utilidade dos Estados Unidos como o único responsável pela segurança e contemplando um mecanismo de segurança coletivo que envolva diversos atores internacionais”.

Em abril de 2007, o Kremlin publicou um importante documento de política externa, que afirmava: “O mito sobre o mundo unipolar se desintegrou de uma vez por todas no Iraque”. “Uma Rússia forte e mais autoconfiante se tornou parte integrante das mudanças positivas do mundo”.

As relações cada vez mais tensas entre o Kremlin e Washington estavam sintonizadas com a opinião popular na Rússia. Uma enquete realizada logo antes da reunião do G8 revelou que 58% dos russos consideravam os EUA um “país hostil”, o que provou ser uma tendência. Em julho deste ano, por exemplo, o General Alexandr Vladimirov disse ao jornal de grande circulação *Komsolskya Pravda* que uma guerra contra os Estados Unidos era uma “possibilidade” nos próximos 10 a 15 anos.

## Chavez em Alta

Essas opiniões foram bem acolhidas por Hugo Chavez. Durante uma visita a Moscou, em junho de 2007, ele instou os russos a retomar

as idéias de Vladimir Lênin, especialmente o seu antiimperialismo. “Os americanos não querem que a Rússia continue a ascender”, ele disse. “Mas a Rússia já ascendeu mais uma vez como centro de poder e nós, o povo do mundo, precisamos que ela se fortaleça.”

Chavez finalizou um acordo de US\$ 1 bilhão para comprar cinco submarinos a diesel para defender a plataforma submarina rica de petróleo da Venezuela e frustrar qualquer possível embargo econômico futuro imposto por Washington. A essa altura, a Venezuela se tornara o segundo maior comprador de armas russas (a Argélia encabeçava a lista, outra indicação da crescente multipolaridade nos assuntos mundiais). A Venezuela adquiriu a distinção de ser o primeiro país a receber autorização da Rússia para fabricar o famoso fuzil de assalto *AK-47*.

Ao canalizar parte das receitas petrolíferas do país para venezuelanos carentes, Chavez ampliou sua base de apoio. Para o desgosto do governo Bush, ele derrotou seu único rival político, Manuel Rosales, na eleição presidencial de dezembro de 2006, obtendo 61% dos votos. Igualmente humilhante para a administração Bush foi o fato de que, a essa altura, a Venezuela concedia mais ajuda internacional a países latino-americanos carentes que os EUA.

Depois de sua reeleição, Chavez buscou vigorosamente o conceito de formar uma aliança antiimperialista na América Latina e no mundo. Fortaleceu os elos da Venezuela não só com países como a Bolívia, Cuba, Equador, Nicarágua e a endividada Argentina, mas também com o Irã e com a Belarus.

Ao chegar a Teerã, vindo de Moscou (via Minsk), em junho de 2007, os 180 acordos econômicos e políticos que seu governo assinara com Teerã já produziam resultados tangíveis. Das linhas de montagem na Venezuela, saíam carros e tratores projetados no Irã. “A cooperação de países independentes como o Irã e a Venezuela tem um papel eficaz em derrotar as políticas de imperialismo e salvar nações”, Chavez declarou em Teerã.

Atolado no lamaçal do Iraque e açoitado pelos fortes ventos da disparada de preços do petróleo, o governo Bush se vê com pouquíssimo espaço de manobra ao lidar com uma potência petrolífera em ascensão. A resposta americana

aos insultos que Chavez continua a proferir contra Bush é insossa. O motivo é a dependência incapacitante dos Estados Unidos em relação ao petróleo importado, que responde por 60% do seu consumo total. A Venezuela é a quarta maior fonte de petróleo importado pelos EUA, depois do Canadá, México e Arábia Saudita e algumas das refinarias nos EUA foram projetadas especificamente para refinar o petróleo pesado da Venezuela.

No esquema de Chavez para minar a “única superpotência”, a China tem um papel importante. Durante uma visita a Pequim em agosto de 2006, a quarta em sete anos, ele anunciou que, em três anos, a Venezuela triplicaria suas exportações petrolíferas para a China para 500.000 barris por dia, um salto que satisfaria os dois lados. Chavez quer diversificar a base de compradores da Venezuela para reduzir sua dependência das exportações aos EUA e os líderes da China estão ávidos para diversificar suas importações de hidrocarbonetos do Oriente Médio, onde a influência americana permanece forte.

“O apoio da China é muito importante [para nós] do ponto de vista político e moral”, declarou Chavez. Além de um projeto conjunto de refinarias, a China concordou em construir 13 plataformas de perfuração de petróleo, fornecer 18 navios petroleiros e colaborar com a empresa estatal Petroleos de Venezuela S.A. (PdVSA) na exploração de um novo campo petrolífero na bacia do Rio Orinoco.

## A China numa Trajetória Estratosférica

O crescimento da empresa estatal Petro China foi tão espetacular que, em meados de 2007, só ficava atrás da Exxon Mobil quanto ao valor de mercado entre empresas energéticas. De fato, naquele ano, três empresas chinesas entraram para a lista das empresas mais valorizadas do mundo. Apenas os Estados Unidos tinham mais que cinco. As reservas externas de mais de US\$ 1 trilhão da China já superaram as do Japão. Com seu produto interno bruto disparando acima do da Alemanha, a China ocupa atualmente a terceira posição na economia mundial.

No campo diplomático, os líderes chineses deram um passo decisivo, em 1996, ao patrocinar a Organização de Cooperação de Xangai

(*Shanghai Cooperation Organisation — SCO*), formada por quatro países vizinhos: a Rússia e três antigas repúblicas da União Soviética, o Cazaquistão, o Quirguistão e o Tadjiquistão. A SCO começou como uma organização cooperativa focada em se opor ao contrabando de drogas e ao terrorismo. Depois, a SCO convidou o Uzbequistão a se juntar ao grupo, embora este não faça fronteira com a China. Em 2003, a SCO ampliou o seu escopo ao incluir a cooperação econômica regional no seu estatuto, o que, por sua vez, levou-a a conceder o status de observador ao Paquistão, à Índia e à Mongólia — todos adjacentes à China — e ao Irã, que não o é. Quando os EUA se candidataram para o status de observador, foram rejeitados, um contratempo vergonhoso para Washington, que desfruta de tal status na Associação das Nações do Sudeste da Ásia (ASEAN).

No início de agosto de 2007, na véspera da reunião de cúpula da SCO, em Bishekek, capital do Quirguistão, o grupo executou seu primeiro exercício militar combinado, com o codinome de *Peace Mission 2007*, na região de Chelyabinsk, nos Montes Urais na Rússia. “A SCO está destinada a desempenhar um papel vital em garantir a segurança internacional”, disse Ednan Karabayev, o ministro das relações exteriores do Quirguistão.

No final de 2006, ao sediar o Fórum China-África em Pequim, que contou com a presença de líderes de 48 das 53 nações africanas, a China deixou os EUA para trás na corrida diplomática pelo continente africano (e seus hidrocarbonetos e outros recursos). Em troca de petróleo, minério de ferro, cobre e algodão da África, a China vendeu mercadorias a preços baixos aos africanos

***A diplomacia petrolífera da China vem colocando o país numa rota de colisão com os EUA e com a Europa Ocidental...***

—William Mellor, *Bloomberg News*

e ajudou os países daquele continente a construir ou melhorar estradas, ferrovias, portos, represas hidroelétricas, sistemas de telecomunicações e

escolas. “A abordagem ocidental de impor seus valores e sistema político a outros países não é aceitável para a China”, disse o especialista na África Wang Hongyi, do Instituto Chinês de Estudos Internacionais. “Temos como foco o desenvolvimento mútuo.”

Para reduzir o custo de transportar petróleo da África e do Oriente Médio, a China começou a construir um oleoduto trans-birmanês, da Baía de Bengala à província de Yunan no sul, diminuindo, assim, a distância percorrida pelos navios petroleiros. Isso minou a campanha de Washington para isolar Mianmar (antes, o Sudão, boicotado por Washington, despontara como fornecedor principal do petróleo africano à China). Além disso, as empresas petrolíferas chinesas concorriam acirradamente com suas congêneres ocidentais pelo acesso às reservas de hidrocarbonetos no Cazaquistão e Uzbequistão.

“A diplomacia petrolífera da China vem colocando o país numa rota de colisão com os EUA e com a Europa Ocidental, que impuseram sanções contra alguns dos países onde a China faz negócios”, comentou William Mellor, da *Bloomberg News*. A opinião é ecoada pelo outro lado. “Vejo a China e os EUA entrarem em conflito com respeito à energia nos próximos anos”, disse Jin Riguang, um conselheiro de petróleo e gás do governo chinês e membro do Comitê Permanente do Conselho Consultivo Político do Povo Chinês.

A industrialização e modernização da China também estimularam a atualização de suas forças militares. O teste de lançamento do primeiro míssil anti-satélite do país, que destruiu, com sucesso, um satélite meteorológico chinês desativado, em janeiro de 2007, demonstrou, de forma impressionante, a sua crescente habilidade tecnológica. Em alerta, Washington já observara um aumento de 18% no orçamento de defesa da China em 2007. Atribuindo o aumento a gastos adicionais com mísseis, guerra eletrônica e outros itens de alta tecnologia, Liao Xilong, comandante do Departamento de Logística Geral do Exército de Libertação Popular, disse: “O mundo de hoje já não é mais pacífico e, para proteger a segurança, estabilidade e integridade nacional, precisamos aumentar adequadamente os gastos com a modernização militar”.

O orçamento declarado da China de US\$ 45 bilhões equivalia a uma fração mínima do orçamento de US\$ 459 bilhões do Pentágono. Mesmo assim, em maio de 2007, um relatório do Pentágono observou “a rápida ascensão da China como potência regional e econômica com aspirações globais”, alegando que ela planejava projetar a força militar bem além do Estreito de Taiwan para a região da Ásia-Pacífico, em preparação para possíveis conflitos por território ou recursos.

## **A Única Superpotência no Âmbito da História**

Esse desafio variado à supremacia americana no mundo decorre tanto dos conflitos crescentes por recursos naturais, particularmente o petróleo e o gás natural, quanto de diferenças ideológicas em relação à democracia, estilo americano ou direitos humanos, conforme concebidos e promovidos pelos formuladores de políticas ocidentais. Também estão em jogo as percepções sobre a identidade nacional (e imperial) e histórica.

Vale ressaltar que os oficiais russos que aplaudem a rápida ascensão da Rússia pós-soviética se referem afetuosamente à era anterior à Revolução Bolchevique, quando, segundo eles, a Rússia czarista era uma Grande Potência. Da mesma forma, os líderes chineses continuam orgulhosos do longo passado imperial de seu país, sem par entre as nações.

Quando considerado do ponto de vista mundial e vasto âmbito da história, a noção da excepcionalidade americana, que levou os neoconservadores a proclamar o Projeto para o Novo Século Americano no final do século XX — adotado entusiasticamente pela administração Bush — não tem nada de novo. Outras superpotências já trilharam esse caminho e também elas testemunharam a perda de sua posição de primazia para potências em ascensão.

Nenhuma superpotência nos tempos modernos conseguiu manter sua supremacia por mais de algumas gerações. E, por mais excepcionais que seus líderes se considerem, os Estados Unidos, que já passaram claramente do seu apogeu, não têm chance alguma de se tornar a exceção a esse padrão milenar da história. **MR**



## ESTENDENDO A MÃO: Parceria com a Mídia do Iraque

Tenente-Coronel Frank B. DeCarvalho, Exército dos EUA,  
Major Spring Kivett, Exército dos EUA e  
Capitão Mathew Lindsey, Exército dos EUA

**D**ESDE O COMEÇO das operações de combate no Iraque, em março de 2003, a mídia disseminou inúmeros artigos e reportagens relacionados com a guerra, alcançando não só os cidadãos americanos e famílias militares nos EUA, mas também uma comunidade internacional interessada em avaliar o progresso da coalizão. O desejo público por informações sobre a guerra oscila, mas as más notícias geram constante atenção. A mídia americana integrada às unidades militares busca captar e retratar os eventos conforme eles ocorrem. Embora os eventos sensacionais despertem o interesse do público, os menos dramáticos, mas potencialmente mais importantes, passam quase despercebidos. Tais histórias negligenciadas não envolvem espetaculares ataques de insurgência, sofrimento humano ou degradação da infra-estrutura. Segundo o correspondente internacional da *CNN*, Nic Robertson, “Existe uma grande quantidade do que poderia ser interpretado como má notícia aqui [no Iraque], mas é a informação dominante.”<sup>1</sup> Contudo, em muitos casos, os eventos “menos dignos de nota” têm um profundo efeito nas percepções, atitudes, comportamento e lealdade do público mais influente envolvido na Operação *Iraqi Freedom*: o povo do Iraque. Os cidadãos iraquianos estão mais próximos da verdade na linha de frente dos acontecimentos. A seu ver, o governo do Iraque e a coalizão ou fazem melhorias e progresso ou destroem o pouco que ainda lhes resta.

Influenciar os iraquianos é essencial para obter um resultado favorável nessa guerra. Dar um rosto iraquiano às notícias para ajudar a contra-atacar a propaganda contra o governo iraquiano e a coalizão será, em última análise, necessário para obter os melhores resultados. O emprego de iraquianos para produzir e apresentar as reportagens é a melhor forma de eliminar barreiras culturais e lingüísticas na comunicação. As notícias importantes para melhorar o espírito público ganham, assim, certo grau de credibilidade imediata que não pode ser comunicado pelas operações de informação e reportagens da coalizão. O uso de repórteres nativos aumentará as chances de aceitação pela população iraquiana ao transmitir histórias de progresso com credibilidade, que possam ser acolhidas favoravelmente pelas comunidades. A comunicação da mídia aos iraquianos pelos iraquianos tem, assim, o potencial de convencer até os mais teimosos críticos contra o governo iraquiano e a coalizão, reforçando a determinação e compromisso de resistir ao terrorismo.

*O Tenente-Coronel Frank B. DeCarvalho é o chefe de Operações de Informação, Centro de Divisão Multinacional. Atuou anteriormente como diretor de Treinamento e Exercícios, Centro Combinado de Operações de Informação (JIOC) na Base da Força Aérea de Lackland, Texas. É mestre em Gestão Organizacional pela University of Phoenix.*

*A Major Spring Kivett é a atual vice-chefe do setor de Planejamento, Operações de Informação, e assessora principal da Seção de Mídia do Iraque, Centro de Divisão Multinacional. Atuou anteriormente como chefe de operações do 3/363º Batalhão, 402ª Brigada de Artilharia de Campanha em Camp Parks, Califórnia. É bacharel em Ciências Policiais pela Western Oregon State University.*

*O Capitão Mathew Lindsey é o vice-chefe da área de objetivos e assessor da Seção de Mídia do Iraque, Operações de Informação, Centro de Divisão Multinacional. Atuou anteriormente como Oficial de Operações do 1º Batalhão, 306º Regimento de Infantaria no Forte Stewart, Geórgia. É bacharel em Biologia pela Boston University.*

*FOTO: A mídia do Iraque entrevista médicos locais retornando ao trabalho na clínica médica em Salman Pak, Iraque, 23 de outubro de 2007.*

*Exército dos EUA, Sargento Ibrahim Masoud*

Infelizmente, exceto pelo uso de recursos e capacidades limitados de Operações Psicológicas (Op Psico), o governo iraquiano e a coalizão dedicaram atenção, esforço e capital insuficientes para se comunicarem com os iraquianos. Para fazer progresso na guerra de informação, a coalizão precisa envolver a mídia do Iraque. Nesse sentido, duas questões centrais precisam ser tratadas: oferecer segurança à mídia do Iraque e, mais importante, facilitar o seu acesso às histórias de interesse mais relevantes. Se a coalizão continuar a ignorar essas duas questões fundamentais, os insurgentes seguirão sendo o grupo mais influente a afetar a crença e comportamento dos iraquianos.

## Rompendo o Paradigma

Embora os especialistas possam discutir se os repórteres do Iraque dispõem do mesmo status que a mídia internacional, os correspondentes credenciados do país claramente não contam com a mesma influência e respeito que os seus equivalentes americanos. Com demasiada frequência, a mídia do Iraque é deixada em segundo plano.

Vale ressaltar que a maioria dos comandantes da coalizão não percebe os benefícios potenciais de incluir repórteres iraquianos nas visitas diárias ao campo de batalha. Além disso, provavelmente receiam fazê-lo. A barreira lingüística e as necessidades de recursos intensivos para as escoltas da mídia e tradutores tornam mais fácil excluir os iraquianos ao planejar operações de mídia. Assim, a mídia do Iraque conta com poucas oportunidades para oferecer notícias relevantes sobre as ações da coalizão e do Governo do Iraque. Alterar essa situação requer reflexão e mudanças cuidadosas do *status quo*.

Como a coalizão se comunica com os iraquianos locais? Na maioria dos casos, a coalizão emprega recursos de Op Psico para transmitir as suas mensagens. Contudo, a distribuição de informações é precisa e de alcance e duração limitados. A coalizão frequentemente dispersa material impresso, como panfletos, pôsteres, folhetos e outdoors que usam o engajamento de nível tático direto e pessoal. Também utiliza transmissões radiofônicas. Embora esses meios sejam adequados para transmitir a mensagem, os cidadãos iraquianos conhecem a origem

da informação e, muitas vezes, questionam a sua legitimidade, credibilidade e intento. Esse ceticismo natural afeta especialmente os iraquianos que são ambivalentes em relação à coalizão e ao governo iraquiano e que não condenaram as influências estrangeiras, milícias sectárias e outros grupos contrários à ocupação.

A utilização de recursos de Op Psico para alcançar esse público mais cético levanta a questão de credibilidade. A área de Relações Públicas seria, idealmente, a forma primária para alcançar esse setor, porque se concentra principalmente em informar e não em manipular o público.<sup>2</sup> As unidades usam temas e mensagens de Op Psico, por outro lado, para conseguir — falando de modo eufemístico — um efeito de influência específico. As operações psicológicas direcionam informações a públicos selecionados, sejam insurgentes, cidadãos locais ou outros.<sup>3</sup> Ao contrário de Relações Públicas, as Op Psico são um papo de vendedor por definição, concebido para induzir ou reforçar atitudes ou comportamentos favoráveis específicos. Assim, sua eficácia depende do grau de sutileza do fornecedor e da disposição do público de aceitar uma mensagem facilmente reconhecida como tendenciosa.<sup>4</sup> Com o tempo, o processo inerentemente manipulador de Op Psico chega a um ponto de rendimentos decrescentes. Induzir requer não só uma mensagem persuasiva, mas também uma fonte com credibilidade.

Ademais, as exortações repetitivas limitam a capacidade de Op Psico de influenciar a população como um todo. Depois de cinco anos de Op Psico no Iraque, os iraquianos se tornaram insensíveis às repetidas mensagens e temas em defesa da unidade do Governo do Iraque, reconciliação, negação de refúgio aos insurgentes e relatos de inteligência. Hoje, as declarações de Op Psico da coalizão se tornaram tão enjoativas que deixaram de ter qualquer credibilidade. A questão é: em que momento elas passam a ser contraproducentes.

Enquanto isso, os iraquianos estão frustrados com a falta de informações precisas e oportunas. Eles querem acesso imediato às notícias e não ao papo de vendedor da coalizão. Achem irritante ter informações desatualizadas impingidas pelas fontes de mídia iraquianas, especialmente quando



Exército dos EUA, Sargento Ibrahim Masoud

*Entrevistas com soldados do Exército do Iraque em pontos de controle perto da cidade de Tuwaythah, antigo refúgio da Al-Qaeda, 8 de agosto de 2007.*

apenas recapitulam as notícias americanas ou internacionais reportadas anteriormente. A melhor forma de romper o paradigma é que a coalizão use e apoie a mídia do Iraque.

## Desafios Enfrentados pela Mídia do Iraque

A percepção da ineficácia da mídia do Iraque não provém de habilidades de baixa qualidade. Seus problemas são mais uma questão do seu status no passado e no presente e das condições com as quais opera hoje. Durante o regime de Saddam Hussein, havia poucos veículos de notícias e os que existiam eram sancionados, financiados e operados pelo governo. As notícias que divulgavam eram todas pró-governo e as tentativas de disseminar quaisquer fatos ou imagens contrárias à versão dele poderiam significar uma aposentadoria precoce e final.

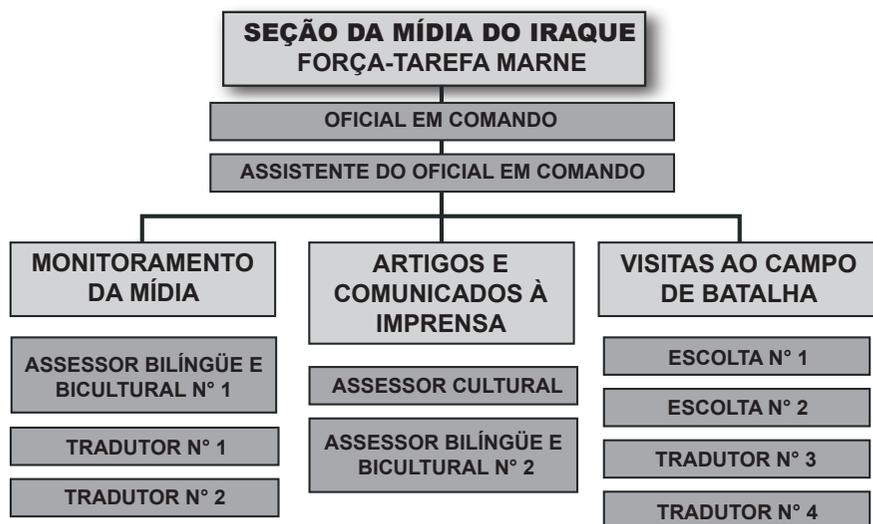
Uma vez que a coalizão removeu essas barreiras, uma profusão de veículos de mídia livres surgiu para produzir informações abundantes, algumas delas imparciais. A contra-insurgência se tornou o único foco desses recém-formados veículos de mídia. Contudo, conforme o ambiente de segurança do Iraque deteriorou, trabalhar num desses veículos de mídia se tornou um dos empregos mais perigosos do mundo.

As estimativas indicam 118 mortes e mais de 300 baixas na mídia no Iraque desde março de 2003, muitas resultando de homicídios.<sup>5</sup>

Apesar dos recentes sucessos da coalizão e forças de segurança do Iraque, trabalhar para a mídia do Iraque continua sendo perigoso. Os terroristas visam correspondentes da mídia do Iraque unicamente porque eles divulgam histórias de esperança e progresso desfavoráveis aos propósitos insurgentes. Um repórter iraquiano que apoiasse a insurgência simplesmente inventaria histórias na segurança de sua casa, mas qualquer correspondente que enfrente o perigo para produzir uma matéria contrária à insurgência

e táticas de terror corre risco. A maioria dos repórteres do Iraque morre tentando transmitir ao mundo o sofrimento desmedido do seu povo. Jerry Burke, do canal *Fox News*, apontou os perigos comuns enfrentados por todos os correspondentes: “A mídia tem uma tarefa muito difícil. Temos de cobrir algum aspecto da história, então cobrimos o que podemos sem colocar os nossos apresentadores e repórteres em risco.”<sup>6</sup>

Além do perigo, os iraquianos sofrem discriminação pela coalizão. Em discussões com jornalistas iraquianos, oficiais de relações públicas da Força-Tarefa *Marne* descobriram que muitos se sentem incomodados com as experiências que tiveram ao trabalhar com a coalizão. Na sua percepção, não recebem as mesmas oportunidades que os correspondentes de mídia americanos e internacionais. Os correspondentes nativos têm dificuldades para se cadastrar e obter credenciais de mídia. Além disso, a coalizão faz muito pouco para incluir a mídia do Iraque nas operações cotidianas de batalha. O volume de atenção e acesso que a coalizão dá à mídia americana e internacional operando no Iraque em qualquer dia ultrapassa em muito o dispensado à mídia iraquiana. Os jornalistas americanos e internacionais, embora em menor quantidade,



**Figura 1. Seção da Mídia do Iraque**

possuem melhor financiamento, logística e capacidade de contato com as estações base. As equipes da mídia iraquiana não conseguem competir nessas áreas.

Embora os correspondentes iraquianos não tenham o reconhecimento que merecem, a Força Multinacional no Iraque (*MNF-I* — na sigla em inglês) alocou uma equipe de pessoal na zona internacional para satisfazer os pedidos da coalizão para a inclusão de elementos incorporados da mídia do Iraque. A equipe, o time de engajamento da mídia iraquiana (*IMET* — na sigla em Inglês), é o vínculo operacional entre a mídia do Iraque e as forças da coalizão. A equipe de três pessoas é um componente do bem maior Centro Combinado de Informações à Imprensa da *MNF-I*, que apóia a mídia americana e internacional.<sup>7</sup> O *IMET* apóia todas as unidades abaixo do nível de corpo que solicitem a incorporação da mídia do Iraque. Contudo, atender a tais pedidos é, muitas vezes, problemático. Sendo o apoio dado prioritariamente à *MNF-I* e ao Corpo Multinacional no Iraque, programar eventos para os diversos clientes multinacionais no nível de divisão permanece difícil.

### As Iniciativas de Mídia da Força-Tarefa Marne

A Força-Tarefa *Marne* estabeleceu uma seção de mídia do Iraque (*IMS* — na sigla em inglês) para aproveitar as capacidades da mídia

iraquiana e as vantagens de usá-las. A seção é composta de 11 indivíduos que trabalham em três departamentos: visitas ao campo de batalha, artigos e comunicados à imprensa e monitoramento da mídia (veja a figura). Num desvio da atual doutrina Combinada e do Exército, a *IMS* não trabalha para o oficial de relações públicas. Em vez disso, fica sob a direção e a supervisão do coordenador de efeitos (*ECOORD* — na sigla em inglês). Esse

alinhamento não doutrinário permite que o destacamento de relações públicas se concentre nos públicos interno e americano e proporciona outro instrumento de influência ao pessoal responsável por *Op Psico*. Contudo, ter a responsabilidade pela coordenação do quadro para as relações da *IMS* com a mídia do Iraque não implica um papel na missão de *Op Psico*. Esse relacionamento cria o potencial de moderar *Op Psico* com melhor coordenação e sincronização de temas e mensagens. O vínculo da *IMS* com *Op Psico* é baseado estritamente no fato de que ela possui o mesmo público-alvo.<sup>8</sup> Deve-se repetir que a missão da *IMS* permanece sendo a missão central de relações públicas: informar.

**Separação de pessoal e eficácia.** Concentrar os elementos de Relações Públicas e efeitos em públicos separados foca melhor os esforços do comando de influenciar e informar para apoiar o plano de comunicações estratégicas, assim como o processo de objetivos não letais. Durante as sessões do grupo de trabalho de objetivos não letais, o *ECOORD* prioriza e sincroniza os esforços da seção de mídia do Iraque com os de todos os outros colaboradores não letais, incluindo operações de informação, relações públicas, operações civis militares (governança e economia), força-tarefa consultiva do Iraque e promotoria de justiça militar (estado de direito).

Durante uma conferência de comunicações estratégicas da divisão, o comandante geral da Força-Tarefa *Marne*, General Rick Lynch, observou que “A seleção do público americano é de responsabilidade de Relações Públicas, enquanto a seleção do público iraquiano é de responsabilidade de efeitos.” Tendo trabalhado como coordenador de efeitos estratégicos da MNF-I para o General George W. Casey durante a Operação *Iraqi Freedom III*, o General Lynch sentiu os benefícios da parceria entre efeitos e a mídia do Iraque. Ao separar a mídia do Iraque de Relações Públicas, o General Lynch estabeleceu linhas de responsabilidade nítidas, com base em suas experiências de trabalho com esses públicos diferentes. Além disso, como a doutrina atual do Exército enfatiza que a batalha decisiva da contra-insurgência é pelas mentes das pessoas, responsabilizar o pessoal de efeitos pela coordenação de engajamentos com a mídia do Iraque enriquece muito a relevância temática de Op Psico.<sup>9</sup>

Esse enfoque novo e não doutrinário funcionou bem para a Força-Tarefa *Marne*. Quando este artigo foi escrito, a IMS tinha conduzido 38 visitas ao campo de batalha com equipes de mídia do Iraque e traduzido e disseminado mais de 300 artigos de “boas-notícias” em árabe. A

penetração de mercado para artigos traduzidos pela IMS permanece ligeiramente acima de 50%. As visitas ao campo de batalha são, em média, mais de 98%.

Embora a IMS seja separada de Relações Públicas, os mesmos padrões se aplicam. Os relacionamentos entre a IMS e a mídia do Iraque dependem do profissionalismo, credibilidade e confiança.

**Interação no campo de batalha e monitoramento.** A IMS começou como uma operação de duas pessoas voltada exclusivamente ao monitoramento da mídia pan-árabe, também chamado de inteligência de fonte aberta. Soldados tradutores desempenhavam a função de monitoramento da mídia para obter informações sobre o que ela noticiava sobre a coalizão e identificar qualquer tendência em particular. Possuir informações atuais sobre as opiniões e percepções pan-árabes e iraquianas em relação à coalizão ajuda os comandantes a confirmar ou ajustar o plano de comunicações estratégicas da divisão.<sup>10</sup>

Com o acréscimo de dois funcionários, a IMS ampliou sua missão de modo a incluir o desenvolvimento, tradução e disseminação de matérias relacionadas com a coalizão nos veículos de mídia iraquianos. Começando com

7 estações de rádio, 8 estações de televisão e 13 jornais, a seção de mídia se estabeleceu rapidamente como uma fonte de artigos oportunos e informações digna de crédito. Conforme continuou a divulgar as suas matérias para seus contatos na mídia do Iraque, mais jornalistas se tornaram cientes do valor das informações fornecidas pela IMS. Hoje a IMS tem contatos com 11 estações de rádio, 13 estações de televisão, 27 jornais e uma infinidade de sites de mídia.<sup>11</sup> Além disso, a seção de mídia assinou um contrato exclusivo com o popular jornal *Al-Sabah*.<sup>12</sup> O contrato garante que as matérias da Força-Tarefa *Marne* de “alta prioridade” e de importância tática e operacional



Exército dos EUA, Capitão Matthew Lindsey

A mídia do Iraque entrevista pessoas anteriormente deslocadas voltando para suas casas perto da cidade de Lutifiyah

sejam disseminadas em um amplo segmento do público. A IMS regularmente recebe pedidos de entrevista, informações militares, atualizações sobre matérias de interesse em desenvolvimento e ocasionais notas de agradecimento. Os artigos são publicados com atribuição completa à Força-Tarefa *Marne*, levando, com frequência, a informações voluntárias por parte de cidadãos interessados quanto a atividades insurgentes.<sup>13</sup> Embora a IMS não disponha atualmente de pessoal ou equipamentos para comportar entrevistas de televisão, os diálogos de improviso e o bom aproveitamento dos recursos de Relações Públicas da divisão cumprem a missão de forma adequada.

Para interagir com a mídia do Iraque de forma eficaz, a IMS precisava entender a dinâmica organizacional local. Importantes barreiras lingüísticas e culturais eram somente dois dos muitos desafios. Os funcionários da mídia iraquiana são tão exigentes quanto os da mídia americana ou internacional e esperam o mesmo nível de profissionalismo, cooperação, tratamento e cortesia. Conhecer as suas preocupações e tratar

de eventuais problemas com agilidade podem fazer a diferença entre um bom evento de mídia e uma queixa. Para minimizar a probabilidade de contratempos durante um evento de mídia, a IMS emprega escoltas militares e linguistas para acompanhar as equipes da mídia do Iraque de modo a assegurar que as forças da coalizão as tratem com justiça e respeito e as mantenham sem atrasos, concentradas na missão e fora de perigo.

Coordenar a logística das visitas ao campo de batalha é outro grande desafio para a IMS. As visitas ao campo de batalha utilizam muitos recursos, mas a compensação em termos de penetração na mídia é formidável.<sup>14</sup> Atualmente, a liberdade de movimento é limitada em quase todo o Iraque e, assim, colocar as equipes da mídia iraquiana nos locais das matérias que a coalizão quer destacar é uma verdadeira façanha. Os atrasos de vôos e medidas de segurança rigorosas na Zona Internacional, mudanças de última hora nas missões e cancelamentos ocasionais por parte da mídia frustram e causam inconveniência aos jornalistas iraquianos e às



*Entrevista com cidadãos interessados na nova sede do grupo, perto da cidade de al-Rashida, 27 de dezembro de 2007.*

Exército dos EUA, Capitão Matthew Lindsey

escoltas da IMS. A utilização de meios de asarotativas é o método mais seguro e preferido para transportar as equipes de mídia para o campo de batalha. Contudo, às vezes, os comboios terrestres se tornam uma necessidade. Em ambos os casos, contar com planos de contingência detalhados normalmente alivia grande parte do estresse causado por mudanças de última hora. Uma visita típica ao campo de batalha envolve o transporte aéreo de escoltas e tradutores do Acampamento *Victory* para a Zona Internacional em Bagdá para se encontrarem com a equipe de mídia do Iraque.<sup>15</sup> De lá, a equipe continua a viagem aérea até a base avançada mais próxima do evento. A unidade de manobra solicitante envia um destacamento de segurança para fornecer movimento terrestre ao evento. A missão não é completa até que a IMS escolte a equipe de mídia com segurança de volta para a Zona Internacional e depois retorne ao Acampamento *Victory*.

Por exemplo, a IMS conduziu uma visita ao campo de batalha em al-Rashida, uma pequena cidade ao sudoeste de Bagdá que havia sido um refúgio seguro para os militantes da Al-Qaeda. A população sunita local se cansara da presença de militantes da Al-Qaeda perambulando pela área, atacando forças da coalizão pela Rota Malibu, intimidando cidadãos pacíficos e cometendo crimes hediondos. Os habitantes da cidade se juntaram e formaram um grupo de cidadãos interessados que operavam os pontos de controle em diversos cruzamentos-chave e vigiavam as suas vizinhanças dia e noite. Dentro de pouco tempo, o grupo de cidadãos forçou a al-Qaeda a sair da área. Desde então, a Al-Qaeda não tem presença ou atividade significativa em al-Rashida ou ao longo daquele trecho da Rota Malibu. A IMS acreditou ser importante registrar essa história de “boa notícia”, porque ela acentuava o impacto positivo que os grupos de cidadãos tinham na prevenção do terrorismo e defesa das vizinhanças. A visita ao campo de batalha também acalmou o medo dos vizinhos xiitas de que a coalizão estivesse armando grupos de cidadãos interessados sunitas. A Força-Tarefa *Marne* também sentiu que essa história incentivaria a população xiita a desenvolver os seus próprios grupos para ajudar a combater o extremismo xiita. O emprego de repórteres

iraquianos para contar essa história de “sucesso” enfatizou a importância de dar um rosto iraquiano às mensagens que apóiam os esforços da coalizão.

A IMS escoltou as equipes de televisão da *al-Iraqiya* e *al-Fayhaa* ao local, onde conduziram entrevistas com líderes de grupo e cidadãos. Os segmentos foram transmitidos por diversos dias na televisão do Iraque. As histórias retratavam cidadãos iraquianos adotando uma postura firme contra criminosos e defendendo a vizinhança. As visitas ao campo de batalha tiveram tanta influência que a *al-Fayhaa* produziu um programa especial de 15 minutos sobre grupos de cidadãos interessados, que foi transmitido na semana seguinte. Para manter o ímpeto na imprensa, a IMS publicou diversos artigos sobre o evento, disseminando-os entre seus contatos na mídia do Iraque. Inúmeros veículos da mídia impressa e internet aproveitaram as matérias, indicando o grande interesse do público nesses grupos. Desde a transmissão do segmento especial, surgiram outros grupos de cidadãos ao redor de al-Rashida. Hoje o número de participantes de grupos de cidadãos interessados chega a 8.000 pessoas. Os líderes da 2ª Brigada, 10ª Divisão de Montanha, relataram com alegria uma redução drástica em atividades insurgentes, como resultado das ações dos cidadãos dentro do seu ambiente operacional.

Um dos maiores benefícios de uma visita ao campo de batalha é dar um rosto iraquiano à matéria. Um repórter iraquiano em conversa com seus conterrâneos tem um impacto muito maior no espírito iraquiano que um repórter da coalizão. A presença de ministros ou representantes do governo local durante o planejamento de um evento de mídia e durante o próprio evento aumenta de forma drástica o impacto da entrevista. Para assegurar o sucesso, a meta da IMS é estabelecer relacionamentos de confiança com a mídia do Iraque. Contudo, esse é um processo lento e de longo prazo. A grande maioria dos jornalistas iraquianos com os quais a seção de mídia trabalha pela primeira vez possui pouca experiência em interagir com as forças da coalizão.<sup>16</sup> Os iraquianos estão constantemente formando e refinando as suas opiniões sobre a coalizão e sua interação com a população. Por isso, a IMS e sua escolta têm de fazer o que for

necessário para tornar a experiência inicial do representante da mídia do Iraque positiva. Manter o nível de entusiasmo, otimismo e dedicação de uma equipe da mídia quanto a prestar um valioso serviço ao Iraque é indispensável para vencer a guerra de imagens.

Outro fator importante durante a fase de coordenação é fornecer às equipes de mídia designadas a maior quantidade possível de informações sobre a futura missão. Naturalmente, as medidas de segurança das operações (*OPSEC—na sigla em inglês*) fazem parte de cada evento de mídia para assegurar a segurança tanto dos jornalistas iraquianos quanto dos soldados da coalizão.<sup>17</sup> Quando a IMS informa os representantes da mídia do Iraque o que esperar, eles ficam menos propensos a se aborrecer caso os parâmetros da missão mudem. A chave do sucesso é permanecer otimista e flexível ao comunicar e desenvolver o plano de visita ao campo de batalha.

**Obter a ajuda dos peritos.** A IMS não poderia funcionar sem o apoio dedicado de seus quatro tradutores. Esses soldados são trabalhadores infatigáveis da seção e apoiam todos os três departamentos da IMS. Às vezes, os tradutores executam diversas tarefas simultaneamente, atuando como intérpretes durante visitas ao campo de batalha pela manhã, passando a tarde coordenando eventos pelo telefone com a mídia do Iraque e traduzindo artigos durante a noite. As suas idéias sobre como otimizar os processos contribuíram de forma imensurável para o sucesso geral da IMS.

Além disso, a IMS adquiriu um consultor cultural iraquiano para ajudar os membros a entender melhor as diferenças culturais, religiosas e étnicas que afetam os relacionamentos de trabalho. O consultor cultural interage diretamente com os diversos veículos da mídia, servindo de contato inicial da IMS, e analisa todas as reportagens e transcrições quanto à tradução correta e sensibilidade cultural. A existência de um consultor cultural que se comunica diretamente com a mídia do Iraque estabelece a credibilidade da IMS e aumenta a disposição da mídia de estabelecer parcerias em eventos futuros.

Além do consultor cultural e dos quatro tradutores do Exército, a IMS contratou dois

consultores bilíngües e biculturais para redigirem e traduzirem artigos e atuarem como analistas de mídia. Os consultores asseguram que o tom e o conteúdo dos artigos sejam aceitáveis para o público-alvo.

Algumas palavras, frases e títulos não são traduzíveis em árabe. O fracasso em reconhecer essas delicadas nuances lingüísticas causou fricção e mal-entendidos no passado. Por exemplo, o termo “combatentes estrangeiros” gerou considerável reação negativa dos leitores de matérias da IMS, porque a grande maioria dos iraquianos pensa que o termo se refere tanto à coalizão quanto aos insurgentes que atravessam a fronteira. Daí a óbvia fricção.<sup>18</sup> Os redatores das matérias e consultores culturais vêm ajudando a reduzir tais imprecisões lingüísticas e vêm melhorando os efeitos das expressões idiossincráticas da coalizão.

O pessoal da IMS é perito em elaborar artigos de modo que o público entenda melhor o propósito da reportagem. Ao enfatizar o que os iraquianos acham mais interessante, a IMS aumenta a penetração do mercado e aceitação. Embora muitas operações da coalizão girem em torno da reconstrução e prestação de serviços essenciais, a IMS não divulga esses atos de forma excessiva.<sup>19</sup> Os iraquianos entendem que a coalizão está aqui para ajudar o governo do Iraque e sua população, mas não querem que os EUA os lembrem disso repetidamente. O ponto delicado desse relacionamento é que a função central de Relações Públicas de informar realça a função central de Op Psico de influenciar. A sensibilidade da IMS ao informar ajuda, assim, a moderar a missão de influenciar de Op Psico. Essa sensibilidade não é um disfarce cínico da mão dura de Op Psico. Mais exatamente, faz um esforço honesto de difundir a verdade.

Além disso, quando os artigos de Relações Públicas mencionam unidades e soldados pelo nome, a IMS filtra essas informações no interesse de melhor expressividade da tradução e simplicidade. Dado o público-alvo, o fornecimento de detalhes específicos sobre os soldados e suas credenciais é irrelevante ao foco da IMS.<sup>20</sup> As metas das forças militares dos EUA são de retratar os esforços da coalizão com precisão. Os detalhes irrelevantes só vêm a atrapalhar esse esforço.

**Trabalho de Equipe e Comunicação.** A IMS não opera de forma independente dentro do quartel-general da divisão. Trabalha com o ECOORD de cada brigada de combate para identificar eventos de interesse jornalístico. Contudo, a IMS, às vezes, planeja eventos a partir de aportes no nível da divisão. Essa prática continua sendo a exceção e não a regra. Os coordenadores de efeitos das brigadas de combate sincronizam os esforços de planejamento com cada um dos seus batalhões de manobras, indicando eventos para a cobertura da mídia iraquiana. Uma vez aprovado pelo comandante da brigada de combate, os coordenadores de efeitos desenvolvem um conceito detalhado do plano de operação, encaminhando-o para a IMS para o agendamento. Entre os eventos típicos planejados para cobertura pela mídia do Iraque estão a abertura de escolas, eventos médicos combinados, conclusão de obras civis e entrevistas com líderes da comunidade. Caso receba planos de operação múltiplos que solicitem mídia para o mesmo dia, a IMS prioriza os pedidos com base na importância e capacidade de apoio.<sup>21</sup> A IMS analisa cuidadosamente cada pedido de visita ao campo de batalha, porque o processo de alocar mídia a eventos particulares é complicado. Com uma coordenação cuidadosa, as equipes da mídia iraquiana são capazes de aproveitar outras oportunidades de interesse jornalístico, entrevistar cidadãos interessados e líderes tribais e cobrir eventos comunitários imprevistos. Atualmente, a IMS pode comportar duas visitas ao campo de batalha por dia.<sup>22</sup>

**Fatores limitantes culturais e políticos.** Ao trabalhar intimamente com a equipe de engajamento da mídia do Iraque, a IMS precisa considerar fatores religiosos antes de alocar as equipes de mídia do Iraque. Os repórteres sunitas podem não se sentir à vontade ao entrar numa comunidade ou cobrir um evento xiita e vice-versa. Os requisitos de segurança não permitem a divulgação do local exato antes do evento e a IMS trabalha diligentemente com a equipe de engajamento para conciliar sensibilidades e considerações religiosas. Os correspondentes iraquianos de afiliações religiosas opostas às vezes decidem cancelar o dia de um evento ao constatarem que ele coincide com um feriado ou prática religiosa. Essa abstenção

impede possíveis fricções. Tais mudanças de programação ocorrem especialmente durante os feriados religiosos islâmicos, incluindo o mês de Ramadã.<sup>23</sup> Além disso, alguns jornalistas acham que algumas áreas são simplesmente perigosas demais e não participarão de certas missões de modo algum. Alguns exemplos de áreas que amedrontam a mídia do Iraque são os antigos refúgios da Al-Qaeda, áreas com um alto índice de criminalidade e áreas com uma grande quantidade de milícias extremistas.

## Progresso Contínuo

O futuro promete muito para o crescimento contínuo da IMS. Contudo, a sua expansão depende, em grande parte, de dois fatores: mudar as percepções da coalizão quanto à mídia do Iraque nos âmbitos de companhia até brigada e aumentar a fidelidade do planejamento deliberado de mídia. Os comandantes devem aceitar a realidade de que os veículos de mídia do Iraque são uma ferramenta poderosa e de influência, porque possuem credibilidade inerente como agentes de informação com motivos sinceros.

Os comandantes precisam evitar, conscientemente, percepções preconceituosas sobre a mídia do Iraque como sendo uma presença de segunda categoria, hostil ou dispendiosa. A mídia do Iraque pode servir de multiplicador da força. As forças da coalizão devem tratar as equipes da mídia do Iraque com o mesmo respeito dado às suas congêneres americanas e internacionais. Uma vez que a coalizão reconheça o valor e potencial da mídia do Iraque, a IMS poderá utilizar e alinhar seus recursos limitados para apoiar eventos de alto rendimento.

Atualmente, a IMS cogita contratar correspondentes iraquianos independentes e desenvolver uma rede sustentável de jornalistas informados. A utilização de facilitadores de mídia informais reduzirá consideravelmente os gastos de recursos da IMS com tradutores e escoltas e diminuirá o tempo necessário para fornecer cobertura no campo de batalha à mídia iraquiana.

O desenvolvimento de um site externo da IMS é outra iniciativa de mérito. A IMS deseja criar um fórum e repositório on-line de todos os

seus artigos e alertas à mídia no mesmo nível de muitos sites árabes. O acesso público aos artigos permitirá à população iraquiana estimar o impulso em direção ao progresso no Iraque.

A IMS também planeja oferecer um programa itinerante de credenciamento da imprensa para agilizar a verificação e cadastramento de jornalistas iraquianos. Atualmente, apenas o Centro Combinado de Informações à Imprensa presta esse serviço, o que é, muitas vezes, problemático e demorado. A designação da IMS para essa função reduzirá o envolvimento do centro de informações e poupará os repórteres iraquianos de longas viagens até a Zona Internacional. Além disso, a IMS terá mais contatos na mídia do Iraque para despachar em futuras visitas ao campo de batalha.

Conforme a coalizão mudar o seu foco da segurança para a governança e economia, a necessidade de cooperar com a mídia do Iraque

adquirirá nova importância. A existência de um mecanismo capaz e digno de crédito que divulgue os sucessos do governo do Iraque e da coalizão com autenticidade da mídia acentuará os esforços de reconstrução. A IMS demonstrou os benefícios de estabelecer parcerias com a mídia do Iraque para esse fim. O fornecimento de informações confiáveis à população produziu resultados que seriam impossíveis de obter por meio dos recursos de Op Psico apenas.

A penetração de mercado e a disseminação contínua de matérias pela mídia do Iraque ajudarão a conscientizar a população sobre o trabalho do governo do Iraque e da coalizão. As histórias de reconstrução, parceria e progresso mostram aos iraquianos que há mais acontecendo no Iraque que o combate aos insurgentes. Por meio da parceria contínua com a mídia do Iraque, a IMS aumenta o nível de otimismo em toda a área de operações da Força-Tarefa *Marne*.<sup>24</sup>MR

## REFERÊNCIAS

1. MEMMOTT, Mark, "Reporters in Iraq under fire there, and from critics," *USA Today*, 22 de março de 2006.
2. Joint Publication (JP) 3-61, *Public Affairs* (Washington, DC: Government Printing Office [GPO], 9 de maio de 2005), Capítulo 2, "Public Affairs Responsibilities."
3. Field Manual (FM) 3-13, *Information Operations* (Washington, DC: GPO, 28 de novembro de 2003), Capítulo 2, "Information Operations Elements and Related Activities, Psychological Operations."
4. Joint Publication (JP) 3-13, *Information Operations* (Washington, DC: GPO, 13 de fevereiro de 2006), Capítulo 2, "Core, Supporting, and Related Information Operations, Psychological Operations."
5. Para obter mais informações sobre as baixas na mídia desde a ocupação da coalizão no Iraque, consulte "Casualties of the Iraq War," disponível em [http://en.wikipedia.org/wiki/Casualties\\_of\\_the\\_conflict\\_in\\_Iraq\\_since\\_2003](http://en.wikipedia.org/wiki/Casualties_of_the_conflict_in_Iraq_since_2003).
6. Memmott.
7. Para obter mais informações sobre o Centro Combinado de Informações à Imprensa da MNF-I, acesse [www.mnf-iraq.com](http://www.mnf-iraq.com).
8. A eliminação de contradições nos produtos impressos da seção de mídia do Iraque (IMS) e temas e mensagens de Op Psico está sob a direção do G7. Para manter os esforços de IMS e Op Psico separados, o G7 utiliza o elemento de operações atuais para sincronizar os esforços de modo a maximizar os efeitos desejados no público-alvo.
9. Para obter mais informações sobre a sincronização das operações de informação em todas as linhas lógicas de operação, consulte o Manual de Campanha (FM) 3-24, *Counterinsurgency* (Washington, DC: GPO, 15 de Dezembro de 2006), Capítulo 1, "Some of the best weapons for counterinsurgents do not shoot."
10. As percepções negativas e reportagens fictícias ou imprecisas podem indicar falhas no plano e a necessidade de modificações.
11. As estatísticas de monitoramento de mídia da IMS indicam que 50% dos artigos, 100% dos alertas à mídia e um ou mais veículos da mídia iraquiana ou pan-árabe obtiveram 98% das visitas ao campo de batalha. Na verdade, os números relativos aos artigos e visitas ao campo de batalha podem ser maiores, mas não é possível verificá-los devido aos recursos limitados de monitoramento de mídia. Como as maiores empresas pan-árabes fora do Iraque detêm muitos dos veículos de mídia iraquianos, a IMS tem uma penetração de mercado de longo alcance.
12. O jornal *Al-Sabbah* é, essencialmente, um jornal ligado ao governo do Iraque sem uma afiliação sectária específica. O seu público leitor de cerca de 60.000 pessoas está concentrado em Bagdá e na Zona Meridional. Tanto os sunitas quanto os xiitas aceitam a veracidade do jornal, que é publicado diariamente e custa cerca de US\$ 0,35. Há uma seção em inglês no site do jornal. Para obter mais informações, acesse [www.alsabah.com/English.html](http://www.alsabah.com/English.html).
13. Toda informação acionável obtida pela IMS é transferida para a seção G2 para análise e ação imediata.
14. As visitas ao campo de batalha têm uma taxa de penetração de mídia de 98%; um ou mais veículos da mídia transmitem o evento.
15. As equipes de engajamento da mídia do Iraque fornecem transporte à equipe da mídia do Iraque Centro Combinado de Informações à Imprensa até Zona de Aterrissagem Washington.
16. A alta taxa de rotatividade de jornalistas no Iraque se deve principalmente às numerosas ameaças e falta de segurança em muitas áreas. Muitos jornalistas acham que o estresse e as horas são muito exigentes e acabam buscando outro tipo de emprego.
17. A segurança das operações, um dos cinco elementos essenciais das Operações de Informação relacionados no Manual de Campanha FM 3-13, é um elemento crítico das fases de coordenação e planejamento das visitas ao campo de batalha. Embora a mídia do Iraque deseje receber o maior número possível de informações de antemão, a IMS, em conformidade com o procedimento operacional padrão, não revela o local do evento antes de sua chegada à área de desembarque. Isso assegura que não haja vazamento de informações que poderiam levar a um ataque insurgente.
18. Além disso, os produtos de Op Psico podem levar a interpretações errôneas por parte dos cidadãos locais. É preciso empregar o mesmo nível de escrutínio de termos usado em relação a artigos impressos na produção de mensagens e temas de Op Psico.
19. Para que os artigos tenham boa aceitação entre os iraquianos, são escritos da maneira mais modesta possível e sem muitos elogios à coalizão.
20. Os identificadores e lemas das unidades da coalizão raramente são traduzíveis em árabe ou não são apropriados para o público. Um exemplo é a tropa da Cavalaria chamada "Os Assassinos." Traduzir isso em árabe e disseminá-lo entre a população iraquiana causaria preocupações. Para os fins da IMS, o termo "assassino" seria mudado para "tropa da coalizão".
21. Caso o número de solicitações ultrapasse a quantidade de equipes de mídia disponíveis, a IMS apóia as que produzirão o melhor resultado em termos de efeitos não letais.
22. As visitas ao campo de batalha exigem uma escolta e um tradutor. No momento, a IMS possui dois capitães disponíveis e dois tradutores para conduzir visitas ao campo de batalha. Nos casos raros em que a IMS fica sobrecarregada, a liderança da brigada de combate pode fornecer escoltas e tradutores para conduzir as visitas ao campo de batalha.
23. A IMS oferece refeições de acordo com os preceitos religiosos, se necessário, e sempre respeita os costumes religiosos.
24. O nível cada vez maior de liberdade de manobra ou "tolerância" para com as forças da coalizão é uma indicação de crescente estabilidade.

# O GERENCIAMENTO DO CONHECIMENTO pela Força Geradora

Tenente-Coronel E.J. Degen, Exército dos EUA

**A** GUERRA FRIA DEIXOU o Exército acomodado com um processo doutrinário refletido, metódico e demorado. Hoje, porém, o ritmo operacional acelerado da Guerra Contra o Terrorismo nos força a olhar com honestidade e a fundo o modo como coletamos, analisamos, discutimos, codificamos, escrevemos e disseminamos a doutrina. Constatamos agora que é preciso alterar a nossa abordagem para fornecer doutrina atual, precisa e relevante ao pessoal no terreno e salas de aula.

Como patrocinador da força geradora, o Comando de Instrução e Doutrina do Exército dos EUA (*U.S. Army Training and Doctrine Command—TRADOC*) deve ser proativo e inovador em sua abordagem do gerenciamento do conhecimento para oferecer o melhor apoio possível à força operacional — as unidades destacadas, em preparação para o desdobramento ou retornando dele. As guerras atuais exacerbam os desafios do gerenciamento do conhecimento e, conforme a exigência de fazer mais com menos aumenta, o trabalho fica ainda mais difícil. Contudo, a história da doutrina mostra que a comunidade enfrentou grande adversidade no passado. Os desafios de hoje não têm nada de novo.

## A Perspectiva Histórica

O Manual de Campanha *FM 3-0, Operations* (Operações), define a doutrina do Exército como “um conjunto de pensamentos sobre como as forças do Exército pretendem operar como parte integrante de uma força combinada. A doutrina enfoca a forma de pensar e não o que pensar”.<sup>1</sup> A doutrina do Exército complementa a doutrina das forças combinadas. Descreve a abordagem e as contribuições do Exército às operações terrestres em todo o espectro. A doutrina do Exército é oficial, mas não normativa. No caso de conflitos entre a doutrina do Exército e a das operações combinadas, esta última tem prioridade. A doutrina molda a forma como o Exército pensa, prepara e conduz a guerra. “Pensar” e “preparar” equivalem a “educar” e “adestrar”. A doutrina é o coração da nossa competência profissional. O *FM 3-0* explica que a doutrina estabelece abordagens comuns de tarefas militares, promove a compreensão mútua, facilita a comunicação entre soldados e serve de

*O Tenente-Coronel E.J. Degen, do Exército dos EUA, está sendo transferido para as Forças dos EUA na Coréia. Concluiu o Mestrado pela Escola de Estudos Militares Avançados, no Forte Leavenworth, e o Mestrado em Planejamento e Estratégia de Campanhas Combinadas. Serviu, anteriormente, como assistente especial do General William S. Wallace, no Comando de Instrução e Doutrina do Exército dos EUA, e em diversos cargos de comando e estado-maior, incluindo a chefia de planejamento do Corpo V dos EUA, durante a Operação Iraqi Freedom. O Ten Cel Degen é co-autor de On Point, The United States Army in Operation Iraqi Freedom.*

base para o adestramento e o desenvolvimento de líderes.<sup>2</sup> A doutrina útil deve ser conhecida amplamente e fácil de entender. Deve dispor de uma base filosófica e intelectual, bem como uma finalidade prática.

Embora essa visão sofisticada da doutrina date dos anos 60, o Exército passou a lhe dar crédito apenas recentemente. Durante muito tempo, “doutrina” tinha um significado diferente para ele. Da Revolução Americana até o fim do século XIX, “doutrina” significava “exercícios militares”. Ainda durante a Guerra Civil, o Exército dos EUA usava o manual prussiano revisado do Barão Von Steuben (“o Livro Azul”) e *Infantry Tactics* (Táticas de Infantaria), de Winfield Scott, para treinar as tropas para a movimentação e manobra no campo de batalha. Essas obras eram valiosas na época, mas se tornaram obsoletas quando a era das guerras napoleônicas terminou.

Até o início do século XX, a doutrina era um esforço individual, porque havia poucos manuscritos publicados para facilitar o adestramento de indivíduos ou unidades. Em 1905, o Departamento de Guerra publicou seu primeiro Regulamento de Serviço em Campanha, esquematizando a organização da divisão e como operava. “Doutrina” passou a significar “organização e táticas” em vez de “procedimentos militares”. Assim permaneceu até que a versão de 1962 do *FM 100-5, Operations* (Operações), se afastou da discussão de armas e serviços para a natureza da guerra e o ambiente operacional.

Em 1973, quando o Exército dos EUA concluiu sua retirada do Vietnã, o TRADOC surgiu da fragmentação do velho Comando do Exército Continental. Pela primeira vez na sua história, o Exército passou a ter uma organização dedicada à formulação de doutrina. O TRADOC em pouco tempo deixou sua marca. As versões seguintes do *FM 100-5* direcionaram o foco para o nível

operacional da guerra e produziram o *AirLand Battle* (Batalha Ar-Terra), uma doutrina voltada à derrota das formações blindadas em massa soviéticas. A União Soviética caiu em 1991, mas, naquele mesmo ano, o Exército empregou a doutrina da Batalha Ar-Terra com destreza no Iraque, durante a Operação *Desert Storm*.

Infelizmente, o fim da União Soviética e a conclusão bem-sucedida da Guerra do Golfo não levaram a uma era de paz e estabilidade. Os ataques terroristas contra embaixadas, quartéis e navios de guerra dos EUA no exterior, bem como um atentado contra o Pentágono e dois contra o World Trade Center, deixaram claro que os Estados Unidos enfrentavam um inimigo letal, que só poderiam derrotar com uma combinação de operações convencionais e de contra-insurgência. A doutrina precisava mudar para refletir a nova situação.

Assim, o conceito de doutrina do Exército mudou de “exercícios militares” para “organização e táticas” e, posteriormente, para uma visão geral das operações mundiais. Contudo, esse processo não é sem dificuldades. A doutrina baseada somente na teoria raramente funciona. Apenas com a experimentação e estudo constante de operações reais, o Exército pode esperar acompanhar as mudanças num mundo ameaçado por um inimigo cada vez mais letal, descentralizado e não convencional.

Alguns diriam “Estamos ocupados demais para a doutrina”. Os fatos em campanha dizem outra coisa. Os líderes em preparação para missões ou ativamente envolvidos em missões atuais anseiam por informações e doutrina relevante e atualizada. Um desafio óbvio é ser capaz de coletar, processar e disseminar o conhecimento com rapidez suficiente para torná-lo utilizável e prontamente disponível para esses líderes. Devemos buscar eficiências sem comprometer a eficácia e, ainda assim, gerar produtos de conhecimento precisos, utilizáveis e confiáveis.

## A Doutrina como Força Propulsora

A doutrina capacita o Exército a operar como parte de uma força combinada ou multinacional. É aplicável a todas as operações em todo o espectro de conflito no presente e continuará a sê-lo no futuro próximo. A doutrina nos diz *como* pensar sobre o adestramento e operações e não *o*

***A doutrina nos diz como pensar sobre o adestramento e operações e não o que pensar.***

que pensar. A doutrina eficaz estimula a iniciativa e pensamento criativo entre nossos soldados e seus líderes.

A doutrina também estabelece uma base para o pensamento que possibilita aos nossos soldados e líderes resolver problemas complexos. Oferece uma gama de escolhas com base em experiências, fornecendo padrões e medidas para cumprir tarefas militares em todo o espectro das operações. A doutrina proporciona uma linguagem comum aos profissionais militares, que possibilita a comunicação clara, sucinta e articulada. A Publicação Combinada (*Joint Publication — JP*) 1-02, *Department of Defense Dictionary of Military e Associated Terms* Defesa (Dicionário de Termos Militares e Associados do Departamento de Defesa), afirma que a doutrina consiste nos “princípios fundamentais pelos quais as forças militares ou seus elementos orientam suas ações em apoio aos objetivos nacionais. É oficial, mas exige critério na aplicação”.<sup>3</sup> A definição do Exército é semelhante à das forças combinadas. Finalmente, e talvez mais importante, a doutrina forma a base do currículo militar no processo de educação formal e estabelece os padrões de treinamento. A doutrina é resultado da nossa análise das conexões entre história, teoria, experimentação e prática.

O TRADOC continuará a desenvolver as teorias doutrinárias do Exército em sua série 525 de panfletos, que prevêm as exigências do poder terrestre até 20 anos no futuro. O comando também continuará a validar a teoria com a experimentação. Depois de validar e codificar as informações coletadas das experiências, o TRADOC deriva os princípios fundamentais e duradouros que compõem a doutrina e orientam as forças para realizar os objetivos nacionais. Esses princípios refletem o conhecimento coletivo do Exército sobre operações passadas, presentes e futuras. Contidos no ápice dos manuais doutrinários do Exército, esses princípios são a base filosófica de tudo que fazemos e somos. Por si próprios, contudo, os princípios não são suficientes para orientar operações bem sucedidas. As táticas, técnicas e procedimentos oferecem orientação mais específica, incluindo tanto os métodos descritivos quanto os normativos para apoiar a implantação dos princípios de doutrina de nível superior.

A *JP 1-02* define “tática” como “o emprego e disposição ordenada de forças em relação uma a outra”.<sup>4</sup> A doutrina do Exército concorda, mas acrescenta que as táticas são “principalmente descritivas; variam com

**O Exército é uma organização que adquire conhecimentos. Sua doutrina não pode ser estática.**

o terreno e outras circunstâncias; mudam freqüentemente conforme o inimigo reage e as forças amigas exploram novas abordagens”.<sup>5</sup> Normalmente, a tática exige a aplicação de técnicas e procedimentos, que variam conforme a situação.

Tanto a doutrina combinada quanto a do Exército afirmam que as técnicas são “maneiras ou métodos não normativos usados para desempenhar missões e funções ou tarefas designadas”.<sup>6</sup> As técnicas são o principal método de transmitir o conhecimento que as unidades bem-sucedidas acumulam nas operações. Mais de uma técnica pode ser aplicável ao cumprimento de uma missão ou tarefa específica. Os comandantes podem usar as técnicas que considerarem necessárias, com base na sua avaliação da situação atual.

As doutrinas combinada e do Exército também concordam que os procedimentos são “etapas padronizadas e detalhadas que determinam como desempenhar uma tarefa específica.”<sup>7</sup> São normativos, consistindo, geralmente, em uma série de etapas a serem cumpridas numa ordem estabelecida. As listas de conferência são um bom exemplo de procedimentos: os soldados as executam da mesma forma todas as vezes, não importam as circunstâncias. As técnicas e procedimentos constituem o nível mais baixo de nossa hierarquia doutrinária. Dependem, com freqüência, do tipo de unidade, equipamento, missão, localização geográfica e vários outros fatores.

Também existe outro conjunto de conhecimentos. As “melhores práticas” não são conceitos doutrinários, mas os soldados

as usam em todo o Exército. São semelhantes às técnicas, exceto que ainda não foram examinadas formalmente e codificadas em doutrina pelos formuladores. O Exército deve compreender e definir as melhores práticas e publicá-las. Levam clareza ao campo de batalha e proporcionam aos líderes acesso a informações potencialmente úteis, mesmo que ainda não sejam completamente validadas.

A publicação da doutrina e melhores práticas – conhecimento comum – estabelece uma filosofia e linguagem comuns para as operações do Exército. Com isso, facilita a unidade de esforços e interoperabilidade combinada. A filosofia aparece em princípios fundamentais, que se aplicam em um espectro amplo de operações. A linguagem consiste em termos doutrinários que descrevem como o Exército opera e os símbolos que utiliza para retratar suas operações. O bom entendimento da doutrina facilita a rápida formação de equipes, adaptação e organização de tarefas entre unidades e soldados, necessárias ao ritmo acelerado de operações atual. Auxilia na prontidão mediante o estabelecimento de formas comuns de cumprir tarefas militares. Os termos e os símbolos consagrados e as práticas

**Embora a doutrina deva estar em dia para a luta do momento — não pode ficar estagnada e deve manter a visão de futuro — a produção de doutrina continua a exigir o envolvimento de líderes superiores experientes do Exército.**

geralmente aceitas permitem ordens abreviadas e rapidez na sua produção, disseminação e entendimento.

O Exército é uma organização em constante aprendizado. Sua doutrina não pode ser estática. O Exército tem de revisar continuamente sua doutrina com base na história, evolução teórica, experimentação e um ambiente de segurança em constante mutação.

## **A Hierarquia Doutrinária**

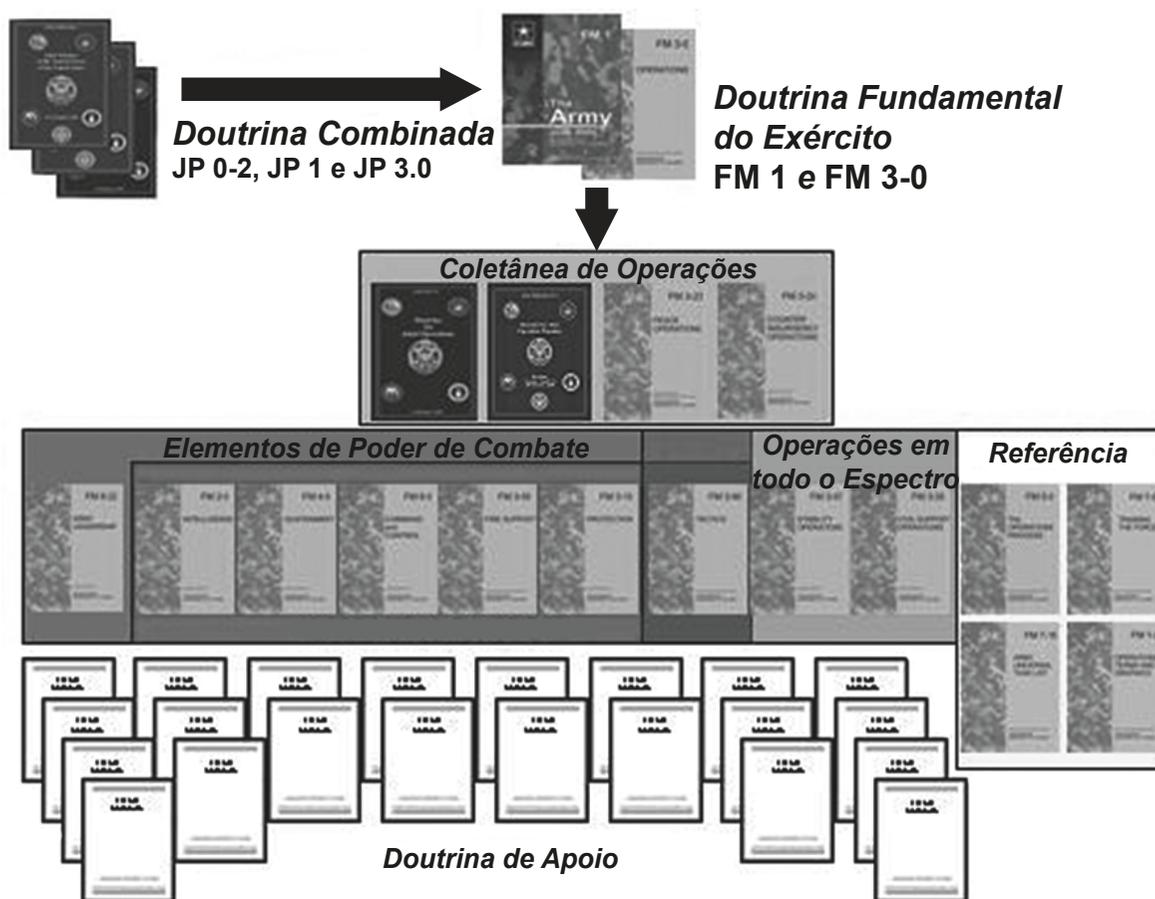
Possuímos escalões bem definidos de conhecimento no Exército, que contam com equivalentes nas operações combinadas. Conforme descreve a figura 1, os manuais do 1º nível correspondem às publicações combinadas mais gerais e os manuais do 2º nível, às publicações mais específicas da biblioteca combinada. Há três categorias de conhecimento no 1º nível: doutrinas fundamentais (*capstone doctrine*), principal (*keystone doctrine*) e de apoio (*supporting doctrine*).

A doutrina fundamental contém os princípios fundamentais dos quais a doutrina principal deriva as táticas e técnicas e os manuais do 2º nível estabelecem as técnicas e procedimentos. O *FM 1, The Army* (O Exército), e o *FM 3-0, Operations* (Operações), são os dois manuais de campanha do 1º nível. Ligam a doutrina do Exército à Estratégia de Segurança Nacional e Estratégia Militar Nacional e servem como elos principais entre a doutrina combinada e a do Exército.

A doutrina principal se organiza em torno dos princípios fundamentais delineados no *FM 1* e *FM 3-0*. Os manuais operacionais abordam os assuntos que formam o enquadramento para a condução de operações em todo o espectro. Os temas e assuntos descritos nesses manuais se ligam às doutrinas fundamentais das forças combinadas e do Exército. Muitos manuais operacionais estabelecem a base doutrinária para uma série de manuais subordinados. Em muitos casos, estes incluem a doutrina de apoio.

A doutrina de apoio trata de assuntos que afetam de forma significativa a execução de operações em todo o espectro. A doutrina desse nível enfoca a coordenação e sincronização de forças em todo o espectro do conflito. Como a doutrina principal, a doutrina de apoio pode estabelecer a base para toda uma série de manuais de campanha subordinados.

As publicações do 2º nível incluem manuais de campanha não designados como 1º nível devido ao caráter ou foco restrito de seu conteúdo. Como os manuais de 2º nível tratam apenas de técnicas e procedimentos, podem ser bem mais descritivos e normativos que os documentos do escalão superior. Normalmente, associamos os manuais de campanha do 2º nível com as armas, quadros e serviços específicos do Exército.



**Figura 1. Hierarquia da doutrina do Exército dos EUA**

O processo utilizado para produzir as doutrinas fundamental e principal é adequado, mas seria mais eficiente se o TRADOC usasse fóruns de colaboração para validar os manuais. Como os manuais estabelecem a base da qual todo o resto provém, é essencial que seu desenvolvimento permaneça formal e suficientemente rigoroso para introduzir a devida energia intelectual nas operações atuais e futuras. Os manuais de doutrina fundamental devem continuar a combinar teoria, experimentação, história e prática. Embora a doutrina deva estar em dia para a luta do momento — não pode ficar estagnada e deve manter a visão de futuro — a produção de doutrina continua a exigir o envolvimento de líderes superiores experientes do Exército.

Os que estão envolvidos no combate atual pensam na situação imediata. Não dispõem necessariamente do tempo ou disposição para pensar sobre guerras em um futuro distante — isso é responsabilidade do TRADOC. O

Centro de Armas Combinadas (*Combined Arms Center - CAC*), no Forte Leavenworth continua a liderar esse esforço para o TRADOC e o Exército mediante a validação e coordenação de publicações doutrinárias e de melhores práticas de todo o Exército e com as outras forças singulares. O TRADOC continuará a sediar conferências trimestrais de doutrina e conceitos para que os líderes superiores do Exército desenvolvam o conteúdo dessas publicações de forma mais detalhada. (Infelizmente, os manuais de doutrina de apoio e de 2º nível, que derivam dos manuais fundamentais e operacionais e neles se encaixam, vão ficando defasados, enquanto as doutrinas de escalões superiores passam por grandes mudanças.)

Um escalão inteiro de publicações busca captar o que consideramos as melhores práticas. O Centro de Lições Aprendidas (*The Center for Army Lessons Learned — CALL*) está na vanguarda desse esforço para o Exército, enquanto

o Centro de Aplicação Aérea, Terrestre e Naval (*Air Land Sea Application Center*) exerce uma função semelhante para as forças combinadas. Um grande número de guias, cartões inteligentes, boletins, circulares, revistas digitais e outros produtos gera um rápido retorno de informações antes que se tornem irrelevantes.

## A Única Constante é a Mudança

O ambiente de segurança em constante mutação e a maior velocidade com a qual o Exército transmite informações exigem que se mude a forma como gerenciamos o conhecimento à nossa disposição. Os manuais de campanha provisórios do Exército possuem uma vida útil de dois anos, mas as melhores práticas e lições aprendidas vêm substituindo alguns de nossos documentos de táticas, técnicas e procedimentos. O número de fóruns e fontes de melhores práticas e lições aprendidas é surpreendente. Isso não é necessariamente algo ruim, porque os soldados e líderes engajados ativamente em diferentes missões em todo o mundo anseiam pelo conhecimento proporcionado por esses

fóruns. De fato, os fóruns são essenciais para o sucesso de missões e os líderes do Exército devem continuar a incentivá-los. Contudo, como podemos gerenciar a avalanche de conhecimento que o avanço tecnológico mundial nos traz?

A informação, não importa a fonte, pode se converter em vantagem no campo de batalha. Acreditamos que as ferramentas da Era da Informação são essenciais para a adaptação tática ou operacional no campo de batalha de hoje. Contudo, essas ferramentas também podem ser perigosas. Podem passar informações erradas ou sobrecarregar a nossa capacidade de sintetizar os dados disponíveis. Portanto, os líderes do Exército devem assegurar que as melhores práticas disponíveis sejam precisas e formalmente examinadas.

Muitos fatores afetam o modo como gerenciamos o conhecimento. Quase todos os líderes do Exército possuem um banco de dados rico de informações e prontamente disponível. Infelizmente, muitas dessas informações ficam rapidamente obsoletas, o que suscita a questão: “Quem gerencia esses dados para assegurar que

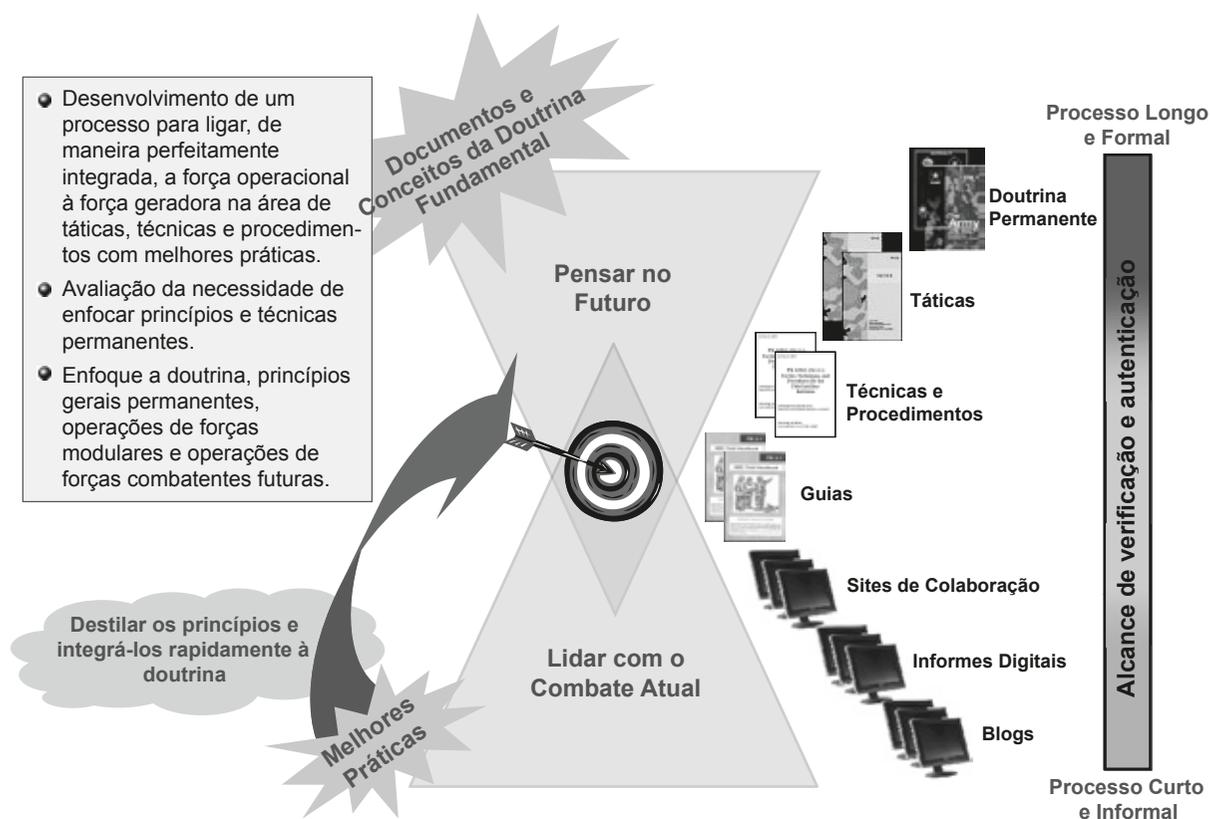


Figura 2. O desafio da validação

as informações obsoletas sejam descartadas e que as úteis sejam aproveitadas e integradas à hierarquia doutrinária?” Conforme ilustra o alvo na figura 2, a responsabilidade do TRADOC é de extrair e destilar o que é importante dos dados coletados e inseri-lo na hierarquia doutrinária para ajudar a moldar as operações atuais e futuras. Em muitos casos, essa missão se tornou muito difícil. Enquanto o TRADOC sofre reduções de pessoal e recursos, a tecnologia inunda seus sistemas com um volume cada vez maior de informações.

As informações sobre melhores práticas surgem de muitas fontes combinadas, do Exército, das outras forças singulares e civis. Muitas delas vêm dos níveis mais baixos. Os *blogs* publicados na internet transmitem informações não filtradas rapidamente. As comunidades de prática, como *PlatoonLeader Net*, *CompanyCommand Net*, *S3-XO Net* e *CAVNET*, são apenas alguns dos sites que permitem aos operadores em campanha contribuir para o sistema com informações e conhecimento imediatos.

O Centro de Lições Aprendidas do Exército lidera a iniciativa do TRADOC de coleta de melhores práticas, por meio de seu programa de observações, idéias e lições (*observations-insights-lessons — OIL*). Com outros formuladores do Exército, o CALL examina as OIL e determina sua validade, relevância e implicações para a doutrina do Exército. Muitas das OIL acabam integrando algum tipo de produto do CALL. Com seus filtros adicionais, esse processo mais formal torna a informação mais confiável que a das comunidades de prática.

O ritmo acelerado das operações, adaptação constante do inimigo e velocidade com a qual a informação se desloca de um ponto a outro fazem com que seja imperativo que o TRADOC avalie suas melhores práticas, otimizando-as para apoiar a força operacional. O que era bom o suficiente durante a Guerra Fria pode não atender às exigências atuais ou futuras.

## Gerenciamento do Conhecimento e Aumento das Eficiências

O TRADOC enfrenta um grande desafio de gerenciamento do conhecimento. Há uma grande quantidade de informações sobre melhores

práticas à disposição, que podem ou não ser úteis para os manuais de apoio, mas o TRADOC tem poucos recursos para coletá-las, processá-las, validá-las e classificá-las e menos ainda para convertê-las em doutrina e disseminá-las aos usuários em tempo hábil.

O TRADOC deve aproveitar iniciativas de busca de conhecimento para aumentar a eficiência e eficácia no seu gerenciamento. Os projetos de forças singulares múltiplas, como os que o Centro de Artilharia de Campanha do Exército dos EUA produziu em parceria com os fuzileiros navais, são bons exemplos de como alavancar o conhecimento e recursos das duas forças singulares para o bem de todos.<sup>8</sup> Embora a co-produção de um manual de nível superior como o Manual de Campanha *FM 3-0* em um fórum de forças singulares múltiplas seja impraticável (os princípios operacionais fundamentais do Exército e suas responsabilidades como força ativa divergem dos do CFN), a produção de um manual de forças singulares múltiplas sobre táticas, técnicas e procedimentos de “Ataque de Área Fortificada” faz bastante sentido. Cada componente do TRADOC deve explorar a colaboração entre as forças singulares quando lógico e viável.

A iniciativa de Integração das Lições Aprendidas (*Lessons-Learned-Integration — L2I*) do CALL é um bom começo. Embora atualmente nada seja feito para codificar as informações e convertê-las em doutrina, a L2I pode ajudar a melhorar a eficiência e eficácia da coleta e validação. Um processo colaborativo, a L2I coloca oficiais de ligação em quase todas as agências envolvidas no processo doutrinário. Para a implantação, o programa depende da ênfase dos comandos nas escolas e centros do Exército e unidades em campanha. Além de melhorar a coleta e validação, a L2I tem outro benefício extraordinário: *empurra* dados para o TRADOC, ao invés de o TRADOC ter de *extrair* dados dos pontos de origem. Com a L2I, a grande quantidade de fontes que produzem e publicam dados essenciais ao processo de gerenciamento do conhecimento assegurará a captação de conhecimento duradouro em nossas publicações.

Os Centros de Excelência do Exército (*Army's Centers of Excellence — COEs*) e suas escolas de armas e quadros hoje contam com divisões

de doutrina e treinamento padronizadas, que estão mais bem preparadas para atualizar o conhecimento de melhores práticas nas salas de aulas e manuais do Exército. O CALL estabelecerá um agente de ligação de L2I nessas células. Cada comandante dos centros de excelência deve se lembrar que a recompensa será efêmera se ele apenas resolver as necessidades imediatas dos combatentes sem documentar as devidas mudanças para a doutrina do futuro. Somente uma célula robusta o suficiente para processar conhecimentos e incluí-los no processo de validação de doutrina pode captar as mudanças que perdurarão.

Conforme a força modular evoluir com seus veículos levemente blindados sobre rodas (*Strykers*) e Sistema de Combate Futuro (*Future Combat System — FCS*), assim evoluirá a doutrina, caso o Exército continue a alavancar as habilidades das organizações que apóiam a força. O Centro de Desenvolvimento de Líderes e Adestramento de Guerreiros (*Warrior Training and Leader Development Center*) no Forte Lewis, no estado de Washington, é um ótimo recurso para desenvolver requisitos para as unidades *Stryker* e ajudar as escolas e agências do Exército a desenvolver a doutrina para apoiar essas novas formações. O Comando das Forças talvez siga o exemplo com esforços semelhantes para a Brigada de Combate de Infantaria (*Infantry Brigade Combat Team — IBCT*) e para a Brigada de Combate Pesada (*Heavy Brigade Combat Team — HBCT*). O envolvimento dos centros de excelência, Centro de Armas Combinadas e Gerenciador de Capacidades de Stryker do TRADOC são essenciais para assegurar que a doutrina de *Stryker* seja válida e incorporada aos princípios atuais. Para assegurar a uniformidade e conformidade em toda a força, os centros de excelência e o Centro de Armas Combinadas devem manter a autoridade de aprovação sobre a doutrina produzida por esses esforços.

A Divisão de Integração da Força do Futuro e a Força-Tarefa de Avaliação do Exército no Forte Bliss, no Texas, podem obter grandes ganhos de eficiência, espelhando os esforços das unidades *Stryker*, conforme o Exército introduzir o Sistema de Combate Futuro na força. Os esforços unificados iniciais pouparão tempo valioso no desenvolvimento de princípios doutrinários para

integrar as formações do Sistema de Combate Futuro na força operacional rapidamente. Evitarão a criação de compartimentos isolados no desenvolvimento de conceitos.

## A Criação de Sinergia

Embora diversas organizações em todo o TRADOC e Exército se empenhem em gerenciar o conhecimento com mais eficiência e facilitar a produção rápida e eficaz de doutrina, muitas delas ou sistemas por elas empregados não estão suficientemente amadurecidos e seus esforços não estão sincronizados. O General (reformado) Frederick M. Franks observou: “Nossa abordagem da doutrina continua atrelada a uma abordagem industrial”.<sup>9</sup> Suas palavras ressoam hoje. Devemos dar ouvidos ao General Franks, dar o próximo passo e adotar as diversas iniciativas capazes de ajudar a trazer o Exército para a Era da Informação.

A L2I é bastante promissora. No entanto, o programa ainda dependerá da ênfase do comando; a informação bruta que coleta deve ser analisada e validada antes que possa entrar na doutrina do Exército; e requer mão-de-obra intensiva: há 37 analistas e oficiais de ligação atualmente e prevê-se que esse número aumente para 46 no futuro próximo.

O Sistema de Conhecimento de Comando de Batalha (*Battle Command Knowledge System — BCKS*) (figura 3) é mais uma iniciativa que apóia a geração, aplicação, gerenciamento e exploração do conhecimento do Exército na internet. O BCKS promove a colaboração entre as unidades em campanha e a base institucional do Exército e entre as instituições na base. Embora virtual, o BCKS oferece fóruns personalizados e direcionados, que podem aumentar de forma considerável a velocidade com que o TRADOC codifica e valida informações. Os resultados iniciais do processo eletrônico de validação do BCKS são bastante promissores. Com esse processo, o TRADOC eliminou vários meses da produção de um documento de doutrina principal, que normalmente levaria dois anos para completar. Esse processo ficará cada vez mais eficiente, conforme a força se tornar mais consciente de seus recursos e familiarizada com o seu emprego. Com a utilização de notificações eletrônicas às partes interessadas por meio



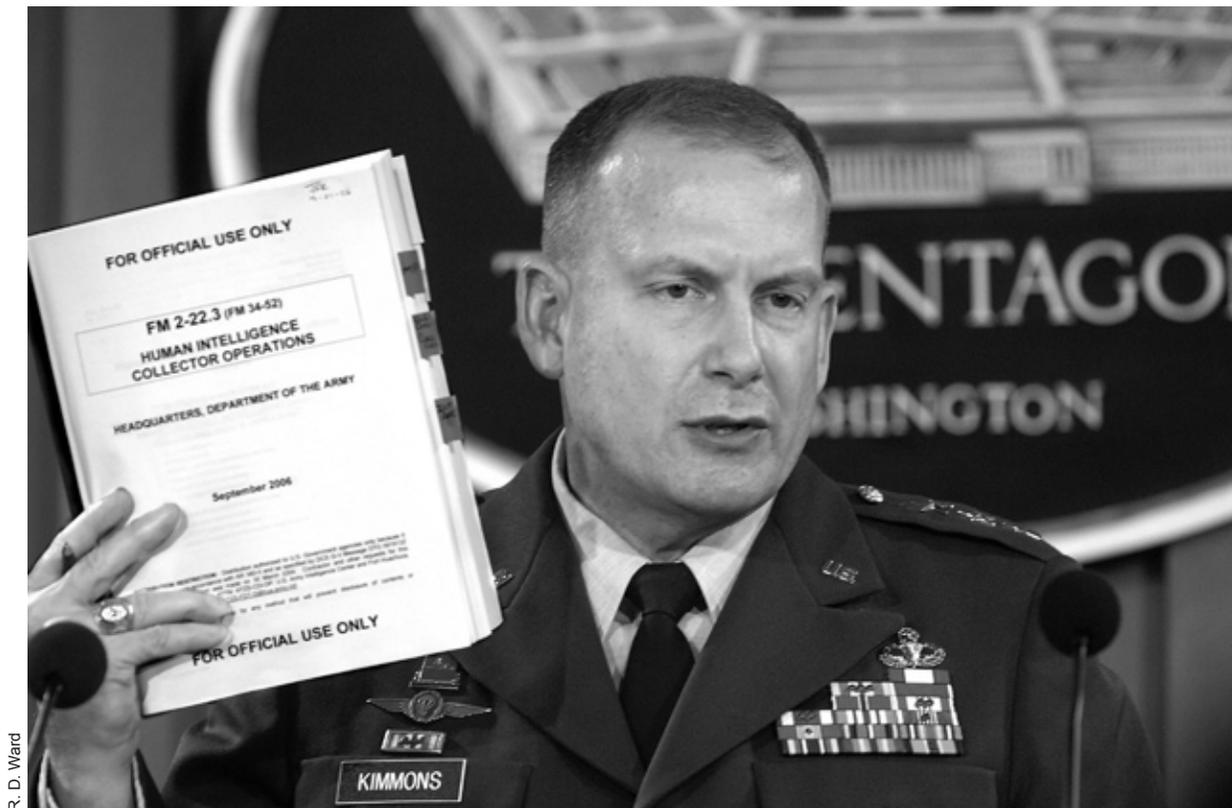
**Figura 3. Conceito e objetivos de gerenciamento do conhecimento e do BCKS**

do Conhecimento do Exército On-line (*Army Knowledge Online — AKO*), o Exército poderia quase eliminar o envio de minutas de documentos pelo correio e diminuir consideravelmente o tempo entre a coleta e a disseminação do conhecimento. Como no caso da L2I, porém, só poderemos realizar a promessa dessa ferramenta colaborativa se a cadeia de comando exigí-la, utilizá-la e monitorá-la.

A publicação baseada em objetos (*object-based publishing — OBP*) é mais uma nova iniciativa de gerenciamento do conhecimento. A OBP separa o conhecimento em objetos autônomos (denominados “blocos”), rotulando-os e classificando-os de modo a facilitar sua recuperação e armazenando-os num repositório de conhecimentos de fácil acesso para a força geradora ou operacional. Não só é fácil recuperar esses dados, como o usuário pode ajustar sua consulta para obter exatamente o que precisa. Caso necessário, o usuário pode extrair e imprimir um manual inteiro. A OBP posiciona esses blocos de conhecimento para a próxima geração de tecnologia e possibilita a validação

e atualização rápida por meio de um processo colaborativo, como o BKCS. Depois que um formulador atualiza um bloco de conhecimento, torna-se doutrina publicada, armazenada no repositório digital. Não há um processo demorado de validação e publicação, poupando, assim, tempo essencial. A OBP já reside no portal do AKO e se beneficia da tecnologia existente de busca e segurança de informações.

O Exército incorporou conceitos de OBP na Estratégia de Gerenciamento do Conhecimento, que o transforma numa força baseada em conhecimento e centrada em rede. A visão futura é dispor de uma força com recursos ágeis e processos adaptáveis, movidos por acesso centrado em rede e de padrão internacional ao conhecimento, sistemas e serviços: todos interoperáveis no ambiente combinado. A OBP tem grande potencial para questões de 2º nível e, possivelmente, até para a doutrina de apoio, mas pode ser de uso limitado para documentos de doutrina fundamental e principal, devido aos temas interligados, que abrangem do início ao fim desses documentos.



R. D. Ward

O General John Kimmons, do Exército dos EUA, exibe uma cópia do Manual de Campanha FM 2-22.3, Human Intelligence Collector Operations (Operações de Coleta de Inteligência Humana), ao apresentar detalhes sobre o manual à imprensa em 6 de setembro de 2006, no Pentágono. O manual detalha as orientações para o interrogatório de detidos sob custódia das forças militares americanas. O General Kimmons acompanhou o Subsecretário de Defesa para Assuntos Relativos a Detidos, Cully Stimson, que discutiu a recém-adotada Diretriz do Departamento de Defesa 2310.01E, documento principal do departamento que lida com todos os aspectos do programa de detidos.

No futuro próximo, os líderes do Exército serão capazes de capacitar todo o sistema doutrinário, desde os documentos da doutrina fundamental até os de 2º nível, ao colocá-lo num ambiente interativo e conectado, semelhante ao site “Caminho para o Desdobramento” (*Road to Deployment*) do TRADOC (acesso restrito). O site poderia conter os princípios doutrinários em blocos, manuais digitais completos, *links* de análises pós-ação, filmagem de operações ou adestramento reais, entrevistas, ferramentas de adestramento, vinhetas históricas e mais. No momento, esses dados estão espalhados por inúmeros sites. A sinergia que criarmos nos permitirá melhorar nossos produtos e prazos.

Para assegurar a confiabilidade e segurança e para manter o repositório atualizado, um formulador apropriado deve controlar cada informação doutrinária. Coletar dados só para ter um grande repositório não ajudará o combatente nem o instrutor. O bom trabalho que o CALL faz

hoje no lado restrito da sua rede ostensiva é um exemplo de como isso pode funcionar: especialistas de cada área temática asseguram a qualidade e validade das informações constantes do site.

O Programa Gabinete Executivo-Soldado (*Program Executive Office-Soldier — PEO*) disponibilizou a primeira parte do Combatente Terrestre (*Land Warrior*) para uma unidade que será empregada num teatro de guerra. Todos devemos observar esse evento e estudar o potencial desse sistema para o futuro da coleta e disseminação de informações. Embora o Exército não tenha custeado o *Land Warrior*, veremos, um dia, o soldado continuamente conectado à rede. Isso não só aumentará a compreensão situacional no campo de batalha, como também proporcionará ao líder acesso quase instantâneo ao conhecimento em qualquer lugar e a qualquer hora.

Um dia, os comandantes poderão ter um assistente digital pessoal nas mãos que os ligue à rede e possa extrair informações de bancos de

dados para melhor prepará-los para missões. Os vídeos interativos e cenários virtuais incorporados nesse repositório de conhecimento também serão instantaneamente acessíveis. A sobrecarga de informações não será uma preocupação, porque o comandante pode configurar filtros no assistente digital para acessar e receber apenas o que precisar num dado momento. A conectividade contínua dos soldados ajudará a disseminar informações ao combatente e deverá ajudar os coletores de melhores práticas. Conforme os nossos soldados utilizarem o assistente digital pessoal para análises pós-ação, reuniões de planejamento colaborativas e trocas de informações, os coletores poderão aproveitar essas informações para estudos.

Também devemos considerar os fatores humanos. Os líderes de todos os níveis devem discutir, debater, escrever e publicar suas idéias sobre o combate, especialmente depois de voltar de uma missão com as experiências ainda em mente. A Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, no Forte Leavenworth, Kansas, faz um ótimo trabalho de designar temas de monografia relevantes aos alunos dos cursos de pós-graduação. O Exército deve implantar a prática nas patentes de capitão até coronel. Da mesma forma que escolhemos programas educacionais avançados, que desenvolvem o soldado e assim ajudam o Exército, nunca devemos deixar um soldado escrever uma monografia ou tese sem importância para receber crédito num programa do Exército. Devemos desafiar os líderes a estudar e escrever de uma forma que contribua à profissão e estimular nosso corpo docente a revisar, editar, discutir e escrever sobre o conhecimento e a doutrina. Isso é demasiado importante para deixar nas mãos de umas poucas pessoas nas células de doutrina e adestramento em nossas escolas.

## Conclusão

Os desafios que enfrentamos hoje no gerenciamento do conhecimento são pequenos em comparação aos que enfrentaremos no futuro, se não adaptarmos nossos sistemas e práticas para tirar proveito das tecnologias existentes. O TRADOC precisará continuar a fazer mais com menos e terá êxito apenas se descartar os velhos métodos de geração de doutrina, especialmente os de 2º nível. Otimizar as tecnologias de informação atuais e continuar a desenvolver as futuras são

maneiras óbvias de avançar. O desafio de prazos estabelecidos com o emprego de ferramentas colaborativas nos processos de validação e aprovação é bastante promissor. A publicação baseada em objetos aprimora esse esforço para agilizar a entrega de um produto de qualidade à força operacional.

Na qualidade de “arquiteto do Exército”, o TRADOC deve assegurar que a doutrina permaneça relevante e sensível às necessidades do combatente. Deve apoiar a força operacional com processos receptivos, que proporcionem o conhecimento de que nossos operadores precisam para sobrepujar um inimigo adaptável. A linha de base do adestramento começa com a doutrina e a devida efetivação do soldado na força operacional depende disso.

A história mostrou repetidas vezes que o êxito agora e na próxima guerra pode depender de nossa habilidade em captar as melhores práticas do combate atual, coleta de conhecimento duradouro e sua integração na doutrina. O TRADOC está estudando todos os nossos sistemas de conhecimento para melhorar sua capacidade de servir a força operacional agora e no futuro. Parafraseando S.L.A. Marshall: o conhecimento não serve para grande coisa quando o guardamos para nós mesmos. O TRADOC deve trabalhar para melhorar sua capacidade de gerenciamento do conhecimento e, nesse sentido, vem buscando, de forma proativa, tornar o bom trabalho que faz ainda melhor no futuro. A vitória começa aqui!**MR**

---

## REFERÊNCIAS

1. Field Manual — FM 3-0, *Operations* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office [GPO], Fevereiro de 2008), p. D-1.
2. *Ibid.*
3. Joint Publication — JP 1-02, *Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms* (Washington, DC: GPO, 2001), p. 169.
4. *Ibid.*, p. 534.
5. FM 3-0, p. D-2.
6. JP 1-02, p. 541.
7. *Ibid.*, p. 432.
8. O FM 3-09.31, *Marine Corps Reference Publication* — MCRP 3-16C, *Tactics, Techniques and Procedures for Fire Support for Combined Arms Commander*, publicado em outubro de 2002, e o FM 9-09.12, MCRP 3-16.1A, *Tactics, Techniques and Procedures for Field Artillery Target Acquisition*, publicado em junho de 2002, são apenas dois bons exemplos de coordenação entre as forças singulares e doutrina de interesse mútuo.
9. Entrevista por e-mail com o General (Reformado) Frederick M. Franks Jr., 22 de setembro de 2006. O General Franks foi o 8º comandante do TRADOC (agosto de 1991 a outubro de 1994). Desde sua aposentadoria, continua envolvido com as operações e conceitos do Exército e forças combinadas.

# UM PASSADO TURBULENTO: O Exército e a Segurança na Fronteira Mexicana, 1915-1917

Thomas A. Bruscino Jr. Ph.D.

*O Dr. Thomas Bruscino é professor assistente de história militar na Escola de Estudos Militares Avançados (SAMS, o acrônimo em inglês) da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército dos EUA, no Forte Leavenworth, Kansas. Ele possui o título de Mestrado e o de Doutorado em história militar pela Universidade de Ohio. Antes de juntar-se à SAMS, trabalhou como historiador no Centro de História Militar do Exército em Washington D.C., e depois no Instituto de Estudos de Combate no Forte Leavenworth, onde escreveu Out of Bounds: Transnational Sanctuary in Irregular Warfare (CSI Press, 2006), e dois estudos de caso de ações da Guerra Global Contra Terrorismo. Seus artigos, composições de análise e obras de opinião foram publicados em Claremont Review of Books, Journal of America's Military Past, Doublethink, San Luis Valley Historian, Honolulu Advertiser e Reviews in American History.*

FOTO: "Já não agüento mais isso!" — Este desenho de 1916, do analista político gráfico Clifford K. Berryman, retrata Tio Sam perseguindo Pancho Villa através da fronteira mexicano-americana.  
NARA



Em junho de 2006, os Estados Unidos enviaram forças militares à fronteira sul para ajudar a deter a onda de imigração ilegal do México. Dada a tempestuosa relação histórica entre os Estados Unidos e o México, essa estava

longe de ser a primeira vez que o Exército se dirigia ao sul para efetuar a segurança ao longo da fronteira. As questões relativas a essa fronteira sempre foram complexas e o envio de soldados treinados (ou não treinados) significa inseri-los numa situação muito difícil e potencialmente violenta. Em nenhum momento isso foi mais claro que em meados dos anos 10, quando o Exército na fronteira se viu embrulhado numa confusão de segurança fronteiriça, violência local, guerra de guerrilha, políticas raciais e diplomacia estatal.

## Antecedentes

Na virada do século XX, a hostilidade tradicional entre os Estados Unidos e o México havia esfriado, devido, em grande parte, à estabilidade relativa proporcionada ao México pelo longo domínio de Porfirio Díaz. Essa paz tinha um preço: Díaz era um oficial militar que tomou o poder e governou como ditador de fato durante a maior parte do período entre 1876 e 1911. O México começou a se modernizar durante o regime de Díaz, mas as suas táticas opressivas, a forte dependência do país em relação ao investimento estrangeiro e a condição precária das classes mais baixas levaram à perda de apoio popular para o envelhecido general. Quando Díaz voltou atrás na promessa de se afastar do poder e permitir uma eleição livre em 1910, uma nova revolução e luta pelo poder tiveram início. Entre os líderes mexicanos proeminentes que surgiram naquela luta estavam Francisco Madero, Victoriano Huerta, Venustiano Carranza, Francisco “Pancho” Villa e Emiliano Zapata.<sup>1</sup>

A instabilidade criada pela revolução mexicana levou a um aumento do papel do Exército na fronteira. Na primavera e verão de 1911, o Departamento de Guerra posicionou várias unidades do Exército Regular, com baixo efetivo, perto da fronteira, baseadas nas cidades de San Antonio e Galveston, no Texas, e San Diego, na Califórnia. As tropas se retiraram no final do ano, mas unidades menores permaneceram e realizaram patrulhas ao longo da fronteira para ficar de olho na situação no sul.<sup>2</sup> Em 1913, o Departamento de Guerra reorganizou as forças militares no território

continental dos Estados Unidos numa série de departamentos e distritos. O novo Departamento do Sul, sediado no Forte Sam Houston, Texas, abrangia Louisiana, Arkansas, Oklahoma e os estados fronteiriços do Texas, Arizona e Novo México. O General Tasker Bliss se tornou o primeiro comandante do departamento e teve a tarefa ingrata de tentar patrulhar a fronteira com três unidades de cavalaria de baixo efetivo.<sup>3</sup>

No outro lado da fronteira, Francisco Madero chegou ao poder quando foi eleito presidente em 1911, mas as forças lideradas pelo General Huerta depuseram e assassinaram o novo presidente no ano seguinte. Huerta montou um novo regime ditatorial e Carranza, Villa e Zapata iniciaram uma rebelião contra o general. O Presidente William Howard Taft, chegando ao fim de seu governo em 1913, mais uma vez posicionou soldados no sul do Texas para ajudar a estabilizar a fronteira, mas eventos diplomáticos logo sobrepujaram essa precaução.

A forma como Madero foi retirado do poder desagradou tanto ao presidente americano Woodrow Wilson que ele se sentiu compelido a intervir nos assuntos mexicanos. Em fevereiro de 1914, autorizou um carregamento de armas para as forças anti-Huerta no México. Quando os soldados mexicanos de Huerta prenderam um grupo de marinheiros americanos na cidade portuária de Tampico, em abril, Wilson reagiu ordenando o bombardeio e a ocupação parcial da cidade de Veracruz — ocupação que duraria até novembro.<sup>4</sup> Huerta renunciou à presidência sob pressão de forças internas e externas ao México, e Carranza despontou como o candidato mais provável para a liderança do país.<sup>5</sup>

No entanto, nem mesmo a queda de Huerta satisfizes totalmente o Presidente Wilson, que não reconheceu formalmente Carranza como o novo líder do México.<sup>6</sup> Villa e Zapata se voltaram quase que imediatamente contra Carranza, o que levou a uma guerra civil generalizada e ao período mais violento da Revolução Mexicana. Wilson, desejoso de um governo de coalizão no México para prevenir que um único ator exercesse demasiado poder, não ofereceu forte apoio nem oposição contra ninguém no conflito. A ocupação de Veracruz e as objeções insignificantes de Wilson provocaram o antagonismo do povo mexicano e seus líderes, ajudando a preparar o

terreno para uma série de disputas violentas ao longo da fronteira entre o México e os Estados Unidos.<sup>7</sup>

## O Plano de San Diego

Nem o domínio relativamente estável de Diaz conseguiu ocultar o descontentamento entre a população ao longo da fronteira entre os Estados Unidos e o México. Os conflitos entre os dois países envolveram mais que a política no âmbito nacional. A fronteira em mutação significava que americanos e mexicanos com prioridades, lealdades e preconceitos diferentes se encontravam vivendo lado a lado. Embora o número de mexicanos e mexicano-americanos ultrapassasse o de anglo-americanos nos dois lados da fronteira, estes dominavam o cenário político e econômico. Os mexicanos e mexicano-americanos nessas regiões fronteiriças enfrentaram a difícil questão de como lidar com as instituições e a cultura de seus novos vizinhos. Como escreveu um historiador, adotaram “quatro táticas básicas: retirada, acomodação, assimilação e resistência”.<sup>8</sup> A maioria retirou-se, acomodou-se ou assimilou-se, mas outros resistiram e alguns resistiram com violência. Em consequência, o século XIX e início do século XX assistiram à deflagração de inúmeros conflitos ao longo da fronteira e nos estados fronteiriços.<sup>9</sup>

A Revolução Mexicana agravou a situação. A instabilidade ao longo da fronteira, especialmente na área do Baixo Rio Grande, abriu as portas para que infratores da lei se engajassem em atividades criminosas, em particular o roubo de

**... o Plano de San Diego... exigia a recuperação do sudoeste dos Estados Unidos para o México por meio de uma guerra racial...**

gado. Durante a primeira metade de 1915, as incursões e ataques a fazendas em toda a fronteira aumentaram drasticamente.<sup>10</sup> Contudo, havia algo mais ocorrendo do que apenas banditismo.

Em janeiro, um grupo de mexicanos e mexicano-americanos arquitetou o Plano de



O General Francisco “Pancho” Villa com seu estado-maior, 1913. Villa, o quarto da esquerda para a direita, está ladeado à direita pelo General Rodolfo Fierro, o chefe do estado-maior de Villa. O General Ortega e o Coronel Medina estão à esquerda de Villa.

San Diego, assim chamado porque se originou supostamente na cidade de San Diego, no Texas (embora seja mais provável que tenha vindo de Monterrey, no México). O plano exigia a recuperação do sudoeste dos Estados Unidos para o México por meio de uma guerra racial, prometendo que “todo americano acima de 16 anos de idade será executado e apenas os idosos, mulheres e crianças serão respeitados; e os traidores da nossa raça de maneira nenhuma serão poupados ou respeitados”. Os mexicanos e os mexicano-americanos não seriam os únicos na luta — o plano contava com uma aliança com índios, afro-americanos e japoneses. Uma vez que os revolucionários conseguissem a vitória, estabeleceriam uma nova república independente e providenciariam a criação de uma república separada para os negros que participassem.<sup>11</sup>

Os criadores da conspiração tiveram pouco sucesso no início de 1915 e seus seguidores levaram meses para se organizar. Dois cidadãos americanos da área de Brownsville, Texas, Luis de La Rosa e Aniceto Pizaña, desempenharam o papel-chave de colocar o plano em ação. No início do verão de 1915, foram ao México e começaram a recrutar combatentes. Organizaram recrutas, muitos dos quais tinham lutado para Carranza no passado, em unidades de 25 a 100 homens e, em julho de 1915, começaram a lançar ataques. A princípio, parecia que as incursões eram uma continuação do antigo banditismo local. Como tal, o novo comandante do Departamento do Sul,

o General Frederick Funston, acreditava que a responsabilidade de policiar os bandidos pertencia às autoridades locais, não ao Exército.<sup>12</sup>

A natureza das incursões e dos assaltantes indicava a razão pela qual Funston podia estar tão confuso. Os ataques se misturavam com atividades criminosas, e não estava claro quem era responsável por qualquer uma delas. A instabilidade do México significava que os líderes que controlavam as regiões fronteiriças — Carranza no nordeste do México e Villa no noroeste — eram responsáveis apenas nominalmente. Os carrancistas ao longo da fronteira com o Texas estavam sob o controle mais direto do General Emiliano Nafarrate, que não era particularmente leal a Carranza. Alguns dos bandidos eram cidadãos mexicanos que moravam tanto no México quanto nos Estados Unidos; outros eram mexicano-americanos que moravam nos dois lados da fronteira. Alguns eram motivados por vingança contra o preconceito dos anglos nos Estados Unidos. Outros agiam sob as ordens de oficiais carrancistas no México. Alguns deles eram simplesmente ladrões que queriam lucrar com o caos. O historiador James Sandos advertiu corretamente contra atribuir a responsabilidade total a qualquer grupo pelos ataques:

O plano começou com os seguidores de Huerta, depois foi assumido pelos alemães, que mais tarde compartilharam seu controle com Carranza. Contudo, esse ponto deve ser salientado — os apoiadores não fizeram o plano funcionar; serviram somente como um catalisador. A instabilidade e o desagrado da vida na fronteira proporcionaram ao Plano uma existência semi-independente e os apoiadores aproveitaram essa situação para fornecer apoio.<sup>13</sup>

Como resultado dessa confusão, levou algum tempo até que os oficiais federais e militares reconhecessem a profundidade do problema.

As incursões aumentaram com frequência e intensidade no mês de julho. Como um historiador escreveu, “os seguidores [do Plano de San Diego] atacaram anglos; atacaram símbolos de mudança no vale como equipamentos associados com a ferrovia, telégrafo, automóveis e irrigação; e tomaram medidas de represália contra os mexicanos e texanos que ajudaram os americanos”.<sup>14</sup> Em 4 de julho de 1915, aproximadamente 40 bandidos mexicanos

entraram nos Estados Unidos e mataram 2 homens durante uma incursão a uma fazenda perto de Lyford, Texas.<sup>15</sup> Em 9 de julho, um capataz de uma grande fazenda matou um bandido durante um ataque.<sup>16</sup> O historiador Charles Cumberland descreveu o que ocorreu depois:

Na semana seguinte, outra incursão nas cercanias esvaziou uma loja rural e uma agência de correio; em 17 de julho, saqueadores mataram um jovem perto de Raymondville; e naquela mesma noite, um grupo de representantes da lei travou uma batalha campal contra outro bando. Oito dias mais tarde, ao sul de Sebastian, aproximadamente 30 assaltantes queimaram uma ponte; em 31 de julho, o Rancho de los Indios sofreu a morte de um empregado durante uma incursão; em 3 de agosto, atacantes queimaram outra ponte rodoviária; e 3 dias mais tarde, depois de roubar uma loja e pegar armas de indivíduos, um pequeno bando de assaltantes executou deliberadamente 2 homens.<sup>17</sup>

Em 3 de agosto, na Fazenda Los Tulitos, 30 km ao norte de Brownsville, soldados do 12º Regimento de Cavalaria travaram uma intensa batalha contra 25 a 50 bandidos, no entanto, os mexicanos escaparam depois do anoitecer.<sup>18</sup> Cinco dias mais tarde, 60 assaltantes atacaram a Fazenda Norias, a 115 km ao norte da fronteira, a qual foi defendida por um grupo de trabalhadores e um pequeno destacamento do 12º Regimento de Cavalaria. Os defensores perseveraram e eliminaram vários mexicanos durante a operação.<sup>19</sup>

Com o passar de julho para agosto, os comandantes do Exército e funcionários públicos dos EUA começaram a reconhecer que enfrentavam um problema maior que roubo local de bens e gado.<sup>20</sup> O Plano de San Diego, que parecia um delírio fanático apenas uns meses mais cedo, agora dava a impressão de ganhar ímpeto. Os bandidos tinham apoio amplo no México. Os jornais carrancistas por todo o país reimprimiram o texto do plano e encorajaram abertamente os ataques como um sinal da crescente revolução.<sup>21</sup> O fator mais preocupante era o fato que os bandidos estavam claramente usando o México como um refúgio e área de concentração para as incursões. Durante a incursão da Fazenda Norias, os bandidos seqüestraram um velho de

75 anos, Manuel Rincones, e o forçaram a agir como guia. Após a batalha, Rincones informou às autoridades, incluindo o General Funston, que mais ou menos a metade dos assaltantes tinha vindo do México.<sup>22</sup> Em 10 de agosto de 1915, Funston conseguiu compreender o problema, “É impossível para destacamentos de soldados regulares dos Estados Unidos, quando perseguem um determinado bando de fora-da-lei, determinar se todos são residentes nos Estados Unidos ou se todos ou alguns deles são bandos de saqueadores armados, que têm atravessado a fronteira para entrar no território dos Estados Unidos”. Funston acreditou que o Exército deveria desempenhar um papel mais agressivo para deter as incursões: “Esse sendo o caso, julgo que é meu dever continuar a empregar forças militares para perseguir e capturar esses bandidos... qualquer outro rumo faria os soldados praticamente inúteis... e limitaria sua atividade ao serviço de agir como guardas para certos lugares”.<sup>23</sup>

Mesmo depois dos comandantes do Exército e dos políticos nacionais reconhecerem a natureza da dificuldade, eles não estavam equipados para reagir. Os comandantes do Exército de todos os níveis ao longo da fronteira sul não tinham tropas suficientes para enfrentar as incursões. O General James Parker, comandante da 1ª Brigada de Cavalaria, sediada no Forte Sam Houston, tinha que distribuir seus três regimentos de cavalaria entre 16 postos ao longo de uma fronteira de 900 milhas (1.500 km). Depois, Parker descreveu sua situação:

Em vista da frente de 900 milhas, eu aleguei jocosamente que tinha a maior brigada do mundo!

Ela era composta de 3 regimentos — o 2º, 3º e 14º Regimentos de Cavalaria.

Cada regimento era composto de 12 esquadrões e um pelotão de metralhadoras, somando aproximadamente 1.000 homens; assim eu tinha mais ou menos 3.000 homens e cavalos. Havia 12 destacamentos ao longo do Rio Grande. Também existiam 30 pequenos campos ou postos avançados de destacamentos de patrulha. Porque há muito calor, poeira e água alcalina na região desértica ao longo do Rio Grande, os homens e cavalos passaram por grande adversidade nesses campos.

Os principais acampamentos eram a alguma distância do rio. Cada um mantinha dois ou três postos avançados de 10 homens perto do rio. Esses postos avançados, por meio de pequenas patrulhas, ficavam em comunicação entre si e com o acampamento principal.<sup>24</sup>

Apesar desses esforços vigorosos, Parker continuou, “foi difícil prevenir que os bandidos mexicanos penetrassem pela linha de postos avançados”.<sup>25</sup>

A área específica onde a maioria das incursões do Plano de San Diego ocorreu abrangeu quase 480 km de fronteira, e somente havia 1.100 soldados para patrulhá-la, a maioria deles da infantaria.<sup>26</sup> Quando o 26º Regimento de Infantaria chegou a Brownsville, em agosto de 1915, seu comandante, o Coronel Robert Bullard, descobriu que tinha o regimento, mais três esquadrões de cavalaria e duas baterias de artilharia de campanha para proteger uma área que se estendia ao longo de 160 km do Rio Grande e 240 km no norte da fronteira.<sup>27</sup> Com os soldados tão dispersos, tudo que podiam fazer

era esperar por notícias de ataques e tentar reagir o mais rápido possível. Os bandidos tinham toda a iniciativa. O desespero de Funston foi evidente num telegrama enviado a Washington D.C. em 30 de agosto:

Caso um levante ocorra, sem tropas suficientes para reprimi-lo, significará o assassinato de centenas de pessoas indefesas, a destruição de milhões de dólares em propriedades e a perda de prestígio. Não podemos permitir que essas coisas ocorram. As medidas que gostaria de tomar são principalmente aquelas de prevenção... Se eu não tiver uma força adequada para emprego instantâneo, um único ato de imprudência de um comandante subordinado, de qualquer lado, pode iniciar uma conflagração que se espalhará ao longo da fronteira inteira e resultará numa crise internacional... Uma análise de meus relatórios e recomendações oficiais mostrará que até agora tenho sido muito conservador com respeito a um pedido de mais tropas, principalmente porque queria

Centro de História Americana, Universidade de Texas - Austin.



A incursão de Las Norias por bandidos: A casa da fazenda Las Norias. (Runyon (Robert) Photograph Collection, RUN00106)

evitar despesas desnecessárias. A hora de economizar já passou, mais tropas devem ser fornecidas apesar das despesas.<sup>28</sup>

Além de tentar impedir as incursões fronteiriças, o Exército tinha que tratar com as autoridades locais e grupos justiceiros. Durante a histeria que se seguiu às incursões de julho e agosto, os Texas Rangers [policiais estaduais do Texas], a segurança pública local e muitos civis particulares tomaram a responsabilidade para si de utilizar táticas brutais contra qualquer pessoa, geralmente homens mexicano-americanos, que eles percebiam ser bandidos potenciais. O antagonismo racial que ajudou a desencadear a violência foi descrito por um dos primeiros observadores: “De um lado do rio era o slogan ‘Matar os Gringos’; por outro era ‘Matar os *Greasers*’ [expressão pejorativa que significa pessoa oleosa ou suja]”.<sup>29</sup>

Os Texas Rangers tinham a responsabilidade ostensiva de manter a ordem no estado, mas um governador corrupto e ineficiente atrapalhou a organização. No momento que a situação na fronteira piorou, a força se tornou inexperiente e inepta, e os Rangers até lideraram ataques contra mexicano-americanos. Em agosto, civis no Texas organizaram a Liga da Lei e da Ordem (*Law and Order League*), um dos vários grupos de justiceiros. Esses grupos confiscaram armas e propriedades, ameaçaram mexicano-americanos e espancaram, balearam e enforcaram bandidos suspeitos. Em setembro, um dos grupos baleou e matou 14 mexicano-americanos perto de Donna, Texas, e deixou os corpos enfileirados como uma advertência aos bandidos.<sup>30</sup> Em outubro, os justiceiros responderam a uma incursão com o enforcamento ou assassinato a tiros de 10 “mexicanos suspeitos”.<sup>31</sup> Mesmo estimativas conservadoras avaliam o número de mexicano-americanos mortos acima de 100. Funston estimou que os oficiais estaduais e locais “executaram por enforcamento ou tiros aproximadamente 300 mexicanos suspeitos no lado americano do rio”.<sup>32</sup> A violência esvaziou o vale. A metade dos 70.000 residentes no Baixo Rio Grande fugiu por medo de ataques dos bandidos mexicanos ou por represálias dos anglo-americanos.<sup>33</sup> O Exército tinha a responsabilidade de tentar impedir os piores excessos dos justiceiros e a enlouquecida segurança pública local, isso tudo enquanto tentava deter as incursões através da fronteira.

Parecia que tudo estava trabalhando contra os esforços do Exército de apanhar os assaltantes. O terreno tornou difícil o rastreamento dos mexicanos, porque “apesar das grandes extensões de terra limpas para a agricultura comercial, a maioria das áreas das prefeituras de Cameron e Hidalgo tinha uma abundância de chaparral [tipo de

***A hora de economizar já passou, mais tropas devem ser fornecidas apesar das despesas.***

—Major General Frederick Funston, 1915

vegetação caracterizada por pequenas árvores retorcidas, arbustos e subarbustos], matas de algarobeiras, opúncias [tipo de cacto] e cactos gigantes.”<sup>34</sup> Então, em 1915, a administração Wilson proibiu o Exército dos EUA de atravessar a fronteira, até mesmo de proteger os interesses americanos no México, ou de perseguir os bandidos que tinham atravessado para os EUA.<sup>35</sup> Os historiadores Charles Harris e Louis Sadler explicaram como tal política tornou o terreno até mais favorável aos assaltantes: “O Rio Grande era um rio sinuoso com barrancas cobertas por matagal denso e, na época, o sul do Texas estava passando por uma seca severa; a correnteza do Rio Grande foi muito reduzida e os atacantes podiam ser exigentes na escolha de onde queriam atravessar para o Texas” e, deve ser mencionado, de volta ao México.<sup>36</sup>

Previsivelmente, a restrição da fronteira frustrou os comandantes do Exército. O predecessor de Funston como comandante do Departamento do Sul, General Bliss, insistiu que a única maneira de assegurar a segurança da fronteira durante a revolução mexicana era ocupar as cidades fronteiriças e criar uma zona de separação entre os países.<sup>37</sup> Os oficiais do Exército na fronteira, como o General Parker, expressaram repetidamente seu descontentamento por não terem permissão para perseguir os assaltantes no outro lado do rio.<sup>38</sup> Mesmo quando as incursões pioraram em julho de 1915, Funston recebeu um telegrama de Washington que o limitou explicitamente a táticas reativas:

O Departamento de Guerra percebe perfeitamente o caráter indesejável de uma postura militar limitada que é imposta a você de não lhe autorizar atravessar a fronteira mexicana, no caso de ser necessário empregar a força para proteger a vida e bens americanos no lado americano da linha. Contudo, essa limitação é imposta devido à necessidade de reter nas mãos das autoridades em Washington o arbítrio final de autorizar um assunto de tanta importância como uma invasão do território mexicano. Em todas as circunstâncias, a única coisa a fazer é tratar com os fatos quando surgirem.<sup>39</sup>

Para piorar a situação, mais e mais relatórios informavam que os postos avançados, soldados e até aeronaves americanas eram alvos de tiros pelo lado mexicano do rio, e comandantes do Exército acreditavam que os comandantes carrancistas mexicanos não estavam fazendo nada para parar os ataques.<sup>40</sup>

O Departamento de Guerra forneceu mais soldados a Funston. Antes de setembro, mais da metade das unidades móveis do Exército estava estacionada entre Laredo e Brownsville, no Texas.<sup>41</sup> Mesmo assim, os ataques continuaram a ocorrer. Em 2 de setembro, uma série de assaltos atingiu Brownsville, San Benito e Ojo de Agua. Entre 4 e 6 de setembro, os mexicanos e americanos



O General Frederick N. Funston

mais uma vez, os mexicanos e americanos trocaram tiros pesados por cima do rio, desta vez em Brownsville. Uma semana depois, 80 bandidos atacaram Progresso e travaram uma batalha breve, mas intensa, contra um pequeno destacamento de cavalaria na cidade. Os mexicanos foram repelidos, mas capturaram um dos americanos, Cabo Richard J. Johnston. Em algum ponto durante ou após sua retirada através do rio, os assaltantes mataram Johnston, deceparam

suas orelhas, o decapitaram e colocaram sua cabeça numa lança no lado sul do rio, em local de fácil visão para os americanos.<sup>42</sup>

As semanas seguintes foram relativamente pacíficas. Então, na noite de 18 de outubro, De La Rosa e seus seguidores realizaram um de seus ataques mais espetaculares, 10 km ao norte de Brownsville, na estação ferroviária Tandy na ferrovia de St. Louis, Brownsville e México. Lá, os bandidos removeram os grampos que seguravam os trilhos e os substituíram por arame. Quando o trem se aproximou, eles puxaram o arame, causando o tombamento da locomotiva. O maquinista morreu no desastre. De La Rosa e seus homens embarcaram no trem, começaram a pilhar e foram atrás dos passageiros anglos. Balearam três soldados, matando um e assassinaram outro passageiro civil. Os assaltantes fugiram do local e conseguiram atravessar o rio antes que o Exército ou qualquer grupo de segurança pública local pudesse apanhá-los.<sup>43</sup> Três dias depois, os bandidos atacaram um destacamento de 15 homens do Corpo de Comunicações em Ojo de Agua, perto do Rio Grande. Três americanos e cinco assaltantes morreram durante a luta.

A incursão da estação Tandy e o ataque de Ojo de Agua instigaram Funston a chegar a conclusões mais drásticas. Ele escreveu ao Departamento de Guerra pedindo autorização para atravessar a fronteira na perseguição aos bandidos e permissão de não oferecer concessões aos bandidos durante as batalhas e as perseguições. “Os habitantes americanos da fronteira inferior já chegaram aos limites de paciência em relação às incursões fronteiriças e

***Então, em 1915, a administração Wilson proibiu o Exército dos EUA de atravessar a fronteira, até mesmo de proteger os interesses americanos...***

trocaram tiros em várias travessias ao longo do Rio Grande. Os bandidos emboscaram uma patrulha do Exército em Los Índios, em 13 de setembro, matando dois americanos. Em 17 de setembro,

não levarão muito mais ultrajes, como o recente tombamento de um trem e o assassinato de seus passageiros indefesos, para incentivá-los a atravessar a fronteira”, escreveu. “Existe apenas uma maneira de acabar com o problema e isso é tornar morte quase certa a participação em um desses ataques.<sup>44</sup> O Departamento de Guerra, embora compreendesse a situação de Funston, negou esses pedidos, avisando Funston que tais ações produziram mais prejuízo que benefício. O historiador Charles Cumberland resumiu o telegrama do Departamento de Guerra: “O emprego das táticas propostas seria desastroso para a instituição militar; sensacionalistas da imprensa aproveitariam a oportunidade para acusar o Exército de retornar ao barbarismo e, sem importar a validade das acusações ou da necessidade, a reação pública seria amarga”.<sup>45</sup> As incursões continuadas e o pedido frustrado de Funston deixaram bem claro que, até com milhares de soldados no vale do Baixo Rio Grande, o Exército não poderia trazer a ordem à região fronteiriça.

Outros eventos interromperam os ataques de 1915. Antes do fim de setembro, os americanos começaram a se inclinar para o reconhecimento de Carranza como o líder de fato do México. Vários fatores influenciaram essa tendência. Ficou evidente que Carranza tinha se aproveitado da vantagem nos combates e controlado a maioria dos recursos naturais essenciais do México. O líder mexicano prometeu iniciar algumas reformas democráticas e proteger as vidas americanas e as propriedades dos americanos no México. O Presidente Wilson também desejou uma situação mais estável na fronteira sul para que pudesse focar seus esforços na guerra na Europa. O Secretário de Estado, Robert Lansing, explicou o raciocínio dos americanos em seu diário de 10 de outubro de 1915:

A Alemanha deseja continuar a confusão no México até que os Estados Unidos sejam forçados a intervir; por isso, não devemos intervir.

A Alemanha não quer ter uma única facção dominante no México; por isso, devemos reconhecer uma facção como dominante no México...

Isso se resume assim: Nossas possíveis relações com a Alemanha devem ser nossa

primeira consideração; e toda a nossa interação com o México deve ser controlada de modo correspondente.<sup>46</sup>

O fato de que os alemães agiram repetidamente para manter o México instável proporcionou mais encorajamento à administração Wilson.<sup>47</sup> Se os Estados Unidos fossem desempenhar um maior papel na I Guerra Mundial, não seria bom ter que se preocupar em combater uma guerra irregular com as forças mexicanas no sudoeste americano. Ao mesmo tempo, Carranza começou a agir para melhorar a situação. No final de setembro, ele substituiu o General Nafarrate e ordenou que oficiais mexicanos fossem duros com os bandidos ao sul da fronteira.<sup>48</sup>

Com essas considerações em mente, a inquietação criada pela insurgência de nível tático indubitavelmente ajudou a instigar Wilson a reconhecer Carranza. Em 19 de outubro de 1915, os americanos lhe deram oficialmente o reconhecimento de fato de “Primeiro Chefe”. Em 24 de outubro, os assaltantes atacaram perto da Estação Tandy. Foi a última incursão do ano. Os oficiais carrancistas foram rigorosos ou subornaram o restante dos seguidores do Plano de San Diego. O fato que Carranza podia eliminar as incursões tão rapidamente indicou que talvez ele não tivesse ordenado os ataques, mas é bem provável que ele os permitisse e os utilizasse em seu benefício.<sup>49</sup>

A resposta do Exército às incursões fronteiriças de 1915 foi no melhor dos casos desorganizada. O General Funston não podia atravessar a fronteira para perseguir os bandidos e não podia controlar as autoridades locais e os justiceiros. A presença da maioria dos soldados americanos na fronteira não impediu as incursões e a sugestão de Funston que ao Exército fosse proporcionada a liberdade de ação para tratar com os bandidos somente indicou a profundidade de sua frustração. Embora os ataques de 1915 tivessem sido mais frequentes no Baixo Rio Grande, isso não significou que o resto da fronteira estivesse controlada. Várias vezes durante o ano, os bandidos mexicanos executaram incursões em todos os estados na fronteira.<sup>50</sup> Esses ataques em 1915 tornaram os políticos nacionais e os oficiais do Exército bem conscientes do problema da instabilidade na fronteira. Quando o assunto veio à tona mais uma vez no ano seguinte, suas experiências os levaram

**O General Funston não podia atravessar a fronteira para perseguir ... A presença da maioria dos soldados americanos na fronteira não impediu as incursões...**

a tentar uma nova solução para o problema, que conduziu a mais violência e ao potencial de uma guerra geral.

### **A Incursão Columbus e as Expedições Punitivas**

Quando os Estados Unidos decidiram reconhecer Carranza, a sorte de Pancho Villa já tinha mudado há muito tempo. Uma série de derrotas militares pelas mãos das forças carrancistas reduzira seu exército a um grupo esfarrapado e desmoralizado. No entanto, a base de apoio de Villa sempre foi no norte, e ele supunha ser invencível nos estados de Chihuahua e Sonora, no Norte. Essa confiança o levou a atacar os soldados carrancistas em Aqua Prieta em novembro de 1915. Ele ignorava completamente que os americanos tinham permitido a alguns milhares de soldados carrancistas a liberdade de movimento pelo sul do Texas, Novo México e Arizona para que pudessem reforçar o posto avançado cercado. Os homens de Villa caíram

numa chuva de balas. A batalha em Aqua Prieta e a campanha subsequente espalharam os sobreviventes do exército de Villa e o forçaram a retornar à guerra de guerrilhas.<sup>51</sup>

Até os eventos no verão e no outono de 1915, Villa tentou manter relações positivas com os Estados Unidos, mas essa atitude mudou dramaticamente depois de Aqua Prieta.<sup>52</sup> No entanto, a motivação específica para a incursão em Columbus, Novo México, nunca ficou completamente clara — nem o papel de Villa no planejamento e execução do ataque.<sup>53</sup> O que é claro é que, em 9 de março de 1916, Villa liderou uma força de quase 500 homens durante um ataque a uma pequena cidade e seu posto avançado do Exército dos EUA, guarnecido pelo 13º Regimento de Cavalaria. Os villistas pegaram a cidade de surpresa, mas os soldados americanos se recuperaram e se defenderam rapidamente. Os mexicanos se retiraram para o outro lado da fronteira. Dezessete americanos e mais de 100 mexicanos morreram durante a incursão.<sup>54</sup>

A indignação dos civis e os instintos naturais sugeriram que era necessário que o próprio Villa fosse levado à justiça pelo ataque. As declarações públicas da administração Wilson indicaram o mesmo quando promulgaram que iam enviar o General John J. Pershing numa expedição “punitiva” com a missão de capturar ou eliminar Villa.<sup>55</sup> Contudo, para o Exército, a incursão de Columbus e a expedição punitiva eram, em grande parte, uma continuação dos ataques anteriores ao longo da fronteira, e por isso, qualquer resposta tinha que ser concentrada na segurança da fronteira. O desdobramento de mais soldados na região fronteira e a reação às incursões, que não tinham funcionado no ano anterior, tomaram então um enfoque mais direto.

Após a incursão de Columbus, o Secretário de Guerra, Newton Baker, visitou o Chefe do Estado-

**...em 9 de março de 1916, Villa liderou uma força de quase 500 homens durante um ataque a uma pequena cidade e seu posto avançado do Exército dos EUA...**

Foto intitulada “Acampamento perto de San Antonio, México, com a 6ª Infantaria”. Os carrancistas passaram por lá rumo a diferentes pontos ao longo da ferrovia, em busca de Villa e seus homens, 1916.

Maior do Exército, General Hugh Scott, para pedir “uma expedição ao México para apanhar Villa”. Scott replicou, “Senhor Secretário, você quer que os Estados Unidos declarem guerra contra um único homem: Suponha que ele pegue um trem e vá à Guatemala, Yucatán ou América do Sul; você ainda vai atrás dele?” O general convenceu Baker que um objetivo mais realista e útil seria capturar ou destruir o bando de Villa.<sup>56</sup> O General Funston chegou a uma conclusão similar sobre o que tinha que ser feito para responder ao incidente de Columbus: “A não ser que Villa seja perseguido sem parar e suas forças dispersadas, ele continuará as incursões... se desperdiçarmos o comando inteiro guarnecendo cidades, fazendas e ferrovias, não conquistaremos nada se ele puder conseguir refúgio seguro no outro lado da linha após cada incursão”.<sup>57</sup>

As ordens de março de 1916 do Departamento de Guerra a Funston confirmaram as preocupações do Exército:

Você organizará imediatamente uma força militar adequada de soldados de seu departamento, sob o comando do General John J. Pershing, e lhe instruirá a prosseguir rapidamente através da fronteira para perseguir o bando mexicano que atacou a cidade de Columbus, Novo México, e os soldados na manhã do dia 9... Em qualquer caso, o trabalho desses soldados será considerado terminado logo que o bando ou bandos de Villa forem declarados desmantelados.<sup>58</sup>

Três dias mais tarde, o Departamento de Guerra repetiu as ordens a Funston para evitar qualquer confusão: “O Presidente deseja que você coloque toda a sua atenção, propósito e determinação para que a expedição ao México seja limitada aos fins declarados originalmente, ou seja, a perseguição e dispersão do bando ou bandos que atacaram Columbus, Novo México”.<sup>59</sup>

O Departamento de Guerra fez mais que ordenar a expedição punitiva. A incursão de Villa proporcionou ao Exército a oportunidade de aumentar suas táticas ao longo da fronteira inteira, e o Exército queria tirar proveito dessa chance. As ordens de 10 de março a Funston continuaram:

Você instruirá os comandantes de seus soldados na fronteira oposta aos estados de Chihuahua e Sonora, ou nas proximidades,

dentro da possível área de operações de Villa, e na qual não existe o controle da força do governo de fato, que estão autorizados a empregar as mesmas táticas de defesa e de perseguição, no caso de incursões semelhantes, do outro lado da fronteira e dentro dos Estados Unidos.<sup>60</sup>

A militarização da região fronteira degenerou em um conflito direto. Os soldados americanos estavam atravessando a fronteira para executar suas próprias incursões.

Em 15 de março, Pershing liderou milhares de soldados americanos ao México, iniciando uma campanha que o levaria centenas de milhas pelo estado de Chihuahua para perseguir Villa e seu bando.<sup>61</sup> No entanto, a incursão de Pershing não foi a única no outro lado da fronteira em 1916. Conforme as tropas americanas perseguiram Villa pelas zonas rurais mexicanas, a questão de segurança da fronteira se tornava mais proeminente nas mentes dos americanos. Eles tinham razão para ficar preocupados. De La Rosa, um dos líderes do Plano de San Diego, acreditou que o problema com Villa lhe proporcionou uma oportunidade de renovar seus esforços, então, começou a reconstituir sua força. Ele e vários outros líderes mexicanos reorganizaram a ala militar do Plano de San Diego. Por um tempo, essa força trabalhou com elementos do governo de Carranza para ameaçar os Estados Unidos com uma invasão, como um método de empurrar



Soldados americanos guardam alguns dos bandidos de Villa, que foram detidos nas montanhas do México, em 27 de abril de 1916, em um campo perto de Namiquipa, México.

para fora a força de Pershing. Por último, o governo mexicano decidiu não sustentar esse esforço, mas isso não impediu uma renovação das incursões.<sup>62</sup>

**...“a pequena expedição punitiva”, viajou mais de 160 km no interior do México, não sofreu baixas, dispersou os bandidos, resgatou os cativos e até recuperou uma parte dos bens roubados.**

Em 05 de maio de 1916, um grupo de aproximadamente 80 homens assaltou as cidades de Glenn Springs e Boquillas, no Texas, destruindo bens e seqüestrando dois americanos. Funston identificou rapidamente a ameaça como esforços renovados dos proponentes do Plano de San Diego e se preocupou sobre a reação da população civil: “Acredito que devo afirmar francamente que o reinício dessas incursões, caracterizadas pelas crueldades selvagens e barbaridades das incursões nas áreas baixas do último outono, despertará a ira do povo daquela região e ocasionará que atravessem a fronteira em grande número, apesar dos desejos do Governo, e tomem uma atitude drástica”.<sup>63</sup> Como tinham feito no ano anterior, os comandantes do Exército pediram mais soldados para impedir as incursões e deter os justiceiros. Depois da incursão de Glenn Springs, os Generais Funston e Scott enviaram um telegrama ao Departamento de Guerra:

Aguardamos muitos ataques ao longo da fronteira inteira, semelhantes ao último ataque na região conhecida como A Grande Curva do Rio Grande.

Nossa linha é fina e fraca em todos os lugares e inadequada para proteger a fronteira em qualquer lugar se atacada com vigor... acreditamos que a fronteira deve ser imediatamente reforçada com pelo menos mais 150.000 homens... Para proporcionar alguma proteção adicional aos pontos fronteiriços expostos às incursões, é recomendado que as milícias do Texas, Novo México e Arizona sejam desdobradas imediatamente.<sup>64</sup>

A administração Wilson consentiu, enviando uma grande parte do Exército Regular ao sudoeste e federalizando as guardas nacionais do Arizona, Novo México e Texas em 9 de maio de 1916.<sup>65</sup>

Porém, em 1916, os Estados Unidos fizeram mais que enviar tropas adicionais para a fronteira. Para a grande surpresa dos bandidos que atacaram Glenn Springs e Boquillas, a retirada para o outro lado do Rio Grande não lhes proporcionou refúgio. O Major George T. Langhorne, dirigindo seu próprio Cadillac, liderou cinco companhias dos 8º e 14º Regimentos de Cavalaria na perseguição inicial através da fronteira, declarando “Estou livre da burocracia e não conheço nenhum Rio Grande”.<sup>66</sup> Alguns dias depois, o Coronel Frederick W. Sibley liderou outra unidade na caça aos assaltantes de Glenn Springs. A força de Sibley e Langhorne, apelidada por alguns como “a pequena expedição punitiva”, viajou mais de 160 km no interior do México, não sofreu baixas, dispersou os bandidos, resgatou os cativos e até recuperou uma parte dos bens roubados.<sup>67</sup>

Quando um grupo de mexicanos tentou queimar as pontes acima de Laredo, na noite de 11 de junho, as forças americanas os rastream no outro lado do rio e eliminaram três deles, incluindo o líder.<sup>68</sup> Da mesma forma, um ataque contra uma unidade do Exército em San Ignacio, no Texas, na noite de 15 de junho, levou a um duelo de tiros que resultou na eliminação de oito bandidos, “e os restantes perseguidos enquanto procuraram o santuário do território mexicano”.<sup>69</sup> Um desenrolar dos fatos similar ocorreu em meados de junho, quando um grupo de mexicanos atacou perto de San Benito, no Texas. Dessa vez, o Coronel Robert Bullard liderou um grupo misto de cavalaria e infantaria, em automóveis, para o outro lado da fronteira e dispersou os assaltantes.<sup>70</sup>

A situação tinha se tornado tão tensa que, em 18 de junho, a administração Wilson federalizou o resto das unidades da Guarda Nacional do país e as enviou para a fronteira.<sup>71</sup> Em consequência da falta de treinamento e de preparação desses novos soldados, muitos dos oficiais regulares acreditavam que eles reduziram a eficácia da missão de segurança na fronteira e tornaram quase impossível o lançamento de mais incursões

no México.<sup>72</sup> Enquanto essas unidades da Guarda Nacional se preparavam para a batalha, alguns dos comandantes na fronteira acreditavam que tinham a chance de lançar uma grande campanha no México e eliminar as incursões de uma vez por todas. Funston sugeriu a seus superiores que a única maneira de realmente parar as incursões seria ter o Exército movendo-se para o sul da fronteira em grande número, para criar uma zona de separação ocupando “pontos estratégicos”.<sup>73</sup>

No entanto, logo que o adestramento começou a se consolidar, as ordens de cima chegaram proibindo as forças americanas de atravessar a fronteira.<sup>74</sup> A administração Wilson mais uma vez se encontrou questionando quanto tempo, energia e recursos desejaria gastar no México com uma guerra ocorrendo na Europa. Da mesma forma, Carranza realmente não queria arriscar uma guerra geral contra os Estados Unidos, que poderia resultar na sua remoção do poder. Como Wilson começou a limitar as reações do Exército às incursões, Carranza começou a ser linha dura com os assaltantes em seu lado do rio. Ele mandou seus comandantes na fronteira cooperarem com os americanos para impedir as incursões. Um bom exemplo desses novos esforços podia ser visto no período seguinte à incursão de San Benito. Após a retirada de Bullard e dos americanos, o comandante mexicano da região, General Alfredo Ricaut, perseguiu os bandidos, finalmente capturando 40 homens. Com seu plano arruinado, De La Rosa foi para Monterrey. Lá, as autoridades o prenderam em um tipo de confinamento domiciliar, mas se recusaram a entregá-lo aos Estados Unidos.<sup>75</sup> Contudo, antes de julho, o Plano de San Diego estava morto.

O assunto de segurança da fronteira dominou as discussões diplomáticas entre os Estados Unidos e o México, tanto que a retirada da expedição punitiva tornou-se uma condicionante na estabilização da fronteira. Em julho de 1916, o Secretário de Estado Lansing propôs uma comissão de paz combinada mexicano-americana para resolver os problemas mexicanos. A missão da comissão deveria chegar a acordos numa variedade de assuntos, mas entre eles, a segurança e a estabilidade na fronteira tinham a prioridade.<sup>76</sup> De fato, a comissão se reuniu pela

primeira vez em setembro de 1916 e consumiu os quatro meses e meio seguintes manobrando sobre questões de passagem pela fronteira, perseguição ativa e cooperação mexicano-americana na segurança fronteiriça.<sup>77</sup> Foi nesse contexto, quando as forças de Pershing se retiraram finalmente em janeiro de 1917, sem capturar ou eliminar Villa, que os americanos reivindicaram que a expedição foi um sucesso. O Secretário de Guerra, Newton Baker, escreveu em seu relatório anual de 1917:

Em nenhum sentido a expedição foi punitiva, ao invés disso foi defensiva. Seu objetivo, claro, foi a captura de Villa, se isso pudesse ser cumprido, mas seu intento verdadeiro foi a extensão do poder dos Estados Unidos em um país perturbado, fora de controle das autoridades constituídas da República do México, como um meio de controlar as agregações sem lei dos bandidos e de prevenir ataques por eles através da fronteira internacional. Este fim foi inteira e definitivamente cumprido.<sup>78</sup>

O Chefe do Estado-Maior, General Hugh Scott, concordou, “Pelo ponto de vista do Departamento de Guerra, Pershing teve sucesso completo no cumprimento de suas ordens, mas o Departamento de Estado, ao disseminar informações errôneas, estragou o efeito nas mentes do público”.<sup>79</sup>

Talvez esta insistência pós-expedição que a missão sempre foi para realizar a segurança na fronteira tenha sido simplesmente uma justificativa por não terem capturado Villa. Com certeza, Pershing acreditava que poderia ter feito mais se a administração Wilson tivesse lhe proporcionado mais liberdade de ação.<sup>80</sup> Contudo, devido às disputas fronteiriças de 1915 e 1916 e à correspondência dos comandantes do Exército na campanha, pode haver pouca dúvida que eles consideravam a perseguição aos bandidos mexicanos através do Rio Grande como uma tática essencial para o esforço de manter a segurança na fronteira americana. Essa tática quase levou a uma guerra geral.

## Conclusões

Logo depois, as incursões trans-fronteiriças diminuíram gradualmente e a situação se estabilizou. Algumas unidades do Exército

permaneceram no Departamento do Sul — que foi renomeado como a Área do VIII Corpo, em 1920 — mas a maioria delas retornou a seus postos pelos Estados Unidos. As décadas seguintes presenciaram tensões renovadas ao longo da fronteira, de vez em quando, mas nada chegou aos níveis da década de 1910. Os Estados Unidos e o México resolveram a maioria das disputas fronteiriças restantes do século XX por tratados. No entanto, durante o tempo na década de 1910, quando o Exército desempenhou um papel-chave na tentativa de proporcionar estabilidade e segurança ao longo da fronteira, a situação tornou-se desordenada e quase degenerou em guerra.

Obviamente, a situação atual ao longo da fronteira mexicano-americana está longe dos dias violentos e sombrios dos anos 1910. Não existe nenhum equivalente contemporâneo ao Plano de San Diego e o governo mexicano é bem mais estável do que era durante a revolução. No entanto, existem comparações importantes e as circunstâncias na fronteira são tão complexas hoje como eram há 90 anos. Em particular, antes da década de 80, dois problemas tinham surgido: a imigração ilegal e o transporte trans-fronteiriço de drogas ilícitas. Cada ano, milhões de mexicanos atravessam a fronteira usando um sistema bem-desenvolvido para

evitar as patrulhas americanas da fronteira. Ao mesmo tempo, e semelhante aos ladrões de gado trans-fronteiriços dos anos 1910, os traficantes de drogas usam esse intercâmbio caótico da humanidade e a longa e relativamente aberta fronteira para enviar uma onda de narcóticos da América Central e do Sul para os Estados Unidos. A responsabilidade principal pela segurança fronteiriça está nas mãos da Polícia da Fronteira (*Border Patrol*), sob o comando da Agência de Imigração e Naturalização. Como o Exército nos anos 1910, ela está com baixo contingente, sem agentes suficientes para cobrir todos os quilômetros da fronteira.

Além disso, da mesma forma como na década de 1910, aqueles responsáveis pela segurança na fronteira têm que considerar as complicadas políticas étnicas e as considerações diplomáticas em nível nacional. Com ou sem razão, alguns grupos de defesa mexicano-americanos e ativistas de direitos humanos se ressentem das políticas que parecem visar específicos grupos étnicos para exclusão dos Estados Unidos. Os líderes nacionais, estaduais e locais que dependem de votos desses grupos hesitam em adotar posições rígidas sobre a segurança da fronteira.

Durante a década de 1990, os Estados Unidos, Canadá e México se uniram no Tratado de Livre Comércio da América do Norte, o qual abriu ainda mais as fronteiras dentro da América do Norte para o comércio e tornou muito mais difícil a exclusão dos imigrantes ilegais e ilícitos narcóticos. Como resultado dessas tendências, os agentes da Polícia da Fronteira tinham que seguir regras de engajamento altamente circunscritas para impedir explosões de violência, que poderiam transtornar o delicado equilíbrio político.<sup>81</sup>

Os atentados terroristas de 11 de setembro de 2001 complicaram esse já tendencioso assunto. Todos os terroristas tinham vindo do exterior, e embora nenhum deles atravessasse a fronteira sulista, não foi difícil imaginar que os terroristas poderiam eventualmente tentar se esconder no constante fluxo de tráfico ilegal do México. Por essa razão, um número de cidadãos particulares se



SGT Jim Greenhill, Exército dos EUA

O General Steven Blum, Chefe da Agência da Guarda Nacional, fala com agentes da Polícia da Fronteira durante uma visita à fronteira mexicano-americana, perto de Columbus, Novo México, em 29 de novembro de 2006.

juntou para ajudar as autoridades a resistirem à imigração ilegal. Autodenominando-se “o Corpo de Defesa Civil Minutemen” (*Minutemen Civil Defense Corps*), eles estabeleceram postos de observação ao longo da fronteira para denunciar sinais de atividades ilegais trans-fronteiriças à Polícia da Fronteira. Até agora, não se engajaram em nenhum ato conhecido de violência, não obstante tenham assumido a aparência de um grupo de justiceiros antiimigrantistas.<sup>82</sup>

Durante o verão de 2006, a pressão para resolver o problema da fronteira sul levou ao desdobramento de 6.000 soldados da Guarda Nacional como parte da Operação *Jump Start* — uma missão planejada para apoiar as autoridades existentes na fronteira, enquanto a Polícia da Fronteira recrutava milhares de novos agentes para fazer a segurança com seus próprios meios. Os líderes políticos e militares americanos deixaram claro que sua intenção não foi militarizar a fronteira, ou invadir o México, e os soldados operaram sob ordens estritas de observar e comunicar, mas não engajar com a imigração ilegal ou o contrabando de narcóticos.<sup>83</sup>

Então, qual parte dessa situação é a maior área de preocupação para as Forças Armadas? Como nos anos 1910: a escalada. A região fronteira é povoada com indivíduos de uma variedade de nacionalidades e com lealdades nacionais distintas, e essas lealdades podem alimentar emoções intensas. As autoridades locais têm suas próprias agendas, que podem ser de objetivos contrários às preocupações do governo nacional, e grupos voluntários de imposição da lei ou de justiceiros podem decidir agir além das políticas oficiais locais. A presença de fronteiras internacionais significa que as autoridades locais devem trabalhar com diplomatas de nível nacional para encontrar soluções para as disputas. O perigo somente cresce quando as forças armadas se desdobram na área.

No final dos anos 1980 e no início da década de 1990, as forças militares na fronteira, em apoio à guerra contra as drogas, se envolveram em alguns incidentes de notoriedade quando empregaram a força contra ameaças percebidas e reais. Durante um caso de identidade errônea e de intenções mal interpretadas, uma patrulha de fuzileiros navais matou um civil americano.<sup>84</sup>

Desde o desdobramento na fronteira de 2006, as unidades da Guarda Nacional tiveram que suspender fogo em várias ocasiões, inclusive quando um grupo de bandidos armados invadiu um posto avançado militar no início de 2007.<sup>85</sup> Ao mesmo tempo, tem havido um aumento significativo da violência dirigida contra os agentes da Polícia da Fronteira — os homens e mulheres com quem as forças militares trabalham todos os dias.<sup>86</sup>

As forças militares americanas, mesmo a força mais ágil e variada de hoje, ainda é um instrumento de guerra. Sua inclinação natural é o emprego de força e é irrealista esperar que as forças militares treinadas resistam para sempre ao desejo de combater para defender a si próprios e seus amigos.<sup>87</sup> Também não é provável que os líderes estaduais e nacionais possam ou vão permitir que seus subordinados sejam atacados eternamente sem permitir algum tipo de resposta. Quando as forças militares são envolvidas, existe a grande tentação de empregar a força, como todos descobriram nos anos de 1910. Contudo, como todos também descobriram naquela década turbulenta, o emprego de força ao longo da fronteira pode ter efeitos dramáticos e muito negativos.

O que fazer? A decisão de se restringir à Guarda Nacional tem, de modo geral, contribuído para evitar uma escalada na fronteira, em curto prazo. No entanto, baseia-se num aumento decisivo de agentes da Polícia da Fronteira no futuro próximo. Se isso ocorrer, as forças militares podem se retirar. Contudo, se isso não acontecer, e a probabilidade parece duvidosa, os legisladores americanos têm que tomar uma decisão.<sup>88</sup> As forças militares têm que ser autorizadas a fazer cumprir a segurança na fronteira por quaisquer meios disponíveis, os quais, com efeito, militarizarão a fronteira, ou as forças militares têm que ser retiradas para permitir que a Polícia da Fronteira, com baixo efetivo, e as autoridades locais enfrentem o trabalho. A presença militar sem dentes na fronteira não pode durar para sempre. As forças militares dos EUA já estão suficientemente ocupadas travando as guerras convencionais e não-convencionais da nação; não podem e não devem se tornar uma permanente associação de vigilância de bairro na fronteira sul. **MR**

## REFERÊNCIAS

1. Sobre a Revolução Mexicana, veja QUIRK, Robert E., *The Mexican Revolution, 1914-1915* (Nova York: W.W. Norton, 1960); e KNIGHT, Alan, *The Mexican Revolution*, 2 vols. (Cambridge, MA: Cambridge University Press, 1986).
2. WILSON, John B., *Maneuver and Firepower: The Evolution of Divisions and Separate Brigades* (Washington, DC: U.S. Army Center of Military History, 1998), pp. 29-34.
3. Departamento de Guerra, Ordens Gerais Nº. 9, 6 de fevereiro de 1913; WILSON, *Maneuver and Firepower*, pp. 31-34.
4. QUIRK, Robert E., *An Affair of Honor: Woodrow Wilson and the Occupation of Veracruz* (Nova York: W.W. Norton, 1962); CALHOUN, Frederick S., *Power and Principle: Armed Intervention in Wilsonian Foreign Policy* (Ohio: Kent State University Press, 1986), pp. 34-51.
5. Huerta fugiu para a Europa e depois tentou retornar ao México através dos Estados Unidos. Ele fracassou nos seus esforços e faleceu de doenças em 1916. O nome do cargo de Carranza neste tempo era "Primeiro Chefe dos Constitucionalistas". RAUSCH, George J., "The Exile and Death of Victoriano Huerta," *Hispanic American Historical Review*, 42 (maio de 1962): pp. 133-51; e GERLACH, Allen, "Conditions Along the Border—1915: The Plan of San Diego," *New Mexico Historical Review*, 43 (July 1968), pp. 195-98.
6. Uma vez, Wilson descreveu Carranza como "difícil e tendo uma cabeça como um porco [obstinado]." Citado em CLEMENTS, Kendrick A., "Woodrow Wilson's Mexican Policy, 1913-15," *Diplomatic History*, 4 (Primavera de 1980): p. 133. Mais evidência da ambivalência de Wilson para com a liderança mexicana pode ser encontrada na sua declaração pública de 2 de junho de 1915 em *Foreign Relations of the United States [FRUS]—1915* (Washington DC: GPO, 1924), pp. 694-695.
7. Sobre a diplomacia entre os Estados Unidos e o México durante este período, veja SMITH, Robert Freeman, *The United States and Revolutionary Nationalism in Mexico, 1916-1932* (Chicago: University of Chicago Press, 1972), pp. 1-42; HALEY, P. Edward, *Revolution and Intervention: The Diplomacy of Taft and Wilson with Mexico, 1910-1917* (Cambridge, Mass: MIT Press, 1970); LINK, Arthur S., *Woodrow Wilson and the Progressive Era* (New York: Harper and Brothers, 1954), pp. 107-32; LINK, Arthur S., *Woodrow Wilson: The Struggle for Neutrality, 1914-1915* (Princeton, NJ: Princeton University Press, 1960), pp. 232-66, 456-94; CLEMENTS, "Woodrow Wilson's Mexican Policy," pp. 113-36; KATZ, Friedrich, *The Secret War in Mexico: Europe, The United States, and the Mexican Revolution* (Chico: University of Chicago Press, 1981), pp. 3-300; e KATZ, Friedrich, *The Life and Times of Pancho Villa* (Stanford, CA: Stanford University Press, 1998), pp. 501-02.
8. ROSENBAUM, Robert J., *Mexicano Resistance in the Southwest* (Austin: University of Texas Press, 1981), p. 14.
9. A maioria dos estudos sobre mexicano-americanos nos estados fronteiriços tende a enfatizar a discriminação racial por parte dos anglo-americanos como um aspecto-chave no estímulo à resistência violenta por parte dos mexicano-americanos, incluindo o "Plano de San Diego". Para um exemplo, veja *Ibid.*, pp. 18-157; GOMEZ-Q, Juan, "Plan of San Diego Reviewed," em *Chicano: The Evolution of a People*, ed. Renato Rosaldo, et al. (Minneapolis: Winston Press, 1973), pp. 123-27; e MONTEJANO, David, *Anglos and Mexicans in the Making of Texas, 1836-1986* (Austin: University of Texas Press, 1987), pp. 117-25. Para uma discussão sobre o papel de afro-americanos nos assuntos raciais da fronteira durante a Revolução Mexicana, veja LEIKER, James N., *Racial Borders: Black Soldiers Along the Rio Grande* (College Station: Texas A&M University Press, 2002), pp. 146-71.
10. HARRIS, Charles H. e SADLER, Louis R., *The Texas Rangers and the Mexican Revolution: The Bloodiest Decade, 1910-1920* (Albuquerque: University of New Mexico Press, 2004), p. 196.
11. Reproduções e descrições do plano podem ser encontradas em muitos lugares. SANDOS, James A., *Rebellion in the Borderlands: Anarchism and the Plan of San Diego, 1901-1923* (Norman: University of Oklahoma Press, 1992), pp. 79-84; COERVER, Don M. e HALL, Linda B., *Texas and the Mexican Revolution* (San Antonio, TX: Trinity University Press, 1984), pp. 85-7; HARRIS, Charles H. e SADLER, Louis R., "The Plan of San Diego and the Mexican-United States War Crisis of 1916: A Reexamination," *Hispanic American Historical Review*, 58 (Agosto de 1978): pp. 381-408; HARRIS e SADLER, *Texas Rangers*, pp. 210-21; SANDOS, James A., "The Plan of San Diego: War and Diplomacy on the Texas Border, 1915-1916," *Arizona and the West*, 14 (Primavera de 1972): pp. 5-24; HAGER, William M., "The Plan of San Diego: Unrest on the Texas Border in 1915," *Arizona and the West*, 5 (Inverno de 1963): pp. 327-36. Allen Gerlach sustenta que o plano foi parte de uma tentativa maior de retornar Huerta ao poder em "Conditions Along the Border," pp. 198-99.
12. CLENDENEN, Clarence C., *Blood on the Border: The United States Army and the Mexican Irregulars* (Londres: Macmillan, 1969), pp. 180-81.
13. SANDOS, "Plan of San Diego," p. 10, nota de rodapé 9.
14. SANDOS, *Rebellion in the Borderlands*, p. 188, nota de rodapé 37.
15. *Ibid.*, pp. 87-94.
16. HARRIS e SADLER, *Texas Rangers*, p. 250.
17. CUMBERLAND, Charles C., "Border Raids in the Lower Rio Grande Valley—1915," *Southwestern Historical Quarterly*, 57 (Janeiro de 1954), pp. 291-92.
18. HARRIS e SADLER, *Texas Rangers*, p. 261.
19. *Ibid.*, pp. 263-67; SANDOS, *Rebellion in the Borderlands*, pp. 90-1.
20. CUMBERLAND, "Border Raids," pp. 286-88.
21. HARRIS e SADLER, "Plan of San Diego," pp. 387-88.
22. HARRIS e SADLER, *Texas Rangers*, p. 268.
23. Funston ao Departamento de Guerra, 10 de agosto de 1915, *FRUS—1915*, p. 803.
24. PARKER, James, *The Old Army: Memories, 1872-1918* (Filadélfia: Dorrance Publishing Company, 1929), p. 419; MILLETT, Allan R., *The General: Robert L. Bullard and Officership in the United States Army, 1881-1925* (Westport, CN: Greenwood Press, 1975), p. 276.
25. *Ibid.*, 419.
26. COERVER e HALL, *Texas and the Mexican Revolution*, p. 88.
27. MILLETT, *The General*, p. 279. Para mais informação sobre os vários departamentos e distritos da época, veja *Order of Battle of the United States Land Forces in the World War, Volume 3, Part 2: Zone of the Interior: Territorial Departments, Tactical Divisions* (Washington, DC: U.S. Army Center of Military History, 1988).
28. Funston ao Secretário de Guerra, 30 de agosto de 1915, *FRUS—1915*, p. 806.
29. WEBB, Walter Prescott, *The Texas Rangers: A Century of Frontier Defense* (Austin: University of Texas Press, 1965), p. 486.
30. HARRIS e SADLER, "Plan of San Diego," p. 391.
31. COERVER e HALL, *Texas and the Mexican Revolution*, p. 106.
32. Citado em HARRIS e SADLER, "Plan of San Diego," pp. 391-92.
33. CUMBERLAND, "Border Raids," pp. 302-11; MILLETT, *The General*, pp. 278-79. Deve ser observado que alguns dos ataques iniciais no verão de 1915 utilizaram mexicano-americanos amistosos morando no Texas para atacar alvos a mais de 110 km ao norte da fronteira. Nos finais de agosto, setembro e outubro, após as autoridades e civis locais se esforçarem violentamente para limpar o vale de bandidos potenciais, quase todos os ataques ocorreram a poucas milhas da fronteira. Seguidores do Plano de San Diego precisavam de assistência no norte da fronteira se quisessem atacar em profundidade e sustentar seus esforços. A população hostil do Texas eliminou rapidamente tal assistência. Funston relatou em setembro de 1915, "Está bem demonstrado que, até agora, muitos indivíduos constituindo grupos de bandidos, que nos proporcionaram tantos problemas, são formados por pessoas que atravessam do lado mexicano e obtêm armas em depósitos escondidos do lado americano e depois iniciam incursões predeterminadas. Quando perseguidos e caçados por grupos de xerifes, guardas policiais ou soldados, os bandos se fragmentam e retornam para o México. McCain a Lansing, 13 de setembro de 1915, *FRUS—1915*, pp. 810-11.
34. HARRIS e SADLER, *Texas Rangers*, p. 249.
35. CLENDENEN, *Blood on the Border*, 183; Breckinridge a Bryan, 24 de março de 1915, *FRUS—1915*, p. 794.
36. HARRIS e SADLER, *Texas Rangers*, p. 249-50.
37. MILLETT, *The General*, pp. 275-76. Também veja VANDIVER, Frank E., *Black Jack: The Life and Times of John J. Pershing*, vol. 1 (College Station: Texas A&M University Press, 1977), p. 584; e PALMER, Frederick, *Bliss, Peacemaker: The Life and Letters of Tasker H. Bliss* (Nova York: Dodd, Mead and Company, 1934), pp. 101-19.
38. PARKER, *Old Army*, pp. 418-19.
39. Breckinridge a Funston, 24 de julho de 1915, *FRUS—1915*, p. 800.
40. Lansing a Johnson, 28 de agosto de 1915, *FRUS—1915*, p. 804; Lansing a Silliman, 28 de agosto de 1915, *FRUS—1915*, p. 805; Puig a Lansing, 28-29 de agosto de 1915, *FRUS—1915*, pp. 805-6; CUMBERLAND, "Border Raids," p. 299.
41. *Ibid.*, pp. 296-99; HARRIS e SADLER, "Plan of San Diego," p. 389.
42. SANDOS, "Plan of San Diego," p. 17; HARRIS e SADLER, *Texas Rangers*, pp. 278-87; CUMBERLAND, "Border Raids," pp. 298-99.
43. "Testimony of John I. Kleiber," 23 de janeiro de 1920, Comitê sobre Relações Externas do Senado dos Estados Unidos, *Investigation of Mexican Affairs* (Washington, DC: GPO, 1920); SANDOS, *Rebellion in the Borderlands*, pp. 101-5; HARRIS e SADLER, *Texas Rangers*, pp. 292-93.
44. Citado em HARRIS e SADLER, *Texas Rangers*, p. 293; CUMBERLAND, "Border Raids," p. 304.
45. CUMBERLAND, "Border Raids," p. 305.
46. Citado em LINK, *Woodrow Wilson and the Progressive Era*, 134; (ênfase no original).
47. KATZ, *Secret War*, pp. 50-350; HAGER, "Plan of San Diego," pp. 331-33; GERLACH, "Conditions Along the Border," pp. 196-201; SANDOS, "Plan of San Diego," pp. 11-12; e SANDOS, James A., "German Involvement in Northern Mexico, 1915-1916: A New Look at the Columbus Raid," *Hispanic American Historical Review*, 50 (Fevereiro de 1970), pp. 70-88. A gravidade da interferência alemã no México se tornaria mais amplamente conhecida no início de 1917, quando o Ministro de Relações Exteriores alemão, Arthur Zimmerman, enviou seu famoso telegrama ao representante alemão na Cidade do México incentivando os mexicanos a atacarem o

sudoeste americano no caso de uma guerra entre os Estados Unidos e a Alemanha. Zimmerman enviou o telegrama com a suposição que a declaração alemã de guerra submarina irrestrieta contra o transporte marítimo para as forças aliadas obrigaria os Estados Unidos a entrarem na guerra. A inteligência britânica interceptou e decifrou o telegrama e depois manobrou para tornar sua existência conhecida pelos americanos. O telegrama Zimmermann ajudou a incitar os Estados Unidos para a guerra. TUCHMAN, Barbara, *The Zimmermann Telegram* (Nova York: Viking Press, 1958); KATZ, *Secret War*, pp. 350-83.

48. LINK, *Woodrow Wilson: Struggle for Neutrality*, 629-44; Correspondence in *Foreign Relations of the United States—The Lansing Papers, 1914-1920*, vol. 2, (Washington DC: GPO, 1940), pp. 528-54.

49. HAGER, "Plan of San Diego," p. 336.

50. KNIGHT, *Mexican Revolution*, vol. 2, p. 344; SANDOS, "Plan of San Diego," pp. 16-17.

51. Uma descrição popular genuína sobre esses assuntos é EISENHOWER, John S.D., *Intervention!: The United States and the Mexican Revolution, 1913-1917* (Nova York: WW Norton, 1993).

52. Sobre a volta de Villa contra os Estados Unidos, veja KATZ, *Life and Times of Pancho Villa*, pp. 499-541, e CLENDENEN, Clarence C., *The United States and Pancho Villa: A Study in Unconventional Diplomacy* (Ithica, NY: Cornell University Press, 1961), pp. 192-236.

53. A interpretação mais comum, especialmente dos primeiros historiadores, foi que Villa agiu por vingança porque os EUA reconheceram Carranza. Outros sustentam que a incursão foi uma expedição de busca de alimentos que tinha como alvo uns indivíduos que Villa acreditava que o tinham insultado. O seu biógrafo mais proeminente sustenta que ele agiu para preservar a independência do México porque acreditava erradamente que Carranza tinha feito um acordo com a administração Wilson, que cedia a autonomia mexicana aos Estados Unidos. KATZ, *Life and Times of Pancho Villa*, pp. 551-64, 884 nota de rodapé 13; Friedrich Katz, "Pancho Villa and the Attack on Columbus, New Mexico," *American Historical Review*, 83 (February 1978), pp. 101-30. Pelo menos um historiador alega que agentes alemães desempenharam um papel-chave instigando a incursão Columbus e a expedição punitiva. SANDOS, "German Involvement," 79-88.

54. EISENHOWER, *Intervention*, pp. 217-27; KATZ, *Life and Times of Pancho Villa*, 564-66; CLENDENEN, *Blood on the Border*, 196-210; STOUT, Joseph A., *Border Conflict: Villistas, Carrancistas and the Punitive Expedition, 1915-1920* (Fort Worth: Texas Christian University, 1999) pp. 33-44.

55. SCOTT, Hugh L., *Some Memories of a Soldier* (Nova York: Century, 1928), pp. 519-20.

56. *Ibid.*

57. Funston to Ajudante Geral, 10 de março de 1916, *FRUS—1916*, pp. 482-83; CALHOUN, *Power and Principle*, p. 53.

58. Citado em SCOTT, *Some Memories*, pp. 520-21.

59. Citado em SANDOS, James A., "Pancho Villa and American Security: Woodrow Wilson's Mexican Diplomacy Reconsidered," *Journal of Latin American Studies*, 13 (Novembro de 1981), p. 301. [ênfase no original].

60. Citado em SCOTT, *Some Memories*, pp. 520-21.

61. Existe literatura extensiva sobre a "expedição punitiva". Por exemplo, veja PERSHING, John J., "Punitive Expedition Report," Colonia Dublan, México, 10 de outubro de 1916; SMYTHE, Donald, *Guerilla Warrior: The Early Life of John J. Pershing* (Nova York: Charles Scribner's Sons, 1973), pp. 217-79; VANDIVER, *Black Jack*, vol. 2, pp. 604-68; BIRTLE, Andrew J., *U.S. Army Counterinsurgency and Contingency Operations Doctrine, 1860-1941* (Washington, DC: U.S. Army Center of Military History, 2004), pp. 199-208; BRADDY, Haldeen, *Pershing's Mission to Mexico* (El Paso: Texas Western Press, 1973); MASON, Herbert, *The Great Pursuit* (Nova York: Random House, 1970); MILLER, Roger G., *A Preliminary to War: The 1st Aero Squadron and the Mexican Punitive Expedition of 1916* (Washington, DC: Air Force History and Museums Program, 2003); JORE, Jeff, "Pershing's Mission in Mexico: Logistics and Preparation for war in Europe," *Military Affairs*, 52 (July 1988), pp. 117-21; e YOCKELSON, Mitchell, "The United States Armed Forces and the Mexican Punitive Expedition," 2 Partes, *Prologue*, 29 (Outono de 1997 e Inverno de 1997).

62. HARRIS e SADLER, "Plan of San Diego," pp. 394-98.

63. Funston ao Secretário de Guerra, 7 de junho de 1916, *FRUS—1916*, pp. 568-69.

64. Funston e Scott ao Secretário de Guerra, 8 maio de 1916, *FRUS—1917*, pp. 543-44.

65. O Departamento de Guerra dos Estados Unidos, *Annual Report—1916*, vol. 1, 11.

66. Citado em COERVER e HALL, *Texas and the Mexican Revolution*, p. 100.

67. SANDOS, "Plan of San Diego," p. 21; COERVER e HALL, *Texas and the Mexican Revolution*, p. 100; TYLER, Ronnie C., "The Little Punitive Expedition in the Big Bend," *Southwestern Historical Quarterly*, 78 (Janeiro de 1975), pp. 271-91; HALL, Linda B. e COERVER, Don M., *Revolution on the Border: The United States and Mexico, 1910-1920* (Albuquerque: University of New Mexico Press, 1988), pp. 71-4; Funston ao Secretário de Guerra, 7 de maio de 1916, *FRUS—1916*, p. 542.

68. Veja a correspondência em *FRUS—1916*, pp. 573-75.

69. HARRIS e SADLER, "Plan of San Diego," p. 399.

70. PARKER, *Old Army*, pp. 424-25; MILLETT, *The General*, p. 284; SANDOS, "Plan of San Diego," pp. 22-23; STOUT, *Border Conflict*, pp. 81-83; HARRIS and SADLER, "Plan of San Diego," pp. 399-400.

71. O Departamento de Guerra dos Estados Unidos, *Annual Report—1916*, vol. 1, pp. 11-12.

72. MILLETT, *The General*, pp. 285-90.

73. COERVER e HALL, *Texas and the Mexican Revolution*, pp. 100-1.

74. PARKER, *Old Army*, pp. 425-29.

75. *Ibid.*, pp. 424-25; MILLETT, *The General*, p. 284; SANDOS, "Plan of San Diego," pp. 22-23; STOUT, *Border Conflict*, pp. 81-83; HARRIS and SADLER, "Plan of San Diego," pp. 399-402.

76. Lansing a Wilson, 3 de julho de 1916, *FRUS—Lansing Papers*, vol. 2, pp. 560-62. Também veja "Correspondence Between Mexico and the United States Regarding the American Punitive Expedition, 1916," *American Journal of International Law*, 10 (Julho de 1916), pp. 179-225.

77. Comissários Americanos ao Secretário de Estado, 26 de abril de 1917, *Foreign Relations of the United States—1917* (Washington DC: GPO, 1926), pp. 916-38.

78. Citado em SANDOS, "Pancho Villa and American Security," p. 310. Baker repetiu o tema em ocasiões posteriores, dizendo a uma audiência que, por um lado, ele estava satisfeito mesmo não tendo capturado Villa, pois a força de Pershing no México deteve grandes ataques na fronteira. SMYTHE, *Guerilla Warrior*, p. 266.

79. SCOTT, *Some Memories*, p. 521.

80. SMYTHE, *Guerilla Warrior*, pp. 267-69.

81. MATTHEWS, Matt M., *The U.S. Army on the Mexican Border: A Historical Perspective*, Long War Series Occasional Paper 22 (Fort Leavenworth, KS: Combat Studies Institute Press, 2007), pp. 73-84; TURBIVILLE, Graham H., "US-Mexican Border Security: Civil-Military Cooperation," *Military Review*, 89 (Julho-Agosto de 1999): pp. 29-39; e POLITZER, Malia, "It's Our Job to Stop That Dream," *Reason*, 38 (April 2007): pp. 40-49.

82. GILCHRIST Jim e CORSI, Jerome, *Minutemen: The Battle to Secure America's Borders* (Los Angeles, CA: World Ahead Publishing, 2006); LARSEN, Solana, "The Anti-Immigration Movement: From Shovels to Suits," *NACLA Report on the Americas*, 40 (Maio-Junho de 2007): p. 14; e LELYVELD, Joseph, "The Border Dividing Arizona," *New York Times Magazine*, 14 de outubro de 2006: p. 40.

83. STEELE, Dennis, "Operation Jump Start: National Guard Aids Border Patrol Mission," *Army* (Novembro de 2006): pp. 16-37; MAGNUSON, Stew, "On the Line," *National Defense*, 92 (Agosto de 2007): pp. 60-66; ROMO, Rene, "Guardsmen Deploy to Border," *Albuquerque Journal*, 11 de junho de 2006: B1; John W. Gonzalez, "General Says Guard Will Look, Not Shoot," *Knight Ridder Tribune News*, 16 de junho de 2006: p. 1; FERRISS, Susan, "Guard's Border Role Support, Not Pursuit: U.S. Patrol has Enforcement Duty," *Knight Ridder Tribune News*, 20 de julho de 2006: p. 1; e WOOD, Daniel B., "New Troops at US Border," *Christian Science Monitor*, 27 de julho de 2006: p. 1.

84. MATTHEWS, *U.S. Army on the Mexican Border*, p. 80.

85. SEPER, Jerry, "Troops Flee from Border Outpost," *Washington Times*, 6 de janeiro de 2007, p. A01; SEPER, Jerry, "A New Role for the Undermanned Border Patrol; Unarmed National Guardsmen get a 'Nanny Patrol,'" *Washington Times*, 17 de agosto de 2006, p. A01.

86. BOWERS, Faye, "On Tighter US Border with Mexico, Violence Rises," *Christian Science Monitor*, 24 de abril de 2007, p. 1; BOWERS, Faye, "US Fights Border-Crime Epidemic," *Christian Science Monitor*, 25 de abril de 2007, p. 2; GILBERT, Daniel, "Shooting Case has Border Agents on Edge," *Christian Science Monitor*, 5 de junho de 2007, p. 3; SERRANO, Richard A., "Drug War Fuels Border Violence," *Seattle Times*, 20 de agosto de 2007, p. A3; SEPER, Jerry, "Lawmen Under Siege along Mexico Border," *Washington Times*, 15 de novembro de 2007, p. A1; SEPER, Jerry, "Border Agents Assaulted at Unprecedented Rate," *Washington Times*, 3 de janeiro de 2008, p. A4; e KIRKWOOD, R. Cort, "Border Town Violence," *New American*, p. 22 (7 de agosto de 2006): pp. 25-28.

87. Sobre o tédio da missão da Guarda Nacional e um pouco da raiva local sobre essa missão, veja GONZALEZ, John W., "Guardsmen's Behavior Called Isolated Incident," *Knight Ridder Tribune News*, 17 de setembro de 2006, p. 1; e SEPER, Jerry, "Texas Sheriffs Slam Inaction on Border," *Washington Times*, 26 de setembro de 2006, p. A04.

88. Sobre os esforços de recrutamento, veja FISCHER, Howard, "Bidding War is On for Border Agents," *Arizona Daily Star*, 17 de maio de 2007, p. A1, e JONES, Meg, "At the Border, A Second Front," *Milwaukee Journal Sentinel*, 4 de março de 2007, p. A1. Existe pressão contínua por líderes estaduais de estender a Operação *Jump Start*. Veja "Gov. Schwarzenegger Calls for Extension of Operation Jump Start," *US Fed News Service*, 1º de fevereiro de 2008; ROSENBERG, Eric, "National Guard Pulls Border Troops," *Beaumont Enterprise*, 20 de setembro de 2007, p. A5; SEPER, Jerry, "Guard Troop Pulled Back from Border," *Washington Times*, 9 de agosto de 2007, p. A1; FISCHER, Howard, "Gov.: Leave Guard on Border," *Arizona Daily Star*, 4 de agosto de 2007, p. A1; "Rep. Boozman Announces His Support of Expanding Operation Jump Start," *US Fed News Service*, 27 de fevereiro de 2007; e GONZALEZ, John W., "Guard Will Keep Duty on Borders," *Knight Ridder Tribune News*, 10 de novembro de 2006, p. 1.

# Military Review

## ÍNDICE 2008

PARTE I TÍTULOS PÁG. 84

PARTE II AUTORES PÁG. 87

PARTE III ASSUNTOS PÁG. 90

### PARTE I TÍTULOS

	PÁG	MÊS
<b>Afganistão e os Senhores de Guerra</b> <i>Coronel Tilio Alberto Coronel Grillo</i>	35	Jan-Fev
<b>Ajuda Humanitária Interna: Nova Orleans</b> <i>Major Michael C. Donahue</i>	19	Set-Out
<b>Além das Armas e do Aço: a Restauração dos Instrumentos Não-Militares do Poder Norte-Americano</b> <i>Sr. Robert M. Gates</i>	2	Mai-Jun
<b>Amazônia: Vulnerabilidade — Cobiça — Ameaça</b> <i>General-de-Brigada Luiz Eduardo Rocha Paiva</i>	2	Mar-Abr
<b>Análises de Ameaças: o Crime Organizado e o Narcoterrorismo no Norte do México</b> <i>Doutor Gordon James Knowles</i>	20	Mai-Jun
<b>Aprendendo com as Guerras Modernas: Os Imperativos de Preparação para um Futuro Perigoso</b> <i>General Peter W. Chiarelli</i>	2	Jan-Fev
<b>Assunto Mais Importante, O — A Reforma Legislativa do Sistema de Segurança Nacional</b> <i>General-de-Brigada (Res) James R. Locher III</i>	37	Set-Out
<b>Comando da África, O: Um Novo Paradigma Estratégico dos EUA?</b> <i>Sr. Sean McFate</i>	20	Mar-Abr
<b>Combatendo o Terrorismo de Acordo com as Leis de Guerra</b> <i>Doutor David A. Wallace</i>	67	Mar-Abr

<b>Componente que está faltando nas Comunicações Estratégicas dos EUA, O</b> <i>Coronel (Res) William M. Darley</i>	77	Set-Out
<b>Conflito Permanente à Paz Duradoura nas Filipinas, De</b> <i>Major Gary J. Morea</i>	47	Set-Out
<b>Corrida com Novas Pernas, Uma: Perspectivas Essenciais sobre o Tema da Biometria no Iraque</b> <i>Sr. Andrew R. Hom</i>	41	Jul-Ago
<b>Desgaste: O Esgotamento do Estado-Maior</b> <i>Major Stephen H. Bales</i>	35	Nov-Dez
<b>Despertar de Anbar, O – O Ponto Decisivo</b> <i>Coronel Sean B. MacFarland</i>	79	Jul-Ago
<b>Domínio da Lei para Comandante, O</b> <i>Capitão Christopher M. Ford</i>	68	Mai-Jun
<b>Doutrina de Planejamento do Exército dos EUA, A: a Identificação do Problema é o Problema Central</b> <i>Doutor Thomas G. Clark</i>	60	Mai-Jun
<b>Estatuta Político-Estratégica do Brasil e o Poderio Bélico Nacional, A: Idéias Para o Planejamento Estratégico</b> <i>Coronel (Res) Carlos Alberto Vicente da Silva</i>	61	Jan-Fev
<b>Estendendo a Mão: A Parceria com a Mídia do Iraque</b> <i>Tenente-Coronel Frank B. DeCarvalho</i> <i>Major Spring Livett</i> <i>Capitão Mathew Lindsey</i>	47	Nov-Dez
<b>Fracasso Estratégico, Um: A Política Norte-Americana de Controle das Informações no Iraque Ocupado</b> <i>Doutora Cora Sol Goldstein</i>	52	Jul-Ago
<b>Gerenciamento de Conhecimento pela Força Geradora, O</b> <i>Tenente-Coronel E. J. Degan</i>	57	Nov-Dez
<b>Guerras Assimétricas e de Quarta Geração Segundo o Pensamento Venezuelano em Assuntos de Segurança e Defesa</b> <i>Sr. Mariano César Bartolomé</i>	49	Jan-Fev
<b>História Por Trás do Ato de Segurança Nacional de 1947, A</b> <i>Doutor Charles a. Stevenson</i>	67	Set-Out
<b>Homem que Mudou Rumos, O: o “Rei John” na Indochina</b> <i>Tenente-Coronel Philippe Francois</i> <i>Doutor Michael Goya</i>	71	Mar-Abr
<b>Intervenção Humanitária Armada e a Lei Internacional: Um Compêndio para Profissionais Militares</b> <i>Doutor John Dehn</i> <i>Doutor Daniel Rice</i>	56	Mar-Abr
<b>Irlanda do Norte: Uma Metodologia Equilibrada para Anistia, Reconciliação e Reintegração</b> <i>Major John L. Clark</i>	26	Jul-Ago
<b>Legitimidade e Operações Militares</b> <i>Tenente-Coronel James W. Hammond</i>	21	Nov-Dez
<b>Lei Internacional e a Escravidão, A</b> <i>Sr. Mark D. Welton, J.D.</i>	33	Mai-Jun
<b>Lições Aprendidas na Recente Guerra no Líbano</b> <i>General-de-Brigada R/1 Elias Hanna</i>	40	Jan-Fev
<b>Liderança na Contra-Insurgência: A História de Dois Líderes</b> <i>Doutor Michael D. Sullivan</i>	84	Mar-Abr

<b>Luta Contra a Identidade, A: Por Que Estamos Perdendo as Nossas Guerras?</b> <i>Doutor Michael Vlahos</i>	35	Mar-Abr
<b>Manual de Campanha 3-0 Operações: O Anteprojeto do Exército</b> <i>General William S. Wallace</i>	2	Jul-Ago
<b>Manual de Campanha 3-07, Operações de Estabilidade: Aumentando a Velocidade da Mudança</b> <i>General William B. Caldwell IV</i> <i>Tenente-Coronel Steven M. Leonard</i>	2	Nov-Dez
<b>Mapeamento do Terreno Humano: O Crítico Primeiro Passo Para Vencer a Luta da Contra-Insurgência</b> <i>Tenente-Coronel Jack Marr</i> <i>Major John Cushing</i> <i>Major Brandon Garner</i> <i>Capitão Richard Thompson</i>	71	Jul-Ago
<b>Máquina de Mídia da Al-Qaeda, A</b> <i>Sr. Philip Seib J.D.</i>	59	Set-Out
<b>Mentalidade Estratégica das Forças Armadas Chinesas, A</b> <i>Tenente-Coronel (Res) Timothy L. Thomas</i>	9	Mar-Abr
<b>Monitoramento e Avaliação dos Programas de Assistência Humanitária do Departamento de Defesa, O</b> <i>Coronel Eugene V. Bonventre</i>	76	Mai-Jun
<b>Operação Mountain Lion: a Força-Tarefa Conjunta 76 no Afeganistão, Primavera de 2006</b> <i>Coronel Michael A. Coss</i>	11	Mai-Jun
<b>Operações de Informações Pé-de-Poeira: O Aumento de Blogs por Soldados</b> <i>Major Elizabeth L. Robbins</i>	69	Jan-Fev
<b>Pela Lente Cultural Árabe</b> <i>Sr. Gilbert Kuperman</i> <i>Doutor Helen Altman Klein</i>	30	Set-Oct
<b>Papeis Soltos e Contra-Insurgência: Tirando Vantagens dos Documentos do Inimigo</b> <i>Major R/1 Vernie Liebl</i>	81	Jan-Fev
<b>Passado Turbulento, Um: O Exército e a Segurança na Fronteira Mexicana, 1915-1917</b> <i>Thomas A. Brusolino Jr., Ph.D.</i>	68	Nov-Dez
<b>Persuasão e Coerção em Operações de Contra-Insurgência</b> <i>Andrew J. Birtle, Ph. D.</i>	11	Nov-Dez
<b>Pragmática Ascensão da China e os Interesses dos EUA na Ásia Oriental, A</b> <i>Doutor Jim H. Pak</i>	44	Mai-Jun
<b>Proteção de Obras de Artes e Antiguidades durante os Tempos de Guerra, A: Examinando o Passado e se Preparando para o Futuro</b> <i>Major James B. Cogbill</i>	84	Mai-Jun
<b>Reconciliador Armado. O Papel das Forças Armadas no Processo de Anistia, Reconciliação e Reintegração</b> <i>Doutor Michael W. Mosser</i>	48	Mar-Abr
<b>Reforma de Interagências: Uma Perspectiva do Congresso</b> <i>Sr. Geoff Davis</i>	85	Set-Out
<b>Renascimento Xiíta, O</b> <i>Doutor Vali Nasr</i>	87	Jan-Fev
<b>Restaurando Esperança: A Revitalização Econômica no Iraque Segue Adiante</b> <i>Sr. Paul Brinkley</i>	9	Jul-Ago
<b>Serviços Imprescindíveis e Sangue: a Importância dos Serviços Básicos na Batalha entre Insurgentes e Contra-Insurgentes</b> <i>Major Erik A. Claessen</i>	62	Jul-Ago

<b>Talibã, O: Uma Análise Organizacional</b> <i>Major Shahid Afsar</i> <i>Major Thomas Wood</i> <i>Major Christopher Samples</i>	2	Set-Out
<b>Travando “A Outra Guerra”: A Estratégia de Contra-Insurgência no Afeganistão, 2003-2005</b> <i>General R/1 David W. Barno</i>	19	Jan-Fev
<b>Única Superpotência em Declínio, A: A Ascensão de um Mundo Multipolar</b> <i>Shri Dilip Hiro</i>	41	Nov-Dez
<b>Unidades Especializadas de Polícia do Exército Polonês</b> <i>General-de-Brigada Boguslaw Pacek</i>	21	Jul-Ago

**PARTE II**  
**AUTORES**

	<b>PÁG</b>	<b>MÊS</b>
<b>Afsar, Major Shahid</b> Talibã, O: Uma Análise Organizacional	2	Set-Out
<b>Bales, Major Stephen H.</b> Desgaste: O Esgotamento do Estado-Maior	35	Nov-Dez
<b>Barno, General R/1 David W.</b> Travando a “Outra Guerra”: A Estratégia de Contra-Insurgência no Afeganistão, 2003-2005	19	Jan-Fev
<b>Bartolomé, Mariano César</b> As Guerras Assimétricas e de Quarta Geração Segundo o Pensamento Venezuelano em Assuntos de Segurança e Defesa	49	Jan-Fev
<b>Birtle, Andrew J., Ph. D.</b> Persuasão e Coerção em Operações de Contra-Insurgência	11	Nov-Dez
<b>Bonventre, Coronel Eugene V.</b> Monitoramento e Avaliação dos Programas de Assistência Humanitária do Departamento de Defesa, O	76	Mai-Jun
<b>Brinkley, Sr. Paul</b> Restaurando Esperança: A Revitalização Econômica no Iraque Segue Adiante	9	Jul-Ago
<b>Caldwell, General William B. IV</b> Manual de Campanha 3-07, Operações de Estabilidade: Aumentando a Velocidade da Mudança	2	Nov-Dez
<b>Bruscino, Thomas A. Jr., Ph.D.</b> Passado Turbulento, Um: O Exército e a Segurança na Fronteira Mexicana, 1915-1917	68	Nov-Dez
<b>Chiarelli, General Peter W.</b> Aprendendo com as Guerras Modernas: Os Imperativos de Preparação para um Futuro Perigoso	2	Jan-Fev
<b>Claessen, Major Erik A.</b> Serviços Imprescindíveis e Sangue: a Importância dos Serviços Básicos na Batalha entre Insurgentes e Contra-Insurgentes	62	Jul-Ago
<b>Clark, Doutor Thomas G.</b> Doutrina de Planejamento do Exército dos EUA, A: a Identificação do Problema é o Problema Central	60	Mai-Jun
<b>Clark, Major John L</b> Irlanda do Norte: Uma Metodologia Equilibrada para Anistia, Reconciliação e Reintegração	26	Jul-Ago

<b>Cogbill, Major James B.</b> Proteção de Obras de Artes e Antiguidades durante os Tempos de Guerra, A: Examinando o Passado e se Preparando para o Futuro	84	Mai-Jun
<b>Coss, Coronel Michael A.</b> Operação Mountain Lion: a Força-Tarefa Conjunta 76 no Afeganistão, Primavera de 2006	11	Mai-Jun
<b>Cushing, Major John</b> Mapeamento do Terreno Humano: O Crítico Primeiro Passo Para Vencer a Luta da Contra-Insurgência	71	Jul-Ago
<b>Darley, Coronel (Res) William M.</b> Componente que está faltando nas Comunicações Estratégicas dos EUA	77	Set-Out
<b>Davis, Sr. Geoff</b> Reforma de Interagências: Uma Perspectiva do Congresso	85	Set-Out
<b>DeCarvalho, Tenente-Coronel Frank B.</b> Estendendo a Mão: A Parceria com a Mídia do Iraque	47	Nov-Dez
<b>Degan , Tenente-Coronel E. J.</b> Gerenciamento de Conhecimento pela Força Geradora, O	57	Nov-Dez
<b>Dehn, Doutor John</b> Intervenção Humanitária Armada e a Lei Internacional: Um Compêndio para Profissionais Militares	56	Mar-Abr
<b>Donahue, Major Michael C.</b> Ajuda Humanitária Interna: Nova Orleans	19	Jul-Ago
<b>Ford, Capitão Christopher M.</b> Domínio da Lei para Comandante, O	68	Mai-Jun
<b>Francois, Tenente-Coronel Philippe</b> Homem que Mudou Rumos, O: o “Rei John” na Indochina	71	Mar-Abr
<b>Garner, Major Brandon</b> Mapeamento do Terreno Humano: O Crítico Primeiro Passo Para Vencer a Luta da Contra-Insurgência	71	Jul-Ago
<b>Gates, Sr. Robert M.</b> Além das Armas e do Aço: a Restauração dos Instrumentos Não-Militares do Poder Norte-Americano	2	Mai-Jun
<b>Goldstein, Doutora Cora Sol</b> Fracasso Estratégico, Um: A Política Norte-Americana de Controle das Informações no Iraque Ocupado	52	Jul-Ago
<b>Goya, Doutor Michael</b> Homem que Mudou Rumos, O: o “Rei John” na Indochina	71	Mar-Abr
<b>Grillo, Coronel Tilio Alberto Coronel</b> Afeganistão e os Senhores da Guerra	35	Jan-Fev
<b>Hammond, Tenente-Coronel James W</b> Legitimidade e Operações Militares	21	Nov-Dez
<b>Hanna, General-de-Brigada Elias</b> Lições Aprendidas na Recente Guerra no Líbano	40	Jan-Fev
<b>Hiro, Shri Dilip</b> Única Superpotência em Declínio, A: A Ascensão de um Mundo Multipolar	41	Nov-Dez
<b>Hom, Sr. Andrew R.</b> Corrida com Novas Pernas, Uma: Perspectivas Essenciais sobre o Tema da Biometria no Iraque	41	Jul-Ago
<b>Klein, Doutor Helen Altman</b> Pela Lente Cultural Árabe	30	Set-Out
<b>Knowles, Doutor Gordon James</b> Análises de Ameaças: o Crime Organizado e o Narcoterrorismo no Norte do México	20	Mai-Jun

<b>Kuperman, Sr. Gilbert</b> Pela Lente Cultural Árabe	30	Set-Out
<b>Leonard, Tenente-Coronel Steven M.</b> Manual de Campanha 3-07, Operações de Estabilidade: Aumentando a Velocidade da Mudança	2	Nov-Dez
<b>Liebl, Major R/1 Vernie</b> Papéis Soltos e Contra-Insurgência: Tirando Vantagens dos Documentos do Inimigo	81	Jan-Fev
<b>Lindsey, Capitão Mathew</b> Estendendo a Mão: A Parceria com a Mídia do Iraque	47	Nov-Dez
<b>Livett, Major Spring</b> Estendendo a Mão: A Parceria com a Mídia do Iraque	47	Nov-Dez
<b>Locher III, General-de-Brigada (Res) James R.</b> Assunto Mais Importante, O — A Reforma Legislativa do Sistema de Segurança Nacional	37	Set-Out
<b>MacFarland, Coronel Sean B</b> Despertar de Anbar, O – O Ponto Decisivo	79	Jul-Ago
<b>Marr, Tenente-Coronel Jack</b> Mapeamento do Terreno Humano: O Crítico Primeiro Passo Para Vencer a Luta da Contra-Insurgência	71	Jul-Ago
<b>McFate, Doutor Sean</b> Comando da África, O: Um Novo Paradigma Estratégico dos EUA?	20	Mar-Abr
<b>Morea, Major Gary J.</b> Conflito Permanente à Paz Duradoura nas Filipinas, De	47	Set-Out
<b>Mosser, Doutor Michael W.</b> Reconciliador Armado. O Papel das Forças Armadas no Processo de Anistia, Reconciliação e Reintegração	48	Mar-Abr
<b>Nasr, Vali</b> Renascimento Xiita, O	87	Jan-Fev
<b>Pacek, Major Boguslaw</b> Unidades Especializadas de Polícia do Exército Polonês	21	Jul-Ago
<b>Paiva, Doutor Luiz Eduardo Rocha</b> Amazônia: Vulnerabilidade — Cobiça — Ameaça	2	Mai-Jun
<b>Pak, Doutor Jim H.</b> Pragmática Ascensão da China e os Interesses dos EUA na Ásia Oriental, A	44	Mai-Jun
<b>Pinto Silva, General-de-Exército Carlos Alberto</b> A Estatura Político-Estratégica do Brasil e o Poderio Bélico Nacional: Idéias para o Planejamento Estratégico	61	Jan-Fev
<b>Rice, Doutor Daniel</b> Intervenção Humanitária Armada e a Lei Internacional: Um Compêndio para Profissionais Militares	56	Mar-Abr
<b>Robbins, Major Elizabeth L.</b> Operacoes de Informacoes Pé-de-Poeira: O Aumento de Blogs por Soldados	69	Jan-Fev
<b>Samples, Major Christopher</b> Talibã, O: Uma Análise Organizacional	2	Set-Out
<b>Seib J.D., Sr. Philip</b> Máquina de Mídia da Al-Qaeda, A	59	Set-Out
<b>Smith, Major Niel</b> Despertar de Anbar, O – O Ponto Decisivo	79	Jul-Ago
<b>Stevenson, Doutor Charles A.</b> História Por Trás do Ato de Segurança Nacional de 1947, A	67	Set-Out
<b>Sullivan, Doutor Michael D.</b> Liderança na Contra-Insurgência: A História de Dois Líderes	84	Mar-Abr

<b>Thomas, Tenente-Coronel (Res) Timothy L.</b> Mentalidade Estratégica das Forças Armadas Chinesas, A	9	Mar-Abr
<b>Thompson, Capitão Richard</b> Mapeamento do Terreno Humano: O Crítico Primeiro Passo Para Vencer a Luta da Contra-Insurgência	71	Jul-Ago
<b>Vicente da Silva, Coronel (Res) Carlos Alberto</b> Estatura Político-Estratégica do Brasil e o Poderio Bélico Nacional: Idéias Para o Planejamento Estratégico, A	61	Jan-Fev
<b>Vlahos, Doutor Michael</b> Luta Contra a Identidade, A: Por Que Estamos Perdendo as Nossas Guerras?	35	Mar-Abr
<b>Wallace, Doutor David A.</b> Combatendo o Terrorismo de Acordo com as Leis de Guerra	67	Mar-Abr
<b>Wallace, General William S.</b> Manual de Campanha 3-0 Operações: O Anteprojeto do Exército	2	Jul-Ago
<b>Welton, J.D., Sr. Mark D.</b> Lei Internacional e a Escravidão, A	33	Mai-Jun
<b>Wood, Major Thomas</b> Talibã, O: Uma Análise Organizacional	2	Set-Out

**PARTE III  
ASSUNTOS**

	<b>PÁG</b>	<b>MÊS</b>
<b>Afeganistão</b>		
Afeganistão e os Senhores de Guerra <i>Coronel Tilio Alberto Coronel Grillo</i>	35	Jan-Fev
Talibã, O: Uma Análise Organizacional <i>Major Shahid Afsar</i> <i>Major Thomas Wood</i> <i>Major Christopher Samples</i>	2	Set-Out
Travando “A Outra Guerra”: A Estratégia de Contra-Insurgência no Afeganistão, 2003-2005 <i>General R/1 David W. Barno</i>	19	Jan-Fev
<b>África Ocidental</b>		
Comando da África, O: Um Novo Paradigma Estratégico dos EUA? <i>Doutor Sean McFate</i>	20	Mar-Abr
<b>Ameaças</b>		
Amazônia: Vulnerabilidade — Cobiça — Ameaça <i>General-de-Brigada Luiz Eduardo Rocha Paiva</i>	2	Mai-Jun
<b>Arte Operacional</b>		
Gerenciamento de Conhecimento pela Força Geradora, O <i>Tenente-Coronel E. J. Degan</i>	57	Nov-Dez
Homem que Mudou Rumos, O: o “Rei John” na Indochina <i>Tenente-Coronel Philippe Francois</i> <i>Doutor Michael Goya</i>	71	Mar-Abr
Manual de Campanha 3-07, Operações de Estabilidade: Aumentando a Velocidade da Mudança <i>General William B. Caldwell IV</i> <i>Tenente-Coronel Steven M. Leonard</i>	2	Nov-Dez

## Assuntos Internacionais

Além das Armas e do Aço: a Restauração dos Instrumentos Não-Militares do Poder Norte-Americano <i>Sr. Robert M. Gates</i>	2	Mai-Jun
Comando da África, O: Um Novo Paradigma Estratégico dos EUA? <i>Sr. Sean McFate</i> <i>Doutor Sean McFate</i>	20	Mar-Abr
Legitimidade e Operações Militares <i>Tenente-Coronel James W. Hammond</i>	21	Nov-Dez
Monitoramento e Avaliação dos Programas de Assistência Humanitária do Departamento de Defesa, O <i>Coronel Eugene V. Bonventre</i>	76	Mai-Jun
Passado Turbulento, Um: O Exército e a Segurança na Fronteira Mexicana, 1915-1917 <i>Thomas A. Brusino Jr., Ph.D.</i>	68	Nov-Dez
Unidades Especializadas de Polícia do Exército Polonês <i>Major Boguslaw Pacek</i>	21	Jul-Ago

## Assuntos Latino-americanos

Análises de Ameaças: o Crime Organizado e o Narcoterrorismo no Norte do México <i>Doutor Gordon James Knowles</i>	20	Mai-Jun
--	----	---------

## Bolivarianismo - Venezuela/Bolívia

Guerras Assimétricas e de Quarta Geração Segundo o Pensamento Venezuelano em Assuntos de Segurança e Defesa <i>Mariano César Bartolomé</i>	49	Jan-Fev
---	----	---------

## Brasil

Amazônia: Vulnerabilidade — Cobiça — Ameaça <i>General-de-Brigada Luiz Eduardo Rocha Paiva</i>	2	Mar-Abr
Estatuto Político-Estratégico do Brasil e o Poderio Bélico Nacional, A: Idéias Para o Planejamento Estratégico <i>Coronel (Res) Carlos Alberto Vicente da Silva</i>	61	Jan-Fev

## China

Mentalidade Estratégica das Forças Armadas Chinesas, A <i>Tenente-Coronel (Res) Timothy L. Thomas</i>	9	Mar-Abr
Pragmática Ascensão da China e os Interesses dos EUA na Ásia Oriental, A <i>Doutor Jim H. Pak</i>	44	Mai-Jun

## Comunicações

Componente que está faltando nas Comunicações Estratégicas dos EUA, O <i>Coronel (Res) William M. Darley</i>	77	Set-Out
Gerenciamento de Conhecimento pela Força Geradora, O <i>Tenente-Coronel E. J. Degan</i>	57	Nov-Dez
Operações de Informações Pé-de-Poeira: O Aumento de Blogs por Soldados <i>Major Elizabeth L. Robbins</i>	69	Jan-Fev
Papeis Soltos e Contra-Insurgência: Tirando Vantagens dos Documentos do Inimigo <i>Major R/1 Vernie Liebl</i>	81	Jan-Fev

## Conflitos Modernos

Legitimidade e Operações Militares <i>Tenente-Coronel James W. Hammond</i>	21	Nov-Dez
---	----	---------

Mapeamento do Terreno Humano: O Crítico Primeiro Passo Para Vencer a Luta da Contra-Insurgência <i>Tenente-Coronel Jack Marr</i> <i>Major John Cushing</i> <i>Major Brandon Garner</i> <i>Capitão Richard Thompson</i>	71	Jul-Ago
Manual de Campanha 3-07, Operações de Estabilidade: Aumentando a Velocidade da Mudança <i>General William B. Caldwell IV</i> <i>Tenente-Coronel Steven M. Leonard</i>	2	Nov-Dez
Papeis Soltos e Contra-Insurgência: Tirando Vantagens dos Documentos do Inimigo <i>Major R/1 Vernie Liebl</i>	81	Jan-Fev
Reconciliador Armado. O Papel das Forças Armadas no Processo de Anistia, Reconciliação e Reintegração <i>Doutor Michael W. Mosser</i>	48	Mar-Abr
Renascimento Xiita, O <i>Doutor Vali Nasr</i>	87	Jan-Fev
Serviços Imprescindíveis e Sangue: a Importância dos Serviços Básicos na Batalha entre Insurgentes e Contra-Insurgentes <i>Major Erik A. Claessen</i>	62	Jul-Ago
<b>Contra-Insurgência</b>		
Liderança na Contra-Insurgência: A História de Dois Líderes <i>Doutor Michael D. Sullivan</i>	84	Mar-Abr
Operação Mountain Lion: a Força-Tarefa Conjunta 76 no Afeganistão, Primavera de 2006 <i>Coronel Michael A. Coss</i>	11	Mai-Jun
Persuasão e Coerção em Operações de Contra-Insurgência <i>Andrew J. Birtle, Ph. D.</i>	11	Nov-Dez
Renascimento Xiita, O <i>Doutor Vali Nasr</i>	87	Jan-Fev
Travando “A Outra Guerra”: A Estratégia de Contra-Insurgência no Afeganistão, 2003-2005 <i>General R/1 David W. Barno</i>	19	Jan-Fev
<b>Cooperação Multilateral</b>		
Ajuda Humanitária Interna: Nova Orleans <i>Major Michael C. Donahue</i>	19	Jul-Ago
Estendendo a Mão: A Parceria com a Mídia do Iraque <i>Tenente-Coronel Frank B. DeCarvalho</i> <i>Major Spring Livett</i> <i>Capitão Mathew Lindsey</i>	47	Nov-Dez
Gerenciamento de Conhecimento pela Força Geradora, O <i>Tenente-Coronel E. J. Degan</i>	57	Nov-Dez
<b>Doutrina e Adestramento</b>		
Doutrina de Planejamento do Exército dos EUA, A: a Identificação do Problema é o Problema Central <i>Doutor Thomas G. Clark</i>	60	Mai-Jun
Persuasão e Coerção em Operações de Contra-Insurgência <i>Andrew J. Birtle, Ph. D.</i>	11	Nov-Dez
<b>Entendimento Cultural</b>		
Proteção de Obras de Artes e Antiguidades durante os Tempos de Guerra, A: Examinando o Passado e se Preparando para o Futuro <i>Major James B. Cogbill</i> <i>Doutor Michael W. Mosser</i>	84	Mai-Jun

## Estratégia

Comando da África, O: Um Novo Paradigma Estratégico dos EUA? <i>Sean McFate</i>	20	Mar-Abr
Componente que está faltando nas Comunicações Estratégicas dos EUA, O <i>Coronel (Res) William M. Darley</i>	77	Set-Out
Manual de Campanha 3-07, Operações de Estabilidade: Aumentando a Velocidade da Mudança <i>General William B. Caldwell IV</i> <i>Tenente-Coronel Steven M. Leonard</i>	2	Nov-Dez
Mentalidade Estratégica das Forças Armadas Chinesas, A <i>Tenente-Coronel (Res) Timothy L. Thomas</i>	9	Mar-Abr
Papeis Soltos e Contra-Insurgência: Tirando Vantagens dos Documentos do Inimigo <i>Major R/1 Vernie Liebl</i>	81	Jan-Fev
Persuasão e Coerção em Operações de Contra-Insurgência <i>Andrew J. Birtle, Ph. D.</i>	11	Nov-Dez

## Estudos Regionais

Renascimento Xiita, O <i>Doutor Vali Nasr</i>	87	Jan-Fev
--	----	---------

## Exército dos EUA

Desgaste: O Esgotamento do Estado-Maior <i>Major Stephen H. Bales</i>	35	Nov-Dez
Única Superpotência em Declínio, A: A Ascensão de um Mundo Multipolar <i>Shri Dilip Hiro</i>	41	Nov-Dez
Doutrina de Planejamento do Exército dos EUA, A: a Identificação do Problema é o Problema Central <i>Doutor Thomas G. Clark</i>	60	Mai-Jun
Gerenciamento de Conhecimento pela Força Geradora, O <i>Tenente-Coronel E. J. Degan</i>	57	Nov-Dez
Manual de Campanha 3-0 Operações: O Anteprojeto do Exército <i>General William S. Wallace</i>	2	Jul-Ago
Manual de Campanha 3-07, Operações de Estabilidade: Aumentando a Velocidade da Mudança <i>General William B. Caldwell IV</i> <i>Tenente-Coronel Steven M. Leonard</i>	2	Nov-Dez
Operações de Informações Pé-de-Poeira: O Aumento de Blogs por Soldados <i>Major Elizabeth L. Robbins</i>	69	Jan-Fev
Papeis Soltos e Contra-Insurgência: Tirando Vantagens dos Documentos do Inimigo <i>Major R/1 Vernie Liebl</i>	81	Jan-Fev
Passado Turbulento, Um: O Exército e a Segurança na Fronteira Mexicana, 1915-1917 <i>Thomas A. Bruscano Jr., Ph.D.</i>	68	Nov-Dez

## Fenômenos Culturais

Análises de Ameaças: o Crime Organizado e o Narcoterrorismo no Norte do México <i>Doutor Gordon James Knowles</i>	20	Mai-Jun
Irlanda do Norte: Uma Metodologia Equilibrada para Anistia, Reconciliação e Reintegração <i>Major John L. Clark</i>	26	Jul-Ago
Renascimento Xiita, O <i>Doutor Vali Nasr</i>	87	Jan-Fev

## Forças Armadas

Desgaste: O Esgotamento do Estado-Maior <i>Major Stephen H. Bales</i>	35	Nov-Dez
--	----	---------

Estendendo a Mão: A Parceria com a Mídia do Iraque <i>Tenente-Coronel Frank B. DeCarvalho</i> <i>Major Spring Livett</i> <i>Capitão Mathew Lindsey</i>	7	Nov-Dez
Homem que Mudou Rumos, O: o “Rei John” na Indochina <i>Tenente-Coronel Philippe Francois</i> <i>Doutor Michael Goya</i>	71	Mar-Abr
Irlanda do Norte: Uma Metodologia Equilibrada para Anistia, Reconciliação e Reintegração <i>Major John L. Clark</i>	26	Jul-Ago
Legitimidade e Operações Militares <i>Tenente-Coronel James W. Hammond</i>	21	Nov-Dez
Papeis Soltos e Contra-Insurgência: Tirando Vantagens dos Documentos do Inimigo <i>Major R/1 Vernie Liebl</i>	81	Jan-Fev
Passado Turbulento, Um: O Exército e a Segurança na Fronteira Mexicana, 1915-1917 <i>Thomas A. Brusino Jr., Ph.D.</i>	68	Nov-Dez
Persuasão e Coerção em Operações de Contra-Insurgência <i>Andrew J. Birtle, Ph. D.</i>	11	Nov-Dez
Reconciliador Armado. O Papel das Forças Armadas no Processo de Anistia, Reconciliação e Reintegração <i>Doutor Michael W. Mosser</i>	48	Mar-Abr
Reforma de Interagências: Uma Perspectiva do Congresso <i>Sr. Geoff Davis</i>	85	Set-Out
Única Superpotência em Declínio, A: A Ascensão de um Mundo Multipolar <i>Shri Dilip Hiro</i>	41	Nov-Dez
<b>Guerra Assimétrica</b>		
Guerras Assimétricas e de Quarta Geração Segundo o Pensamento Venezuelano em Assuntos de Segurança e Defesa <i>Sr. Mariano César Bartolomé</i>	49	Jan-Fev
<b>Guerra Cibernética</b>		
Operações de Informações Pé-de-Poeira: O Aumento de Blogs por Soldados <i>Major Elizabeth L. Robbins</i>	69	Jan-Fev
Papeis Soltos e Contra-Insurgência: Tirando Vantagens dos Documentos do Inimigo <i>Major R/1 Vernie Liebl</i>	81	Jan-Fev
<b>Guerra Moderna</b>		
Afganistão e os Senhores de Guerra <i>Coronel Tilio Alberto Coronel Grillo</i>	35	Jan-Fev
Além das Armas e do Aço: a Restauração dos Instrumentos Não-Militares do Poder Norte-Americano <i>Sr. Robert M. Gates</i>	2	Mai-Jun
Aprendendo com as Guerras Modernas: Os Imperativos de Preparação para um Futuro Perigoso <i>General Peter W. Chiarelli</i>	2	Jan-Fev
Conflito Permanente à Paz Duradoura nas Filipinas, De <i>Major Gary J. Morea</i>	47	Set-Out
Desgaste: O Esgotamento do Estado-Maior <i>Major Stephen H. Bales</i>	35	Nov-Dez
Despertar de Anbar, O – O Ponto Decisivo <i>Coronel Sean B MacFarland</i>	79	Jul-Ago
Gerenciamento de Conhecimento pela Força Geradora, O <i>Tenente-Coronel E. J. Degan</i>	57	Nov-Dez

Legitimidade e Operações Militares <i>Tenente-Coronel James W. Hammond</i>	21	Nov-Dez
Lições Aprendidas na Recente Guerra no Líbano <i>General-de-Brigada R/1 Elias Hanna</i>	40	Jan-Fev
Luta Contra a Identidade, A: Por Que Estamos Perdendo as Nossas Guerras? <i>Doutor Michael Vlahos</i>	35	Mar-Abr
Manual de Campanha 3-07, Operações de Estabilidade: Aumentando a Velocidade da Mudança <i>General William B. Caldwell IV</i> <i>Tenente-Coronel Steven M. Leonard</i>	2	Nov-Dez
Papeis Soltos e Contra-Insurgência: Tirando Vantagens dos Documentos do Inimigo <i>Major R/1 Vernie Liebl</i>	81	Jan-Fev
Persuasão e Coerção em Operações de Contra-Insurgência <i>Andrew J. Birtle, Ph. D.</i>	11	Nov-Dez
Renascimento Xiita, O <i>Doutor Vali Nasr</i>	87	Jan-Fev
Travando “A Outra Guerra”: A Estratégia de Contra-Insurgência no Afeganistão, 2003-2005 <i>General R/1 David W. Barno</i>	19	Jan-Fev
<b>Insurgência</b>		
Mapeamento do Terreno Humano: O Crítico Primeiro Passo Para Vencer a Luta da Contra-Insurgência <i>Tenente-Coronel Jack Marr</i> <i>Major John Cushing</i> <i>Major Brandon Garner</i> <i>Capitão Richard Thompson</i>	71	Jul-Ago
Persuasão e Coerção em Operações de Contra-Insurgência <i>Andrew J. Birtle, Ph. D.</i>	11	Nov-Dez
Renascimento Xiita, O <i>Doutor Vali Nasr</i>	87	Jan-Fev
Serviços Imprescindíveis e Sangue: a Importância dos Serviços Básicos na Batalha entre Insurgentes e Contra-Insurgentes <i>Major Erik A. Claessen</i>	62	Jul-Ago
Talibã, O: Uma Análise Organizacional <i>Major Shahid Afsar</i> <i>Major Thomas Wood</i> <i>Major Christopher Samples</i>	2	Set-Out
<b>Integração</b>		
Ajuda Humanitária Interna: Nova Orleans <i>Major Michael C. Donahue</i>	19	Jul-Ago
Assunto Mais Importante, O — A Reforma Legislativa do Sistema de Segurança Nacional <i>General-de-Brigada (Res) James R. Locher III</i>	37	Set-Out
Reforma de Interagências: Uma Perspectiva do Congresso <i>Sr. Geoff Davis</i>	85	Set-Out
<b>Inteligência</b>		
Fracasso Estratégico, Um: A Política Norte-Americana de Controle das Informações no Iraque Ocupado <i>Doutora Cora Sol Goldstein</i>	52	Jul-Ago
Papeis Soltos e Contra-Insurgência: Tirando Vantagens dos Documentos do Inimigo <i>Major R/1 Vernie Liebl</i>	81	Jan-Fev
<b>Iraque</b>		
Corrida com Novas Pernas, Uma: Perspectivas Essenciais sobre o Tema da Biometria no Iraque <i>Sr. Andrew R. Hom</i>	41	Jul-Ago

Despertar de Anbar, O – O Ponto Decisivo <i>Coronel Sean B MacFarland</i>	79	Jul-Ago
Estendendo a Mão: A Parceria com a Mídia do Iraque <i>Tenente-Coronel Frank B. DeCarvalho</i> <i>Major Spring Livett</i> <i>Capitão Mathew Lindsey</i>	47	Nov-Dez
Fracasso Estratégico, Um: A Política Norte-Americana de Controle das Informações no Iraque Ocupado <i>Doutor Cora Sol Goldstein</i>	52	Jul-Ago
Máquina de Mídia da Al-Qaeda, A <i>Sr. Philip Seib J.D.</i> <i>Coronel Eugene V. Bonventre</i>	59	Set-Out
Pela Lente Cultural Árabe <i>Sr. Gilbert Kuperman</i> <i>Doutor Helen Altman Klein</i>	30	Set-Oct
Proteção de Obras de Artes e Antiguidades durante os Tempos de Guerra, A: Examinando o Passado e se Preparando para o Futuro <i>Major James B. Cogbill</i> <i>Doutor Michael W. Mosser</i>	84	Mai-Jun
Restaurando Esperança: A Revitalização Econômica no Iraque Segue Adiante <i>Sr. Paul Brinkley</i>	9	Jul-Ago
Renascimento Xiita, O <i>Doutor Vali Nasr</i>	87	Jan-Fev
<b>Irmandade Muçulmana</b>		
Pela Lente Cultural Árabe <i>Sr. Gilbert Kuperman</i> <i>Doutor Helen Altman Klein</i>	30	Set-Oct
Renascimento Xiita, O <i>Doutor Vali Nasr</i>	87	Jan-Fev
<b>Islã</b>		
Pela Lente Cultural Árabe <i>Sr. Gilbert Kuperman</i> <i>Doutor Helen Altman Klein</i>	30	Set-Oct
Renascimento Xiita, O <i>Doutor Vali Nasr</i>	87	Jan-Fev
<b>Lei</b>		
Combatendo o Terrorismo de Acordo com as Leis de Guerra <i>Doutor David A. Wallace</i>	67	Mar-Abr
Domínio da Lei para Comandante, O <i>Capitão Christopher M. Ford</i>	68	Mai-Jun
História Por Trás do Ato de Segurança Nacional de 1947, A <i>Doutor Charles a. Stevenson</i>	67	Set-Out
Intervenção Humanitária Armada e a Lei Internacional: Um Compêndio para Profissionais Militares <i>Doutor John Dehn</i> <i>Doutor Daniel Rice</i>	56	Mar-Abr
Legitimidade e Operações Militares <i>Tenente-Coronel James W. Hammond</i>	21	Nov-Dez
Lei Internacional e a Escravidão, A <i>Sr. Mark D. Welton, J.D.</i>	33	Mai-Jun

**O** CORONEL JOHN J. Smith assumiu a posição de Diretor da *Military Review* no dia 27 de setembro de 2008, durante a sua licença do Departamento de Inglês da Academia Militar dos EUA, em West Point, Nova York. Recebeu a sua comissão pela Escola de Formação de Oficiais e serviu em unidades de Artilharia de Campanha em várias partes dos EUA e no exterior, incluindo a Bateria de Aquisição de Alvos da 24ª Divisão de Infantaria durante a Operação *Desert Storm*. Recentemente, serviu como docente mentor do chefe do departamento de línguas estrangeiras na Academia Militar

Nacional do Afeganistão, em Cabul. Formou-se pelo Instituto de Idiomas Estrangeiros do Departamento de Defesa, Escola de Estado-Maior das Armas Combinadas e Serviços, Escola de Comando e Estado-Maior e Escola Superior de Guerra. É Bacharel, Mestre e Doutor em Inglês pela Ohio Northern University, Texas A&M e University of Florida, respectivamente. Em West Point, ensina Composição Avançada e Literatura Americana. Oriundo de Lima, Ohio, o Coronel Smith é casado e tem dois filhos.

**O** TENENTE-CORONEL ROBERT A. Whetstone assumiu a posição de Diretor-Adjunto e Editor-Chefe da *Military Review* em 14 de julho de 2008. Recebeu a comissão como 2º Tenente, em 1986, na Artilharia de Campanha, pelo Comando de Treinamento da Reserva na Universidade Cameron em Lawton, Oklahoma. Serviu em unidades de artilharia no território continental dos EUA e comandou a Bateria Bravo do 6º



Coronel  
John J. Smith

Tenente-Coronel  
Robert A. Whetstone

Batalhão do 27º Regimento de Artilharia de Campanha. Foi Administrador de Ações de Emergência do III Corpo de Artilharia e adjunto do Oficial de Inteligência durante a Operação *Desert Shield*. Ocupou a posição de oficial de marketing e publicidade no Comando de Cadetes do Exército. Atuou durante três anos como oficial de operações no Centro de Operações Combinadas no Quartel-General Superior dos Poderes Aliados da Europa, em Mons, Bélgica, em apoio às missões de Manutenção de Paz no Kosovo e na Sérvia. Serviu como oficial da Divisão de Assuntos Públicos no território continental dos EUA e no exterior. Formou-se pela Escola de Estado-Maior das Armas Combinadas e Serviços, Escola de Comando e Estado-Maior no Forte Leavenworth, Kansas, e Curso Combinado de Comunicações da University of Oklahoma. O Tenente-Coronel Whetstone é Bacharel pela Cameron University e Mestre em Recursos Humanos pela University of Oklahoma. O Tenente-Coronel Whetstone é casado e tem dois filhos.