



MARÇO-ABRIL 2009

Military Review

EDIÇÃO BRASILEIRA

MARÇO-ABRIL 2009

<http://militaryreview.army.mil>



Mais de um milhão de georgianos se preparam para que demonstrações de seu patriotismo unam forças ao redor da cidade numa corrente humana em Tbilisi, Geórgia, em 31 de agosto de 2008, para protestar a recente ação militar e ocupação parcial da Geórgia pela Rússia. A manifestação coincide com uma reunião de cúpula de emergência da liderança da União Européia na Bélgica. A pedido do governo da Geórgia, os Estados Unidos vêm trabalhando com a liderança daquele país para avaliar as necessidades de seus cidadãos depois do conflito entre as forças georgianas e russas. Os esforços de assistência humanitária estão sendo coordenados pelo Departamento de Estado dos EUA e pela Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional com apoio, conforme necessário, do Departamento de Defesa.

(foto: Departamento de Defesa, capitão-de-corbete John Gay)



Military Review

EDIÇÃO BRASILEIRA

Capacitar por meio do Apoio: Força Multinacional no Iraque

pág. 2
General Raymond T. Odierno, Exército dos EUA

A Estratégia da Guerra Popular Prolongada: Uganda

pág. 5
Presidente Yoweri Kaguta Museveni

Geórgia: a Guerra que a Rússia Perdeu

pág. 16
Stephen J. Blank, Ph.D.

Reconstrução: Uma Fantasia Danosa?

pág. 45
Amitai Etzioni

A Teoria da Vitória

pág. 68
J. Boone Bartholomees



CENTRO DE ARMAS COMBINADAS, FORTE LEAVENWORTH, KANSAS





Military Review

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

Cel John J. Smith
Editor-Chefe da Military Review

MAJ Gary Dangerfield
Sub-Diretor

REDAÇÃO

Marlys Cook
Editora-Chefe das Edições em Inglês

Maj Sunset Belinsky
Gerente de Produção

Miguel Severo
Editor-Chefe, Edições em Línguas Estrangeiras

ADMINISTRAÇÃO

Linda Darnell
Secretária

EDIÇÕES IBERO-AMERICANAS

Paula Keller Severo
Assistente de Tradução

Michael Serravo
Diagramador/Webmaster

EDIÇÃO HISPANO-AMERICANA

Albis Thompson
Tradutora/Editora

Ronald Williford
Tradutor/Editor

EDIÇÃO BRASILEIRA

Shawn A. Spencer
Tradutor/Editor

Flavia da Rocha Spiegel Linck
Tradutora/Editora

ASSESSORES DAS EDIÇÕES IBERO-AMERICANAS

Cel Mario A. Messen Cañas,
Oficial de Ligação do Exército Chileno junto ao CAC/EUA e Assessor da Edição Hispano-Americana

Cel Sergio Luiz Goulart Duarte,
Oficial de Ligação do Exército Brasileiro junto ao CAC/EUA e Assessor da Edição Brasileira

2 Capacitar por meio do Apoio: Força Multinacional no Iraque

General Raymond T. Odierno, Exército dos EUA

A orientação operacional do Comandante da Força Multinacional do Iraque enfatiza “como pensamos”, “como operamos” e “quem somos”.

5 A Estratégia da Guerra Popular Prolongada: Uganda

Presidente Yoweri Kaguta Museveni

O Presidente Museveni apresenta suas ideias e observações sobre o futuro da África e o fator moral da luta revolucionária.

16 Geórgia: a Guerra que a Rússia Perdeu

Stephen J. Blank, Ph.D.

Um especialista do Instituto de Estudos Estratégicos no Bloco Soviético e mundo pós-Soviético examina as ramificações do posicionamento recente da Rússia.

26 Reconhecimento Eletrônico de Longo Alcance da China

Tenente-Coronel Timothy L. Thomas, Exército dos EUA, Reformado

O contínuo uso de “hackers patrióticos” pela China pode ser descrito como reconhecimento eletrônico por colocar em prática a teoria da guerra cibernética.

35 Reexaminando a Coesão da Unidade: Uma Abordagem sobre a Construção de Sentido

Major Geoff Van Epps, Exército dos EUA

Com os dias das unidades COHORT já com vinte anos de idade, coesão ser tornou uma ideia tardia.

45 Reconstrução: Uma Fantasia Danosa?

Amitai Etzioni

Se não conseguimos colocar a nossa própria casa em ordem, será realista pensar que podemos fazê-lo para um outro país, especialmente quando a cultura deste é consideravelmente diferente da nossa?

52 Reflexões sobre a Liderança

Robert Gates

Secretário Gates reflete sobre os princípios de liderança e a conduta de guerra.

59 Sem Palavras: A Luta da Comunidade de Inteligência para Encontrar a Sua Voz

Josh Kerbel

Depois dos atentados de 11 de Setembro e da intervenção no Iraque, os membros de Segurança Nacional do Governo dos EUA, em sua maioria, tiveram alguns momentos de introspecção — em grande parte, atrasados.

68 A Teoria da Vitória

J. Boone Bartholomees

Os Estados Unidos da América vêm desenvolvendo uma reputação como a da Alemanha no século XX de serem excelentes em tática e operações, mas inaptos em estratégia.

78 Como Jesse James, o Telégrafo e a Lei da Reserva Federal de 1913 Podem Ajudar o Exército Ganhar a Guerra Contra o Terrorismo: Os Efeitos Não Considerados de um Campo de Batalha sem Dinheiro Vivo

Peter E. Kunkel

A história ensina que um campo de batalha sem dinheiro vivo pode produzir menos violência e uma restauração de estabilidade mais rápida

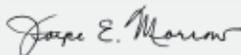


(Foto: Exército dos EUA - Cabo Joshua W. Lowery)

Um comandante de pelotão, junto com soldados do Exército do Iraque, fala com residentes da região de Nahia Wehda, localizada nos subúrbios a este de Bagdá, durante uma patrulha integrada a pé, em 06 de junho, para distribuir os sistemas de purificação de água muito necessários aos residentes da área, avaliar a segurança na região e conferenciar sobre as suas preocupações.

George W. Casey, Jr.
General, United States Army
Chief of Staff

Official:



JOYCE E. MORROW
Administrative Assistant to the
Secretary of the Army 0633905

Military Review – Publicada pelo CAC/EUA, Forte Leavenworth, Kansas, bimestralmente em português, espanhol e inglês. Porte pago em Leavenworth Kansas, 66048-9998, e em outras agências do correio. A correspondência deverá ser endereçada à *Military Review*, CAC, Forte Leavenworth, Kansas, 66027-1254, EUA. Telefone (913) 684-9332, ou FAX (913) 684-9328; Correio Eletrônico (E-Mail) leav-milrevweb@conus.army.mil. A *Military Review* pode também ser lida através da Internet no Website: <http://www.militaryreview.army.mil/>. Todos os artigos desta revista constam do índice do Public Affairs Information Service Inc., 11 West 40th Street, New York, NY, 10018-2693. As opiniões aqui expressas pertencem a seus respectivos autores e não ao Ministério da Defesa ou seus elementos constituintes, a não ser que a observação específica defina a autoria da opinião. A *Military Review* se reserva o direito de editar todo e qualquer material devido às limitações de seu espaço.

Military Review Edição Brasileira (US ISSN 1067-0653) UPS 009-356) is published bimonthly by the U.S. Army, Combined Arms Center (CAC), Ft. Leavenworth, KS 66027-1254. Periodical paid at Leavenworth, KS 66048, and additional mailing offices. Postmaster send corrections to *Military Review*, CAC, 294 Grant Ave., Ft. Leavenworth, KS 66027-1254.



Capacitar por meio do Apoio: Força Multinacional no Iraque

General Raymond T. Odierno, Exército dos EUA

O General Raymond T. Odierno, do Exército dos EUA, é o comandante da Força Multinacional no Iraque. Serviu anteriormente como Comandante Geral do Corpo Multinacional no Iraque. Do final de 2006 até o início de 2008, atuou como comandante operacional implementando a estratégia de “escalada de tropas”. O General Odierno é bacharel pela Academia Militar dos EUA em West Point e mestre pela North Carolina State University e Escola de Guerra Naval. O General Odierno também se formou pela Escola de Guerra do Exército.

O General Raymond T. Odierno, do Exército dos EUA, comandante da Força Multinacional no Iraque, e Lesley Stahl, correspondente da CBS, visitam um mercado no bairro de Sadr em Bagdá, Iraque, 18 de setembro de 2008.

(Força Aérea dos EUA, Sgt Cohen A. Young)

SERVIMOS DURANTE UM período fundamental na campanha por um Iraque seguro, estável e próspero. Nossas forças da coalizão e parceiros iraquianos sacrificaram muito e, juntos, obtivemos ganhos notáveis. Hoje, o povo iraquiano goza de mais liberdades que em qualquer momento em várias gerações. E há uma enorme esperança para o futuro nessa terra antiga. Ao olharmos adiante, continuamos a ver progresso no Iraque. Conforme as forças de segurança do Iraque se tornarem independentes, as forças da coalizão passarão, cada vez mais, a *Capacitar por meio do Apoio*.

Juntas, as forças da coalizão e do Iraque continuarão a proteger a população enquanto promovem a reconciliação e a boa governança e incentivam os iraquianos e iraquianas a desenvolver sua esperança recém-conquistada por meio do investimento em suas comunidades. Dado o ambiente em mutação do Iraque, conquistar esse objetivo exigirá uma mudança sutil na forma como pensamos sobre a nossa missão e atuamos para alcançá-la e nos princípios que definem quem somos.

Como Pensamos

- **Proteja e sirva a população.** O povo iraquiano é o terreno decisivo. Capacite os nossos parceiros iraquianos a fornecer segurança e a ajudar o povo do Iraque a investir em suas comunidades e a se orgulhar delas. Promova a governança local, prestação de serviços básicos, manutenção de infraestrutura e revitalização econômica.

- **Entenda a complexidade do conflito.** O ambiente em que operamos é complexo, exigindo que utilizemos todas as armas de nosso arsenal cinético e não-cinético. Para utilizarmos todas as abordagens plenamente, precisamos entender a cultura e história locais. Aprenda sobre as tribos, líderes formais e informais, estruturas

governamentais e religiosas e forças de segurança locais. Precisamos entender como a sociedade funciona para que possamos capacitar os iraquianos a construir uma nação estável e autossuficiente.

- **Proporcione justiça e honra ao povo.** Queremos que as mãos que trazem a segurança sejam as mãos que ajudam a trazer a justiça e a honra também. Nessa batalha complexa, empenhe-se em ser o intermediário honesto. Certifique-se de que as reclamações e abusos sejam tratados de forma rápida e pública. Proporcione um ambiente que gere trabalho honrado, recompense o comportamento honrado e enfatize o tratamento honrado para todos.

- **Promova a legitimidade do Governo do Iraque – Facilite a escolha do povo.** Seja um exemplo de profissionalismo em todas as suas ações e promova o mesmo em nossos parceiros iraquianos. Desenvolva continuamente a capacidade e legitimidade das forças de segurança do Iraque e dê esperança ao povo iraquiano mostrando-lhe que a lealdade ao governo nacional é a melhor forma de melhorar a vida de suas famílias.

- **Promova a reconciliação.** Separe os que promovem e praticam a violência dos que hoje estão dispostos a se reconciliar e se tornar membros produtivos da sociedade iraquiana. Incentive e capacite o governo iraquiano a reintegrar os que estiverem comprometidos com a coexistência pacífica com seus vizinhos.

Como operamos

- **Conduza as operações com e por meio de nossos parceiros iraquianos – *Capacite por meio do Apoio.*** Entenda os sistemas e recursos iraquianos e ajude os iraquianos a fazê-los funcionar. Sempre busque soluções sustentáveis. As unidades da coalizão e do Iraque devem viver, trabalhar e lutar juntas, devendo os iraquianos tomar, cada vez mais, a liderança. Em última análise, a legitimidade das forças de segurança do Iraque nos olhos do povo iraquiano é essencial para o sucesso de longo prazo.

- **Caminhe.** Fique embarcado ao se deslocar. Desembarque para trabalhar. Faça o patrulhamento a pé e interaja com a população

— com as forças de segurança do Iraque à frente sempre que possível. O conhecimento da situação só pode ser obtido com a interação face a face com as pessoas. A toda patrulha devem ser atribuídas tarefas destinadas a aumentar a compreensão da área e do inimigo.

- **Derrote a rede e não apenas o ataque.** Derrote os ataques do inimigo antes que aconteçam, identificando a rede por trás dos preparativos para o ataque. Persiga os líderes, fabricantes de bombas, patrocinadores, fornecedores e operadores da rede. Utilize meios letais e não letais para destruí-la e impedir que se regenere.

- **Compartilhe informações.** Estabeleça sistemas de coleta e compartilhe informações de forma imediata e periódica com toda a cadeia de comando e com os nossos parceiros iraquianos. Saiba que os detalhes possibilitam ver o todo.

- **Integre os esforços civis e militares.** Conforme nos aproximamos da segurança sustentável, os órgãos civis e governamentais assumirão mais responsabilidades naturalmente, ao mesmo tempo em que reduzimos a nossa presença militar. Coordene operações e iniciativas com a nossa embaixada e órgãos governamentais parceiros, nossos colegas iraquianos, líderes civis locais e organizações não-governamentais para assegurar que todos estejam trabalhando em prol de um objetivo comum. Em todos os âmbitos, continue a construir a capacidade do Iraque de executar funções de governança de forma independente.

- **Transfira a responsabilidade da segurança.** Capacite as unidades iraquianas a aceitar a responsabilidade pela segurança conforme as condições locais permitirem. Não corra rumo ao fracasso. Supervisione de perto transições deliberadas e bem coordenadas que mantenham os ganhos de segurança e o impulso. Diminua a nossa presença no setor, mas permaneça engajado, mantendo o conhecimento da situação e a vigilância ao proteger a nossa força.

Quem somos

- **Seja o primeiro a expor a verdade.** Passe informações precisas — boas ou ruins — para

a cadeia de comando, os líderes iraquianos e o público assim que possível. Chegue às manchetes na frente dos insurgentes, extremistas e criminosos e se antecipe aos boatos. Responsabilize a imprensa (e nós mesmos) pela precisão e contexto. Conteste as informações enganosas do inimigo. Vire as ideologias extremistas, práticas opressoras e violência indiscriminada do inimigo contra ele mesmo.

- **Tenha expectativas realistas.** Já obtivemos ganhos enormes, mas ainda há muito a fazer. O inimigo ainda tem voto e o progresso é lento às vezes. Não cante vitória antes do tempo, mas identifique e compartilhe os casos de sucesso e defenda a causa do povo iraquiano.

- **Viva os nossos valores.** Permaneça fiel aos valores que nos são caros e que nos distinguem de nossos inimigos. Essa tarefa é, muitas vezes, brutal, exigente fisicamente e frustrante. Todos passamos por momentos de raiva, mas não podemos nos entregar a impulsos sinistros nem tolerar ações antiéticas dos outros.

- **Os líderes fazem a diferença.** A guerra nunca foi tão complexa ou exigiu tanta liderança criativa. Os líderes devem capacitar os subordinados e transferir as decisões, recursos e autoridades para o escalão mais baixo possível. Forneça limites adequados para os líderes subordinados, dando-lhes a flexibilidade necessária para serem criativos e adaptáveis. Comunique-se com os seus subordinados diariamente para assegurar a conscientização. Os líderes são os barômetros de suas unidades. Faça o que é certo e tenha a confiança de que os seus colegas farão o mesmo.

- Ainda há muitos desafios pela frente. Eu os saúdo pelo seu extraordinário profissionalismo, habilidade e dedicação nesse ambiente complexo. O mundo assiste ao nosso progresso com grande expectativa. Vocês são os autores de um dos capítulos de maior orgulho da história militar de nossa era: eu me sinto honrado de liderar a Força Multinacional no Iraque, conforme colocamos em prática esses princípios de contrainsurgência.**MR**



O General Raymond Odierno, do Exército dos EUA, comandante da Força Multinacional no Iraque, visita soldados americanos da 101ª Divisão Aeroterrestre para uma cerimônia na Base de Patrulha Olsen, em Samarra, no Iraque, 29 de outubro de 2008.

A Estratégia da Guerra Popular Prolongada: **UGANDA**

Presidente Yoweri Kaguta Museveni

Comentários feitos pelo General Yoweri Kaguta Museveni, Presidente da República de Uganda, aos alunos e docentes da Escola de Comando e Estado-Maior do Centro de Armas Combinadas, no Forte Leavenworth, Kansas, em 26 de setembro de 2008.

A IDEIA DA MINHA vinda surgiu há alguns meses. Vim assistir à formatura do meu filho, que era aluno aqui. Então, o General Caldwell me convidou para almoçar. Durante o almoço, o público ao redor da mesa — o público americano — mostrou-se bastante curioso sobre a história de Uganda. Eu disse, então: “Por sinal, se estiverem interessados, posso voltar para Leavenworth quando retornar para a Assembléia Geral das Nações Unidas”, porque normalmente venho à ONU — nem sempre para fazer um trabalho assim tão útil por lá — mas para marcar presença, valha o que valer. Já que percorri toda essa distância para fazer um trabalho não tão útil nas Nações Unidas, disse ao general que poderia passar mais duas horas aqui e compartilhar a história de Uganda com vocês.

Outra razão pela qual pensei nisso é que os Estados Unidos e a África perderam tempo nas décadas de 50 e 60. Os seus líderes dessa época não entenderam a nossa causa — não entenderam a causa do nacionalismo africano. Por isso, naqueles tempos, trabalhamos principalmente com os russos, chineses e povos orientais. Não somos comunistas, mas como vocês não vieram nos ajudar, buscamos ajuda onde ela estava disponível. É por isso que os nossos exércitos não trabalharam realmente com o de vocês durante boa parte dos anos 50 e 60. Foi apenas recentemente, nas décadas de 70 e 80, que os exércitos, especialmente os exércitos de libertação, que lutaram pela liberdade, tiveram contato inicial com vocês.

Eu estava ciente disso e quando conheci o general, disse: “Essa seria uma boa oportunidade para fecharmos essa lacuna.” Eis a origem desta palestra. Destina-se, em parte, para que vocês entendam o que se passa na mente de um combatente revolucionário. Em segundo lugar, é para

O discurso do Presidente Museveni foi inicialmente transcrito pelo Setor de Comunicações Estratégicas do Centro de Armas Combinadas do Exército dos EUA e editado pela Military Review para fins de extensão e legibilidade.

FOTO: O General Yoweri Kaguta Museveni, Presidente da República de Uganda, fala aos alunos e docentes da Escola de Comando e Estado-Maior dos EUA, no Forte Leavenworth, Kansas, em 26 de setembro de 2008.

Departamento de Defesa, Don Middleton

fechamos aquela lacuna. Hoje, as relações com os Estados Unidos vão muito bem — não apenas quanto a Uganda, mas também quanto a muitos países africanos. Então, essa diferença de opinião foi sanada, mas não acredito que sincronizamos as nossas histórias, especialmente as do Exército. É por isso que estou interessado nesta conversa.

O assunto de que vou falar é “A Estratégia da Guerra Popular Prolongada”. A Guerra Popular Prolongada é um instrumento estratégico nas mãos dos oprimidos contra o opressor, seja ele local ou estrangeiro. É um instrumento estratégico, e vocês que estudam estratégia sabem o que isso significa. É um meio que pode ser usado para mudar uma situação completamente, de A para Z. Contudo, a Guerra Popular Prolongada só é possível em certas condições. Não pode ocorrer em todas as condições. Pensei em cinco delas que precisam existir antes que se trave e vença uma Guerra Popular Prolongada.

Primeira condição: É preciso que haja opressão extrema e generalizada — suficiente para gerar desespero e ressentimento em um grupo representativo da população. Essa opressão inclui não apenas a negação de direitos políticos, o que, às vezes, é um pouco remoto em sociedades subdesenvolvidas, mas também deve incluir, mais especialmente, a alienação de terras — tomada de terras do povo; assassinatos extrajudiciais; profanação de locais culturais; supressão da cultura de um povo, incluindo o idioma; e outras medidas extremas semelhantes. Essa é a condição número um. É preciso haver opressão generalizada, especialmente a que envolve a tomada de terras do povo e o ataque à sua identidade.

Essa era, por exemplo, a situação no Sudão. Vocês devem ter ouvido falar do Sudão. É um lugar onde africanos e árabes moram lado a lado. Tenho certeza de que vocês conhecem essas pessoas. É fácil distinguir um árabe de um africano. Não sou árabe; sou africano. No caso do Sudão, os negros viviam junto dos árabes. Contudo, alguns árabes queriam transformar os africanos em árabes, e isso era um grande problema. Isso causou todos os problemas de que vocês devem ter ouvido sobre o Sudão.

Segunda condição: É preciso estar claro para muitas pessoas na comunidade oprimida que não há uma opção pacífica para livrá-las da opressão

e que a luta armada é a única solução. Se o povo acha que pode usar eleições — que pode empregar outros meios para resolver o problema — seria muito errado propor utilizar a guerra. Portanto, a Guerra Popular Prolongada deve ser empregada como último recurso.

Terceira condição: Outro fator essencial é o terreno, o terreno do país. Quando se luta nas áreas urbanas, [isto é] o ambiente político, que é, de alguma forma, ligado à condição número um — significa que se deve ter um terreno favorável ou apoio [político] maciço se for uma área urbana.

Quarta condição: Os aliados externos a favor ou contra a causa revolucionária também podem agir como catalisadores para acelerar ou retardar o processo de libertação. Tenho certeza de que vocês se lembram da Guerra do Vietnã. O apoio do bloco comunista à guerra de resistência no Vietnã exerceu um papel essencial na vitória do nacionalismo vietnamita e reunificação do país. O apoio das nações ocidentais aos mujahidin no Afeganistão ajudou a derrotar a ocupação soviética naquele país.

As bases de retaguarda fornecidas pela Tanzânia e Zâmbia aos movimentos de libertação no sul da África capacitaram os nossos irmãos e irmãs de lá a derrotar os regimes racistas brancos em Moçambique, Zimbábue, Namíbia e África do Sul. Em alguns casos, porém, as forças revolucionárias receberam pouca ou nenhuma ajuda externa, mas derrotaram as forças repressivas. Os exemplos de Cuba — aquele homem, Castro, com quem vocês têm dificuldades aqui perto — e Uganda se destacam nesse sentido. Nessas duas situações, não havia grande apoio externo, mas sim interno. A liderança revolucionária conseguiu recursos suficientes para derrubar a ditadura.

Em Uganda, começando com 27 fuzis, recebemos apenas mais 92 deles e 100 minas terrestres do exterior entre 1981 e 1985. Adquirimos todos os outros equipamentos dentro de Uganda à custa dos regimes inimigos contra os quais lutávamos. As forças governamentais eram os nossos fornecedores de armas e intendentess — dois em um. O regime importava armas e nós as capturávamos. O inimigo, portanto, era nosso agente de compras no que diz respeito à importação de armas. Contudo, eu falava

aqui sobre a questão de apoio externo. Ele é importantíssimo, mas nem sempre necessário. Com as condições certas, é possível travar uma guerra revolucionária mesmo com recursos internos.

Quinta condição: É preciso que haja uma liderança revolucionária capaz de fazer duas coisas — articular como o futuro será melhor quando as forças revolucionárias vencerem e convencer o povo por meio de persuasão e ações que é possível triunfar.

A liderança precisa convencer o povo que, primeiro, o futuro será melhor e, segundo, que é possível — é realizável. Porque, a princípio, as pessoas são céticas; podem se sentir oprimidas, mas duvidam que o método possa funcionar. Cabe à liderança convencê-las que é desejável, realizável e viável.

Uma liderança intelectual é muito importante para lidar com essas questões. Caso seja medíocre, a liderança talvez não seja capaz de lidar com as questões teóricas e práticas da luta. De fato, esse é um problema para muitos movimentos de resistência.

A meu ver, essas são as cinco condições que precisam existir para que se inicie, sustente e vença uma guerra revolucionária.

Uma vez que se tenha certeza de que as condições objetivas existem e de que há opressão no local, há os chamados fatores subjetivos. Os fatores subjetivos significam o entendimento das pessoas sobre as realidades do local, mas elas talvez não consigam compreender essa realidade. Isso significa que existe uma discrepância entre as condições objetivas no local e os fatores subjetivos. Assim, cabe à liderança conscientizar as pessoas para que elas possam enxergar tanto a vantagem quanto a viabilidade da luta.

Há alguns grupos, se vocês se lembram — pela sua idade ou pela leitura — que surgiram em partes diferentes do mundo. Alguns desses grupos eram situados na Europa, como o grupo Baader-Meinhof na Alemanha, semelhante ao Exército Vermelho Japonês. Esses grupos achavam que conseguiriam produzir a revolução na Europa pela violência — mas não estudaram as condições objetivas na Europa. As condições certas não existiam.

Chamamos tais grupos de “aventureiros”. Isso é “aventureirismo”. Quando você promove

uma causa e quer empregar a violência, mas as condições não permitem esse tipo de método para resolver o problema, nós lhe damos o nome de aventureiro.

A estratégia de uma Guerra Popular Prolongada depende de dois fatores. Você percebe que, estrategicamente, é forte e que o inimigo é fraco. Contudo, taticamente, você é fraco e o inimigo é forte. Se não perceber isso, vai cometer erros enormes.

Era isso que Mao Tsé-tung queria dizer — aqueles de vocês que ouviram falar de um homem chamado Mao. Mao Tsé-tung. Isso é o que ele disse ser uma das suas condições. Disse: “No longo prazo, todos os imperialistas são tigres de papel. Estrategicamente, devemos menosprezar o inimigo; taticamente, porém, devemos levá-lo a sério”. Era isso que ele queria dizer: no longo prazo, você sabe que eu [o revolucionário] sou mais forte que esse sujeito, porque a minha causa é justa. A maioria do povo me apoia, mas não está suficientemente organizado no momento e, assim, sou fraco no curto prazo. Portanto, a finalidade da luta Popular Prolongada é esse processo de mudança gradual no equilíbrio das forças entre os protagonistas que constituem a Guerra Popular Prolongada. A princípio, no curto prazo, o revolucionário é fraco, mas, no longo prazo, ele é forte. Por quê? Porque sua causa é justa. Portanto, para permitir que essa evolução ocorra — a evolução do revolucionário da fraqueza até a realização da sua força potencial — você deve planejar sua tática com muito cuidado.

No começo, evite bater de frente com as forças inimigas. Domine o inimigo, mas proteja-se.

Inicialmente, em curto prazo o revolucionário é fraco, mas em longo prazo ele é forte. Por quê? Porque sua causa é justa.

Esse é o princípio importante dessa guerra: antes de tudo, você sobrevive. A sobrevivência, para o insurgente, para o revolucionário, é em si um sucesso. Quando ele sobrevive, essa mera sobrevivência é um sucesso e faz parte dos objetivos principais do revolucionário. Evite a

aniquilação. Para evitar a aniquilação, só trave as batalhas sobre as quais tem certeza absoluta. Caso contrário, evite o inimigo. Caso leia Mao Tsé-tung, verá que, quando o inimigo avança, nós nos retiramos; quando ele se retira, avançamos, exatamente assim. Portanto, nas fases iniciais, o revolucionário deve evitar colisões frontais e deve atacar os alvos fracos. Falarei sobre isso em um minuto.

Contudo, a guerra revolucionária tem quatro fases. A primeira fase consiste na agitação política e nas operações clandestinas. Atacar aqui, atacar ali, visar o pessoal de Inteligência do outro lado — essa é a primeira fase. A primeira fase é preparar o povo e sacudir o sistema.

A segunda fase é a guerra de guerrilha. Nesse tipo de guerra, formam-se grupos que atacam alvos vulneráveis — delegacias de polícia, policiais em serviço, explosão da infraestrutura. As guerras revolucionárias africanas são diferentes das do Oriente Médio. Isso é algo que se deve saber e levar em consideração. É a

razão pela qual vencemos, enquanto os grupos no Oriente Médio levaram tanto tempo para atingir seus objetivos. Porque na África — vocês lembram uma das condições que mencionei — é preciso haver uma liderança revolucionária. Um revolucionário é como um homem santo, mas com armas de fogo. Se vocês podem imaginar Jesus com uma arma na mão, isso é um revolucionário.

Não se pode fazer nada errado. Portanto, ao escolher alvos, é preciso selecioná-los com muito cuidado. Antes de tudo, não se devem atacar não combatentes. Nunca, nunca, nunca! Vocês nunca escutarão que Museveni atacou não combatentes ou que Mandela explodiu pessoas bebendo em um bar. Por que se importar com pessoas em um bar? Não são políticas; estão simplesmente se divertindo. Por que visá-las? Visar pessoas em um barzinho é a ruína. [Sequestrar] aviões é besteira. A delegacia de polícia, os policiais em serviço são os alvos; não o policial fora de serviço. O alvo tem de estar armado; vulnerável, mas armado. A



Simpatizantes dão as boas-vindas ao presidente de Uganda, Yoweri Museveni, no Distrito de Luwero, Uganda, 23 de dezembro de 2005.

infraestrutura — quando se explode uma estação emissora, não há considerações humanitárias. Simplesmente se explode a estação. É essa a diferença entre a guerra revolucionária na África, que travamos, e o que ocorre no Oriente Médio. Assim, na fase de guerrilha, visam-se os alvos vulneráveis. Essa é a segunda fase.

A terceira fase é o que vocês chamam de guerra de movimento. É quando se consegue operar como uma unidade do tamanho de um batalhão ou brigada e atacar, principalmente na retaguarda do inimigo. Em nosso caso, ao iniciarmos as operações, nós as concentramos em uma área chamada “Triângulo de Luwero”. Esse triângulo é de 3.600 milhas quadradas (9.325km²) em área florestal. Foi onde concentramos todas as nossas operações. Então, os regimes reuniram seus soldados e os enviaram em massa para essa área para nos esmagar. Ao fazê-lo, retiraram soldados da retaguarda e, a essa altura, tínhamos ganhado força; assim, atacamos sua retaguarda para capturar armas e assim por diante. Então, essa é a terceira fase.

A fase final é a guerra convencional. Normalmente ouço as pessoas falar sobre a guerra de guerrilha como se ela fosse uma forma paralela de guerra. Não, a guerra de guerrilha é uma fase. No final, porém, para que a causa tenha sucesso, é preciso travar a guerra convencional. A menos, é claro, que se enfraqueça o outro lado com a guerra de guerrilha e, então, o outro lado negocie e se obtenha um acordo político. Também existe essa possibilidade, quando o outro lado não espera pela conclusão militar da questão. Para vencer, porém, é preciso travar a guerra convencional no final.

Durante a primeira fase, quando o revolucionário organiza uma agitação [e conduz] operações clandestinas, o treinamento começa — treinamento militar. Os líderes escolhem algumas pessoas bastante confiáveis e começam a adestrá-las. A população em geral talvez não esteja ciente da realização do treinamento, porque se selecionam os mais avançados, os mais comprometidos. Esse treinamento tem quatro componentes: ideológico, organizacional, militar e político. Um revolucionário é, em primeiro lugar, ideológico; ser militar está em segundo plano. Quando está comprometido, será fácil para ele empreender qualquer missão.

Esse treinamento ideológico é muito importante, até mais importante que o treinamento militar. Este último é um meio a serviço da visão do revolucionário.

Durante a maior parte dessas fases, o revolucionário sempre utiliza o princípio da “necessidade de conhecer”. Não se divulgam informações para todos. Só se fornece a informação que alguém precisa saber para fazer o seu trabalho. E se evita a burocracia. Há pouco tempo, ri quando estava em Uganda e vi na televisão que há um grupo na Colômbia; chamados de “uma coisa ou outra”. Esse grupo tinha computadores e informações neles — são amadores. As informações devem ficar na cabeça do revolucionário, e não em um pedaço de papel, especialmente os planos. Caso [o revolucionário] ataque e capture os materiais — sim, é possível anotar as informações — mas o inimigo sabe, porque sabe o que perdeu. Pode-se anotar que se capturou uma certa quantidade de munição, isso se pode anotar. Contudo, os planos, planos, planos — nunca devem estar no papel, nunca devem estar em lugar algum. Assim, ao ouvir sobre aquele grupo na Colômbia, pensei que aquelas pessoas [as forças militares colombianas] têm muita sorte de ter um grupo assim contra quem lutar.

Durante todas essas fases, desde a da guerra de guerrilha até a da guerra de movimento, nunca se deve atacar um inimigo que esteja entrincheirado, que esteja nas trincheiras ou que esteja preparado. Deve-se atacar o inimigo quando ele estiver em movimento. Sempre o induza a sair, retire-o do acampamento dele para que ele o procure. É nesse momento que você o espera. Ele está um pouco mais vulnerável do que quando está acampado.

Falei antes que a capacidade de sobrevivência do revolucionário representa uma forma de vitória, mas isso não é o suficiente. Quando se sobrevive sem crescer, não se tem sucesso. A sobrevivência também deve envolver o crescimento: crescer em termos de números, mais células e equipamentos. Se você sobrevive apenas, então é um bandido. Então, caso combata o revolucionário e consiga impedi-lo de crescer, pode considerar isso uma vitória para o seu lado.

Falei sobre alvos nas outras fases. Ataque as delegacias de polícia; ataque os policiais em serviço, porque não estão em grande número;

destrua a infraestrutura — ferrovias, linhas de transmissão de força, sistemas de distribuição de água; ataque o pessoal de Inteligência; assuste os administradores governamentais — mas não mate civis! Os civis não devem ser mortos se não estão armados — mesmo que apoiem o governo. Você precisa assustar o civil, dizendo-lhe: “Não volte para cá. Se nós o encontrarmos aqui de novo, você verá.” O sujeito simplesmente fugirá. Não é preciso matar. E isso, por sinal, também faz parte de construir o prestígio do movimento revolucionário, porque o boato se espalha: “Essa gente não é assassina! Eles poderiam ter me matado. Eles me capturaram. Eu estava sob o controle deles, mas eles me disseram para ir embora.” Muito importante, muito importante — você agora é como Jesus, mas armado — Jesus armado. Assuste-os apenas. Você vem e o prende. “Você, sujeito, nós lhe falamos para ir embora.” Qual é o seu interesse? Você quer que essas pessoas, os administradores, saiam da área para que o governo não tenha controle lá. É nisso que você está interessado. Não está interessado em matá-los, apenas em assustá-los.

Embosque as viaturas do Exército para forçá-las a formar comboios — isso é essencial. Embosque as viaturas para que deixem de andar como veículos solitários, [porque] quando formam um comboio têm de ir mais devagar, e isso é muito bom. Já não são tão rápidas.

Durante a segunda e terceira fases, a guerra de guerrilha e a de movimento, travamos batalhas que chamamos “batalhas de decisão rápida”. Deve sempre travar batalhas de decisão rápida. Na guerra de guerrilha, não lute por mais de 20 minutos. Quando chegar à fase de guerra de movimento, você pode lutar por cerca de três horas, dependendo do tipo de inimigo com quem lida. Caso se demore por lá, o inimigo trará reforços e você será sobrepujado. Por isso, é preciso atacar e se retirar rapidamente. Cause

Um revolucionário é acima de tudo ideológico; ser militar está em segundo plano. Quando está comprometido, será fácil para ele empreender qualquer missão.

prejuízo e, então, ponha-se a salvo. Nós, portanto, falamos de travar batalhas de decisão rápida em uma guerra prolongada. A guerra é prolongada, mas as batalhas são curtas.

Para o combatente revolucionário, a guerra é um negócio muito claro. Não trave uma batalha em que espera gastar mais munição do que obterá dos equipamentos capturados. Então, ela é um negócio. O índice de rentabilidade precisa ser muito alto. Se você gasta 10.000 cartuchos, a previsão deve ser de obter cerca de 30.000 a 40.000. Se gasta 10.000 cartuchos e adquire 5.000, isso representa uma perda, e você nunca deve travar tais batalhas, porque se enfraquece. Se desperdiçar seus recursos, comete um grande erro.

Na guerra de movimento, acabamos abrindo uma segunda frente nas montanhas Rwenzori. Por fim, lançamos uma contraofensiva estratégica e, desde então, passamos a travar uma guerra convencional.

Comando, Controle e Comunicações. Enquanto lutávamos, desenvolvemos dois tipos de força. Chamamos uma delas de “força regional”. Nessa fase da guerra de guerrilha, não se comunica muito. Os líderes se reúnem e concordam: “Vamos fazer isso e dessa maneira.” Em seguida, cada um vai para a sua área. Quando se dispersam, não se comunicam de novo. Cada líder ataca da forma combinada. Contudo, não se comunicam nem informam os resultados: “Sabe que hoje fizemos isso...” Não, não, não, não! O inimigo é quem se comunicará por rádio. A BBC fará as reportagens por você. Você não precisa falar; só age. Isso é muito importante. Evita o vazamento de informações, evita a interceptação pelo outro lado. Se há tráfego demais — rádio, telefone — isso é muito perigoso para o lado revolucionário.

O segundo tipo de força é o que chamamos de “força móvel”. Essa fica sob o controle da liderança superior, especialmente na terceira fase, e é a que recebe ordens centrais para atacar isso ou aquilo. De outra forma, as forças regionais são dispersas. Você acorda os alvos, vai e age separadamente e, então, pode se reunir depois de cerca de um ano para ver o que foi realizado e planejar o caminho a seguir.

Por razões de segurança, nunca conversávamos em casas — não sentávamos em uma casa para

discutir planos — nunca. Sempre discuta em campo aberto. Portanto, para comandar, parte do comando fica dispersa, outra fica concentrada. A comunicação é por mensageiro. Evita-se o uso de rádios, telefones, etc.

Disciplina. Como lhes disse, um guerreiro revolucionário é como Jesus. Não deve tomar bebidas alcoólicas; não deve maltratar civis; não deve tomar liberdades com as mulheres; e como disse Mao Tsé-tung: “Não se deve tirar uma única agulha ou linha do povo sem pagar.” E, caso um de nossos soldados cometa algum erro, especialmente se ele mata alguém, é preciso castigá-lo onde o erro foi cometido, na frente das pessoas. Se você levá-lo embora para puni-lo em outro lugar, vai ter problemas com a população, especialmente a população que não é instruída, porque ela não saberá se você o puniu ou não, pensarão que o acobertou. Assim, essa disciplina é essencial para o êxito da causa revolucionária.

Desde a Guerra do Vietnã, houve muitas melhorias tecnológicas em relação às armas — bombas inteligentes, melhor observação, captação aérea de imagens, imagem termal, formas acústicas de obter informações. A tecnologia impossibilita que o lado mais fraco tecnologicamente, mas correto em termos de justiça, trave a guerra de resistência? Minha

resposta é: “Não”. [O lado mais fraco] precisa de algum tipo de mudança de tática. Por exemplo, se [o lado tecnologicamente superior] puder detectar pessoas escondidas na floresta por meios remotos, o combatente revolucionário pode, ainda assim, descobrir uma solução para isso. Qual seria a solução? Fique com as pessoas onde elas estão — especialmente nas outras fases. Fique com as pessoas para que não seja fácil para [o lado tecnologicamente superior] saber quem é insurgente e quem não é.

Concluindo, acho que é a mesma velha história. A verdadeira resposta a uma guerra revolucionária é a reforma política para que se negue ao outro lado razões para obter o apoio do povo. Acho que essa é a verdadeira resposta estratégica para um desafio revolucionário. Muito obrigado.

Sessão de Perguntas e Respostas

Primeira pergunta: *O senhor falou recentemente na Organização das Nações Unidas em Nova York. A seu ver, qual será o futuro papel da ONU na África?*

Museveni: A Organização das Nações Unidas precisa ser séria. Ela não é séria. A ONU está cheia de carreiristas. Sabe o que é um carreirista?



O Primeiro-Ministro da Etiópia, Meles Zenawi; o Presidente da Tanzânia, Benjamin Mkapa; o Presidente da África do Sul, Thabo Mbeki; o Presidente do Quênia, Daniel arap Moi; e o Presidente de Uganda, Yoweri Museveni, posam para uma foto em Arusha, onde participaram de uma reunião de cúpula de um dia sobre Burundi, 1º de dezembro de 1999.

Um carreirista é um “realizador de tarefas” que executa o trabalho como uma carreira — como um trabalho. Precisamos de pessoas com convicção nas Nações Unidas, e isso está totalmente em falta. Portanto, não fazem um bom trabalho. Cometem muitos erros. Embora eu diga isso, sou a favor de reformar a ONU e não de descartá-la. Se a descartarmos, não teremos outro fórum. Portanto, acho que a solução é reformá-la. Em minha opinião, porém, não estão fazendo um trabalho muito bom, especialmente em relação à manutenção da paz, etc.; mas até em assuntos de desenvolvimento, como quando falam sobre o que chamam de Metas de Desenvolvimento do Milênio. O que eles fizeram foi estabelecer indicadores sociais. A taxa de mortalidade infantil deve ser reduzida até um certo nível; a taxa de mortalidade materna também. A questão, porém, é *como* você fará isso? Usará bruxaria? Ou o desenvolvimento?

Um dos maiores problemas na África é a exportação de matéria-prima. Essa é parte de nossa luta hoje. Considere Uganda. Uganda é o quarto maior exportador de café no mundo inteiro. É claro que estamos mudando isto agora, mas, no passado, recebíamos um dólar americano por quilo de café. E quando o café é levado para outro lugar — para um grupo chamado “Nestlé” — eles torram, moem e recebem vinte dólares pelo mesmo quilo pelo qual recebi um dólar. Isso significa, portanto, que Uganda fornece ajuda. Uganda é um doador de dezenove dólares em cada quilo de café para alguns desses países.

Não apenas perdemos dezenove dólares por quilo de café, mas também perdemos empregos. Esses empregos são eliminados, são exportados. Se não se trata disso, como é que se vai lidar com as supostas metas de desenvolvimento do milênio? Se alguém está desempregado, como se pode erradicar a pobreza dele? E como as pessoas terão empregos se não há industrialização?

Por isso, a ONU tem muitas fraquezas, mas acredito que sejam curáveis.

Segunda pergunta: *Há alguma preocupação em seu país e em outras nações africanas quanto à crescente influência da China em toda a África?*

Museveni: Ah, China! Ah, não, não, não! Estamos muito contentes com a China. Algumas

pessoas me perguntaram isso e é bom que falemos sobre o assunto. Primeiro, a China foi uma influência muito boa até agora. Talvez isso mude no futuro, mas, até agora, a China foi uma influência muito boa. Por quê? Em primeiro lugar, quando lutávamos contra os colonialistas, [os chineses] nos davam armas, o que era muito bom. Quando vínhamos às Nações Unidas — aos Estados Unidos — Henry Kissinger, todas aquelas pessoas, elas nos davam a Bíblia: “Vá e pregue ao opressor.” Entretanto, o opressor não escutava os versículos da Bíblia, queria a força. Os chineses nos deram o apoio para nos livrarmos dos colonialistas na África.

Hoje, porém, os papéis importantes da China e da Índia são os seguintes: as matérias-primas africanas haviam se desvalorizado. O preço do aço caíra. O preço do cobre caíra. Os preços de todas as commodities caíram. Por quê? Dizem-nos que há aço demais no mundo. Vamos usar o exemplo do aço. Há aço demais no mundo e, por isso, o preço baixa. Contudo, por que havia aço demais supostamente? Isso era, claro, uma aberração, uma impressão equivocada. O que queriam dizer é que há pessoas que têm uma vida abastada — na América do Norte, os Estados Unidos e o Canadá; na Europa Ocidental e no Japão — em boas casas, dirigindo carros, etc. O resto do mundo vive em condições muito ruins. O que acontece, então? Devido às reformas de Deng Xiaoping na China e às reformas na Índia, centenas de milhões de indianos e chineses passaram de camponeses à classe média. Agora moram em boas casas.

O que isso significa? O preço do aço sobe. O preço do cimento sobe. Os chineses andavam a pé ou de bicicleta nas ruas de Pequim. Agora dirigem. O que isso significa? Que o preço do combustível sobe. E quem manda combustível? Uganda. Nada mal. O preço do aço sobe porque há mais carros. O preço da comida sobe. Então, isso é muito bom. Os chineses se tornaram um grupo muito grande na economia mundial. Os preços de commodities subiram, os preços de comida subiram e estou muito feliz em Uganda. Nossa economia está crescendo muito bem — nove por cento ao ano. Por quê? Porque produzimos muita comida. Sempre a produzimos, mas não tínhamos onde vendê-la, porque todos os mercados eram bloqueados

pelo protecionismo. Agora, devido à fome no mundo, o mundo todo clama por comida. Então, os chineses e indianos são uma boa influência.

Entretanto, nós, africanos — não nos arriscamos. Fomos colonizados uma vez; nunca seremos colonizados de novo. Não queremos nos acomodar, porque não sabemos. Quando a China se tornar uma superpotência, suponha que os chineses também se tornem agressivos e digam: “Temos pessoas demais na China”. A África é um continente muito grande, com uma área de cerca de 30 milhões de quilômetros quadrados. Os Estados Unidos, China, Índia e Argentina caberiam juntos na África. Agora suponha que os chineses digam: “Há terras desocupadas na África; queremos ir morar lá”, quando forem uma superpotência. É por isso que falamos de integração africana — integração econômica e política. Agora mesmo lutamos pela federação política da África Oriental. Queremos que essa área se transforme em um único país. Nosso irmão Muammar Gaddafi da Líbia quer que a África inteira se torne um país. Alguns entre nós dizem: “Isso é um pouco demais”. Sem dúvida, porém, o mapa político da África mudará.

E por que fazemos isso? Queremos implantar o Pai Nosso — nosso Senhor é Jesus Cristo — para aqueles que não são cristãos. O Pai Nosso diz: “Não nos deixeis cair em tentação, mas livrai-nos do mal.” Não queremos levar pessoa alguma a cair em tentação por permanecermos fracos. Quando você está fraco, leva as pessoas a cair em tentação, a pensar que podem controlá-lo. Não queremos que isso aconteça de novo na África.

Terceira pergunta: *Senhor Presidente, seus últimos comentários levam à minha pergunta. A seu ver, qual é o papel da fé e da religião na guerra prolongada?*

Museveni: Talvez eu não tenha esclarecido que, para ter êxito, a guerra revolucionária precisa ser correta ideologicamente. E o que isso significa? Significa que você precisa lutar

por objetivos justos. Falei sobre isso, mas indiretamente. Se você luta pela religião, em si, não acredito que cumpra essa condição, porque, às vezes, enfrenta algumas das velhas crenças religiosas. Nas religiões mais antigas, por exemplo, constata-se que o papel das mulheres é abordado de outra forma. De fato, em algumas religiões, as mulheres são reprimidas. Se você partir da ideologia do... a palavra é atavismo — que se refere a quando uma pessoa quer voltar e viver como as pessoas viviam no passado — acredito que não irá muito longe, especialmente ao lidar com pessoas que sabem o que estão fazendo, porque elas podem mobilizar contra você os setores que está negligenciando e talvez você não ganhe. Portanto, o sectarismo, em minha opinião, não é uma das condições que pode ser tratada na guerra revolucionária. A guerra revolucionária é uma guerra de libertação, que liberta os maiores setores possíveis da população. Então, se você não liberta as mulheres, e as mulheres sempre compõem 51% da população em todos os países, quem é que você liberta? Acho que essas pessoas são alguns dos aventureiros. Eu classificaria alguns esforços como aventureirismo, aventureirismo reacionário ou mesmo reacionarismo.

Quarta pergunta: *Qual é a sua opinião sobre o estabelecimento do AFRICOM (Comando Africano dos EUA)?*

Museveni: O AFRICOM. O General Ward veio me ver e me falou sobre ele. Na África, em geral, não gostamos das bases estrangeiras. Não queremos bases estrangeiras — alguém vem e coloca uma base lá — é disso que não gostamos. De fato, acredito que há resoluções na União Africana contra isso. Entretanto, normalmente trabalhamos com os Estados Unidos em algumas situações. Como quando havia um problema no Congo, o Exército dos EUA veio e usou o aeroporto de Entebbe. Para fins específicos, podemos trabalhar juntos. No entanto, o que não

A resposta verdadeira a uma guerra revolucionária é a reforma política para que se negue ao outro lado razões para obter o apoio do povo. Acho que essa é a verdadeira resposta estratégica para um desafio revolucionário.

aceitaríamos é ter uma situação em que parte do nosso país serve de base para outro país. Os africanos são totalmente contra isso e, em minha opinião, não é necessário. Então, se o AFRICOM ficar onde está e, de vez em quando, vier para coordenarmos algo para um fim específico, acredito que isso será bom o suficiente. Contudo, é bom ter um grupo — um grupo e um comando do Exército dos EUA — que se concentra nos problemas da África. Acho que isso é bom, porque gera conhecimento, gera informações. O estabelecimento de bases na África, porém, é muito, muito polêmico. Eles não apoiariam bases militares permanentes.

Quinta pergunta: *Depois de vencer a sua insurgência, como assegurou a paz no longo prazo entre o povo? Como reconciliou o povo?*

Museveni: Aqueles que você chama de “insurgentes”, nós os chamamos de terroristas em Uganda. Nós os chamamos de terroristas, porque representam o Sudão. Vocês sabem que tivemos um problema com o governo do Sudão. Como disse antes, havia um problema de africanos e árabes no Sudão. Os sudaneses suspeitavam que, um dia, talvez tomássemos o lado dos nossos irmãos negros no seu conflito interno. Eles, portanto, queriam se livrar de nós, e nós não queríamos isso. Assim, tivemos de lutar. Agora que a questão do Sudão acabou, não temos razão política alguma em Uganda que possa causar uma guerra contínua. Segundo, nosso Exército também estava crescendo na época. Ainda era um Exército de uma arma, apenas a Infantaria. Agora temos uma força de duas armas; temos todos os meios de garantir a paz no país e há paz total no país.

Sexta pergunta: *Tenho duas perguntas. A primeira tem a ver com o fato de o senhor passar de oficial militar a presidente. Qual é a sua visão em relação à insurgência, extremistas, redução da pobreza e igual distribuição da riqueza na África como um todo? Minha segunda pergunta é, como sabemos que a Organização da Unidade Africana mudou para União Africana, qual é o seu próprio papel em relação à Guerra Global Contra o Terrorismo?*

Museveni: Quanto à distribuição da riqueza na África, o maior desafio é a transformação

— transformação social e econômica. É isso o que dizia às Nações Unidas. Sabe, a diferença entre a Europa e a África é que, se você voltar para mais ou menos 1400, descobrirá que o nível de desenvolvimento na África e na Europa não era muito diferente. O problema é que desde 1400 ou 1500, as sociedades européias passaram por uma metamorfose. Sempre gosto de usar essa palavra, metamorfose. É um termo biológico, que significa que um inseto evolui de ovo para lagarta, para pupa, para borboleta adulta. A sociedade europeia passou por uma metamorfose de sociedades feudais — sociedades de camponeses — para sociedades de classe média e classe trabalhadora qualificada. Até hoje, as sociedades africanas ainda são de camponeses, ou até feudais em certos casos. É aí que está o desafio. O desafio é a transformação, não apenas a distribuição, porque o que eles têm para distribuir? Às vezes, apenas distribuem pobreza. O desafio é a transformação. E como se faz a transformação? Em primeiro lugar, educação para todos. Segundo, o crescimento liderado pelo setor privado — o setor privado liderando a industrialização da África — isso criará empregos para as pessoas. São as mesmas pessoas que você enviou à escola. Os empregos possibilitarão a arrecadação de mais impostos para o governo e assim por diante. Então, não acredito que a questão principal seja a distribuição da riqueza. Acho que a questão principal é a transformação. Sim, a distribuição da riqueza pode ajudar no processo de transformação, mas não acredito que seja a solução principal. Porque mesmo onde é feita, quando não se tem riqueza para distribuir, não se vai muito longe.

Agora, a Guerra Global Contra o Terrorismo. Uganda apoiou o Presidente George Bush quando ele foi ao Iraque na outra vez, principalmente devido à nossa experiência com o terrorismo do Sudão; não gostamos do terrorismo. Eu lhes disse que temos uma diferença de opinião. Durante os tempos coloniais, pertencíamos ao mesmo grupo dos árabes. Nós o chamávamos de Grupo de Solidariedade Afro-Asiática. Estávamos juntos de indonésios, indianos, Nehru e Nasser, os árabes. Venho falando com alguns líderes árabes — realmente não concordamos com seus métodos. Já falei sobre isso na minha palestra. Por que sequestram aviões? Sabe, as mulheres

grávidas estão no avião, indo para o tratamento pré-natal — daí vocês sequestram o avião. Que tipo de revolucionário são vocês? Assim, não apoiamos o terrorismo. Não achamos que o terrorismo seja o instrumento certo para uma força revolucionária. Sei que os palestinos têm problemas com os israelenses — têm direito à sua terra natal — mas os métodos que empregam — não nos associamos com eles.

Quanto à Guerra Global Contra o Terrorismo, por acaso, eu me reuni com o Presidente Bush outro dia quando eu estava em Nova York e o conheci no ano passado. E, nessa ocasião, eu lhe sugeri que devíamos ter uma reunião de cúpula entre os Estados Unidos e a União Africana para falar sobre essas questões. Tivemos uma reunião de cúpula com a China — a cúpula sino-africana em Pequim — uma com a Índia e outra com a União Européia. Propus ao Presidente Bush que devíamos ter uma reunião de cúpula entre a União Africana e os Estados Unidos para que pudéssemos falar sobre essas questões. Agora, com a possibilidade da reunião de cúpula, não quero dar minha opinião sobre o assunto, porque quero discuti-lo diretamente — como ir em frente. Contudo, em termos gerais, não apoiamos o terrorismo, porque não é necessário. Como disse na minha palestra aqui, pode-se lutar sem ser terrorista. Sou um revolucionário; nunca fui terrorista. E o terrorismo não se refere à causa, mas aos métodos. Quando você visa não combatentes, você é um terrorista. Quando emprega a violência de forma indiscriminada — um terrorista é o que a usa indiscriminadamente — você é terrorista. Não apoiamos isso.

Última pergunta: *Senhor Presidente, tive o privilégio de ser destacado para Uganda de abril a agosto de 2006 como oficial encarregado de treinar a Força de Defesa Popular de Uganda (UPDF, na sigla em inglês), aproximadamente 300 soldados. Ver seu espírito — sua aprendizagem ativa — realmente me impressionou. A seu ver, qual é o futuro papel da UPDF em relação à luta da Somália por um governo forte e pela independência?*

Museveni: Eu lhe agradeço por sua contribuição ao nosso treinamento. Nosso papel na Somália é tentar ajudar os somalis a reconstruir seu Estado. Estamos lá para ajudá-los.

Antes de tudo, defendemos o aeroporto, porto marítimo e a casa do governo, que defendemos o tempo todo. Quando os terroristas vêm nos atacar, nós os repelimos.

Contudo, mais importante, gostaríamos de nos ver como um catalisador na formação do Exército e Polícia somalis por meio do treinamento. De fato, outro dia, tivemos uma pequena reunião em Nova York, que envolveu o Subsecretário Jendayi Frazier dos Estados Unidos, o primeiro-ministro da Etiópia e alguns outros. Discutimos exatamente esse ponto. Se ao menos o governo da Somália também lidasse com a questão de arrecadação de receitas, porque, quando treinamos as pessoas e elas não recebem pagamento, acabam se dispersando e aderindo à milícia. Seria bom se o governo da Somália ou a maravilhosa ONU... se a maravilhosa ONU pudesse remunerar o Exército somali por mais ou menos um ano ou um ano e meio — e, enquanto isso, o chefe do Estado somali começaria a arrecadar receita própria; assim, seria fácil reconstruir aquele país. Porque os somalis são guerreiros, são fáceis de organizar. Só precisam de liderança. Contudo, o governo da Somália precisa arrecadar receitas para remunerar os soldados. O nosso trabalho é guardar os centros estratégicos, assim como treinar o novo exército somali.

Muito obrigado.

Comentários Finais do General Caldwell

Para todos os que não sabem, quando o presidente esteve aqui em junho para a formatura de seu filho, ficamos cativados com o fato de que ele era um líder do movimento em seu país que devolveu o poder ao povo. E escutar as suas histórias foi absolutamente fascinante — um relato pessoal de primeira mão sobre muitos anos — e, então, ouvir o que ele faz hoje pelo povo de Uganda enquanto atua como seu presidente.

O senhor é fiel à sua palavra. Disse-nos em junho que voltaria aqui como presidente de uma nação. Para ser franco, não esperávamos [vê-lo de novo] dadas as exigências de sua agenda! Ficamos extremamente honrados que tenha se dado a esse trabalho e voltado para compartilhar as suas experiências conosco hoje. O que disse foi bastante enriquecedor e esclarecedor. Ficamos extremamente gratos. Muito obrigado. **MR**

GEÓRGIA: a Guerra que a Rússia Perdeu

Stephen J. Blank, Ph.D.

As opiniões expressas aqui não representam as opiniões do Exército, do Departamento de Defesa ou do Governo dos EUA.

A GUERRA DA GEÓRGIA, que estourou em agosto de 2008, já dá todos os sinais de ser um marco decisivo nos assuntos mundiais. Já vem moldando políticas e cálculos governamentais por todo o mundo. O aspecto mais marcante dessa guerra é o unilateralismo implacável e agressivo da Rússia. No início de setembro de 2008, menos de um mês depois do início da guerra, a Rússia havia se recusado a cumprir o próprio cessar-fogo, ampliado a sua zona de ocupação, saqueado os territórios georgianos sob seu controle, exigido um embargo de armas e a mudança de regime na Geórgia, reconhecido unilateralmente a Ossétia do Sul e a Abcásia e lançado vários ultimatos aos EUA para não rearmar a Geórgia e para deixar de fornecer assistência humanitária. A Rússia também ameaçou a Polônia com ataques nucleares, disse aos EUA que talvez suspenda a cooperação com respeito à não-proliferação nuclear iraniana e a impedir a compra de mísseis de defesa antiaérea por parte do Irã, anunciou sua intenção de completar o reator nuclear Bushehr do Irã e ameaçou a Turquia com retaliação por manter o estreito de Bósforo aberto para remessas de ajuda humanitária.

Além disso, em 31 de agosto, o presidente Dmitri Medvedev declarou que a Rússia lutaria contra a unipolaridade americana; adotaria uma doutrina semelhante ao nazismo, que afirma que Moscou tem o direito de proteger os russos étnicos, assim como aqueles a quem conceder cidadania fora de suas fronteiras; e reivindicaria uma esfera de influência russa que englobaria a Comunidade dos Estados Independentes (CEI) e outras nações fora da CEI com as quais possui “relações privilegiadas”.¹ Assim, Moscou busca desafiar toda a estrutura de relações internacionais contemporâneas. Esses princípios políticos declarados são marcas de um regime que está fora de controle, consumido por sua própria arrogância e insolência, e que é um perigo claro e presente para todos os seus vizinhos e interlocutores.

Contudo, embora a Rússia tenha vencido a guerra em termos táticos e operacionais, está cada vez mais claro para Moscou — como deveria ter sido antes da guerra — que as perdas estratégicas estão aumentando e, com o tempo, ofuscarão os ganhos obtidos com o emprego da força. A despeito de operações com um custo estimado de US\$ 2,5 milhões por dia, os dirigentes russos manifestam uma falta de preocupação com o impacto

FOTO: Reflexo de estátua do ditador soviético Josef Stalin em uma janela estilhaçada por balas, no centro de Gori, na Geórgia, 19 de agosto de 2008. Uma pequena coluna de viaturas blindadas e carros de combate russos saiu da cidade estratégica de Gori, primeiro sinal de uma retirada de tropas russas da Geórgia depois de um cessar-fogo destinado a pôr fim ao combate que reavivou as tensões da Guerra Fria.

Foto da AP, Mikhail Metzger

econômico da campanha na Geórgia.² O Ministro das Relações Exteriores, Sergei Lavrov, descartou preocupações sobre possíveis sanções contra a Rússia.³ Ao contrário do Presidente Medvedev, o Primeiro-Ministro, Vladimir Putin, acredita que o custo potencial será insignificante e que a crise financeira que afeta a Rússia atualmente tem pouco ou nada a ver com a Geórgia.⁴ Putin se recusa a aceitar o fato de que a guerra na Geórgia e a consequente ira internacional contra a Rússia estão de alguma forma ligadas à quebra da bolsa de valores russa ou à fraqueza do rublo.⁵ Tal irrealismo estratégico imita o da liderança da Geórgia.⁶ A Rússia também não parece perturbada com o fato de agora ter perdido a possibilidade de aderir à Organização Mundial do Comércio (OMC) e, assim, milhões de dólares em receitas e investimentos.⁷ Contudo, uma análise mais detalhada sugere que, mais uma vez, a confiança de Putin, do presidente Medvedev e de seus subordinados foi mal depositada.

Não há dúvida de que as operações militares unilaterais e drásticas da Rússia desencadearam esses eventos econômicos negativos. Uma operação limitada de imposição da paz (para usar a terminologia americana) da Rússia para expulsar as forças georgianas da Ossétia do Sul teria demonstrado suficientemente que a Rússia estava certa, frustrado a política georgiana, desacreditado o regime de Saakashvili e provocado pouca reação. Em vez disso, cego pelo desejo de mostrar ao mundo quem é o chefe da CEI, humilhar e derrubar o presidente georgiano, Mikheil Saakashvili, e demonstrar que a Rússia ainda é uma grande potência com a qual não se deve brincar, Putin foi com tudo. Seu ódio pessoal contra Saakashvili e o seu sentimento revanchista e rancoroso contra os EUA são as causas subjacentes da invasão — e provam quem tem o verdadeiro poder por trás do trono. Há evidências de sobra de que a guerra foi uma provocação liderada por Putin do começo ao fim, concebida para realizar as metas geopolíticas e pessoais supracitadas, e talvez inspirada por uma necessidade de mostrar ao presidente Medvedev que, na verdade, ele não controla a Rússia e não pode remover os membros do serviço secreto do poder.⁸ No mínimo, a dimensão, abrangência e velocidade da resposta das armas combinadas e a ocupação continuada por parte da Rússia e russificação dos territórios georgianos, a despeito do próprio cessar-fogo, assim sugerem.⁹ Contudo, os custos dessas operações começam a se fazer sentir.

No início de setembro de 2008, a bolsa de valores russa caíra consideravelmente, o investimento estrangeiro deixava o país, a UE parou de trabalhar em um novo acordo de parceria com a Rússia, e os principais membros da UE tocaram na ideia de criar sanções contra ela. Em troca, a Rússia ameaçou cortar remessas de energia a seus clientes.¹⁰ Tornou-se até necessário para a Rússia intervir em seus mercados para resgatar o valor em queda do rublo. Embora boa parte dessa fraqueza econômica fosse e seja atribuível à recessão global e às patologias econômicas da governança russa, a situação na Geórgia — além da ruptura de laços com a UE e com os EUA — contribuiu de modo significativo para os receios dos investidores quanto à futura saúde econômica da Rússia. Os custos geopolíticos da aventura georgiana começam a aparecer e, mesmo em suas etapas iniciais, geram resultados consideravelmente negativos para a Rússia. Para agravar os problemas desta, os EUA, como a UE,

Stephen Blank é professor de Estudos de Segurança Nacional da Rússia, no Instituto de Estudos Estratégicos da Escola de Guerra do Exército dos EUA, em Carlisle, na Pensilvânia. Publicou mais de 600 artigos e monografias sobre política militar e externa soviética/russa, asiática, europeia e americana; testemunhou frequentemente perante o Congresso em relação à Rússia, China e Ásia Central; prestou consultoria à CIA, importantes institutos de pesquisa e fundações; presidiu grandes conferências internacionais; e foi comentarista sobre relações exteriores na mídia nos EUA e no exterior. Publicou ou editou 15 livros voltados à política externa, energética e militar da Rússia e à segurança internacional na Eurásia. O Dr. Blank é mestre e doutor em História Russa pela University of Chicago. É bacharel em História pela University of Pennsylvania.



Foto da AP. Irakli Gedenidze

O presidente da Geórgia, Mikheil Saakashvili, preside uma sessão governamental em Tbilisi, na Geórgia, 12 de setembro de 2008.

consideram sanções contra a Rússia; retiraram o acordo nuclear que lhe teria rendido centenas de milhões de dólares, anunciaram uma reavaliação de sua política russa e cogitam suspender as conversas sobre o controle de armas.¹¹

As conseqüências desta última ação, caso ocorra, serão imensas. Se os dois lados não reafirmarem sua intenção de, até dezembro de 2008, prorrogar o Tratado de Redução de Armas Estratégicas (*Strategic Arms Reduction Treaty — START*), ele expirará em 2009, deixando ambos sem meio algum de verificar os programas estratégicos um do outro. Dados os impasses atuais sobre a prorrogação do tratado e o sistema de defesa antimísseis, isso pode significar que não haverá reduções nas armas estratégicas antes da Conferência de Revisão do Tratado de Não-Proliferação em 2010. Deixar de prorrogar o START agora praticamente arruinaria a

conferência de 2010 e possivelmente abriria a porta para a proliferação no Irã e na Coreia do Norte, um evento que não beneficiaria ninguém e exacerbaria ainda mais as tensões globais e regionais até em regiões não ligadas à Geórgia. Enquanto isso, a Otan começa a repensar os baixos níveis de gastos de defesa de seus membros e a considerar destinar mais recursos à defesa territorial.¹²

Enquanto isso, o primeiro-ministro Putin ameaça suspender a cooperação mínima e relutante da Rússia com os EUA quanto ao Irã, para vender mísseis antiaéreos S-300 para Teerã, caso Washington aja contra Moscou.¹³ A capacidade em mísseis iraniana e chinesa já alarmaram tanto a Rússia que ela quer abandonar o Tratado de Forças Nucleares de Alcance Intermediário (*Intermediate Range Nuclear Forces — INF*), de 1989, ou globalizá-lo, fazendo

com que Moscou não tenha nada a ganhar com uma suspensão de contatos com Washington, exceto a intensificação de ameaças contra ela por seus supostos aliados.¹⁴ Embora perfeitamente legal, uma retirada russa do Tratado de Forças Nucleares de Alcance Intermediário é totalmente contraproducente, porque estimularia a produção de mísseis na Europa, Ásia e Oriente Médio com um ritmo que a Rússia não poderia igualar.

Uma administração americana puramente maquiavélica poderia, de fato, aceitar a ameaça de Putin, deixando-o sozinho entre esses vizinhos ameaçadores, enquanto os Estados Unidos constroem sistemas de defesa antimísseis na Europa e Oriente Médio para bloquear a ameaça iraniana permitida pela Rússia. Podemos ver a falta de visão estratégica de Moscou nessa crise pelo seu ultimato arrogante a Washington, exigindo que apoie a Rússia e descarte a Geórgia ou sofra as consequências.¹⁵ Essa arrogância inoportuna lhe será, sem dúvida, prejudicial. Nenhum governo dos EUA aceitará tais ultimatos, que a Rússia não seria capaz de impor sem grandes custos.

Outros custos políticos notáveis para a Rússia também já são visíveis. A CEI já provou ser totalmente inútil para alcançar uma posição de apoio ou oposição à guerra. Enquanto indicava sua desaprovação de forma ostensiva, a CEI não se pronunciou sobre a guerra e os esforços da Rússia de reorganizar a integridade e soberania da Geórgia. A Belarus só se uniu ao coro de aprovação da guerra depois que Moscou avisou Minsk que não apreciava tal silêncio. Contudo, a Belarus tinha indicado interesse em melhorar os laços com a Europa e com os EUA anteriormente por meio da libertação de dissidentes da prisão.¹⁶ Além disso, o Cazaquistão exigiu negociações e se recusou a apoiar completamente a operação, dando assim cobertura ao Quirguistão, que estava claramente insatisfeito com o término forçoso da soberania da Geórgia, em nome de uma doutrina russa de extraterritorialidade para justificar a intervenção em prol de minorias russas. De fato, seu governo esperou mais de um mês antes de endossar a campanha da Rússia.¹⁷ A Organização de Cooperação de Xangai (OCX) se recusou a apoiar as ações de Moscou para desmembrar a Geórgia e reconhecer a Ossétia do Sul e a Abcásia. A China também manteve o silêncio intencionalmente, indicando sua ambivalência,

para dizer o mínimo, sobre as ações da Rússia. Obviamente, todas as suas ações até o presente só serviram para isolar a Rússia, especialmente quanto à questão de reivindicar uma esfera de influência sobre a CEI depois que a OCX demonstrou não aceitar tal reivindicação.

A recusa da OCX em ratificar a guerra de Moscou e apoiar o desmembramento da Geórgia indica que a organização não é o carimbo de aprovação que Moscou quer que seja, mostrando os limites do apoio chinês à Rússia.¹⁸ Embora Pequim não se oponha a realizar as Olimpíadas de inverno em Sochi, em 2014 e, assim, aprove tacitamente a ação militar, nenhum governo chinês pode apoiar abertamente uma decisão independente de uma grande potência de se apoderar de províncias em disputa e colocar bases militares lá. Os paralelos com Taiwan e com a crescente inquietação que acabamos de ver no Tibete e em Xinjiang são lembretes à China sobre a grande vulnerabilidade de suas reivindicações de soberania sobre aquelas províncias. O presidente Hu Jintao provavelmente se ressentiu com o momento da ação de Moscou na Geórgia, por ter atrapalhado suas pretensões para as Olimpíadas ao competir por cobertura de imprensa e desviado o foco que esperava manter exclusivamente na China. A postura cuidadosamente resguardada da OCX quanto a essa guerra e à secessão projetada da Abcásia e Ossétia do Sul sugere que a China possui mais influência na OCX do que Moscou gostaria que ela tivesse. Os governos da Ásia Central não apoiarão uma doutrina que reduza a sua soberania em benefício de Moscou, apesar dos esforços russos de subornar estados como

Os custos geopolíticos da aventura georgiana começam a aparecer e, mesmo em suas etapas iniciais, geram resultados consideravelmente negativos para a Rússia.

o Tadjiquistão.¹⁹ O desprezo demonstrado com frequência por autoridades russas em relação à soberania desses e de todos os outros estados da CEI e pós-soviéticos, incluindo os do Leste

Podemos ver a falta de visão estratégica de Moscou nessa crise pelo seu ultimato arrogante a Washington, exigindo que apoie a Rússia e descarte a Geórgia ou sofra as consequências.

Europeu, é questão de registro público e, embora dependam da Rússia, os estados da Ásia Central não podem apoiar uma redução tão pública de sua própria legitimidade e autoridade.²⁰

Ao mesmo tempo, as operações militares em curso da Rússia sugerem mais custos e obrigações futuras que Moscou devia ter previsto. Alguns custos são externos, referindo-se principalmente às relações russas com a CEI, e os outros, internos. Externamente, é evidente que o esforço unilateral da Rússia para diminuir a soberania e a integridade da Geórgia pela força está criando uma condição que permite que esta considere essas províncias como o equivalente da Alsácia-Lorena nas guerras franco-alemãs, ou seja, como um perpétuo local de reivindicações conflitantes e vingança. Ademais, a OCX, a UE e outros não reconhecerão o novo mapa europeu redesenhado à força pela Rússia com base em acusações falsas e provocações. Isso produz uma situação em que a Rússia não é capaz de converter o seu poder em autoridade legítima. Em outras palavras, a Rússia está semeando mais um conflito futuro no Cáucaso, possivelmente violento. Além disso, os órgãos internacionais se apressam em reconstruir a Geórgia. Os EUA estão fornecendo US\$ 1 bilhão em assistência, o FMI está emprestando US\$ 750 milhões e o conselho de administração do Asian Development Bank votou unanimemente para emprestar dinheiro à Geórgia para a reconstrução.²¹ Todas essas ações significam a desaprovação da política russa e a determinação de resistir a quaisquer esforços de destruir a economia e a capacidade da Geórgia para um autogoverno independente, um objetivo que pode bem ter sido parte importante dos planos russos.

O Cáucaso Norte continua em chamas. Há muitos sinais preocupantes do colapso da autoridade pública e, segundo consta, até policiais fugiram de ataques terroristas nessa região. De

fato, a guerra em andamento no Cáucaso Norte e o fracasso visível de Moscou em terminá-la levaram o principal analista americano daquelas guerras, Gordon Hahn, a denominar a Rússia de Estado em desagregação.²² A crise na Chechênia e no Cáucaso Norte exigiu 250.000 soldados para ocupar essas áreas em 2006, e os russos questionam o próprio governo de Moscou nessas províncias.²³

Mais uma vez, a Rússia regrediu a uma autocracia neoczarista, com elementos de ambos os sistemas soviético e fascista e uma tendência inerente ao aventureirismo militar. Pela quarta vez desde 1993, a Rússia decidiu unilateralmente empregar a *força maior* além do necessário para resolver as lutas internas de sucessão e revisar os acordos territoriais pós-1991.

A Europa já não pode presumir uma Rússia pacífica. A política de segurança nacional da Rússia pressupõe o conflito com a Otan e vê os Estados Unidos como seu principal inimigo — uma designação que a Rússia logo consagrará na nova doutrina de defesa. Sua política nuclear básica se apoia no corolário que para Moscou ficar segura, nenhuma outra capital europeia pode ficar segura. A Rússia quer retornar às políticas da Guerra Fria de intimidação com armas nucleares táticas e de mísseis balísticos de curto alcance, longo alcance e lançados de submarinos.

Talvez o maior ou mais duradouro custo político externo para a Rússia dessa aventura seja o fim da acomodação europeia em relação a Moscou. Até o Ministro de Relações Exteriores alemão, Frank-Walter Steinmeier, que é pró-russo, classificou essa guerra de momento decisivo.²⁴ A constatação de que a Rússia não honrará seus próprios compromissos políticos, como os acordos de cessar-fogo, apenas consolidará a opinião europeia contra a Rússia. A UE e a Otan

A Rússia quer retornar às políticas da Guerra Fria de intimidação com armas nucleares táticas e de mísseis balísticos de curto alcance, longo alcance e lançados de submarinos.

talvez discordem em alguns pontos, e a Rússia talvez tente utilizar a sua considerável capacidade de subornar, intimidar, chantagear e, de outra forma, subverter a unidade europeia, mas uma reação econômica, política e militar contra ela já vem tomando forma.

Essa reação, sem dúvida, vai além das sanções. Seu elemento mais visível é o acordo de defesa antimísseis entre a Polônia e os EUA, firmado dias após o início da guerra, como resultado direto da demonstração de políticas ofensivas por parte da Rússia. O tratado não apenas assegura a introdução de sistemas de defesa antimísseis americanos na Polônia, mas também posiciona soldados americanos lá para defender as baterias de defesa antiaérea *Patriot*. Obviamente concebido contra as ameaças russas, oferece uma garantia de segurança mútua além dos acordos atuais da Otan, podendo ser invocado mesmo antes da ação desta. Isso ameaça prevalecer sobre a capacidade de Moscou de intimidar a Europa com armas nucleares russas, podendo gerar uma corrida armamentista em todo o continente, que pode ser economicamente desastrosa para a Rússia. Pior ainda, o governo ucraniano anunciou

que está pronto para se associar com os sistemas de defesa antimísseis ocidentais e sistemas de alarme antecipado, sugerindo outra situação bastante perigosa para Moscou, especialmente se a Ucrânia aderir à Otan.²⁵

A questão de sistemas de defesa antimísseis demonstrara ser, mesmo antes da deflagração dessa guerra, capaz de efetivamente reorganizar a agenda de segurança da Europa, devido às ameaças feitas por Moscou à República Checa e à Polônia antes do acordo entre esta e os EUA. A vã ameaça nuclear e a política antiamericana beligerante da Rússia fizeram com que o Pentágono reagisse antes da guerra para assegurar a qualidade e a reação dos sistemas de dissuasão nuclear americanos.²⁶ De fato, a Marinha dos EUA considera empregar navios de guerra com o sistema de armas *Aegis* para patrulhar o Mar Báltico ou o Mar Negro, para impedir que os locais de defesa antimísseis na Polônia e na República Checa se tornassem os primeiros alvos durante um ataque inimigo faseado. Contudo, tal desdobramento naval seria uma violação da Convenção de Montreux, de 1936, e mesmo Ancara nunca o permitiria em tempos de paz, muito



Banners pendurados em prédios e muros em Tbilisi, na Geórgia, protestam contra a ocupação militar russa, 31 de agosto de 2008.



Foto: AP, Natalia Kolesnikova

O presidente russo, Dmitry Medvedev, à esquerda, escuta o vice-premiê, Igor Shuvalov, durante uma reunião com líderes empresariais em Moscou, 15 de setembro de 2008. Medvedev avisou que quaisquer sanções impostas contra a Rússia em relação à guerra na Geórgia levariam a resultados indesejados.

menos Moscou.²⁷ De fato, o Secretário de Defesa Robert Gates agora parece pedir um aumento nos sistemas de defesa antimísseis, devido à força nuclear estratégica russa. Sem dúvida, é assim que a Rússia interpreta seus comentários, usando-os, como faz, para comprovar sua alegação de que os Estados Unidos são hostis contra a Rússia.²⁸ Hoje, após a guerra com a Geórgia, o governo dos EUA reavalia as suas políticas em relação à Rússia, e muitos líderes militares alertam sobre a capacidade militar russa.²⁹

O que é particularmente perigoso sobre essa tendência é que a invasão russa da Geórgia, a fraca resposta resultante do Ocidente, o grau crescente de agressividade russa e a disposição de aceitar o isolamento internacional podem significar um retorno a um período de tensão elevada na Europa, embora não necessariamente outra Guerra Fria. Os alardes de Putin e Medvedev de que não temem uma Guerra Fria não resistem a uma análise detalhada, porque ambos sabem perfeitamente que Moscou não pode aceitar ou sustentar tal resultado. Além disso, se uma corrida armamentista estourar na Eurásia, é provável

que seja uma corrida nuclear. Como as forças convencionais da Rússia não se modernizam e a sua indústria de defesa não fornece armas em quantidade e qualidade suficientes, Moscou tem menos ações viáveis e pode mais uma vez depender de possíveis ataques nucleares de surpresa.³⁰ Contudo, até essa alternativa desesperada apresenta problemas. A Rússia não será capaz de produzir armas nucleares suficientes até 2015 para obter algo mais que um estado de dissuasão mínimo. Portanto, apesar de todo o alarde sobre patrulhamentos de bombardeiros de longo alcance, reivindicações de território no Ártico, voos rasantes sobre navios americanos e o possível posicionamento, em Cuba, de bombardeiros de longo alcance com capacidade nuclear, parece que as opções militares russas representam mera retórica vazia, destinada ao consumo interno. De fato, a indústria de defesa da Rússia não é capaz de atender à demanda pela produção contínua e de qualidade de armas convencionais de alta precisão. Aliado a um Exército que se recusa a tornar-se verdadeiramente profissional e que (com exceção de algumas

especialidades) não é capaz de executar operações de alta tecnologia e de empregar equipamentos modernos para efeitos máximos, tal fato resulta em um Exército inadequado às operações em larga escala contemporâneas ou à contrainsurgência. A única forma desta última que parece funcionar para Moscou é a tática tradicional de “criar um deserto e chamá-lo de paz”, enquanto encontra um líder semelhante a Quisling ou Petain, que aceitará o domínio russo e dividirá as elites locais.³¹ Em consequência, qualquer corrida armamentista com a Rússia provavelmente envolverá arsenais nucleares em vez de armas convencionais.

Entretanto, pode ser que Moscou tente restaurar suas capacidades convencionais caso as considere necessárias. Há boas razões para se acreditar que essa guerra feriu mortalmente o Tratado de Forças Convencionais na Europa (*Conventional Forces in Europe — CFE*). A Rússia suspendeu unilateralmente a sua participação nesse tratado em 2007, em parte, pelo menos, para ter liberdade de ação no Cáucaso. Hoje vemos as consequências dessa decisão precipitada. Contudo, nesse ambiente de ameaças intensificadas e retórica cada vez mais beligerante, não podemos descartar a possibilidade de uma corrida armamentista convencional por causa dessa guerra, pelo menos no Leste Europeu.

As respostas sempre beligerantes, mas possivelmente vazias de Moscou a esses desafios, como o anúncio formal de uma doutrina de extraterritorialidade e sua demanda por uma esfera de influência indefinida, sugerem que ela estava despreparada para agir conforme as suas provocações. Confrontados inicialmente com apenas uma resistência política fraca à sua invasão da Geórgia, os líderes de Moscou acreditavam, obviamente, que poderiam responder com demonstrações cada vez maiores de beligerância verbal. Mais uma vez, os ministros russos pensavam que podiam travar uma pequena guerra vitoriosa para assegurar seu poder no país e no exterior com pouco ou nenhum custo, e mais uma vez, calcularam mal as verdadeiras consequências.

Lições a Ponderar

Apesar da política russa, há uma lição profunda aqui para nós também, uma que devíamos ter aprendido como resultado do Iraque e suas

consequências internacionais. Como observado por Liddell Hart, o objetivo da guerra deve ser criar uma paz melhor — uma situação política transformada de forma positiva que produz uma ordem pós-guerra estável, duradoura e legítima. Para ter sucesso, a força precisa logo dar lugar a uma autoridade ou criá-la — uma ordem estável e legítima. O emprego da força deve criar condições em que a própria força deixe de ser necessária depois que as metas políticas e militares da guerra forem alcançadas e que o lado derrotado aceite o novo status quo.³² Contudo, Moscou não parece ter aprendido essa lição, visto que não trouxe uma paz melhor ou uma ordem legítima. Em vez disso, destruiu a ordem, abrindo caminho para corridas armamentistas, escaladas militares e maiores rivalidades em toda a região. Alguns talvez vejam paralelos entre essa situação e a do Iraque. Além disso, as repercussões não se restringem apenas à Eurásia. É bem provável que a Coreia do Norte tenha escolhido esse momento para anunciar que suspenderá sua cooperação com os acordos das Seis Partes de 2007, porque viu fraqueza nas respostas iniciais da Europa e dos EUA à Rússia.

No entanto, o governo russo não se deve dar por satisfeito com seu desempenho militar na Geórgia. Quase imediatamente depois da invasão, artigos críticos descrevendo todos os tipos de fracassos militares apareceram na imprensa e mídia eletrônica russa e internacional.³³ Alguns deles eram sinais óbvios de uma força indisciplinada: embriaguez pública e pilhagem primitiva de áreas ocupadas, por exemplo.

Os estadistas sempre tentam pesar os benefícios de ir à guerra em relação aos custos de fazê-lo,

...desde 1991, a Rússia desfruta do conjunto de ameaças externas menos perigoso de sua longa história. A Otan nem tem planos de contingência para um ataque contra a Rússia.

ao mesmo tempo em que avaliam os benefícios e custos de se abster da guerra. A guerra atual sugere que, no caso da Guerra da Geórgia, os dois lados

não o fizeram. A Geórgia deixou de considerar os benefícios e custos das duas linhas de política, com consequências catastróficas. De fato, parece que sua liderança ignorou a possibilidade de que a Rússia retaliaria com força uma operação inicial da Geórgia, até se fosse resultado de uma provocação russa.³⁴ Por outro lado, parece que a Rússia só pensou em termos das consequências de curto prazo. A Rússia pensava que, com os EUA envolvidos no Iraque, divididos de seus aliados europeus (eles mesmos divididos e, muitas vezes, dependentes do petróleo e gás russos), ela poderia reafirmar com segurança a sua primazia na CEI pela força e levar a Geórgia a agir de forma precipitada. Nesse sentido, porém, os cálculos da Rússia parecem estar corretos.

Mesmo assim, atordoado pelo sucesso, o governo russo foi longe demais e tentou não apenas ensinar uma lição à Geórgia, mas redesenhar os fundamentos da ordem internacional contemporânea com meios limitados de manter essa nova ordem. Nesse aspecto, só conseguiu multiplicar os custos para si próprio, porque deixou de reconhecer que, por mais que a Rússia se ressinta, a sua segurança depende dessa ordem. A avaliação de ameaças atual da Rússia, que pressupõe uma relação antagônica com o Ocidente e que alega estar sendo cercada pela Otan, é, em muitos aspectos, uma avaliação falsa, concebida para aumentar o papel das forças armadas e da polícia no país e consolidar a estabilidade de um sistema político inerentemente instável, com base na convicção de que *Nas ne lyubyat* (“Ninguém nos ama”). A realidade é que, desde 1991, a Rússia desfruta do conjunto de ameaças externas menos perigoso de sua longa história. A Otan nem tem planos de contingência para um ataque contra a Rússia. Só agora começa a discutir a formulação de tais planos, e os aliados mostram os primeiros sinais de uma maior coesão que no passado recente.³⁵ Além disso, a Rússia não pode arcar com uma competição geopolítica intensa com o Ocidente, enquanto mantém uma economia petrolífera baseada em um modelo econômico de czarismo moscovita, inerentemente aquém do ideal.³⁶

Se uma nação usa uma guerra limitada para revisar a ordem internacional e faz exigências que não pode impor, não apenas se desestabiliza tal ordem internacional (a mesma que, a princípio, protegeu a nação beligerante), mas também é possível que não haja um princípio organizador viável a partir do qual o novo sistema possa operar ou legitimar as exigências de segurança da nação beligerante. Notavelmente, a Rússia não conseguiu converter a sua conquista militar em autoridade legítima e ordem social.

No futuro, os que possam comprometer os seus governos com a guerra, em um mundo tão densamente interligado como o nosso, não só devem avaliar os benefícios e custos dela, mas também entender uma lição fundamental da nossa época: em guerras de escolha, os benefícios obtidos a partir do emprego não provocado de força em larga escala parecem diminuir, enquanto os custos tanto para o empregador quanto para a vítima da força crescem e têm efeitos mundiais. Essa interligação multiplica os custos primários, secundários e terciários das aventuras militares, como a realizada na Geórgia, para os combatentes principais e espectadores inocentes. No caso da Geórgia, esses espectadores não são apenas os parceiros e vizinhos da CEI, mas também da Ucrânia, Belarus, Ásia Central e até Europa e EUA. As reações desses Estados a essa guerra sugerem que eles, também, “perderam” a guerra em direções importantes e agora começam a arcar com seus custos político-estratégicos.

Quando todos perdem em uma guerra, a causa da paz e de uma ordem justa em assuntos internacionais também perde. Aparentemente, os que ameaçam empregar a força ou realmente o fazem podem, a princípio, cantar vitória nesses conflitos. Moscou pode se convencer de que venceu a guerra na Geórgia, mas, na realidade, abriu uma Caixa de Pandora de efeitos negativos progressivos meramente para satisfazer as suas próprias fantasias imperiais de ressentimento e vingança. **MR**

REFERÊNCIAS

1. “Interview Given by President Dmitry Medvedev to Television Channel One,” Moscou, 31 de agosto de 2008, disponível em: www.kremlin.ru/eng/speeches/2008/08/31/1850_type82912type82916_206003.shtml.

2. Moscow, *ITAR-TASS* em inglês, 10 de setembro de 2008, *Foreign*

Broadcast Information Service Central Eurasia (henceforth *FBIS SOV*), 10 de setembro de 2008.

3. “Russia Dismisses EU Sanctions Threat: Lavrov,” disponível em: www.eubusiness.com/news-eu/1219918627.³⁴, 28 de agosto de 2008.

4. WAGSTYL, Stefan. "Medvedev and Putin At Odds on Market Fall," *Financial Times*, 12 de setembro de 2008, disponível em: www.ft.com; WAGSTYL, Stefan, "Putin Sees No Link to War in Market Fall," *Financial Times*, 12 de setembro de 2008, 2.
5. Ibid.
6. Depoimento de William J. Burns, Subsecretário de Estado para Assuntos Políticos perante o Comitê do Senado sobre Relações Exteriores, 17 de setembro de 2008 (doravante Burns, Depoimento).
7. Burns, Depoimento.
8. BEATTIE, Alan e CLOVER, Charles. "Russia Lays Down the Law for a World in Need of Its Wares," *Financial Times*, 17 de setembro de 2008.
9. BLANK, Stephen. "Russia's War in Georgia: The Domestic Context," vindouro em *Perspectives*; WHITMORE, Brian. "Did Russia Plan Its War in Georgia?" *Radio Free Europe Radio Liberty*, 15 de agosto de 2008, FELGENHAUER, Pavel. "Moscow Ready for Major confrontations with Pro-Western Georgia and Ukraine," *Eurasia Daily Monitor*, 19 de junho de 2008, FELGENGAUER, Pavel. "Eta Byla Ne Spontannaya a Splanirovannaya Voyna," *Novaya Gazeta*, 14 de agosto de 2008, disponível em: www.novayagazeta.ru/data/2008/59/04.html; TRAUB, James. "Taunting the Bear," *New York Times*, 11 de agosto de 2008, disponível em: www.nytimes.com; LYNCH, Dov. *Engaging Eurasia's Separatist States: Unresolved Conflicts and De Facto States*, Washington, DC: United States Institute of Peace Press, 2004, 57; FROLOV, Vladimir. "Russia Profile Weekly 'Experts Panel: Russia going To War With Georgia,'" disponível em: www.russiaprofile.com; "Georgia: A Fresh Outbreak of Violence During Negotiations," disponível em: www.stratfor.com, 7 agosto de 2008; "Geopolitical Diary, Decision Time in South Ossetia," disponível em: www.stratfor.com, 8 de agosto de 2008; SOCOR, Vladimir. "Berlin Consultations on Abkhazia Derailed," *Eurasia Daily Monitor*, 1º de agosto de 2008; SOCOR, Vladimir. "Ossetian Separatists Are Provoking a Major Russian Intervention," *Eurasia Daily Monitor*, 7 de agosto de 2008; DOLGIN, Boris. "Military continuation: What Is Happening Around South Ossetia," Moscou, *Polit.ru* Versão da Internet, 8 de agosto de 2008, *FBIS SOV*, 8 de agosto de 2008; DUBNOV, Vadim. "Who Fired the First Shot," Moscou, *Gazeta*, em russo, 6 de agosto de 2008, *FBIS SOV*, 6 de agosto de 2008; Moscou, *Interfax*, em russo, 6 de agosto de 2008, *FBIS SOV*, 6 de agosto de 2008; SHESTAKOV, Yevgeny. "From South to North Evacuation of Children From South Ossetia Continues," Moscou, *Rossiyskaya Gazeta*, em russo, 5 de agosto de 2008, *FBIS SOV*, 5 de agosto de 2008; "Talking Through Gritted Teeth," *BBC Monitoring*, 6 de agosto de 2008; LATYNINA, Yuliya. "South Ossetia Crisis Could Be Russia's Chance To Defeat Siloviki," *Radio Free Europe Radio Liberty*, 8 de agosto de 2008; LOMSADZE, Georgi. "Georgia Tensions Flare Over Breakaway South Ossetia," *Eurasia Insight*, 4 de agosto de 2008; "Who's To Blame in South Ossetia," *Radio Free Europe Radio Liberty*, 8 de agosto de 2008.
10. Ibid.
11. "EU Considers Sanctions on Russia," disponível em: www.news.bbc.co.uk, 28 de agosto de 2008.
12. MYERS, Steven Lee e SHANKER, Thom. "U.S. is Reassessing Its Ties to Russia, Aides to Bush Say," *New York Times*, 15 de agosto de 2008, A1.
13. BLITZ, James. "Georgia Conflict Forces NATO Rethink," *Financial Times*, 17 de setembro de 2008, disponível em: www.ft.com.
14. SHERWELL, Phillip e LOUTHER, William. "Russia Threatens to Supply Iran with Top New Missile System As 'Cold War' Escalates," disponível em: www.telegraph.co.uk, 31 de agosto de 2008.
15. "U.S. Defense Chief Sees Problems in Russian Withdrawal from INF," *ITAR-TASS*, 16 de fevereiro de 2007.
16. Por exemplo, "Russia to U.S.: Choose Us or Georgia," disponível em: www.cnn.com, 13 agosto de 2008.
17. "Belarus Says It Has Talks with U.S. About Better Ties," *Reuters*, 22 de agosto de 2008.
18. ABABAKIROV, Nurshat. "Will the Conflict in South Ossetia Push Kyrgyzstan Into a Pro-Russian Stance?" *Eurasia Insight*, 20 de agosto de 2008; MARAT, Erica. "Can Nazarbayev Help Kyrgyzstan Escape Moscow's Pressure?" *Eurasia Insight*, 5 de setembro de 2008; Moscou, *ITAR-TASS*, em inglês, 11 de setembro de 2008, *FBIS SOV*, 11 de setembro de 2008.
19. BLANK, Stephen. "The Shanghai Cooperation Organization and the Georgian Crisis," *China Brief*, VIII, no. 17, 3 de setembro de 2008.
20. Ibid.
21. Ibid.; BLANK, Stephen. "The Values Gap between Moscow and the West: The Sovereignty issue," *Acque et Terre*, no. 6, 2007, pp. 9-14 (Italiano), pp. 90-95 (inglês).
22. BRADSHAW, Keith. "Loan to Georgia Illustrates Asian Dismay with Russia," *New York Times*, 13 de setembro de 2008, disponível em: www.nytimes.com; "IMF Approves \$750M Loan for Georgia," *Financial Times*, 17 de setembro de 2008, disponível em: www.ft.com.
23. HAHN, Gordon M. *Russia's Islamic Threat* (New Haven and London: Yale University Press, 2007), 1; para uma análise detalhada e atualizada do norte do Cáucaso veja o Jamestown Foundation's North Caucasus Weekly, disponível em: www.jamestown.org.
24. DUNLOP, John B. e MENON, Rajan. "Chaos in the North Caucasus and Russia's Future," *Survival*, XLVIII, no. 2, Verão, 2006, p. 110.
25. "Georgia War Marks 'Turning Point' In Russian Ties—Germany," *AFP*, 18 de agosto de 2008.
26. "Ukraine Ready to Work with West on Missile Defense," *Eurasia Insight*, 17 de agosto de 2008.
27. "Pentagon Sees Russia Strengthening Nuclear Deterrent," *Reuters*, 9 de junho de 2008.
28. GROSSMAN, Elaine M. "U.S. Navy Eyes Rising Need to Defend Czechs, Poles," *Global Security Newswire*, 1º de agosto de 2008, disponível em: www.nti.org.
29. "Robert Gates Says Russia Makes U.S.A. Increase Its Nuclear Potential," disponível em: www.pravda.ru, 10 de junho de 2008; Depoimento de Eric S. Edelman, Subsecretário de Defesa sobre a Política, Comitê das Forças Armadas do Senado, Washington, DC, 9 de setembro de 2008.
30. BLANK, Stephen. "The Unending Crisis of Russian Defense Industry," a ser publicado. Baseia-se em documentos apresentados à Heritage Foundation, Washington, DC, 8 de abril de 2008 e o Serviço de Segurança e Inteligência Canadense (CSIS, na sigla em inglês), Ottawa, 5 de maio de 2008.
31. Comentários de Stephen Blank, Eugene Rumer, Mikhail Tsypkin e Alexander Golts, em Heritage Foundation Program, "The Russian Military: Modernization and the Future," 8 de abril de 2008, disponível em: www.heritage.org/press/events/ev040808a.cfm; BLANK, Stephen. "The Political Economy of the Russian Defense Sector," LEIJHONHIELM, Jan e WESTERLUND, Frederik, editores. *Russian Power Structures: Present and Future Roles in Russian Politics* (Stockholm: Swedish Defense Research Agency, 2008), pp. 97-128.
32. BLACK, Jeremy. "Force and Legitimacy in World History," *RUSI Journal*, agosto de 2004, pp. 52-60; SCHROEDER, Paul W., *The Transformation of European Politics 1763-1848* (Oxford: Clarendon Press, 1996), pp. 576-77.
33. Por exemplo, LUKANIN, Mikhail. "Price of Victory: Military Experts on Mistakes of the Campaign In South Ossetia," Moscou, *Trud*, em russo, 18 de agosto de 2008, *FBIS SOV*, 18 de agosto de 2008; DZHADAN, Igor. "A Post-Flight Analysis: The Five-Day War: Equipment and Morale," Moscou, *Agentstvo Politicheskikh Novostey* Versão da Internet, em russo, 15 de agosto de 2008, *FBIS SOV*, 15 de agosto de 2008; LOWE, Christian. "Georgia War Shows Russian Army Strong but Flawed," *Reuters*, 20 de agosto de 2008; "Interview With Pavel Felgenhauer by Lorraine Millot," Paris, *Liberation*, em francês, 19 de agosto de 2008, *FBIS SOV*, 19 de agosto de 2008; EVANS, Michael e FLYNN, Kevin. "Russian Fighting Machine is showing Its Age, Say Military Analysts," *London Times*, 22 de agosto de 2008.
34. CIENSKI, Jan. "Tbilisi Admits Misjudging Russia," disponível em: www.ft.com, 21 de agosto de 2008.
35. Blitz; Burns Depoimento.
36. Sobre o modelo russo veja HELLIE, Richard. "The Structure of Russian Imperial History," *History and Theory*, no. 44 (2005): pp. 88-112; BAKER, Peter e GLASSER, Susan. *Kremlin Rising: Vladimir Putin's Russia and the End of Revolution* (New York: Scribner's, 2005), p. 417; ROSEFELDE, Steven. *Russia in the 21st Century: The Prodigal Superpower* (Cambridge: Cambridge University Press, 2004); POE, Marshall T., *The Russian Moment in World History* (Princeton, NJ: Princeton University Press, 2003); HEDLUND, Stefan. *Russian Path Dependence* (London: Routledge, 2005); PAIN, Emil. "Will Russia Transform into a Nationalist Empire," *Russia in Global Affairs*, III, no. 2 (Abril-Junho, 2005): pp. 71-80; KOTKIN, Stephen. "It's Gogol Again" (texto apresentado como parte do projeto *The Energy Dimension in Russian Global Strategy*, James A. Baker III Institute for Public Policy, Rice University, Houston, 2004). Esses são apenas alguns dos autores que hoje veem a possibilidade da metáfora czarista como um meio de explicar a Rússia de Putin (Center for Strategic and International Studies, Washington, DC: Praeger, 2004), em certos trechos; PIPES, Richard. *Russia Under the Old Regime* (New York: Scribner's, 1975); BLANK, Stephen. *Rosoboronekspert: Its Place in Russian Defense and Arms Sales Policy* (Carlisle Barracks, PA: Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, 2007); BALZER, Harley. "Confronting the Global Economy After Communism: Russia and China Compared" (texto apresentado à convenção anual da International Studies Association, Honolulu, HI, 1-5 de março de 2005); SHLAPENTOKH, Vladimir, em colaboração com WOODS, Joshua. *Contemporary Russia as a Feudal Society: A New Perspective on the Post-Soviet Era* (New York: Palgrave Macmillan, 2007); SHLAPENTOKH. "Early Feudalism—The Best Parallel for Contemporary Russia," *Euro-Asia Studies*, XLVIII, no. 2 (1996): pp. 391-411; STAVRAKIS, Peter. *State-Building in Post-Soviet Russia: The Chicago Boys and the Decline of Administrative Capacity*, Occasional Papers do Kennan Institute for Advanced Russian Studies, no. 254, 1993; STAVRAKIS, Peter. "The Russian State in the Twenty-First Century" (texto apresentado à VIII Annual Strategy Conference da Escola de Guerra do Exército dos EUA, Carlisle Barracks, PA, pp. 22-24 abril de 1997); HUSKEY, Eugene. "The State-Legal Administration and the Politics of Redundancy," *Post-Soviet Studies*, XI, no. 2 (1995): pp. 115-43.

RECONHECIMENTO ELETRÔNICO DE LONGO ALCANCE DA CHINA

Tenente-Coronel Timothy L. Thomas, Exército dos EUA, Reformado

O Congresso aprovou uma legislação esta semana que requer que o Pentágono informe sobre a capacidade crescente de guerra de computadores da China ao elaborar avaliações do poder militar chinês. A Lei de Autorização de Defesa Nacional do exercício fiscal de 2008, aprovada ontem pela Câmara dos Deputados dos EUA, contém uma disposição que exige que o relatório anual sobre o Poder Militar da República Popular da China inclua uma nova seção sobre “os esforços [de Pequim] de adquirir, desenvolver e empregar recursos de guerra cibernética” em suas avaliações da capacidade de guerra “assimétrica” da China.

—Early Bird, 14 de dezembro de 2007

DESDE 2005, O número de ataques cibernéticos chineses contra sistemas americanos aumentou a uma taxa alarmante. Entretanto, o termo “ataque” possui conotações indesejáveis. É mais provável que essas incursões injustificadas sejam missões de reconhecimento para coletar informações sobre os sistemas militares americanos, para identificar vulnerabilidades ou introduzir vírus ou portas dos fundos em nossos sistemas e para conferir uma vantagem imediata ao Exército de Libertação Popular (ELP) no caso de uma guerra que envolva os EUA e a China. Se as incursões fossem “ataques”, os nossos sistemas estariam fora de operação e destruídos. Em vez disso, essas medidas de reconhecimento parecem obedecer a um antigo estrategema chinês: “um exército vitorioso ganha primeiro e inicia a batalha depois; um exército derrotado luta primeiro e tenta obter a vitória depois.” O reconhecimento via computadores para identificar vulnerabilidades antes da primeira batalha se enquadra bem no estrategema.

Os Estados Unidos, é claro, não são o único país a acusar os chineses de incursões injustificadas. A Alemanha, Inglaterra, França, Japão, Taiwan, Austrália e outros também foram alvo da China. Ao considerar esses eventos à luz de relatos de fontes ostensivas sobre a teoria de operações de informações (Op Info) da China ao longo dos últimos anos, há um grande número de provas circunstanciais para condená-la. Evidentemente, a única prova forense real é sigilosa e situada nos órgãos de segurança dos países que sofreram invasão eletrônica da China.

O presente artigo explica o pensamento militar chinês que sustenta suas atividades de ataque cibernético. Enquanto outros trabalhos focalizam quem sofreu o ataque e quantas vezes, este artigo se concentra mais na teoria por trás dos ataques, especialmente no uso de estrategemas

O Tenente-Coronel Timothy L. Thomas, Exército dos EUA, Reformado, é analista sênior no Escritório de Estudos Militares Estrangeiros, no Forte Leavenworth, Kansas. É bacharel pela Academia Militar dos EUA e mestre pela University of Southern California.

eletrônicos por parte do ELP para suas operações de rede de computadores e no uso de substitutos como os grupos de hackers patrióticos. O artigo examina incursões chinesas desde 2005 e avaliações de fontes ostensivas, oferecidas por alguns dos principais teóricos chineses sobre a guerra da informação.

O ELP colocou a teoria em prática. As operações de redes de computadores se tornaram parte das atividades estratégicas em tempo de paz do ELP. Mais preocupante é a finalidade dessas incursões. Trata-se de reconhecimento? Ou o objetivo é colocar cavalos-de-troia, ou algum outro dispositivo, nos sistemas dos EUA ou parceiros para desativá-los ou destruí-los no caso de guerra? À medida que se lê sobre os desdobramentos da guerra da informação chinesa, fica claro que as possíveis intenções da China levantam questões.

As Unidades de Guerra da Informação e a Ofensiva Ativa

Embora se desconheça a razão exata dos ataques cibernéticos da China, pode-se seguir uma lógica de causa e efeito em textos chineses atuais. A causa da ligação da China a novas tecnologias da informação e da “informatização” de sua força é o impacto dramático que as tecnologias tiveram sobre questões militares, mais notavelmente o uso de tecnologia pelos EUA no Iraque. O efeito dessas tecnologias sobre o pensamento militar da China é a sua crença de que só vencerão os países que tomarem a iniciativa numa guerra da informação ou estabelecerem, de antemão, a superioridade e o controle da informação e de que isso exige o reconhecimento e a coleta de informações antes da primeira batalha para preparar o terreno para o uso de forças cibernéticas.

Historicamente, o ELP baseou sua filosofia estratégica na “defesa ativa”, que significa que a China nunca atacaria alguém primeiro, mas estaria pronta para reagir caso fosse atacada. Essa filosofia mudou no decorrer dos últimos anos com a chegada da era cibernética. Há um fluxo contínuo de descrições ostensivas de unidades cibernéticas e de operações cibernéticas ofensivas das forças militares chinesas. O fato de o ELP reconhecer abertamente a necessidade de operações ofensivas reflete uma ruptura significativa com o pensamento militar tradicional. Além disso, o ELP declarou

abertamente que a dependência dos EUA em relação a sistemas computacionais representa uma imensa vulnerabilidade, pronta para ser explorada. Se ele espera compensar a enorme vantagem dos EUA na aplicação prática da teoria de Op Info (em Kosovo, Iraque e Afeganistão), o ELP precisa explorar essa vulnerabilidade. Para entender essa mudança de operações voltadas à defesa para operações voltadas à ofensiva, é preciso primeiro examinar os acontecimentos de 1999.

1999

Quase uma década atrás, os teóricos de Op Info chineses já discutiam ações ofensivas. O livro *Information War* (Guerra da Informação, em tradução livre), de Zhu Wenguan e Chen Taiyi, publicado em 1999, contém uma seção chamada “Conducting Camouflaged Preemptive Attacks” (Conduzindo Ataques Preventivos Camuflados, em tradução livre). Os autores observam que a ofensiva ativa preventiva é necessária para desestruturar e destruir as forças ofensivas computacionais do inimigo.¹ Parece que parte dos ataques preventivos consiste na vigilância de rede, que engloba a coleta de informações sobre o desempenho, finalidade e estrutura de sistemas relacionados com os sistemas de C4I (Comando, Controle, Comunicações, Computadores e Inteligência), guerra eletrônica e armas. Os autores observam ainda que, no sentido mais amplo, a vigilância de informações computacionais faz parte do ataque de informações computacionais. Afirmam:

Para conduzir a vigilância de computadores, podemos utilizar redes de informações computacionais estabelecidas em tempo de paz e entrar nelas como usuários diferentes para realizar a vigilância de uma área mais ampla que o campo de batalha. Podemos aproveitar a capacidade de especialistas em computação, especialmente hackers, para concluir tarefas de vigilância de computadores. . . é possível observar que a utilização de hackers para obter informações militares de redes de computadores é um método bastante eficaz. Devemos conhecer os protocolos de rede e acumular informações de rede.²

Os autores acrescentam que o ELP estabeleceu pequenas brigadas de forças de confronto

computacionais ofensivas e defensivas para conduzir esses ataques.³ O treinamento ofensivo inclui como projetar e organizar invasões de vírus e como entrar nas redes de computadores do adversário. As brigadas ofensivas devem estudar e analisar o potencial do inimigo repetidas vezes. Também devem ser capazes de distinguir entre a verdade e a dissimulação, localizar os centros de controle computacional do inimigo e bloquear as rotas visadas.⁴

Em novembro de 1999, um artigo do jornal *Jiefanguin Bao* (Diário do Exército de Libertação) afirmou que a China talvez desenvolva uma força singular de guerra da informação — uma “força de rede” — para complementar o Exército, a Marinha e a Força Aérea. (Embora o artigo diga que é bem provável que isso aconteça, não há indícios que comprovem a criação de tal força singular atualmente) A tarefa dessa força seria proteger a soberania da rede e se engajar em guerra de redes. Entre os elementos da guerra de redes estão tecnologias “ofensivas e defensivas”, de “varredura”, de “mascaramento” (dissimulação) e de “recuperação”. A tecnologia de mascaramento ajudaria alguém que quisesse se fazer passar por comandante e se apoderar de uma rede.⁵

2000

A ideia de focalizar atividades de reconhecimento e estratégia surgiu já em 2000. Um artigo do jornal *Jiefanguin Bao* observa que as unidades no escalão Exército e superiores devem

...a China acredita que só vencerão os países que tomarem a iniciativa numa guerra da informação ou estabelecerem, de antemão, a superioridade e o controle da informação...

concentrar seu estudo no reconhecimento e alerta antecipado, na coordenação de comando e na aplicação da estratégia.⁶ Um artigo que comprova esse pensamento apareceu no jornal oficial do ELP, o *China Military Science* (de importância equivalente ao Joint Force Quarterly nos EUA).

Este último artigo observa que os estrategemas devem criar oportunidades e momentos favoráveis para a liberação de vírus.⁷

Outro artigo do *China Military Science* esclareceu a postura ofensiva descrita em 1999. Nele, o General Dai Qingmin opina que a ofensiva é no mínimo tão importante quanto a defesa ativa, observando: “Como a chave para ganhar a dianteira nas operações consiste em disputar a superioridade da informação com um inimigo de forma positiva e ativa, a China deve estabelecer a visão de Op Info como uma ‘ofensiva ativa’.” A seu ver, a ofensiva ativa é essencial para manter o controle da informação, ganhar a dianteira e contrabalançar a superioridade do adversário. Os métodos de informações ofensivos podem ajudar a sabotar o sistema de informações de um inimigo.⁸

Dai, que se tornou chefe do Quarto Departamento do Estado-Maior do ELP (Guerra Eletrônica), também observa que os estrategemas de Op Info podem ser formulados antes de iniciar uma guerra, para servir como uma “espada afiada”, que sabota e enfraquece um inimigo superior, ao mesmo tempo em que protege ou aprimora a capacidade de combate da China. A Guerra da Informação pode servir como uma espécie de capacidade de luta invisível para evitar o combate com um inimigo mais forte.⁹ Se a meta futura na Guerra da Informação é derrotar forças poderosas com forças fracas, mediante a utilização de estrategemas, esses métodos são, então, um dos meios assimétricos da China para combater a alta tecnologia americana.¹⁰ Os estrategemas seriam, portanto, uma das “armas mágicas” que a cultura estratégica chinesa sempre enfatiza.

Finalmente, o artigo de agosto de 2000 de Dai no jornal *China Military Science* discute a utilização de dados eletrônicos como estrategemas e o desenvolvimento de uma capacidade de guerra eletrônica de rede integrada. Aliado ao conceito de ofensiva ativa, esse artigo representa um dos trabalhos mais importantes sobre Guerra da Informação escritos na China.

Outras publicações menos notáveis também discutem operações ofensivas. Em uma versão on-line de março de 2000, da publicação *Computer and Information Technology*, analistas do Instituto de Engenharia Eletrônica do ELP, em Hefei, discutem a necessidade de equipes de confronto de redes e de conduzir tanto operações

defensivas quanto ofensivas.¹¹ Em setembro de 2000, o jornal *Guangjiao Jing* observou que o ELP estabeleceu recentemente departamentos de Guerra da Informação dentro de seus quartéis-generais.¹² Assim, a ideia de operações ofensivas não se limitava a Dai apenas.

2001

O livro *Science of Strategy* (Ciência da Estratégia, em tradução livre), publicado pela Universidade Nacional de Defesa da China em 2001, inclui uma seção sobre operações ofensivas da Guerra da Informação. Declara que a Guerra da Informação estratégica deve “empregar a ofensiva como estratégia principal, mas estar pronta tanto para a ofensiva quanto para a defensiva”. Afirma ainda: “Devemos utilizar a estratégia de ataque preventivo e tomar a iniciativa. Lançar uma ofensiva de informações de modo ativo é a chave para obter a superioridade da informação e a liderança no campo de batalha.”¹³ Nesse sentido, o pensamento parece se aplicar primordialmente a tempos de guerra e não a ações em tempo de paz.

O livro *Science of Strategy* também descreve o tipo de guerra a ser travada contra as redes. O livro afirma que, em uma guerra de aniquilação, os nós devem ser atacados para fragmentar a rede antes de atacar os sistemas de armas. Os sistemas de informação e apoio devem ser sempre os primeiros alvos para desestabilizar o equilíbrio operacional. O *Science of Strategy* observa: “Depois de ataques para danificar a rede e de operações contínuas e enfraquecimento persistente do inimigo, lance um ataque aniquilador vigorosamente.” As instalações terrestres de guerra da informação, meios de transmissão, plataformas de recepção e capacidade de fluxo de informação devem ser destruídos nessa ordem. Esse tipo de ataque permite que se “retire a lenha debaixo do caldeirão.”¹⁴ Embora pareça se aplicar apenas a condições de tempo de guerra, esse cenário também pode ser facilmente adaptado para condições em tempo de paz.

A tecnologia da informação estimulou, assim, o pensamento estratégico chinês. Os acadêmicos militares argumentam hoje que os que não lançam ataques preventivos perderão a dianteira no que pode ser uma guerra de Op Info bastante curta. Nos conflitos modernos, sugerem, é mais fácil alcançar o objetivo da guerra com uma única campanha ou batalha que em qualquer outro

momento da história. Essa linha de pensamento dá ainda mais ímpeto ao ELP para conduzir atividades de reconhecimento cibernético em tempo de paz para se preparar para “conquistar a vitória”.¹⁵

2002

Um artigo de junho de 2002 afirma que unidades do ELP estavam prontas para falsificar “informações em termos de ordem, tempo, fluxo, conteúdo e forma; excluir informações por partes para criar informações fragmentadas; e inserir informações para incluir dados irrelevantes com o intuito de confundir e enganar uma à outra.”¹⁶ O autor acrescenta que os dois lados de um confronto de computadores podem tentar invadir as redes um do outro por meio da inserção de vírus em softwares carregáveis, que possam ser ativados quando necessário para sabotar os sistemas computacionais um do outro.¹⁷

O General Dai Qingmin escreveu, em 2002, que uma das prioridades do ELP era adquirir equipamentos de operações de informações ofensivas e que o ELP deve tomar e manter a dianteira.¹⁸ Outras publicações também se manifestaram quanto a essa questão.

O jornal *Jiefangjun Bao*, por exemplo, veiculou um artigo em agosto de 2002 sobre os tipos de ataque a redes, que foram classificados em “premeditados” (isto é, um vírus persistente incorporado no software), “contaminação” (dirigido à qualidade da informação), “forte” (que se refere à modulação forçada de vírus de computador por ondas eletromagnéticas), e “fissão” (forte capacidade de regeneração de um vírus).¹⁹ Todos são passíveis de inserção em tempo de paz, com exceção talvez da variedade “forte”.

2003

No 10º Congresso Nacional do Povo, em 2003, representantes do ELP revelaram que ele ativaria as primeiras unidades de guerra da informação de alta tecnologia em Pequim naquele ano. O relatório afirmava que haveria unidades em todos os exércitos do ELP um dia. As unidades de guerra da informação seriam providas de equipamentos de alta tecnologia e teriam a habilidade de conduzir a guerra de redes na Internet e a capacidade de transferir dados via satélites de sensoriamento remoto.²⁰ Não se sabe

como a “primeira” unidade difere das brigadas de guerra da informação discutidas no livro chinês *Information War*, de 1999.

O General Dai, em 2003, destacou mais uma vez a importância de executar ataques de informações.²¹ Dai escreveu que a guerra da informação é “precursora” (começa antes de outras operações) e de “curso inteiro” (ocorre durante toda a operação). Talvez a ênfase atual em ganhar a iniciativa, e em guerras curtas, seja a razão principal pela qual Dai dá a impressão de que o emprego de ataques preventivos mediante a guerra da informação seja uma necessidade em guerras futuras.²² Ele observa:

As ações como guerra de inteligência, guerra psicológica e dissimulação de campanha antes do combate parecem ser ainda mais importantes para a implantação sem obstáculos do planejamento e execução da guerra. Por isso, a guerra da informação deve ser iniciada anteriormente a outras ações de combate, antes e durante a elaboração dos planos de guerra.²³

Certas unidades de reserva específicas também se engajam em atividades de guerra da informação. Por exemplo, no final de 2003, o jornal mensal da Academia de Ciência Militar do ELP, *Guofang*, ofereceu instruções específicas sobre atividades de ataque a redes às unidades de reserva. O autor Li Mingrang diz que é preciso estabelecer tropas de assalto de informações como “primeiras forças” com talentos de comunicações locais, telecomunicações e departamentos financeiros e dos institutos de pesquisa científica e de ensino superior. Devem ser desenvolvidos estratagemas para aumentar a capacidade de sobrevivência do sistema.²⁴ Li acrescenta:

Não há escassez de peritos em computação, incluindo especialistas em redes, podendo qualquer um deles se tornar um guerrilheiro de rede capaz de abrir, por si só, um campo de batalha sem pólvora ao realizar ataques à rede com a liberação de grandes volumes de dados vindos de diversas direções, concentrados em alguma estação de rede do inimigo para congestionar seu roteador de rede e paralisá-la... e uma vez que haja uma exigência militar, penetrar no sistema de rede para roubar informações ou ativar vírus, ou detonar ‘bombas’ para atingir o alvo de combate de destruição da rede.²⁵

As forças de reserva são orientadas a trabalhar em estratégias ofensivas.

Em seu livro *Deciphering Information Security* (Decifrando a Segurança da Informação), de 2003, o “pai da guerra da informação” na China, o coronel reformado Shen Weiguang, escreveu sobre o desenvolvimento de uma universidade de segurança da informação com uma especialização em segurança da informação militar. Essa especialização engloba, entre vinte e poucos temas, “Estudo de Métodos de Ataque de Hackers”, “Detecção de Intrusão em Rede e Defesa contra o Ataque”, “Táticas de Ataque e Defesa da Informação” “Projeto e Aplicação de Programa de Vírus”, “Estruturas de Sistema de Segurança de Redes” e “Varredura para Detecção de Problemas Ocultos em Redes”.²⁶ Muitos desses tópicos se enquadrariam na definição de atividades de incursão em redes computacionais em tempo de paz do ELP.

2005

Em *Study Guide for Information Operations Theory* (Guia de Estudo da Teoria de Operações de Informações, em tradução livre), de 2005, o General Dai e co-autores definiram 400 termos relacionados a Op Info, muitos deles referentes a atividades preventivas ou de reconhecimento. Apenas a guerra de redes de computadores é descrita aqui.

A guerra de redes é composta de reconhecimento, ataques e defesa de redes de computadores. As operações envolvem, em geral, o emprego de combatentes cibernéticos armados e equipados. O meio de operações inclui vários tipos de vírus, bombas lógicas e armas de circuitos integrados desenvolvidos a partir da tecnologia computacional. A guerra de redes atuará tanto como meio de dissuasão quanto como um meio de combate, podendo ter um grande e profundo impacto na política, economia e forças militares do inimigo. Também é um importante meio de batalha para uma força militar menos equipada contra outra com poderes formidáveis em alta tecnologia.²⁷

Dai também discutiu a importância da conduta da guerra, concentrando-se na dissuasão da informação como um conceito a ser considerado e desenvolvido com maior profundidade no âmbito estratégico. Entre outros que escreveram sobre

o tópico de dissuasão da informação está Shen Weiguang. O livro *Science of Military Strategy* (Ciência de Estratégia Militar, em tradução livre) dedica um capítulo inteiro ao tema. Esta última fonte explica como a dissuasão da informação (intimidação mediante a demonstração da capacidade ou poderio da informação) pode contribuir para a consecução dos objetivos nacionais e militares. Entre os métodos de dissuasão estão a tecnologia da informação (inovações de hardware e software), armas de informação (dissimulação ou desinformação discursiva) e supressão de recursos da informação (análogo ao congestionamento). Segundo alguns autores chineses, as teorias de dissuasão de contrainformação também devem ser consideradas. Em *Warfare Strategy Theory* (2005) (Teoria de Estratégia de Guerra, em tradução livre), Yao Youzhi assevera que a estratégia se desenvolveu até o ponto em que considerações tecnológicas se tornaram dominantes e o emprego de tecnologia, estratégico. Qualquer estratégia que se distancie do foco nas armas de alta tecnologia não tem utilidade, segundo Yao. Isso também significa que a China deve desenvolver contraestratégias adequadas.²⁸ Afirma:

É preciso ser proficiente na utilização da super-rodovia da informação, criando informações enganosas, espalhando a neblina da guerra e bloqueando e destruindo a consciência estratégica do inimigo, utilizando, assim, a estratégia para controlar o adversário. É necessário ser proficiente no uso de ataques simulados eletrônicos, camuflagem eletrônica, interferência eletrônica, ataques de vírus e interferência e dissimulação de satélites espaciais, levando o inimigo a tirar a conclusão errada e alcançando o objetivo de dissimulação estratégica.²⁹

Embora concebidas para o emprego em tempo de guerra, várias dessas técnicas também funcionam como medidas de prevenção e antecipação em tempo de paz.

Nos comandos compartimentados do passado, uma força calculava o seu poder pela soma de todas as suas partes. Atualmente, o poder de combate de uma força é o produto de elementos operacionais, em que as tecnologias da informação são fatores de uma multiplicação potencialmente exponencial.³⁰

Yao escreve que a guerra “informatizada” mudou a importância tradicional de “ataque, captura, controle e defesa”, porque os ataques de precisão possibilitam a destruição de todo o sistema de guerra do inimigo. O principal alvo de ataque se tornou o sistema estratégico de informação da força inimiga. Todas as atividades hoje giram em torno de conquistar a supremacia no campo de batalha e a supremacia da informação é a sua base. A destruição direta da vontade do inimigo suplantou a aniquilação da capacidade militar dele. Esse foco na informação requer métodos completamente diferentes em guerras futuras.³¹

2007

O autor Zhang Zhibin observa, em *Jiefanguin Bao*, 13 de março de 2007, que a relação dialética entre a ofensiva e a defesa na guerra de redes deve dar igual ênfase a cada uma delas. Uma teoria de dissuasão de rede implica que as duas capacidades são necessárias: a ofensiva para assustar alguma força inimiga potencial e a defensiva para impedir algum ataque. Zhang diz:

Somente com um bom trabalho de defesa positiva, a China poderá assegurar a conquista da liderança na guerra de redes. Assim, a China deve envidar esforços contínuos para buscar oportunidades de antecipação por meio do desenvolvimento de tecnologia e sistemas de rede e da pesquisa e implantação de operações defensivas de rede correspondentes.³²

Outros artigos de 2007 enfatizam a necessidade de ação por parte do ELP para obter o controle de redes, incluindo o acesso, se possível. Dois livros sobre Op Info chinesas deste autor, *Dragon Bytes* (Bytes do Dragão, em tradução livre) e *Decoding the Virtual Dragon* (Decodificando o Dragão Virtual, em tradução livre), mencionam esse foco no controle.

Prováveis Ataques Computacionais Chineses contra os EUA

Ao longo dos últimos anos, a guerra da informação e os recursos de Op Info chineses se tornaram mais visíveis e preocupantes. A China utilizou esses recursos não apenas contra os EUA, mas, segundo consta, contra o Japão, Taiwan, Alemanha, Inglaterra e Austrália também. Devido ao caráter das operações



FOTO da AP, Andy Wong

Uma tela de computador que mostra um site militar é vista dentro da base do Exército em Tianjin, nas proximidades de Pequim, China, 30 de julho de 2007. Redes de computadores serviram de alvo para espíões cibernéticos que, segundo relatos da imprensa, são comandados pelas forças militares da China, mas ela nega estar por trás de tais ataques.

de rede de computadores, não se sabe o número exato de eventos chineses de reconhecimento ou ofensiva da guerra da informação ocorridos, ou o objetivo real dessas incursões. Entre os episódios que chegaram ao conhecimento público estão os relacionados a seguir:

- A espionagem realizada contra os computadores do Departamento de Defesa dos EUA, noticiada na revista *Time*. A matéria tratava de uma aliança ilegal de espionagem cibernética, à qual os investigadores federais deram o codinome de *Titan Rain*.³³

- As tentativas chinesas de cegar um satélite americano, noticiadas em *Defense News*. A reportagem discutiu os ataques da China com laser de grande potência contra um satélite americano.³⁴

- Ataque de hackers chineses contra a capacidade de rede da Escola de Guerra Naval dos EUA, noticiado em *Federal Computer Week*. Esse ataque, segundo consta, se originou na China e colocou sistemas fora do ar.³⁵

- A destruição, pela China, de um velho satélite meteorológico chinês com um míssil antissatélite, noticiado na *National Public Radio*. A reportagem citou um comentarista da Universidade Popular de Pequim, que observou:

“A tecnologia de destruição de satélites é lógica no desenvolvimento de mísseis e da capacidade de guerra da informação.”³⁶

- Um sofisticado ataque a computadores no Laboratório Nacional de Oak Ridge, em Tennessee, em outubro e novembro de 2007. O ataque foi na forma de e-mails falsos que, ao serem abertos, permitiram aos hackers penetrar a segurança dos computadores do laboratório.³⁷

- Os ataques de hackers contra o Japão e o Taiwan, noticiados na imprensa dos dois países.³⁸ As reportagens observaram que esses ataques foram retaliações pelas interpretações de história antichinesas do Japão e pelas reivindicações de independência de Taiwan.

Em 05 de setembro de 2007, o jornal *Kansas City Star* veiculou um artigo em que a China negou ter realizado ataques cibernéticos contra país algum. O porta-voz do Ministério de Relações Exteriores, Jian Yu, observou: “O governo chinês sempre se opôs a crimes da Internet, incluindo a prática de hacking, reprimindo-os segundo a lei.”³⁹ Ele repudia acusações de ataques da China contra computadores do Pentágono, classificando-os de “infundadas”. Um porta-voz do Pentágono se recusou a dizer se a China havia perpetrado o crime, mas o jornal britânico *Financial Times* cita uma autoridade americana não identificada que disse que havia seguido a pista da fonte até o ELP.

Uma semana antes, a revista *Der Spiegel*, da Alemanha, noticiara que o ELP havia se infiltrado nos sistemas informatizados do governo alemão. Segundo a reportagem, os hackers foram localizados em Guangzhou e Lanzhou.⁴⁰ Assim, as provas circunstanciais continuam a aumentar. É difícil acreditar que a Alemanha, Austrália, Japão, Taiwan e América estão conspirando para indiciar a China e retratá-la como uma nova ameaça. De fato, por meio de operações cibernéticas não provocadas, a China parece ter se indiciado sem a ajuda de ninguém.

Uso de Substitutos pela China

Um dos esquemas da China é “atacar com uma espada emprestada.” Talvez o uso de hackers patrióticos se enquadre nesse esquema. Um artigo recente da revista *Time* discutiu a utilização da iniciativa do grupo “Network Crack Program Hacker” (*NCPH*) para alcançar essa meta. O artigo disse que o ELP desenvolveu uma

competição para os hackers e que o vencedor receberia uma remuneração mensal dos militares. Observou que o grupo NCPH não apenas ganhou a competição e recebeu a remuneração, como também o ELP utilizou o NCPH para ensinar técnicas e procedimentos para outros integrantes da sua equipe de guerra cibernética. A companhia iDefense, filial americana da VeriSign, observou que o NCPH da China criou 35 programas para implantar cavalos-de-troia (que tomam controle parcial dos computadores), usados para atacar órgãos governamentais dos EUA. A iDefense da VeriSign acusou o NCPH de desviar milhares de documentos não sigilosos dos EUA. Essa atividade se enquadraria no foco em ataques preventivos do ELP.⁴¹

O conceito de “guerra popular” também combina com o chamado “hacking” patriótico. A “guerra popular” na era cibernética significa que os cidadãos se envolvem na realização de hacking ou ataques cibernéticos contra os sistemas de um inimigo. Atualmente, mais de 250 grupos de hackers operam na China.⁴² A quantidade poderia, assim, criar uma qualidade própria com a variedade e intensidade de incursões que eles poderiam conduzir. Não seria possível ligar responsáveis diretamente ao ELP, se os grupos de hackers fossem compostos de cidadãos particulares (ou, na verdade, militares da ativa ou reserva que conduzem operações cibernéticas de suas casas). Mais uma vez, só há provas circunstanciais como base, mas elas vêm se tornando contundentes.

Conclusões

A teoria chinesa ao longo dos últimos anos indica que a China quer se tornar proficiente na ofensiva ativa, reconhecimento cibernético, estratégia cibernético e atividades de exploração computacional, caso o ELP precise ir à guerra. Se a China acha que pode ganhar a dianteira por meio da obtenção da superioridade da informação ou da prevenção de ataques cibernéticos, os próximos anos podem, então, envolver desafios desse setor. Embora seja fácil avaliar a finalidade dos desdobramentos das tropas, é mais difícil determinar o objetivo de um dado eletrônico chinês. É inserir um vírus, efetuar reconhecimento ou desabilitar um sistema? O mundo entrará em território incerto conforme as nações tentarem

responder e desenvolver ações de gerenciamento de consequências para intrusões eletrônicas realmente danosas.

Os chineses observam que as táticas e técnicas de Op Info permitem mais ênfase no princípio de ofensiva do que na guerra tradicional. Uma

Um dos estratagemas da China é “atacar com uma espada emprestada.” Talvez o uso de hackers patrióticos se enquadre nesse estratagema.

força mais fraca, por exemplo, pode infligir muitos danos a uma força superior com um ataque de informações assimétrico devidamente programado e precisamente definido. A China normalmente se retrata como o lado mais fraco nas relações sino-americanas. Acredita que as operações de ofensiva como dissuasão da informação, bloqueio da informação, criação de poder de informação (camuflagem eletrônica, dissimulação de rede, etc.), contaminação da informação, assédio da informação, destruição nodal, paralisação de sistemas e destruição de entidades são essenciais para a vitória em um conflito contemporâneo com os EUA.

É preciso lembrar que essa análise se origina apenas de informações ostensivas e comentários públicos do ELP e que o entendimento da China quanto à interseção entre estratégia e tecnologia da informação, especialmente em relação ao conflito atual, não é ampla num sentido prático. Os chineses têm pouca experiência recente com conflitos. Suas forças não lutam em uma guerra real há décadas. De uma perspectiva teórica, porém, a China escreveu amplamente sobre a utilização de tecnologia da informação e ataques preventivos eletrônicos, levando ambos em consideração. As intrusões cibernéticas da China indicam que os chineses estão adquirindo bastante experiência prática e teórica em tempo de paz.

Os comentários ostensivos do ELP podem ser interpretados como uma tentativa de cooperar com o Ocidente ou se opor a ele vigorosamente. Talvez o ELP seja bastante aberto e transparente

quanto às suas estratégias cibernéticas, talvez mais aberto que em qualquer outra área de operações militares. (O ELP é bem mais aberto quanto ao seu pensamento sobre a guerra da informação, por exemplo, que a Rússia.) Se a intenção do ELP é se opor ao Ocidente, ele pode, de fato, estar ocultando conceitos valiosos sobre guerra da informação nos “regulamentos” do ELP (o seu equivalente à doutrina) nas diretorias de estado-maior e nos institutos de pesquisa. Os regulamentos sobre guerra da informação da China não estão disponíveis para outras nações, ao passo que a doutrina ostensiva dos EUA está à disposição de todos na Internet. O ELP mantém seus regulamentos bem escondidos. Nesse caso, a falta de transparência introduz uma ambiguidade indesejável. Os EUA e outros países sob ameaça de incursões do ELP

podem reagir com severidade a alguns cenários desenvolvidos pelos chineses e, assim, sem querer, provocar um conflito.

Não está claro como e quando a China poderia usar seus conceitos de ofensiva ativa para fins além de reconhecimento, mas, como conceitos gerais, são preocupantes. Não é um bom sinal para a futura cooperação e estabilidade que os teóricos chineses acreditem realmente (como declaram abertamente) que a China só poderá contrabalançar a superioridade informática de um oponente se atacar primeiro. Sem dúvida, a China continuará a utilizar a tecnologia em conjunto com estratégias inovadoras para tentar enganar nossos sistemas de alta tecnologia ou talvez até gerar erros nos processos cognitivos dos tomadores de decisões dos EUA. Vivemos tempos interessantes. **MR**

REFERÊNCIAS

1. WENGUAN, Zhu e TAIYI, Chen. *Information War* (local e editora não declarados, 1999), cap. 5 (Computer Operations). Esse capítulo discute operações de informações computacionais ofensivas e defensivas.
2. Ibid.
3. Ibid.
4. Ibid. A certa altura da discussão, os autores afirmam: “Precisamos observar a estratégia de nossas forças militares de ofensiva ativa e assegurar que, no treinamento em conflitos computacionais, tanto a defesa quanto a ofensiva sejam parceiros principais.”
5. BINGLING, Leng; YULIN, Wang; e WENXIANG, Zhao. “Bringing Internet Warfare into the Military System is of Equal Significance with Land, Sea, and Air Power”, *Jiefangjun Bao* (Liberation Army Daily), 11 de novembro de 1999, 7, conforme traduzido e acessado no site de Foreign Broadcast Information Service (FBIS), 15 de novembro de 1999.
6. CHANGLONG, Fan. “Stand in the Forefront of the New Military Revolution in Deepening Troop Training through Science and Technology”, *Jiefangjun Bao* (Liberation Army Daily), 4 de abril de 2000, 6, conforme traduzido e acessado no site de FBIS, 6 de abril de 2000.
7. LI, Niu; JIANGZHOU, Li; e DEHUI, Xu. “Planning and Application of Strategies of Information Operations in High-Tech Local War”, *Zhongguo Junshi Kexue* (China Military Science) n° 4, 2000, 115-22, conforme traduzido e acessado no site de FBIS, 9 de novembro de 2000.
8. QINGMIN, Dai. “Innovating and Developing Views on Information Operations”, *Zhongguo Junshi Kexue*, data não fornecida.
9. Ibid.
10. Ibid.
11. JIAN, Yang; YOUHUA, Zhang; e ZHANKUN, Lu. (sem título), *Jisuanji Yu Xinci Jishu* (versão on-line de *Computer and Information Technology*), Anhui Computer Subscriber Association e Anhui Computer Society, 16 de março de 2000, conforme traduzido e acessado no site de FBIS, 18 de abril de 2000.
12. “China’s IW Capabilities”, *Guangjiao Jing*, Hong Kong, 16 de setembro de 2000.
13. *Ge Zhenfeng*, cap. 16, sec. 4, p. 366. O autor agradece o Dr. Gary Bjorge, Combat Studies Institute, Fort Leavenworth, Kansas, pela tradução de trechos do livro.
14. *Ge Zhenfeng*, cap. 24, sec. 6, p. 493.
15. PENG e YAO, pp. 418-19.
16. T’AO, Wen. “PLA Bent on Seizing ‘Information Control.’” *Hong Kong Ching Pao*, 1 de junho de 2002, no 299, pp. 44-46, conforme traduzido e acessado no site de FBIS, 5 de junho de 2002.
17. Ibid.
18. QINGMIN, Dai. “On Integrating Network Warfare and Electronic Warfare”, *Zhongguo Junshi Kexue* (China Military Science), February 2002, 112-17, conforme traduzido e acessado no site de FBIS, 24 de junho de 2002.
19. YONGSHENG, Fan; XINGHAN, Wu. “War on Networks: Modern ‘Contradictory’ Offensive, Defensive Warfare”, *Jiefangjun Bao* (Liberation Army Daily), 14 de agosto de 2002, p. 11, conforme traduzido e acessado no site de FBIS, 14 de agosto de 2002.
20. “PLA to Organize First Information Warfare Units”, *Mingpao News*, 12 de março de 2003, Disponível em: <<http://full.mingpaonews.com/20030312>>.
21. *Direct Information War*, p. 170.
22. Ibid., p. 169.
23. Ibid.
24. MINGRANG, Li. “Develop the Advantage of People’s War under the Conditions of Innovation and Informatization”, *Guofang*, 15 de novembro de 2003, pp. 7-8, conforme traduzido e acessado no site de FBIS.
25. Ibid.
26. WEIGUANG, Shen. *Deciphering Information Security* (Xinhua Publishing House; July 2003), pp. 127-241.
27. Ibid., 211.
28. YOUZHI, Yao. Redator-chefe, *Warfare Strategy Theory* (Liberation Army Press, 2005), pp. 475-76.
29. Ibid.
30. Ibid., pp. 346-49.
31. Ibid., pp. 99-101.
32. ZHIBIN, Zhang. “Offense is Not Necessarily the Best Defense—Preliminary Study and Thinking on the Dialectical Relationship between Offense and Defense in Network Warfare”, *Liberation Army Daily*, 13 March 2007, as downloaded from the Open Source Center web site, 9 April 2007.
33. THORNBURGH, Nathan. “The Invasion of the Chinese Cyberspies”, *Time*, 29 August 2005, Disponível em: <www.time.com>.
34. MURADIAN, Vago. “China Tried to Blind U.S. Sats with Laser”, *Defense News*, 25 de setembro de 2006, p. 1.
35. ROGIN, Josh. “Network Attack Disables Naval War College”, *Federal Computer Week*, 30 de novembro de 2006, Disponível em: <www.fcw.com>.
36. KUHN, Anthony. *National Public Radio*, 19 de janeiro 2007, entrevista com representante de Pequim.
37. “Oak Ridge National Lab Reports ‘Sophisticated’ Cyber Attack Netted Personal Data on Visitors”, The Associated Press, 6 de dezembro de 2007, Disponível em: <www.ihl.com/bin/printfriendly.php?id=8626732>.
38. “Chinese Hackers Attack Taiwan Military Computers”, *Taipei Ping-kuo Jih-pao* (versão on-line), 15 de maio de 2006, conforme descrito no relatório CPP20060516310002 do Centro Ostensivo.
39. JOHNSON, Tim. “China Denies Cyber-Attack”, *Kansas City Star*, 5 de setembro de 2007, p. A5.
40. Ibid.
41. ELEGANT, Simon. “Enemies at the Firewall”, *Time*, 19 de dezembro de 2007, Disponível em: <www.time.com/time>.
42. Conversa com Scott Henderson, cujo livro sobre hackers chineses, *Dark Visitor*, será publicado futuramente. Esse livro é provavelmente o melhor trabalho ostensivo sobre hackers chineses.



Reexaminando a Coesão da Unidade: Uma Abordagem sobre a Construção de Sentido

Major Geoff Van Epps, Exército dos EUA

Meu maior desejo é que minha família militar e que todo o Exército se considerem como Irmãos de Armas, dispostos e prontos para morrer um pelo outro.

—George Washington, em correspondência a Henry Knox em 21 de outubro de 1798.¹

QUANDO O EXÉRCITO parou de enfatizar a importância da coesão da unidade? Como ilustra o trecho da carta de George Washington ao primeiro secretário de guerra dos EUA, a coesão é um objetivo fundamental dos líderes do Exército desde a fundação da instituição. Contudo, a doutrina de liderança atual do Exército praticamente ignora a importância da coesão da unidade. Esse lapso não só é surpreendente, como também preocupante, especialmente em uma época de operações descentralizadas, realizadas por pequenas unidades espalhadas, muitas vezes, por grandes distâncias, em patrulhamentos remotos, ou a operar postos de combate afastados, suscetíveis a ficarem isolados e serem destruídos. Os soldados dessas unidades não contam com nada a não ser com os outros soldados imediatamente à sua volta.²

A coesão da unidade é uma consideração importante nos melhores momentos. No pior deles — para uma unidade cercada, com poucos suprimentos, incomunicável, afligida pelo mau tempo e enfrentando todas as dificuldades — a coesão da unidade pode ser o único atributo que a capacita a resistir e sobreviver até que possa escapar ou ser substituída. As “garantias” oferecidas por atividades contínuas de Inteligência, Vigilância e Reconhecimento (*Intelligence, Surveillance and Reconnaissance — ISR*), comunicações modernas e outras tecnologias fazem com que seja tentador concluir que é impossível isolar e destruir as unidades americanas. Entretanto, ignoramos essa ameaça sob nosso próprio risco, especialmente à luz das graves consequências estratégicas que acompanhariam tal desastre.

O Manual de Campanha *FM 6-22, Army Leadership* (Liderança do Exército), de 2006, representa uma melhora em relação ao anterior, particularmente por considerar a ambiguidade e a incerteza do ambiente operacional contemporâneo. Infelizmente, o Manual de Campanha também continua a lenta erosão da ênfase na importância da coesão da unidade na doutrina. A edição anterior, de 1999, dedicava seis páginas à discussão sobre o desenvolvimento de equipe e a coesão da unidade nos níveis diretos e organizacionais da liderança. Em contraste, a última edição contém apenas quatro parágrafos curtos sobre esse importante tema.³

Pior, a edição atual completa uma tendência evidenciada na edição de 1999, ao fundir trabalho em equipe e coesão. Trata de ambos os termos na mesma seção do manual sem defini-los ou distinguir entre

O Major Geoff Van Epps é o oficial administrativo do Batalhão de Tropas Especiais, 1ª Brigada de Combate, 1ª Divisão de Cavalaria. Comandou a Companhia B do 249º Batalhão de Engenharia, no Iraque e no Afeganistão. É bacharel pela Academia Militar dos EUA, em West Point, e mestre pela University of Missouri-Rolla. Também foi bolsista Olmsted em Barcelona, na Espanha.

FOTO: O cabo Daniel Brooks e outro soldado descansam um pouco depois de se prepararem para uma patrulha conjunta a pé com a polícia iraquiana no bairro de Ghazaliya, em Bagdá, Iraque, 17 de julho de 2008.

(Exército dos EUA, Cabo Charles W. Gill)

eles. Contudo, embora intimamente ligados, o trabalho em equipe e a coesão são claramente distintos.

O trabalho em equipe é a colaboração ou esforço coordenado de um grupo de soldados rumo a metas ou objetivos comuns. A coesão, por outro lado, é mais abstrata e mais básica. A coesão significa a união entre os integrantes de uma organização ou unidade de forma a sustentar a vontade e o compromisso deles um com o outro, com o grupo e com a missão.⁴ A coesão une uma organização, capacitando-a a funcionar como uma unidade integrada e unificada. A coesão possibilita que o trabalho em equipe ocorra em condições difíceis.

A sutil declaração a seguir talvez seja a que melhor reflete a aparente insignificância da coesão nos últimos manuais de campanha: “Para operar com eficácia, as equipes, unidades e organizações precisam trabalhar juntas por Valores do Exército e objetivos de tarefa e missão comuns.”⁵ Os soldados merecem uma explicação melhor. Precisam de um melhor entendimento da coesão.

A continuação deste artigo aborda as medidas que o Exército pode tomar nesse sentido. Será traçada a evolução moderna do interesse do Exército na coesão. Em seguida, serão apresentadas as ideias de Karl Weick, cuja pesquisa sobre a conexão entre a construção de sentido e a coesão oferece uma forma mais adequada de discuti-la, dados os ambientes aparentemente mais complexos e incertos da atualidade. A última seção do artigo mostra como as ideias de Weick ajudam a explicar os diferentes destinos de duas unidades norte-americanas atacadas pelos chineses na Coréia do Norte no final de 1950.

Ascensão e Declínio do Interesse na Coesão

Até o início do século passado, a sabedoria popular dizia que o pânico causava a desintegração das unidades militares. Nos anos 20, o pai da psicanálise, Sigmund Freud, virou essa noção de ponta-cabeça com seus estudos sobre a psicologia de grupo. Freud afirmou que a perda de coesão incita pânico até o ponto em que “as ordens dadas pelos superiores não são mais atendidas, e cada indivíduo se preocupa

apenas consigo mesmo, sem consideração pelos outros. Os laços mútuos deixam de existir e libera-se um medo gigantesco e insensato.”⁶ Embora fosse uma novidade na época, a ideia

Os soldados merecem uma explicação melhor. Precisam de um melhor entendimento da coesão.

de Freud passou a fazer parte da compreensão do Exército sobre como as unidades funcionam: quando elas perdem a coesão, o pânico se instala e cada soldado passa a agir por conta própria.

Os estudos sobre unidades de combate durante a Segunda Guerra Mundial reforçam essa perspectiva. Em sua obra clássica, *Men Against Fire* (“Homens ou Fogo?”), S.L.A. Marshall declara: “Tenho como uma das verdades mais simples da guerra que o que capacita um soldado a seguir em frente com sua arma é a proximidade real ou presumida de um colega... Ele provavelmente preferiria estar desarmado e rodeado de colegas do que completamente sozinho, mesmo com a arma mais perfeita e rápida.”⁷ Em *The American Soldier* (“O Soldado Americano”, em tradução livre), uma pesquisa mais científica sobre as atitudes dos combatentes no teatro de operações europeu, Samuel Stouffer identificou uma forte conexão entre a lealdade que os soldados sentiam em relação um ao outro e o seu grau de confiança na capacidade dos colegas em condições de combate.⁸

Em conformidade com esse ponto de vista, os líderes do período entre guerras e em diante passaram a treinar as unidades para, entre outras coisas, desenvolver a confiança e a coesão entre seus integrantes. Esse paradigma foi reforçado nos anos 70, particularmente durante a Guerra do Vietnã, quando o sistema de substituição individual passou a ser visto como prejudicial para a coesão e como causa da deterioração do desempenho da unidade. Em 1981, o Exército instituiu um sistema de composição de efetivo da unidade cuja característica principal consistia em unidades de Coesão, Prontidão Operacional e Treinamento (Cohesion, Operational Readiness and Training — COHORT), que se formavam

e treinavam juntas durante ciclos de três anos. A ideia de unidades de combate centradas em um núcleo coeso de soldados era promissora, embora oficiais e graduados não ficassem atrelados à unidade. Entretanto, em 1990, o Exército determinou que a experiência com as unidades COHORT fracassara e retomou o preenchimento individual de funções.⁹ A coesão continuou sendo importante, mas a tentativa de institucionalizar o seu desenvolvimento saiu de moda. Um estudo da Escola de Guerra do Exército dos EUA concluiu que a “coesão entre os soldados continua a ser primordialmente o subproduto da boa liderança aliada ao trabalho importante e gratificante”.¹⁰

A época em que o sistema COHORT se mostrou aquém das expectativas quanto ao desempenho e desenvolvimento da coesão da unidade, a ideia de “construção de sentido” começou a surgir na literatura acadêmica para complementar as discussões sobre a concepção e a estrutura organizacional.

A Construção de Sentido e o Colapso das Organizações

O sociólogo Karl Weick foi um dos primeiros acadêmicos a aplicar o conceito de construção de sentido a organizações que operam em ambientes complexos ou ambíguos. Weick argumentou que a capacidade de construir uma explicação coerente e compartilhada de eventos e circunstâncias permitia às organizações continuar a funcionar durante épocas de grande incerteza. “A ideia básica da construção de sentido”, escreveu, “é que a realidade é uma realização contínua advinda dos esforços de criar ordem e obter sentido de forma retrospectiva dos acontecimentos. As pessoas tentam explicar as coisas de forma racional para si próprias e para os outros.”¹¹ Em outras palavras, as pessoas e as organizações utilizam modelos mentais compartilhados para lidar com a desordem e com a ambiguidade.¹² Weick explorou essa

ideia a fim de determinar o que mantinha as organizações unidas e, por outro lado, o que as desestruturava durante crises. Concluiu: “O que mantém a organização no lugar pode ser mais tênue do que se pensa.”¹³

Weick determinou que as organizações são especialmente vulneráveis ao colapso da construção de sentido em decorrência de eventos fundamentalmente inesperados ou incompreensíveis. A baixa probabilidade de tal incidente leva a organização e seus integrantes a se surpreenderem quando ele ocorre, destruindo a sua compreensão individual e coletiva da situação. Se os integrantes de uma organização não recriam rapidamente uma realidade compartilhada ou adotam um novo modelo mental para fazer sentido do caos à sua volta, deixarão de funcionar como uma equipe unida. A estrutura da organização serve como base para ancorar a construção de sentido, porque fornece papéis e rotinas interligadas que reúnem as pessoas em uma equipe e as mantêm funcionando enquanto recriam uma compreensão compartilhada da situação que enfrentam. A construção de sentido e a estrutura são interligadas, possibilitando a coesão e capacitando uma organização a continuar funcionando diante do caos.¹⁴

Weick notavelmente empregou esse conceito para analisar as mortes de 13 bombeiros paraquedistas que combatiam um incêndio em Mann Gulch, no Estado de Montana, em 5 de agosto de 1949. O evento possui semelhanças marcantes com uma patrulha militar desastrosa de um pelotão ou grupo de combate. Quinze bombeiros paraquedistas, liderados pelo chefe “Wag” Dodge, saltaram no lado sul de Mann Gulch para se encontrarem com um guarda-florestal que combatia o incêndio sozinho havia cerca de quatro horas. Havia sido avisados que seria um “fogo das dez horas” — um que eles poderiam cercar e isolar completamente até as dez da manhã seguinte. Ao coletar

...em 1990, o Exército determinou que a experiência com as unidades COHORT fracassara e retomou o preenchimento individual de funções. A coesão continuou sendo importante, mas a tentativa de institucionalizar o seu desenvolvimento saiu de moda.

os suprimentos com os quais eles saltaram, descobriram que o equipamento de rádio havia sido destruído na aterrissagem. Depois de jantar rapidamente, a equipe marchou ao longo da colina rumo ao rio, quando Dodge notou que o fogo havia atravessado o rio subitamente e subia a colina na direção deles. Dodge ordenou que a equipe desse meia-volta e fosse para o topo da colina. Calculando que o fogo alcançaria os bombeiros paraquedistas antes que atingissem a segurança do cimo, Dodge mandou que a equipe largasse as ferramentas, acendeu uma pequena fogueira na frente do grupo e ordenou que todos se deitassem na área que ele acabara de queimar. Ninguém obedeceu. A equipe toda correu até o topo. Dois bombeiros paraquedistas conseguiram chegar lá ilesos. Outro deles alcançou o topo com queimaduras graves, falecendo no dia seguinte. Dodge sobreviveu por se deitar na área queimada pelo seu fogo de escape, porque o incêndio passou por cima e à volta. Os outros 12 integrantes da equipe foram engolidos pelo incêndio principal e morreram envoltos em chamas que pularam entre o cimo e a área desmatada pelo fogo de escape de Dodge.¹⁵

A análise de Weick atribui o desastre ao colapso duplo da construção de sentido e da estrutura na equipe de bombeiros paraquedistas. Primeiro, afirma, a equipe passou pelo que ele chama de “episódio cosmológico” ao acabarem tentando se salvar quando tudo o que esperavam era um “fogo das dez horas”. Embora desajeitado, é importante entender esse termo, porque sinaliza a morte da organização. Weick explica:

Um episódio cosmológico ocorre quando as pessoas sentem, de súbito, que o universo deixou de ser um sistema racional e organizado. O que torna esse episódio tão abalador é que tanto o sentido do que está acontecendo quanto o meio de recriar o sentido desmoronam juntos.

Dito de modo mais informal, um episódio cosmológico passa a sensação de um jamais vu—o oposto do déjà vu: nunca estive aqui antes, não faço ideia de onde estou e não sei quem pode me ajudar.¹⁶

Os bombeiros paraquedistas nunca entenderam a ameaça apresentada pelo incêndio até ser tarde

demais. Acontecimentos como o fato de Dodge fazê-los dar meia-volta e subir a colina enquanto o incêndio atravessava o rio desafiaram a sua compreensão compartilhada sobre o “incêndio das dez” que pensavam enfrentar. O pequeno fogo que eles haviam previsto se tornara uma ameaça de súbito. Sua coesão começou a se desintegrar. Quando Dodge ordenou-lhes que largassem as ferramentas, eles perderam a sua identidade como organização. Qual é a utilidade de uma equipe de bombeiros sem equipamentos? Continuam a ser bombeiros? Finalmente, quando Dodge ateou fogo no meio da única rota de fuga visível, a capacidade coletiva de entender a situação e reagir desapareceu. O emprego de fogos de escape era uma técnica desconhecida na época, sendo as ações de Dodge incoerentes com o entendimento da situação pela equipe. O grupo deixou de existir. Era cada um por si.

A análise final de Weick mostra como o colapso simultâneo da estrutura e da construção de sentido levou à desintegração da coesão e, por fim, ao desastre:

[Os bombeiros] enfrentaram... a sensação de que seus antigos rótulos não tinham mais utilidade. Ultrapassavam sua experiência passada e não estavam certos do que estava acontecendo ou de quem eram.

Conforme os laços se enfraqueceram, a sensação de perigo aumentou e o meio de lidar com ele se tornou mais primitivo. O mundo passou rapidamente de cosmos para caos, à medida que perdeu a ordem e a racionalidade...

Conforme o grupo se desintegrou, os bombeiros paraquedistas ficaram mais assustados, pararam logo de pensar, separaram-se ainda mais e, ao fazê-lo, perderam o relacionamento de líder e seguidores, assim como o acesso a ideias novas de outras pessoas que eram como eles. Conforme essas relações desapareceram, os indivíduos reverteram à tendência primitiva de fuga.¹⁷

Cinco dias depois, os esforços de 450 bombeiros finalmente conseguiram controlar o incêndio em Mann Gulch. Embora o Serviço Florestal houvesse classificado o incêndio como Classe C, significando uma extensão

...a estrutura serve como base para ancorar a construção de sentido, porque fornece papéis e rotinas interligadas que reúnem as pessoas em uma equipe...

entre 10 e 99 acres, quando a equipe saltou para combatê-lo, ele deixara claramente de ser um “fogo das dez”.¹⁸ Privados de comunicação externa quando o seu rádio foi destruído no salto, os bombeiros paraquedistas só podiam contar com as informações recebidas antes da missão para tentar entender o perigo que enfrentavam.

A próxima seção deste trabalho examinará brevemente duas unidades militares em condições semelhantes às de Mann Gulch. Sua capacidade de manter a construção de sentido e a estrutura levou a resultados completamente diferentes.

Construção de Sentido e Estrutura no Reservatório de Chosin

No final do outono de 1950, o X Corpo dos EUA enfrentou uma resistência relativamente fraca em um avanço rápido pela Coreia do Norte rumo à fronteira com a China, no Rio Yalu. Apesar do inverno e das dificuldades impostas pelo terreno, o comandante do corpo, Ned Almond, ordenou que uma nova ofensiva tivesse início no dia 27 de novembro. Essa “operação imprudente e infeliz” se baseou na premissa de uma oposição leve continuada na área do corpo.¹⁹

A oeste do Reservatório de Chosin, três regimentos reforçados da 1ª Divisão de Fuzileiros Navais avançaram lentamente na única estrada de alguma importância, parando para consolidar a posição depois de cada movimento sucessivo. Na noite de 27 de novembro, depois de horas de um progresso extremamente lento, a divisão parou com o 5º e o 7º Regimentos de Fuzileiros Navais posicionados ao redor da cidade de Yudam-ni e com o 1º Regimento de Fuzileiros Navais no controle de um terreno importante na estrada principal de suprimento na retaguarda da divisão.²⁰

Na margem leste do reservatório, o 31º Regimento de Combate era a unidade de

vanguarda da 7ª Divisão de Infantaria do Exército. A unidade passou o dia 27 de novembro formando a sua posição de ataque ao longo da estrada principal a leste do reservatório e esperando pela chegada do seu 3º Batalhão de Infantaria, que ficara para trás devido a atrasos com o transporte. O comandante do regimento, Coronel Allan MacLean, confirmou que o regimento atacaria ao norte na manhã seguinte com quaisquer forças que tivesse à disposição. Consequentemente, o regimento não preparou posições de defesa para apoio mútuo, nem estabeleceu comunicações fixas entre as unidades. MacLean despachou o pelotão de Inteligência e Reconhecimento (*Intelligence and Reconnaissance - I&R*) para explorar o caminho à frente, e que, em um acontecimento agourento, sumiu sem deixar vestígios.²¹

Ao cair da noite, tanto os fuzileiros navais quanto o 31º Regimento de Combate se entrincheiraram, planejando atacar o norte na manhã seguinte. Havia sinais evidentes de um ataque iminente da China, mas os americanos, de maneira geral, não os entenderam. Então, naquela noite, dia 27 de novembro, três divisões chinesas atacaram a 1ª Divisão de Fuzileiros Navais a oeste do Reservatório de Chosin, e a 80ª Divisão chinesa atingiu o 31º Regimento de Combate na margem leste do reservatório. Nos dois lados do reservatório, os chineses conseguiram realizar praticamente um ataque surpresa, saíram das colinas em massa, subjugaron postos avançados, penetraram os perímetros da unidade e criaram o caos. Em um combate desesperado e, muitas vezes, corpo a corpo, os americanos repeliram os ataques chineses. Com o raiar do dia, os chineses voltaram para as colinas, e as unidades americanas passaram a cuidar de suas baixas e a decidir o que fazer em seguida.²²

Mais tarde, na manhã do dia 28 de novembro, o General Almond voou até a frente para avaliar a situação por si mesmo. Depois disso, os destinos das duas unidades — a 1ª Divisão de Fuzileiros Navais e o 31º Regimento de Combate



NARA

Fuzileiros Navais surpresos dos 5º e 7º Regimentos, que repeliram um ataque surpresa de três divisões comunistas chinesas, são informados de que devem bater em retirada, Hagaru-ri, perto do Reservatório de Chosin, por volta de dezembro de 1950.

do Exército — tomaram rumos diferentes. Almond consultou o comandante da 1ª Divisão de Fuzileiros Navais, o General O.P. Smith, que lhe informou que, devido à ação intensa da noite anterior, havia cancelado o ataque da divisão na direção norte. Os regimentos de Smith estavam intactos, mas isolados e em perigo. Ele planejava mandar o 5º e o 7º Regimentos de Fuzileiros Navais fechar o perímetro, manter suas posições e atacar o sul para recuperar o contato com o resto da divisão ao longo da estrada principal de suprimento.²³

Em seguida, Almond fez uma visita ao Coronel MacLean e ao 31º Regimento de Combate. MacLean passara a noite lutando lado a lado com seu batalhão de vanguarda, o 1º Batalhão, do 32º Regimento de Infantaria, que sofreu cerca de 100 baixas, mas que ele julgou estar em “razoavelmente bom estado”.

Não tinha notícias sobre a sorte da sua segunda unidade de infantaria, o 3º Batalhão do 31º Regimento de Infantaria, que também havia sofrido um grande número de baixas na noite anterior. Também não tinha informação alguma sobre quando o 3º Batalhão de Infantaria, ainda em trânsito, chegaria. Sem saber que a ação chinesa impedia que a companhia de carros de combate se juntasse ao corpo principal do regimento, MacLean estava “razoavelmente otimista” sobre a situação e não contestou quando Almond lhe disse que o inimigo “consistia em nada mais que os restos das divisões chinesas em fuga para o norte”. “Continuamos atacando e seguiremos adiante até Yalu,” disse Almond. “Não deixem que um bando de tintureiros chineses os detenham.”²⁴

Entretanto, ao cair da noite de 28 de novembro, a 1ª Divisão de Fuzileiros Navais

e o 31º Regimento de Combate tinham visões bem diferentes da situação tática. Os Fuzileiros Navais haviam cancelado suas operações ofensivas e se concentrado em consolidar suas posições em terreno defensável e em reabrir suas linhas de comunicação. As ordens do 31º Regimento de Combate continuaram a ser de atacar na direção norte quando o 3º Batalhão de Infantaria chegasse, o que ainda estava previsto para acontecer a qualquer momento.

Na noite de 28 para 29 de novembro, os chineses atacaram de novo, com o mesmo resultado: elevado número de baixas em ambos os lados durante a luta desesperada. Mesmo assim, os americanos resistiram. O Coronel MacLean, do 31º Regimento de Combate, veio a decidir que o regimento precisava se reunir temporariamente em um único perímetro até que o seu último batalhão de infantaria e os carros de combate chegassem e ele pudesse retomar o ataque. Assim, no início da manhã de 29 de novembro, MacLean ordenou a “retirada temporária” do seu batalhão de vanguarda, o 1º Batalhão do 32º Regimento de Infantaria, para o perímetro com o 3º Batalhão do 31º Regimento de Infantaria e outras unidades do regimento. Os soldados não destruiriam os equipamentos. Receberam ordens de remover as partes essenciais e carregá-las para que pudessem consertar os equipamentos a serem usados no ataque do dia seguinte.²⁵

A retirada do 1º Batalhão do 32º Regimento de Infantaria para o perímetro do 3º Batalhão do 31º Regimento de Infantaria foi realizada, mas não sem dificuldades. O 1º Batalhão do 32º Regimento de Infantaria lutou em direção ao sul para acabar descobrindo que a situação do 3º Batalhão do 31º Regimento de Infantaria era tão precária quanto fora a sua. Tragicamente, MacLean não soube identificar uma coluna de tropas que se aproximava, permitindo que os chineses o capturassem. O comandante de batalhão mais antigo, Tenente-Coronel Don Faith, do 1º Batalhão do 32º Regimento de Infantaria, assumiu o comando do 31º Regimento de Combate.²⁶ Faith contava em receber ajuda da sua divisão ou corpo, mas ela nunca chegou. Em 30 de novembro, o Assistente do Comandante da Divisão, da 7ª Divisão de Infantaria, voou até o perímetro de Faith para

avisá-lo que o 31º Regimento de Combate estava por conta própria. O regimento teria de lutar para voltar a uma área segura.

Na manhã do dia 1 de dezembro, o 31º Regimento de Combate sobrevivera quatro noites consecutivas de ataques brutais dos chineses. Suas tropas foram dizimadas. Várias companhias do regimento foram completamente destruídas. Outras não tinham sequer um oficial vivo. Os suprimentos e a munição estavam quase esgotados. A fadiga e o frio terrível testaram os limites da resistência humana dos soldados. Faith concluiu que seus homens não aguentariam mais uma noite de ataques chineses e ordenou a fuga. Os soldados destruiriam todos os equipamentos que não pudessem mover. As viaturas restantes transportariam as centenas de feridos em estado grave. Todo soldado capaz de andar — ferido ou não — lutaria a pé.

O 31º Regimento de Combate partiu por volta do meio-dia. Poucos minutos depois, um piloto fuzileiro naval, que fornecia apoio aéreo aproximado, lançou uma bomba de napalm perto demais, matando vários soldados americanos. A situação piorou a partir daí. O regimento de combate teve de passar por um corredor polonês de obstáculos na estrada e pontes destruídas sob o fogo inimigo. As viaturas pararam de andar. Os motoristas foram mortos ao volante dos caminhões. Uma granada chinesa feriu Faith mortalmente, deixando a unidade sem um comandante definido. A retaguarda a pé começou a ultrapassar as últimas viaturas da coluna, deixando-as vulneráveis aos chineses em seu encalço. A unidade começou a se desintegrar, conforme os soldados partiram por conta própria através da superfície congelada do reservatório ou para o terreno elevado ao longo da estrada. A formação acabou perdendo o ímpeto, parando completamente. Aqueles soldados que ainda eram capazes de se locomover foram para o sul, rumo a linhas amigas, individualmente ou em pequenos grupos, com a esperança de evitar os chineses no caminho. Os que não podiam se mover foram abandonados à sua própria sorte. O 31º Regimento de Combate deixara de existir.²⁷

Por sua vez, a 1ª Divisão de Fuzileiros Navais enfrentou sua parcela de problemas. Os limitados ataques para restaurar o contato entre os elementos dispersos da divisão fracassaram.

Os ataques noturnos pelos chineses dizimaram as tropas. Na manhã do dia 1 de dezembro, o 5º e o 7º Regimentos de Fuzileiros Navais deram início à sua própria tentativa de fuga, atacando o sul a partir de sua posição consolidada em direção ao resto da divisão. Saíram como unidades intactas em formações táticas, levando seus jipes, caminhões, reboques e armas. Quase 600 feridos estavam empilhados em caminhões ou amarrados às capotas dos jipes, da mesma forma como no 31º Regimento de Combate. Os veículos tiveram de permanecer na estrada, mas os soldados manobram repetidas vezes para capturar o principal terreno necessário para proteger a força. Foram três dias de combate sangrento e exaustivo, mas os fuzileiros navais conseguiram contornar inúmeras emboscadas e obstáculos na estrada até alcançar linhas amigas em Hagaru. A 1ª Divisão de Fuzileiros Navais estava intacta e havia conservado poder de combate suficiente para retomar o ataque ao sul três dias mais tarde, depois de evacuar milhares de feridos.²⁸

Por que essas duas unidades tiveram sortes tão diferentes? Enfrentaram circunstâncias táticas semelhantes em termos de proporção de força, terreno, tempo e recursos disponíveis. Tanto os fuzileiros navais quanto o 31º Regimento de Combate gozavam de vantagens em relação aos chineses com respeito a armas automáticas, morteiros pesados, artilharia e apoio aéreo aproximado. E ambos ficaram completamente isolados, enfrentando uma situação insustentável, que os compeliu a tentar escapar para preservar suas forças. As explicações tradicionais não respondem devidamente à questão de por que os fuzileiros navais sobreviveram como uma força de combate e o 31º Regimento de Combate foi completamente derrotado.

Contudo, quando se aplicam as ideias sobre construção de sentido e estrutura descritas anteriormente, surge uma interpretação. Os fuzileiros navais foram capazes de conservar intacta a sua capacidade de estrutura e construção

de sentido e, assim, manter a coesão da unidade durante toda a experiência. Por outro lado, o 31º Regimento de Combate sofreu o colapso duplo da estrutura e da construção de sentido, o que levou a unidade a se desintegrar em uma turba de pequenos grupos e indivíduos. Evidências de integrantes das duas unidades comprovam essa perspectiva.

Dentro da 1ª Divisão de Fuzileiros Navais, havia ceticismo desde o começo em relação às alegações de que o ataque do X Corpo ao Rio Yalu enfrentaria nada mais que uma ligeira resistência. Um relato descreve como os “Fuzileiros Navais, desde O. P. Smith até os escalões mais baixos, estavam extremamente relutantes em proceder com a ofensiva” e como o ataque dos fuzileiros navais iniciado em 27 de novembro foi “sem entusiasmo.”²⁹ A cautela que acompanhou esse ceticismo significou que os fuzileiros navais estavam mais bem preparados tática e mentalmente para o ataque violento dos chineses na noite de 27 de novembro. Smith, o comandante da divisão, cancelou imediatamente o ataque programado, sinalizando, assim, para toda a divisão que a situação havia mudado drasticamente.

Smith e os seus oficiais mais antigos da divisão começaram intuitivamente a aprimorar a compreensão coletiva da situação que enfrentavam, uma parte importante da construção de sentido. O Tenente-Coronel Ray Murray, comandante do 5º Regimento de Fuzileiros Navais, disse sobre a sua reação ao pesado ataque chinês: “Pessoalmente, fiquei em estado de choque. Meu primeiro combate foi dentro de mim mesmo. Tive de reconstruir aquele vazio de espírito”, uma descrição adequada do processo de encontrar um modelo mental para explicar a surpresa que lhe sucedeu.³⁰ O 5º e o 7º Regimentos de Fuzileiros Navais fecharam os seus perímetros e tentaram restabelecer contato com o resto da divisão. Quando não conseguiram fazê-lo, ficou claro que teriam de tentar escapar.

O General Smith explicou como ele tentou comunicar o seu novo entendimento da situação

Os fuzileiros navais foram capazes de conservar intacta a sua capacidade de estrutura e construção de sentido e, assim, manter a coesão da unidade durante toda a experiência.

para a divisão por meio de ordens táticas e pela cadeia de comando até o X Corpo: “Durante dois dias, não recebemos ordem alguma do X Corpo para bater em retirada de Yudam-ni. Segundo consta, ficaram atordoados, sem poder acreditar que os chineses atacaram em massa.”³¹ Contudo, os fuzileiros navais haviam compreendido a situação de forma rápida e eficaz, embora seu comando superior continuasse a operar com base em um paradigma ultrapassado. A capacidade dos fuzileiros navais de entender rapidamente a nova situação que enfrentavam permitiu que desenvolvessem um plano adequado e que conservassem a estrutura da organização intacta. Consolidariam as forças disponíveis, manteriam todas as suas viaturas e equipamentos em funcionamento, empregariam suas unidades no tipo de manobra tática para a qual se destinavam e lutariam pela sobrevivência.

Infelizmente, o 31º Regimento de Combate não teve o mesmo sucesso em lidar com a mudança de condições. O 31º Regimento de Combate se deslocou para posições na margem leste do Reservatório de Chosin sem a boa dose de ceticismo dos fuzileiros navais. Em 26 de novembro, o Tenente-Coronel Faith interpretou mal o quadro tático, dizendo ao comandante da divisão que o seu batalhão poderia atacar o norte sozinho no dia seguinte, se a divisão pudesse lhe ceder um pelotão com quatro carros de combate. Mesmo quando o pelotão de I&R do regimento desapareceu sem deixar vestígios, em 27 de novembro, Faith e o seu comandante de regimento, Coronel MacLean, não deram indicação alguma de que eles entendiam o perigo que enfrentavam.

Em 28 de novembro, depois de sofrer pesadas baixas na noite anterior, MacLean concordou com a ordem do comandante do corpo de que o regimento daria início ao ataque na manhã seguinte. Foi necessária uma segunda noite de luta feroz contra os chineses em 28 de novembro para convencer MacLean a retirar o 1º Batalhão do 32º Regimento de Infantaria para consolidar todo o regimento em um único local e, mesmo assim, ele demonstrou uma má compreensão da situação ao ordenar a desativação (em vez da destruição) dos equipamentos como parte da retirada “temporária”. As condições estavam mudando mais rápido do que a capacidade da

unidade de compreender a situação. A estrutura da unidade começou, então, a se desfazer também, mergulhando o 31º Regimento de Combate em um caso típico de “episódio cosmológico”.

As baixas entre os principais líderes aumentaram durante os primeiros ataques chineses — alguns comandantes de companhia e líderes de pelotão foram mortos na primeira noite, e dois comandantes de batalhão ficaram feridos. Os chineses mataram ou feriram ainda mais oficiais durante o combate subsequente, capturando, então, o próprio MacLean. Faith consolidou o regimento de combate em um único perímetro, mas nunca retirou a ordem de ficarem prontos para passar para o ataque. Isso, é claro, fez pouco sentido para os soldados que haviam acabado de passar três noites lutando por suas vidas contra uma quantidade avassaladora de chineses, que mataram ainda mais oficiais e graduados durante a quarta noite de combate.

Subitamente, no dia 1 de dezembro, os mesmos soldados que haviam sido avisados repetidas vezes de que retomariam o ataque a qualquer momento foram informados de que a situação estava perdida e era preciso escapar. Eles já haviam deixado vários equipamentos essenciais para trás quando da consolidação do regimento dias antes. A ordem de escapar não era coerente com o que haviam escutado antes, mas a sua disciplina e seus instintos de sobrevivência lhes permitiram iniciar a tentativa. À medida que o comboio de fuga avançou, mais líderes foram mortos. Os capitães e, por fim, os tenentes comandaram o resto dos batalhões. O avião dos fuzileiros navais lançou napalm no comboio acidentalmente. Os repetidos atrasos a fim de remover os obstáculos na estrada e contornar pontes destruídas fizeram com que a operação se parecesse mais com um engarrafamento de trânsito que com uma tentativa de fuga.

Então, o Tenente-Coronel Faith foi morto. Não havia mais ninguém para explicar o plano para a unidade nem comunicação interna alguma disponível àquela altura, de qualquer forma — nem razão alguma para suprimir o instinto de fugir. Um historiador descreveu a coesão da unidade nessa altura: “Praticamente todos os oficiais que tentaram persuadir os soldados a segui-los. . . comentaram a relutância e má

vontade dos homens em fazê-lo, e muitos homens que foram forçados a agir logo desertaram do esforço... Os homens não eram mais soldados normais. Estavam esgotados; não se importavam mais. Tudo o que lhes sobrava era o instinto individual de sobrevivência”.³² Nas palavras de um sobrevivente do 31º Regimento de Combate: “A cadeia de comando desapareceu. Era cada um por si.”³³ A unidade abandonara a maior parte de seus equipamentos, o que contribuiu para a sua perda de identidade como força combatente. A cadeia de comando deixara de existir, assim como a coesão que mantinha a unidade junta. Como a equipe de bombeiros paraquedistas em Mann Gulch, o 31º Regimento de Combate acabou sendo vítima do colapso da construção de sentido e da estrutura.

Conclusão

A conduta de guerra mudou substancialmente desde as ferozes batalhas perto do Reservatório de Chosin em 1950. As inovações tecnológicas, informáticas e organizacionais oferecem novos meios de travar a guerra contra inimigos da nação. Contudo, alguns aspectos da guerra permanecem imutáveis, particularmente sua

dimensão humana. Embora tenhamos tido sorte nos últimos anos por não termos sofrido um desastre da magnitude de Chosin, as exigências do campo de batalha moderno compelem o Exército a colocar, com regularidade, pequenas unidades em locais afastados, onde ficam mais vulneráveis à mesma forma de isolamento, perigo, complexidade e ambiguidade que a 1ª Divisão de Fuzileiros Navais e o 31º Regimento de Combate enfrentaram no final de 1950. Quando a tecnologia falha ou o inimigo nos surpreende, os fatores humanos — particularmente a coesão que liga uma unidade — podem determinar a sobrevivência ou a destruição de uma unidade.

A compreensão e a promoção da coesão da unidade continuam sendo vitais nos ambientes operacionais da atualidade, devendo a doutrina do Exército refletir a sua importância. O Exército deve atualizar as suas noções sobre coesão da unidade e não descartá-las como inúteis ou antiquadas. Deve incorporar novas ideias, como os pensamentos de Weick sobre a construção de sentido e de estrutura, para esclarecer o tema e restaurar a ênfase tradicional do Exército em um assunto tão importante. **MR**

REFERÊNCIAS

1. WASHINGTON, George. *The Writings of George Washington*, vol. XI, Jared Sparks, ed. (New York: Harper and Brothers, 1848), p. 329.
2. Para uma assustadora descrição de uma patrulha americana no Iraque nessa mesma situação, veja o artigo de EMMANUEL, Jeff. “The Longest Morning” da edição de novembro de 2007 de *The American Spectator*, disponível em: www.spectator.org/dsp_article.asp?art_id=12233.
3. A maior parte da cobertura na edição de 1999 é contida nos parágrafos 5-102 a 5-119 e 6-132 a 6-139. Na versão de 2006, a discussão é limitada aos parágrafos 8-23 a 8-26.
4. Defense Management Study Group on Military Cohesion, *Cohesion in the U.S. Military* (Washington, DC: National Defense University Press, 1984), ix. Para uma visão geral das várias definições disponíveis e contínuos debates na literatura (coesão horizontal x coesão vertical; coesão social x coesão de tarefa) veja MCCOUN, Robert. “What is Known about Unit Cohesion and Military Performance”, in *Sexual Orientation and U.S. Military Personnel Policy: Options and Assessment*, National Defense Research Institute (Santa Monica: RAND, 1993), pp. 283-331.
5. U.S. Army Field Manual 6-22, *Army Leadership: Competent, Confident and Agile* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office, 2006), pp. 8-6.
6. FREUD, Sigmund. *Group Psychology and the Analysis of the Ego* (New York: Norton 1959), p. 28.
7. MARSHALL, S.L.A. *Men Against Fire* (New York: William Morrow, 1942), pp. 42-43.
8. STOUFFER, Samuel et al. *Studies in Social Psychology in World War II: The American Soldier* (Princeton: Princeton University Press, 1949).
9. MCCOUN, “What is Known about Unit Cohesion and Military Performance”, pp. 300-1.
10. SCULL, Kenneth C., “Cohesion: What We Learned from COHORT”, U.S. Army War College Study Project (2 de abril de 1990), p. 24.
11. WEICK, Karl E. “The Collapse of Sensemaking in Organizations: The Mann Gulch Disaster”, *Administrative Science Quarterly*, no. 38 (1993): 635. A construção de sentido surgiu em alguns trabalhos sobre liderança militar, principalmente no contexto do conhecimento da situação e do processo de visualização do comandante como parte do comando de batalha.
12. PAPANONE, Christopher R. “Strategies Gone Wild? Implications for Resourcing the Force in the Midst of Complexity”, *Defense AT&L* (Novembro-Dezembro 2006): p. 37.
13. WEICK, “The Collapse of Sensemaking in Organizations: The Mann Gulch Disaster”, p. 638.
14. *Ibid.*, pp. 633-34.
15. *Ibid.*, pp. 628-29.
16. *Ibid.*, pp. 633-34.
17. *Ibid.*, pp. 636-38.
18. *Ibid.*, pp. 629.
19. BLAIR, Clay. *The Forgotten War: America in Korea 1950-1953* (New York: Doubleday, 1987), p. 456.
20. FEHRENBACH, T.R. *This Kind of War* (Washington, DC: Brassey’s, 2000), pp. 239-43.
21. BLAIR, *The Forgotten War*, pp. 458-59.
22. *Ibid.*
23. *Ibid.*, p. 462.
24. *Ibid.*
25. *Ibid.*, pp. 463-64.
26. *Ibid.*, pp. 506-7.
27. APPLEMAN, Roy E. *East of Chosin: Entrapment and Breakout in Korea, 1950* (College Station: Texas A&M University Press, 1987), pp. 195-277.
28. FEHRENBACH, *This Kind of War*, pp. 246-48.
29. BLAIR, *The Forgotten War*, pp. 457-58.
30. FEHRENBACH, *This Kind of War*, p. 246.
31. KNOX, Donald. *The Korean War: Pusan to Chosin, An Oral History* (New York: Harcourt, Brace, Jovanovich, 1985), p. 528.
32. APPLEMAN, *East of Chosin*, p. 316.
33. BLAIR, *The Forgotten War*, p. 518.



RECONSTRUÇÃO: UMA FANTASIA DANOSA?

Amitai Etzioni

FRANK-WALTER STEINMEIER, O ministro das relações exteriores da Alemanha, fez uma pausa em seus deveres diplomáticos durante uma visita recente a Washington, D.C., para participar de um jantar com um pequeno grupo de intelectuais e discutir como será a sociedade americana por volta de 2050. A conversa durante o jantar foi uma troca estimulante e agradável, até que a sobremesa foi servida e teve início uma discussão sobre o Afeganistão. Um dos convidados americanos sugeriu que a presunção de que o Ocidente poderia reconstruir o Afeganistão foi extremamente irrealista — assim como a noção de que os EUA poderiam fazê-lo em outros países, do Iraque ao Timor Leste ao Haiti. De fato, ele argumentou, os fracassos resultantes prejudicavam a determinação e a credibilidade do Ocidente. O assessor de Steinmeier reagiu com veemência, sustentando que a reconstrução do Afeganistão progredia muito bem, na verdade. Ele citou as 2.000 escolas construídas desde a invasão liderada pelos EUA em 2001, o grande aumento no número de crianças escolarizadas (incluindo 1,5 milhão de meninas) e os 4.000 km de novas estradas pavimentadas.

Como os comentários do assessor alemão indicam, embora o apoio à intervenção militar no Afeganistão venha diminuindo na Alemanha (e na Europa em geral), o apoio à reconstrução permanece forte. Segundo uma pesquisa de opinião pelo German Marshall Fund, 64% dos europeus apoiam os esforços de reconstrução, mas apenas 30% defendem o engajamento de tropas em combate.

De fato, embora raramente colocado desta forma, uma divisão de trabalho vem evoluindo dentro da missão da Otan: o lado militar da operação cabe cada vez mais aos Estados Unidos, enquanto outras nações voltam a sua contribuição para a reconstrução. Essa divisão de trabalho é impulsionada, por parte dos europeus, por uma louvável relutância em matar e ser morto, por um senso de dever moral de ajudar um pobre povo cuja nação foi ocupada, e pela convicção de que o desenvolvimento econômico é essencial para que o Afeganistão e outros países como ele possam se desligar da influência de extremistas e deixem de servir de refúgios para terroristas. Esse ponto de vista pressupõe que potências estrangeiras possam se engajar em engenharia social em larga escala no exterior “da mesma forma que os EUA e seus aliados ajudaram a reconstruir a Alemanha e o Japão depois da Segunda Guerra Mundial”. Contudo, essas noções têm sérias deficiências. É necessária uma abordagem diferente, mais humilde e realista.

Amitai Etzioni é professor de Relações Internacionais na George Washington University e autor de Security First (Yale, 2007).

Os Budas de Bamiyan (destruídos pelo Talibã) e o World Trade Center (destruído pela Al-Qaeda), justapostos acima, são emblemáticos da distância psíquica entre visões de mundo, antiga e moderna, religiosa e secular, Oriental e Ocidental. Hoje, suas ruínas nos lembram da irracionalidade do extremismo e da dificuldade de reabilitar as sociedades que o adotam.

Os Limites da Engenharia Social

Os neoconservadores estão muito desacreditados hoje em dia. São amplamente considerados responsáveis pela doutrina que levou à imprudente invasão do Iraque em 2003. Sua doutrina se concentrava no conceito de que potências estrangeiras podem rapidamente transformar economias de Estado em mercados livres e ditaduras em democracias. Esses mesmos neoconservadores conquistaram um grande número de adeptos nos anos 80 ao insistirem que a engenharia social em larga escala normalmente fracassava. Mencionavam, então cidades americanas onde, pode-se acrescentar, projetos foram empreendidos em circunstâncias bem mais favoráveis que no Afeganistão.

Os neoconservadores alegaram que a maioria dos programas liberais da Grande Sociedade introduzidos nos Estados Unidos nos anos 60 fracassou. O governo não conseguiu erradicar a pobreza, ajudar minorias a se equiparar, melhorar as escolas públicas ou eliminar o uso de drogas. Os neoconservadores disseram que é errado presumir que uma combinação de funcionários civis bem intencionados e grandes quantidades de dinheiro possam resolver problemas sociais. Mesmo assim, em 2003, esses mesmos neoconservadores aplicaram, essencialmente, a mesma abordagem liberal nos distantes Afeganistão e Iraque.

Os proponentes da reconstrução também ignoram as lições amargas da ajuda externa em geral. Um relatório extenso de 2006 sobre as dezenas de bilhões de dólares que o Banco Mundial investiu, desde meados dos anos 90, no



Moeda de ouro do Rei Kanishka: Dois mil anos atrás, o Afeganistão era o cruzamento cultural das civilizações ocidental e oriental, graças principalmente a Alexandre, o Grande, que subjugar a região 300 anos antes. As tribos forçadas a deixar a fronteira do norte da China se estabeleceram no Afeganistão, assimilando a cultura grega, como os kushans. Esta moeda de ouro do império kushan de Kanishka (127 d.C.) exibe letras gregas em um dialeto persa, lembrando-nos da confluência de culturas e religiões nas capitais do império kushan em Balkh, Cabul, Begram e Peshawar. O Afeganistão sob os kushans se tornou um centro de shivaísmo, zoroastrianismo e, mais tarde, de expansão budista no leste da Ásia. Os descendentes dos kushans esculpiram os Budas de Bamiyan no século VI, vestindo-os com túnicas gregas. Seu legado multicultural se tornou um conduto fértil para a disseminação do Islã no século VII. Até o Afeganistão ser devastado pelos mongóis no século XIII e depois pelos turcos sob Tamerlão e pelos mongóis da Índia, a região era um farol para a civilização. Abrigou, outrora, bibliotecas fabulosas e filósofos, comerciantes e artistas famosos, mas as divisões étnicas e culturais profundamente arraigadas impedem a sua recuperação há séculos. A reconstrução provará ser uma tarefa monumental.

desenvolvimento econômico mostra que, apesar dos melhores esforços do banco, “um número considerável de países continua a procurar, em vão, a conquista de aumentos sustentados da renda per capita, essencial para a redução da pobreza”. Dos 25 países beneficiários de ajuda incluídos no relatório, mais da metade (14) apresentou índices iguais ou piores de renda per capita de meados da década de 90 até o início dos anos 2000. Além disso, as nações que receberam a maior parte da ajuda (especialmente na África) se desenvolveram menos, enquanto as nações que receberam muito pouca ajuda cresceram de forma bastante acelerada (especialmente China, Cingapura, Coreia do Sul e Taiwan).

Outras nações consideraram a ajuda externa um “presente envenenado”, porque promovia a dependência em relação a estrangeiros, minava o empenho nativo e beneficiava de forma desproporcional aqueles com talento para escrever propostas e adular os representantes de fundações e agências de ajuda externa, em vez de empresários locais.

Acima de tudo, o Banco Mundial e outros estudantes do desenvolvimento descobriram — há surpreendentemente pouco tempo — que grande parte das verbas fornecidas é desperdiçada devido à corrupção generalizada e de alto nível. Em *The White Man's Burden* (“O Fardo do Homem Branco”, em tradução livre), William Easterly refuta, de forma sistemática, a ideia de que maiores gastos de ajuda podem, por si próprios, aliviar a pobreza ou modernizar os estados fracassados ou em desagregação, e aponta o papel central que o mau governo e a corrupção exercem nesses fracassos. Steve

Knack, do Banco Mundial, mostrou que “enormes receitas de ajuda talvez até estimulem uma maior burocratização e piorem a corrupção”. Outros constataram que a má administração, absoluta incompetência e governo fraco eram quase tão debilitantes.

Deve-se acrescentar que nem todo desperdício e corrupção são locais. Grande parte da ajuda orçada para o Afeganistão e outros países é transferida para organizações não-governamentais, sujeitas a pouco controle, ou gasta em lucros extraordinários para contratadas e grandes empresas ocidentais com consultores ocidentais caros. (A lei americana exige que 100% dos alimentos da ajuda externa dos EUA sejam adquiridos de fazendeiros americanos e que empresas americanas transportem 75% deles.)

Um estudo de 2008, conduzido pela revista *The Economist*, constatou que uma das principais razões por que o desenvolvimento do Afeganistão prossegue tão mal é a corrupção generalizada, clientelismo e tribalismo, falta de prestação de contas e péssima administração. A revista *The Economist* recomendou que o Ocidente pressionasse o presidente Hamid Karzai a introduzir reformas. Pergunta-se, então: Como o Sr. Karzai deve proceder? Deve convocar todos os ministros e pedir-lhes que deixem de aceitar subornos e parem de alocar verbas públicas aos seus favoritos? Deve demiti-los e substituí-los — com quem? E caso fizesse isso, e quanto às suas equipes? Muitos dos policiais, juizes, carcereiros, oficiais da alfândega e funcionários civis no Afeganistão aceitam subornos com regularidade e dão forte preferência a membros de sua família, clã e grupo tribal. A maioria é mal treinada e não tem tradições profissionais às quais recorrer. Como um presidente (mesmo um que conte com o apoio de potências externas) pode mudar hábitos e cultura profundamente arraigados?

Pode-se argumentar que tais reformas ocorreram em outros países, mesmo no Ocidente. De fato, os cientistas sociais prestariam um grande serviço às nações em desenvolvimento se realizassem um estudo detalhado de como essas nações conseguiram controlar a corrupção e a má administração. O estudo provavelmente mostraria que o processo levou décadas, se não gerações, e que envolveu uma grande mudança

Dado que os Estados Unidos foram incapazes de reformar suas próprias escolas públicas de Washington D.C. a Los Angeles, por que devemos supor que consigam fazê-lo no Afeganistão?

nas forças sociais (como o surgimento de uma classe média considerável) e no sistema educacional — entre outras grandes mudanças sociais. Tais mudanças não podem ser impostas e precisam ser, em grande parte, endêmicas.

O mesmo se aplica à reforma de escolas. O Afeganistão hoje tem muito mais escolas e alunos do que há alguns anos, mas a reforma educacional exige bem mais do que construir prédios e encher salas de aula. Também é necessário retreinar os professores afegãos, que, com frequência, carecem de formação moderna (especialmente em ciências e matemática) e rejeitam métodos modernos de ensino, preferindo que as crianças decorem velhos textos. A reciclagem de milhares de professores (ou formação de novos) exige faculdades de educação ou outras instalações educacionais, atualmente não disponíveis. Também exige que os diretores, administradores escolares e diversos burocratas encarregados da educação — e até os pais — aceitem as novas formas de ensinar e o novo conteúdo. Nada disso ocorre facilmente.

Os hábitos e valores tradicionais são seguidos há séculos e profundamente arraigados nos outros elementos da economia, Estado e sociedade. Modificá-los é, muitas vezes, um processo lento e difícil que os estrangeiros não podem impor — muito menos apressar. Dado que os Estados Unidos foram incapazes de reformar suas próprias escolas públicas de Washington D.C. a Los Angeles, por que devemos supor que consigam fazê-lo no Afeganistão? Dado que os franceses são incapazes de lidar com as minorias muçulmanas nos arredores de Paris, como esperar que o façam nos arredores de Kandahar? As outras nações europeias também não demonstraram grande sucesso em reformas sociais internas. Apesar de um investimento de um trilhão de dólares pela Alemanha nas “novas

terras” (antiga Alemanha Oriental), a região continua atrasada em muitas frentes, 18 anos depois da unificação.

Muitas condições que dificilmente serão reproduzidas em outros lugares levaram a uma reconstrução bem-sucedida na Alemanha e no Japão depois da Segunda Guerra Mundial. Primeiro, ambas as nações se renderam depois de sua derrota na guerra e se submeteram completamente à ocupação. Segundo, muitos fatores facilitadores eram bem mais estabelecidos do que são em países onde hoje se tenta aplicar a engenharia social. Não havia perigo de que o Japão ou a Alemanha se dividissem devido a uma guerra civil entre grupos étnicos, como é o caso do Afeganistão e do Iraque. Não era necessário esforço algum para construir a unidade nacional. Pelo contrário, uma forte unidade nacional era uma importante razão pela qual se podia introduzir mudanças com relativa facilidade. Outros fatores favoráveis incluíam funcionários públicos competentes e um baixo nível de corrupção. Em *Liberal America and the Third World*, Robert Packenham cita, como fatores centrais, a presença de “perícia técnica e financeira, partidos políticos relativamente bem institucionalizados, políticos habilidosos e visionários, populações com um bom nível de escolaridade e forte identificação nacional”. E, o que é fundamental, existia uma forte cultura de autodisciplina presente tanto no Japão quanto na Alemanha, que favorecia o trabalho árduo e a poupança, essenciais para acumular patrimônio local e manter os custos baixos.

As condições nos países doadores eram diferentes também. Em 1948, o primeiro ano do Plano Marshall, a ajuda para os 16 países europeus envolvidos totalizou 13% do orçamento americano. Em comparação, os EUA gastam atualmente menos de 1% de seu orçamento na ajuda externa, que não é totalmente dedicado ao desenvolvimento econômico. Outras nações fazem melhor, mas o total de verbas dedicado à ajuda externa ainda é bem menor que as destinadas à reconstrução no fim da Segunda Guerra Mundial. Em suma, as tarefas atuais são bem mais onerosas, e os recursos disponíveis são escassos quando comparados.

Max Weber, sociólogo de grande renome, estabeleceu a importância da cultura (um termo

... culturas podem mudar, mas, como a história mostra, apenas com lentidão, e as mudanças envolvidas não podem ser apressadas por estrangeiros.

educado para valores) ao demonstrar que os protestantes eram mais imbuídos que católicos em valores que levam ao trabalho árduo e a altos níveis de poupança, essenciais para o surgimento das economias capitalistas modernas. Por décadas, o desenvolvimento em países católicos (como os do sul da Europa e da América Latina)



Mahmud de Ghazni forjou um vasto império no fim do século X nas regiões do Afeganistão moderno. Ele expandiu seu reino até o Irã, noroeste da Índia e terras do Paquistão moderno. Mahmud é celebrado no Afeganistão e no Paquistão como herói islâmico. Na Índia, ele é lembrado como um criminoso de guerra e um pirata invasor, determinado a escravizar a população hindu e a destruir sua cultura. Ele é especialmente vilipendiado pela destruição de estátuas e ícones sagrados do budismo no norte da Índia. O Talibã pareceu imitar Mahmud ao destruir os Budas de Bamiyan. O nome Hindu Kush, que se refere à “matança dos hindus” de Mahmud, evoca o ódio e a hostilidade cultural que divide os habitantes da região. Essas profundas animosidades étnicas são difíceis de entender para o Ocidente, salientando os desafios significativos de uma reconstrução cultural ocidental.

ficou atrás do desenvolvimento em nações anglo-saxônicas protestantes e do noroeste da Europa. Essas diferenças diminuíram apenas quando os católicos passaram a ser mais como os protestantes.

A cultura também é um fator importante, que explica a diferença marcante entre as várias taxas de desenvolvimento, especialmente entre os “tigres” no sul da Ásia (que receberam pouca ajuda) e os estados africanos e árabes que receberam muita. A tese *não* é que estes últimos Estados não possam se desenvolver devido a alguma característica genética do povo que vive lá, mas porque suas culturas enfatizam outros valores, especialmente os valores religiosos tradicionais e os laços comunitários e tribais. Essas culturas podem mudar, mas, como a história mostra, apenas com lentidão, e as mudanças envolvidas não podem ser apressadas por estrangeiros.

Afinal de contas, deve-se esperar que a reconstrução em nações como o Afeganistão será bastante lenta e extremamente onerosa para todos os envolvidos.

O Desenvolvimento Econômico Não Detém o Terrorismo

Pode-se dizer que o Ocidente não tem outra escolha senão ajudar a desenvolver o Afeganistão e outras nações como ele, porque, se suas populações não tiverem empregos, uma renda razoável ou alguma propriedade, esses países serão um terreno fértil para o desenvolvimento de terroristas. Esse parece ser especialmente o caso em países subdesenvolvidos, onde há grandes quantidades de jovens devido à alta taxa de natalidade e índices decrescentes de mortalidade.

Apesar da noção amplamente aceita entre os progressistas de que o terrorismo é ligado à pobreza e de que o desenvolvimento é o melhor antídoto, a maioria dos dados mostra que não há correlação alguma entre os dois. Por exemplo, um estudo amplamente citado por Alan Krueger e Jitka Maleckova, do National Bureau of Economic Research, conclui: “As evidências que coletamos e analisamos sugerem que há pouca conexão direta entre pobreza, educação e participação no terrorismo e violência por motivos políticos”.

Os terroristas de 11 de Setembro que atacaram os EUA eram oriundos da classe média, e vários deles estudaram em universidades. Bin Laden é um bilionário. F. Gregory Gause destacou que “a literatura acadêmica sobre a relação entre o terrorismo e outros indicadores sociopolíticos, como a democracia, é surpreendentemente escassa”.

Obrigações Morais: Não Desperdiçar

A ética, muitas vezes, convence nações e indivíduos privilegiados, cuja renda é muito superior à de outras nações ou pessoas e que se beneficiam da exploração passada de antigas colônias, de que eles têm uma obrigação moral de ajudar os menos afortunados. Alguns afirmam que essa obrigação é particularmente forte em relação a nações ocupadas devido aos danos causados pelos ocupantes. Segundo consta, quando era secretário de estado, Colin Powell citou uma regra da loja de móveis Pottery Barn — “Se quebrar, é sua responsabilidade” — aplicando-a em relação aos Estados ocupados.

O fato é que a Pottery Barn não tem essa regra. Também não é óbvio que, ao derrubar um governo tirânico, do tipo imposto pelo Talibã ou por Saddam, o Ocidente deva algo mais à população liberada. De fato, pode-se defender que ela deva um sonoro voto de gratidão aos EUA. Até que ponto se concorda que os ocupantes devam recuperar os países ocupados (por exemplo, pagar por portas quebradas durante a busca de terroristas) é limitado pelo que realmente significa o termo “reconstrução”. Ou seja, restaurar as condições ao estado anterior à ocupação, e não construir uma economia, Estado e sociedade completamente novos, de A a Z.

Qualquer que seja a conclusão quanto a esta

...perguntar onde verbas limitadas gerarão o maior bem — e onde provavelmente serão desperdiçadas ou até causarão prejuízo — não é apenas uma questão prática, mas também uma importante questão moral.

última questão, o ocupante tem claramente a obrigação moral de não desperdiçar recursos limitados. Embora esse assunto seja difícil de enfrentar, a verdade é que, não importa quanto ele aumente a ajuda externa, o Ocidente nunca chegará perto de fornecer os recursos necessários, se definir o desenvolvimento — como o faz no Afeganistão e no Iraque — como refazer praticamente todos os aspectos das sociedades envolvidas, incluindo suas economias; serviço civil, educação, saúde pública e sistemas de previdência; forças de segurança; órgãos judiciários; mídia; etc.

Afirma-se, com frequência, que os Estados Unidos não tinham um plano para o Iraque pós-guerra. De fato, antes da invasão de 2003, o Departamento de Estado elaborou um enorme estudo de 13 volumes, conhecido como “O Projeto Futuro do Iraque”. O estudo fornece planos para projetos de reconstrução relativos à água, agricultura e meio ambiente, saúde pública e necessidades humanitárias, política e instituições de defesa, economia e infraestrutura, educação, justiça, princípios e procedimentos democráticos, governo local, capacitação da sociedade civil, imprensa livre e petróleo e energia, entre muitos outros.

Como resultado de uma abordagem abrangente e dispersa, dezenas de projetos foram iniciados, mas pouquíssimos foram concluídos. De fato, muitos foram abandonados, porque não havia verba suficiente para completá-los. Para reiterar, embora observadores progressistas respondam com exigências urgentes de aumentar a ajuda fornecida, qualquer que seja o orçamento, continua a existir uma divergência entre os recursos necessários e os disponíveis, e muitos processos de mudança levam muito tempo para amadurecer (i.e., aculturação) e não podem ser apressados. Depois que se depara com essa observação fundamental, deve-se concluir que perguntar onde verbas limitadas gerarão o maior bem — e onde provavelmente serão desperdiçadas ou até causarão prejuízo — não é apenas uma questão prática, mas também uma importante questão moral. Todos os que realizam a triagem médica a enfrentam, mesmo que com relutância, e os que se engajam na engenharia social devem fazer o mesmo, isto é, estabelecer quais projetos são irreparáveis, devendo ser

abandonados; quais projetos provavelmente sobreviverão por conta própria, não devendo receber verbas; e quais projetos seletos devem ser priorizados.

O Que Poderia Ser Feito?

A triagem do desenvolvimento não foi tentada e exige considerável reflexão. Não pode ser lançada aqui. No entanto, pode ser ilustrada com a apresentação de algumas indicações preliminares das linhas gerais sugeridas.

Priorizar a segurança. Já demonstrei em outros lugares (em *Security First: For a Muscular, Moral Foreign Policy*, Yale University Press, 2007) que se deve primeiro proporcionar a segurança básica. Se os oleodutos instalados durante o dia forem explodidos à noite, o petróleo não irá longe. Se centrais elétricas forem construídas com grandes custos, mas não forem protegidas, consistirão apenas em mais um lugar onde recursos serão desperdiçados. Se os profissionais temerem os terroristas, deixarão o país para trabalhar em outro lugar, etc.

O termo “segurança básica” indica que não é necessário superar todas as ameaças. De fato, até nas cidades do Ocidente, existe algum elemento de perigo relacionado tanto a criminosos quanto a terroristas. Contudo, essas ameaças devem ser mantidas em um nível com o qual a população sente que pode funcionar e que os recursos estão sendo utilizados e acumulados em vez de esgotados.

O argumento contrário, de que o desenvolvimento é essencial para a segurança e, portanto, deve precedê-la, é errôneo, porque, sem a segurança básica, o desenvolvimento não pode ocorrer, e porque, como já vimos, o desenvolvimento em si não proporciona a segurança.

Priorizar a ajuda humanitária. Por razões morais, deve-se oferecer ajuda humanitária na forma de suprimentos básicos (do tipo fornecido depois de desastres naturais), quer levem ao desenvolvimento, sejam parcialmente perdidos devido à corrupção, aumentem a segurança, tenham qualquer outra utilidade, quer não.

Busque vitórias fáceis. Ganhos de curto prazo devem ser preferidos em relação aos de longo prazo. O fornecimento de melhores sementes, fertilizantes ou irrigação produz resultados em

poucos meses; o plantio de árvores, em anos; e a educação primária, em uma década ou mais. Esses exemplos ilustram como é difícil aceitar as conclusões às quais a triagem pode levar. Contudo, agir de outra forma mina as metas à mão.

Aprimorar os perfis de projetos. Os projetos que têm um alto efeito multiplicador devem ser preferidos em relação aos de efeito multiplicador baixo; os que exigem mão-de-obra intensiva e não o capital intensivo devem ser preferidos em relação aos que têm o perfil oposto; e os que utilizam pouca energia ou energia renovável em relação aos que têm o perfil oposto.

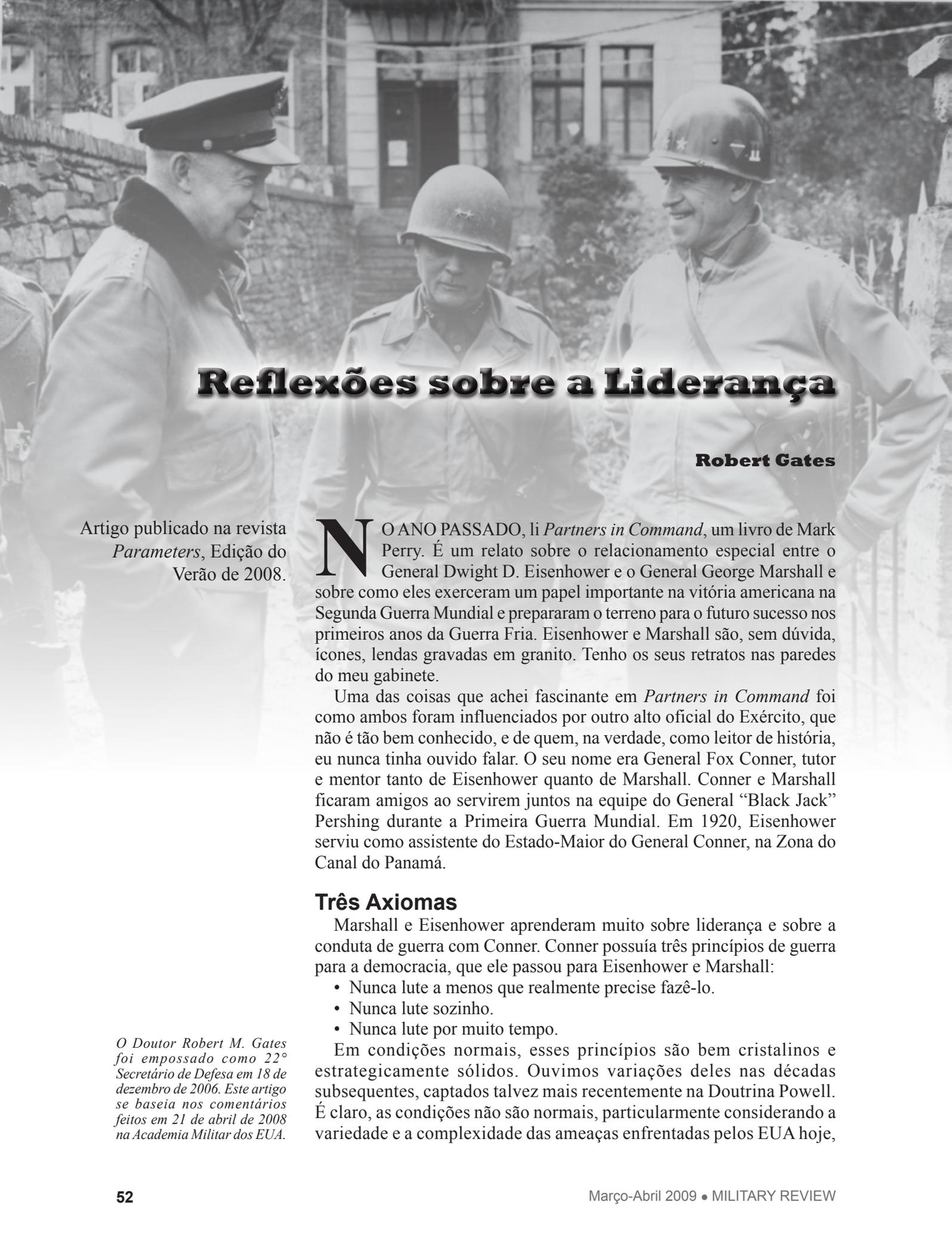
Limitar os projetos. Em cada área específica, deve-se dar forte preferência à conclusão de um pequeno número de projetos em vez de começar muitos. (Isso é o oposto à forma como o desenvolvimento foi abordado no Afeganistão e no Iraque).

Retirar os antigos elementos. Em geral, os antigos elementos devem ser deixados no lugar e corrigidos ou reformados gradualmente em vez de serem substituídos. Isso se aplica a equipamentos, instituições e suas equipes. Por exemplo, devia-se ter permitido que os chefes tribais (no Afeganistão) e membros do partido governante no serviço público (Ba'ath no Iraque) conservassem seus papéis de liderança, como os Estados Unidos fizeram no fim da Segunda Guerra Mundial ao conservar o imperador no Japão.

Enquadrar os esforços de forma mais humilde. Um enquadramento radicalmente diferente do desenvolvimento é essencial. Acarreta o abandono da promoção exagerada e do estardalhaço, incluindo as promessas de levar uma nação da pobreza à riqueza, da tirania à democracia ou do terror à paz. Em vez disso, é melhor que sejam feitas repetidas advertências para indicar que o caminho à frente será longo e árduo. É essencial baixar as expectativas para evitar a perda de apoio dos países doadores e dos beneficiários da ajuda, incentivar os envolvidos a fazer quaisquer contribuições que possam, em vez de depender das esmolas, e motivá-los a reduzir o conflito e resolver suas diferenças por meio de canais políticos. Uma indicação sólida de que o devido enquadramento foi alcançado ocorrerá quando os envolvidos expressarem surpresa com o fato de que os resultados superaram as expectativas.

Imaginar os efeitos e percepções com empatia. Raramente discutimos o fato de que os engenheiros sociais do Ocidente estão, com efeito, tentando transformar o Afeganistão e outras nações como ele em sociedades ocidentais e que isso ofende profundamente os valores religiosos e nacionalistas da maioria do povo nessas sociedades. O problema principal não é o fato de minarmos os antigos valores e as relações sociais construídas à volta deles, mas o de não abordarmos o resultante vácuo de valores. Em vez disso, com efeito, promovemos formas ocidentais de um materialismo ou consumismo hedonista; medimos o progresso pelo aumento da renda per capita ou número de máquinas de lavar roupa ou de aparelhos de TV que a população possui. Esses valores não abordam as questões espirituais, sociais e morais com as quais os afegãos devotos se preocupam. O que é necessário é que seus valores tradicionais sejam substituídos (ou de modo mais prático, transformados) por valores morais sociais diferentes, mas positivos, do tipo favorecido pelos muçulmanos moderados. Em que consistem esses novos valores sociais e como podem ser fomentados é um tema longo e complexo que não pode ser tratado aqui. Entretanto, o fato de não abordarmos esse problema é uma das razões principais pelas quais as ideias ocidentais de desenvolvimento econômico não são acolhidas da forma como nós, seus proponentes, esperamos que sejam.

É possível fornecer critérios diferentes para orientar a triagem da reconstrução. A história, porém, não deixa dúvida de que uma abordagem excessivamente ambiciosa e dispersa provavelmente fracassará. Além disso, há sérias dúvidas sobre seu valor moral, porque leva ao desperdício de recursos escassos e a um maior antagonismo. Na reconstrução, como em muitas outras áreas da atividade humana, menos é mais. Se os europeus forem tomar a liderança na reconstrução do Afeganistão e se esse país for servir de modelo para o desenvolvimento de outras nações como ele, essa causa será mais bem defendida se a liderança demonstrar humildade, adotar a triagem e substituir o exagero por realizações que vão além das promessas, em vez de ficarem muito aquém delas. **MR**



Reflexões sobre a Liderança

Robert Gates

Artigo publicado na revista
Parameters, Edição do
Verão de 2008.

NO ANO PASSADO, li *Partners in Command*, um livro de Mark Perry. É um relato sobre o relacionamento especial entre o General Dwight D. Eisenhower e o General George Marshall e sobre como eles exerceram um papel importante na vitória americana na Segunda Guerra Mundial e prepararam o terreno para o futuro sucesso nos primeiros anos da Guerra Fria. Eisenhower e Marshall são, sem dúvida, ícones, lendas gravadas em granito. Tenho os seus retratos nas paredes do meu gabinete.

Uma das coisas que achei fascinante em *Partners in Command* foi como ambos foram influenciados por outro alto oficial do Exército, que não é tão bem conhecido, e de quem, na verdade, como leitor de história, eu nunca tinha ouvido falar. O seu nome era General Fox Conner, tutor e mentor tanto de Eisenhower quanto de Marshall. Conner e Marshall ficaram amigos ao servirem juntos na equipe do General “Black Jack” Pershing durante a Primeira Guerra Mundial. Em 1920, Eisenhower serviu como assistente do Estado-Maior do General Conner, na Zona do Canal do Panamá.

Três Axiomas

Marshall e Eisenhower aprenderam muito sobre liderança e sobre a conduta de guerra com Conner. Conner possuía três princípios de guerra para a democracia, que ele passou para Eisenhower e Marshall:

- Nunca lute a menos que realmente precise fazê-lo.
- Nunca lute sozinho.
- Nunca lute por muito tempo.

Em condições normais, esses princípios são bem cristalinos e estrategicamente sólidos. Ouvimos variações deles nas décadas subsequentes, captados talvez mais recentemente na Doutrina Powell. É claro, as condições não são normais, particularmente considerando a variedade e a complexidade das ameaças enfrentadas pelos EUA hoje,

O Doutor Robert M. Gates foi empossado como 22º Secretário de Defesa em 18 de dezembro de 2006. Este artigo se baseia nos comentários feitos em 21 de abril de 2008 na Academia Militar dos EUA.

desde as guerras em que estamos envolvidos até os conflitos em que provavelmente teremos de lutar. Assim, gostaria de sugerir como deveríamos pensar em aplicar os três axiomas de Fox Conner aos desafios de segurança do século XXI.

“Nunca lute a menos que realmente precise fazê-lo.” Ir à guerra apenas como último recurso é um princípio do povo civilizado há muito tempo. Conhecemos os seus horrores e custos. A guerra é, por natureza, imprevisível e incontrolável. Winston Churchill escreveu, em janeiro de 1942: “Aprendamos as nossas lições. Nunca, nunca acredite que guerra alguma será serena e fácil, ou que qualquer um que embarque nessa estranha viagem poderá medir as marés e furacões que encontrará... Quando o sinal é dado, o estadista não é mais o mestre de políticas, mas o escravo de eventos imprevisíveis e incontroláveis.”

Em uma ditadura, o governo pode forçar a população a apoiar o esforço de guerra, pelo menos por algum tempo. A natureza da democracia, porém, limita a capacidade do país de travar a guerra, o que não é necessariamente algo ruim. De fato, com exceção talvez da Segunda Guerra Mundial, todos os conflitos na história dos EUA causaram divisão e polêmica no país. Ao contrário do que o General George Patton disse em seus discursos motivacionais, a maioria dos americanos de verdade não gosta de lutar.

Considere os conflitos de hoje. A guerra no Afeganistão é amplamente considerada como uma guerra necessária — um contra-ataque à área de concentração dos perpetradores dos atentados de 11 de Setembro. A campanha no Iraque, embora justificada na minha opinião, é vista de forma diferente por muitos. No meu testemunho perante o Congresso sobre a guerra no Iraque, observei que fomos atacados em nosso país a partir do Afeganistão em 2001. Estamos em guerra com o Afeganistão hoje, em grande parte, porque cometemos o erro de lhe virar as costas depois que as forças soviéticas partiram no final dos anos 80. Cometemos um erro estratégico na etapa final daquela guerra. Se errarmos na etapa final em relação ao Iraque, eu disse ao Congresso, as consequências serão bem piores.

Para falar a verdade, é difícil vender a ideia de que precisamos apoiar a guerra no Iraque e continuar a absorver o seu alto custo financeiro

e humano, para evitar uma luta ainda pior ou um perigo ainda maior para o nosso país no futuro. Temos o Afeganistão para nos lembrar que esses riscos não são apenas hipotéticos.

O axioma de Conner — nunca lute a menos que realmente precise fazê-lo — paira sobre as discussões atuais sobre políticas relativas a nações párias que apoiam o terrorismo, como o Irã. Ele é uma força desestabilizadora no Oriente Médio e no Sudoeste Asiático e, em minha opinião, está determinado a adquirir armas nucleares. O que menos precisamos é de outra guerra no Oriente Médio. De fato, acho que seria desastroso em muitos aspectos. É preciso manter a opção militar na mesa, dadas as políticas desestabilizadoras do regime e os riscos inerentes em uma futura ameaça nuclear iraniana, seja diretamente ou por meio da proliferação nuclear.

Por outro lado, há a ameaça apresentada por violentas redes jihadistas. A doutrina de ataques preventivos foi criticada por muitos, mas é uma resposta a perguntas legítimas. Com a possibilidade de proliferação de materiais nucleares, biológicos e químicos e com a disposição de terroristas de utilizá-los sem aviso, podemos esperar para responder até que um ataque catastrófico seja iminente ou já tenha ocorrido? Dada a importância da opinião e do apoio público, como se pode justificar a ação militar para prevenir algo que possa acontecer amanhã ou daqui a alguns anos? Embora “nunca lute a menos que realmente precise fazê-lo” não exclua o ataque preventivo, depois de nossa experiência com informações deficientes sobre armas iraquianas de destruição em massa, qual deve ser o grau de confiança em nossa inteligência para justificar, no país ou no exterior, uma guerra preventiva?

O segundo axioma de Conner era “Nunca lute sozinho.” Ele reconheceu desde o princípio que a forma como a Primeira Guerra Mundial terminou — e particularmente os termos do Tratado de Versalhes — tornou outro grande conflito com a Alemanha praticamente inevitável. A vitória exigiria uma forte parceria das democracias anglo-americanas, e os oficiais do Exército mais bem sucedidos precisariam se adaptar a trabalhar com aliados e parceiros. Eisenhower e Marshall executaram esse conceito de forma brilhante na Segunda Guerra Mundial, apesar do fato de que,

como um historiador escreveu sobre os generais aliados, Eisenhower tinha de lidar com “um grupo de egomaniacos rebeldes e disfuncionais jamais vistos em qualquer guerra.”

Não obstante, como Perry afirma: “Eisenhower era um comandante que acreditava que construir e manter uma coalizão internacional de democracias não era uma delicadeza política...mas uma questão de sobrevivência nacional.” Ele levou esse conceito para a fundação da Otan.

O que fazer, porém, quando, como é o caso da Otan hoje no Afeganistão, alguns dos nossos aliados não querem lutar; ou quando impõem restrições quanto a onde, quando e como suas forças podem ser empregadas; ou quando seus orçamentos de defesa consistem em uma parcela pequena demais da riqueza nacional para oferecer uma contribuição substancial? Sem contar com os EUA, a Otan tem mais de dois milhões de homens e mulheres prontos para a guerra. No entanto, lutamos para manter um desdobramento de menos de 30.000 forças não americanas no Afeganistão e somos forçados a mendigar uns poucos helicópteros.

Em agosto de 1998, depois dos bombardeios terroristas em nossas embaixadas na Tanzânia e no Quênia, escrevi um artigo opinativo no jornal *The New York Times* sobre o terrorismo e as prioridades nacionais, observando que tomar uma postura mais agressiva em relação ao terrorismo exigiria, em quase todos os casos, que os EUA “agissem com violência e sozinhos.” Mesmo depois dos atentados de 11 de Setembro e de uma série de ataques na Europa e em outros lugares, os públicos de muitos de nossos aliados democráticos veem a ameaça do terrorismo de forma fundamentalmente diferente da nossa, o que continua a ser um importante obstáculo com respeito ao Afeganistão e a outras questões.

Como disse Churchill, a única coisa pior do que ter aliados é não ter aliado algum. Eles proporcionam equilíbrio, credibilidade e legitimidade aos olhos da maior parte do mundo. No caso do Afeganistão, não se pode desprezar o poder da união das democracias mais prósperas e poderosas do mundo — como aconteceu recentemente em Bucareste — para reafirmar publicamente o seu compromisso para com essa missão. Sobretudo, não se pode esquecer também, o desempenho espetacular em combate

e o sacrifício de aliados como os britânicos, canadenses, australianos, dinamarqueses, holandeses e outros.

Quase toda ameaça à nossa segurança nos próximos anos exigirá que se trabalhe com e por meio de outras nações. O sucesso na guerra contra o terrorismo dependerá menos da luta que nós mesmos travarmos e mais do apoio que dermos aos nossos aliados e parceiros no mundo islâmico moderado e em outros lugares. De fato, do ponto de vista da segurança nacional dos EUA, a missão mais importante na carreira de um oficial militar talvez não seja necessariamente comandar soldados americanos, mas aconselhar ou orientar as forças armadas de outras nações conforme elas combatem as forças do terrorismo e a instabilidade dentro de suas próprias fronteiras.

Finalmente, Fox Conner disse: “Nunca lute por muito tempo.” Segundo Perry, o General Conner acreditava que as “vidas americanas eram preciosas, e nenhuma democracia, não importa sob que pressão, podia se dar ao luxo de testar a paciência de seu povo.” Inicialmente, Conner infundiu a ideia em Eisenhower e Marshall de encontrar o inimigo, lutar contra ele e derrotá-lo dentro de um curto espaço de tempo. Na Segunda Guerra Mundial, o povo americano já tinha começado a perder a paciência no outono de 1944, quando a investida relâmpago através das planícies da França depois do dia D deu lugar a um impasse encharcado e sangrento ao longo da fronteira ocidental da Alemanha. Isso ocorreu apenas dois anos e meio depois de Pearl Harbor.

Eisenhower, sem dúvida, tinha isso em mente quando se tornou Presidente durante o terceiro ano da Guerra da Coreia. Acreditava que os EUA e o povo americano não seriam capazes de tolerar ficarem presos em um impasse sangrento e interminável no Nordeste Asiático enquanto os soviéticos ameaçavam outros locais, especialmente na Europa. Eisenhower estava até disposto a ameaçar empregar a opção nuclear para pôr fim àquele conflito.

Faz seis anos e meio desde os ataques de 11 de Setembro e cinco anos desde o começo da guerra do Iraque. Para os EUA, essa foi a segunda guerra mais longa desde a Revolução e a primeira a ser travada completamente com uma força exclusivamente voluntária. No Iraque e no Afeganistão, o rápido sucesso militar inicial

REFLEXÕES SOBRE A LIDERANÇA

levou a campanhas prolongadas de estabilização e reconstrução contra terroristas e uma brutal e adaptável insurgência.

Isso testou a resistência das nossas forças militares e a paciência de nosso povo de uma forma não vista nesta geração.

Na virada do século XXI, as Forças Armadas dos EUA ainda estavam organizadas, treinadas e equipadas para travarem guerras convencionais de grande escala, e não as longas e desordenadas operações não convencionais que proliferaram depois do colapso da União Soviética. A mesma orientação tradicional se aplicava aos nossos procedimentos de aquisição, assistência médica militar, etc. A atual campanha está sendo mais longa e difícil do que esperávamos ou para o que nos preparamos a princípio. Assim, tivemos de tentar nos posicionar para o sucesso a longo prazo, que, acredito, é o que estamos fazendo.

A redução das forças dos EUA no Iraque é inevitável. O debate em Washington é, em grande parte, sobre o ritmo dessa redução. Mas o tipo de inimigo que encaramos hoje — redes jihadistas violentas — não permitirá que permaneçamos em paz. O que se chama de Guerra Longa provavelmente levará muitos anos de combate persistente e engajado em todo o mundo, com diferentes graus de magnitude e intensidade. Não se pode achar que essa campanha poderá ser eliminada como em um passe de mágica ou submetida a um cronograma. Não existem estratégias de escape. Parafraseando o bolchevique Leon Trotsky, talvez não estejamos interessados na Guerra Longa, mas ela está interessada em nós.

A forma como as forças militares e a liderança civil dos EUA enfrentarem essas questões e dilemas transcendentais determinará como, onde e quando as nossas forças poderão ser enviadas



Foto: Exército dos EUA

O General do Exército Dwight D. Eisenhower, Supremo Comandante Aliado na Europa, passa em revista os membros de uma unidade blindada americana durante uma visita às instalações da Otan na Alemanha.

para a batalha nos próximos anos. Ao discutir os três axiomas de Fox Conner, espero ter levantado questões e oferecido algumas respostas, e é esse exatamente o meu objetivo. É importante que os americanos pensem sobre essas questões e cheguem às suas próprias conclusões.

Nas Forças Armadas, como em qualquer universidade ou empresa nos EUA, existe um foco no trabalho de equipe, na criação de consenso e na colaboração.

Sinceridade, Credibilidade e Discordância

Para obter sucesso nos campos de batalha assimétricos do século XXI — o ambiente de combate dominante nas próximas décadas, em minha opinião — o nosso Exército necessitará de líderes especialmente ágeis, versáteis e criativos; líderes dispostos e aptos a pensar e agir de forma criativa e decisiva em um tipo de mundo diferente, em um tipo de conflito diferente daquele para o qual nos preparamos nas últimas seis décadas.

Uma coisa não mudará. Necessitaremos que os homens e mulheres nas forças militares avaliem a situação objetivamente e transmitam aos subordinados e superiores o que eles precisam ouvir e não o que querem ouvir.

Nesse aspecto, o General Marshall, em particular, é um modelo digno de ser seguido. No final de 1917, durante a Primeira Guerra Mundial, o estado-maior militar dos EUA na França executava um exercício de combate para a Força Expedicionária Americana. O General Pershing estava de péssimo humor. Rejeitou as críticas dos subordinados, um após o outro, e saiu indignado. Contudo, o então Capitão Marshall tomou o braço do general de quatro estrelas, virou-o e contou-lhe como os problemas que tinham resultavam de não terem recebido o manual necessário do quartel-general americano — o quartel de Pershing. O comandante disse: “Bem, você sabe, temos os nossos problemas.” Marshall respondeu, “Sim, sei que vocês os têm, General, mas os nossos são imediatos e diários e precisam ser resolvidos antes do cair da noite.”

Depois da reunião, Marshall foi abordado por outros oficiais, que ofereceram seus pêsames pelo fato de que ele certamente seria demitido do cargo e enviado para a linha de frente. Em vez disso, Marshall se tornou um valioso conselheiro para Pershing, e Pershing um valioso mentor para Marshall.

Vinte anos depois, o então General Marshall estava na Casa Branca com o Presidente Franklin D. Roosevelt e seus principais assessores e secretários do gabinete. A guerra na Europa era iminente, mas uma possibilidade ainda distante para os isolados EUA. Naquela reunião, o Presidente Roosevelt propôs que o Exército dos EUA, cujo tamanho, na época, ficava entre o da Suíça e o de Portugal, deveria ser a prioridade mais baixa em termos de verbas. Os assessores de Roosevelt concordaram com um aceno da cabeça. A construção de um exército poderia esperar.

O presidente Roosevelt, buscando a aprovação expressa das Forças Armadas em relação a sua decisão, disse: “Você não concorda, George?” O General Marshall, que detestava ser chamado pelo primeiro nome, respondeu: “Sinto muito, Senhor Presidente, não concordo de jeito algum.” A sala ficou em silêncio. O Ministro da Fazenda disse para o General Marshall mais tarde: “Bem, foi um prazer conhecê-lo.” Não foi muito mais tarde que o General Marshall foi nomeado Chefe do Estado-Maior do Exército.

Há outros exemplos mais recentes de oficiais de alto escalão que falaram com franqueza com seus superiores. Pouco antes da guerra terrestre começar contra o Iraque, em fevereiro de 1991, o General Colin Powell, na época o Chefe do Estado-Maior Conjunto, reuniu-se com o primeiro Presidente Bush. Eu estava lá no Salão Oval. O General Powell olhou nos olhos do Presidente e disse: “Estamos prestes a ir à guerra. Poderemos sofrer milhares de baixas. Caso isso aconteça, você está preparado para prosseguir até a vitória? Você vai perseverar?” Ele queria que o presidente encarasse a realidade. O presidente deu a resposta certa.

Devo observar que, na época em que servi como Secretário de Defesa, mudei muitas decisões importantes, porque os oficiais generais não concordaram comigo e me convenceram a tomar uma melhor linha de ação. Por exemplo, a uma certa altura, eu decidira fazer mudanças

drásticas em um certo comando, nomeando um comandante de outro ramo das forças, que nunca tinha servido nesse posto. Um chefe mais antigo em serviço me convenceu a mudar de idéia.

Em viagens às linhas de frente, adotei como prioridade me encontrar com pequenos grupos que incluem de cabos e soldados até oficiais superiores e escutá-los. Suas contribuições têm sido valiosas, moldando minha forma de pensar e minhas decisões. Seria aconselhável que todos em cargos elevados ouvissem seus praças, sargentos e oficiais superiores. São eles que ficam na linha de frente e sabem o que está acontecendo.

Em linhas mais gerais, se um oficial não fala a verdade sem rodeios ou cria um ambiente que incentive a franqueza, ele causa prejuízo a si mesmo e à instituição. Essa advertência remonta a uma época anterior às raízes de nossa própria República. Francis Bacon era um jurista e filósofo do século XVII, assim como confidente do principal ministro do Rei Jaime da Inglaterra. Ele deu este conselho para um protegido que tentava seguir os seus passos na corte: “Lembra-te bem que assumiste uma posição de grande confiança; és como uma sentinela constante, sempre vigilante para dar ao rei informações verdadeiras. Se o bajulas, tu o trais.”

No caso do General Marshall, ele foi capaz de forjar uma relação de confiança com o Presidente Roosevelt não apenas porque o seu chefe civil podia contar com a sua sinceridade, mas também porque, uma vez que uma decisão fosse tomada, Roosevelt podia ter certeza de que Marshall envidaria todos os esforços para levar a cabo uma política — mesmo que não concordasse com ela — e fazê-la funcionar. Isso é importante, porque os dois homens discordaram repetidas vezes nos anos seguintes em questões envolvendo desde a produção de guerra até se os Aliados deveriam adiar uma invasão do continente europeu.

Considere a situação em meados de 1940. Os alemães tinham acabado de invadir a França, e a Batalha da Grã-Bretanha estava prestes a começar. Roosevelt acreditava que apressar o envio de armas e equipamentos para a Grã-Bretanha, incluindo metade da produção de bombardeiros dos EUA, devia ser a maior prioridade para salvar o nosso aliado. O General Marshall acreditava que o rearmamento dos EUA devia vir primeiro. O Presidente Roosevelt ignorou a opinião dele e

de outros e fez o que a maioria dos historiadores considera a decisão correta: fazer o que era necessário para manter a Inglaterra viva.

O que é significativo é o que não aconteceu em seguida. Havia forte apoio interno à posição do General Marshall entre vários jornais, congressistas e lobistas. Entretanto, o General Marshall não os explorou ou utilizou. Não houve propostas para presidentes de comitês do Congresso favoráveis, vazamento de informações para repórteres simpatizantes, editoriais redigidos por escritores fantasmas em jornais ou formação de coalizões com grupos de defesa. O General Marshall fez a política funcionar e manteve a Inglaterra viva.

Nas décadas seguintes, uma grande instituição militar permanente surgiu como resultado da Guerra Fria, uma instituição que forjou laços profundos com o Congresso e com a indústria. Com o passar dos anos, oficiais de alto escalão periodicamente foram tentados a usar esses laços para contornar a liderança civil, particularmente durante disputas sobre a compra de importantes sistemas de armas.

Essa tentação precisa e deve ser resistida.

O General Marshall é reconhecido como um modelo clássico da forma como oficiais militares devem lidar com divergências com superiores e, em particular, com os civis dotados de controle das Forças Armadas segundo a nossa Constituição. Nessas situações, os deveres de um oficial são:

- Sempre oferecer conselhos diretos e francos.
- Manter os desacordos privados.
- Implementar fielmente decisões que vão contra você.

Como as lições de guerra de Fox Conner, esses princípios são um ponto de partida sólido para lidar com questões de sinceridade, discordância e dever. Como os axiomas de Conner, aplicar esses princípios às situações que os líderes militares encaram hoje e no futuro é bem mais complicado.

A Segunda Guerra Mundial foi o último conflito convencional claro dos EUA que terminou em uma rendição incondicional do outro lado. As campanhas militares desde então — da Coreia até o Vietnã, Somália e Iraque hoje — foram esforços frustrantes e polêmicos para o público americano e para as Forças Armadas dos EUA. Cada conflito provocou o debate quanto a se os oficiais militares de alto escalão foram demasiada

ou insuficientemente respeitosos para com os líderes civis e se os civis, por sua vez, foram demasiada ou insuficientemente receptivos aos conselhos dos militares.

Na falta de linhas claras de avanço ou recuo no campo de batalha, cada conflito levou a alta liderança civil e militar da nossa Nação a buscar o apoio de um público cada vez mais cético, utilizando vários critérios e medidas — desde a contagem das baixas inimigas até a participação eleitoral. Naquela época, como hoje, o povo americano confiava especialmente na sinceridade e na credibilidade dos oficiais militares para avaliar o andamento de uma campanha e se o esforço deveria continuar.

A sinceridade e a credibilidade continuam sendo indispensáveis, porque veremos mais conflitos irregulares e difíceis, de tipos variados, nos próximos anos; conflitos em que os deveres tradicionais de um oficial serão acompanhados por dilemas reais — dilemas apresentados por um ambiente não linear, composto de civis, detidos, contratados, mídia incorporada e um adversário que não usa uniformes ou obedece às leis da guerra; um adversário que pode ser um inimigo um dia e, como vimos na Província de Anbar no Iraque, um parceiro no outro.

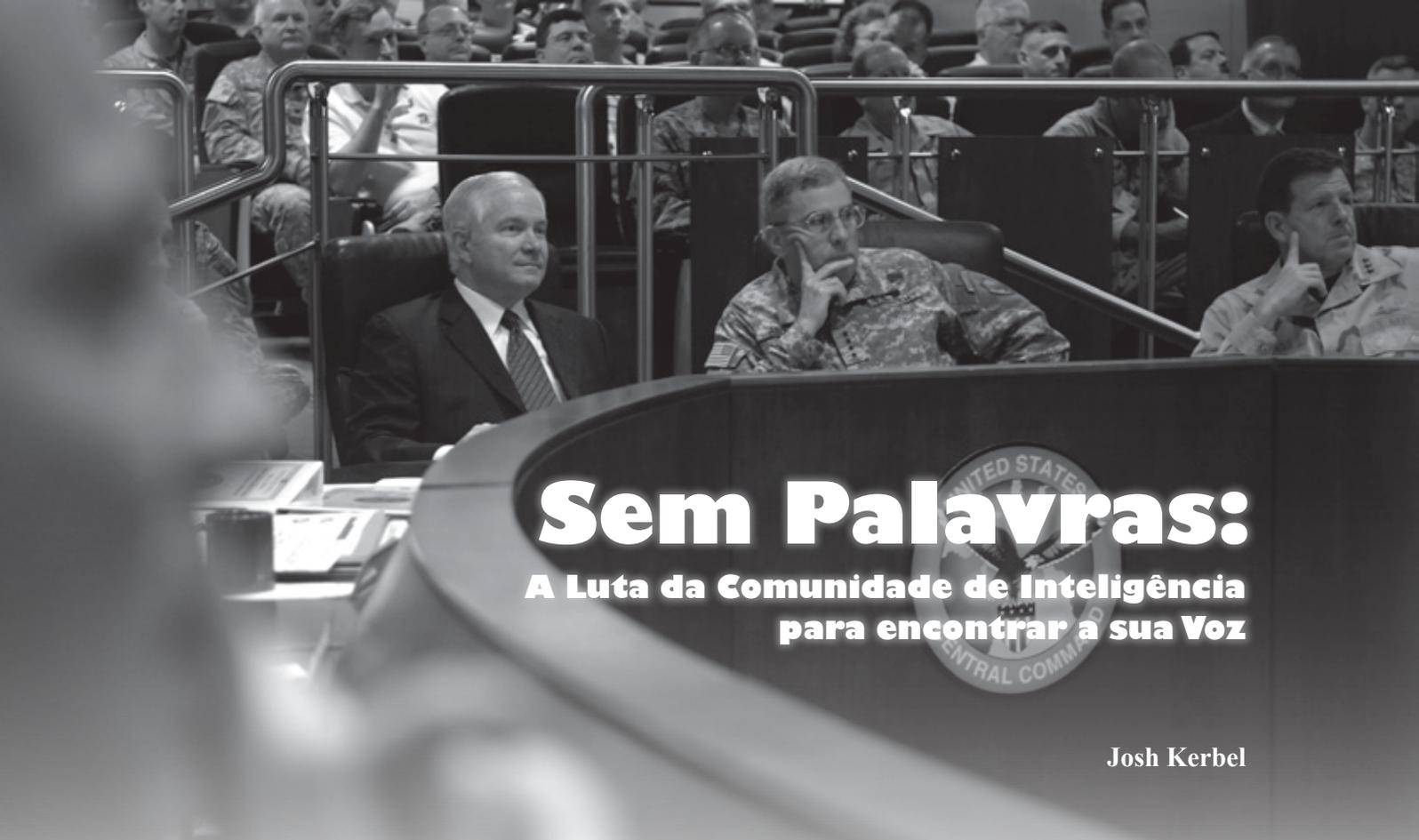
Muitos jovens oficiais e cadetes examinam esses cenários em aulas de ética ou escutam relatos dos veteranos que voltaram. Suponha-se, por exemplo, que um sargento de pelotão adorado por todos é morto por um tiro de um franco-atirador, disparado, presumidamente, de uma casa ao lado da estrada. Quando as forças de combate chegam, o atirador não está mais lá. Contudo, a senhora idosa, que vive na casa, continua lá. Os comandantes do batalhão e da brigada dão ordens de demolir a casa, para dar uma lição aos simpatizantes do inimigo e eliminar uma possível posição para o franco-atirador. O jovem chefe do pelotão conduz uma investigação, concluindo que essa linha de ação é contraproducente. O tenente decide, então, não destruir a casa, sendo apoiado pelo seu oficial comandante. Essa é uma história verdadeira do Iraque, uma campanha que foi apelidada de “Guerra do Capitão,” porque, como em qualquer contrainsurgência, grande parte da vantagem decisiva é fornecida pela iniciativa e pelo critério de oficiais subalternos.

Em se falando de lições aprendidas, vale observar que, durante o meu tempo como Secretário, fiquei impressionado com a forma como os jornais profissionais do Exército permitem que alguns dos nossos oficiais mais brilhantes e inovadores critiquem — às vezes, diretamente — a forma como a força singular atua; incluindo opiniões sobre a alta liderança, tanto militar quanto civil. Creio que esse é um sinal de vitalidade institucional e de saúde e força. Incentivo cada membro das forças militares a se vestir com o manto de discordância destemida, ponderada, mas leal, quando a situação o exigir. Quer se concorde com os artigos quer não, os oficiais superiores devem acolher tal discordância como um diálogo saudável e proteger e promover os oficiais subalternos que vestem esse manto.

Escrevi minha primeira e, de forma alguma, minha última crítica da Agência Central de Inteligência dos EUA em um jornal profissional em 1970, quando tinha quatro anos de carreira. Sem o apoio de diversos oficiais superiores da Agência, minha carreira poderia ter acabado rapidamente.

Nas Forças Armadas, como em qualquer universidade ou empresa nos EUA, existe um foco no trabalho de equipe, na criação de consenso e na colaboração. No entanto, esteja certo de que o dia virá quando um líder nas Forças Armadas de hoje terá de tomar uma decisão difícil e impopular sozinho, ou desafiar a opinião dos superiores e dizer a eles que não conseguirão realizar o trabalho no prazo e com os recursos disponíveis — uma tarefa difícil em uma organização baseada no ethos de “poder-fazer” como o Exército dos EUA; ou quando um membro das Forças Armadas saberá que o que os seus superiores dizem à imprensa ou ao Congresso ou ao povo americano é incorreto. Esses são momentos em que toda a carreira de um oficial pode estar em perigo. O que farão? Essas são perguntas difíceis, que exigem uma reflexão séria ao longo da carreira de um oficial. Não existem respostas fáceis.

Se seguirem os ditames de suas consciências e mantiverem a coragem de suas convicções ao mesmo tempo em que são respeitosamente francos com seus superiores e incentivam a sinceridade nos outros, estarão bem posicionados para enfrentar os desafios à sua frente como oficiais e líderes nos próximos anos. **MR**



Sem Palavras:

A Luta da Comunidade de Inteligência para encontrar a sua Voz

Josh Kerbel

DEPOIS DOS ATENTADOS de 11 de Setembro e da intervenção no Iraque, os membros de Segurança Nacional do Governo dos EUA, em sua maioria, tiveram alguns momentos de introspecção — em grande parte, atrasados. Essas análises só podem ser consideradas saudáveis. Como disse o teórico militar e de Inteligência chinês Sun Tzu: “Aquele que conhece o inimigo e a si mesmo lutará cem batalhas sem perigo de derrota.”¹ O fato é, porém, que muitos desses integrantes do governo não gostaram necessariamente do que viram no espelho. Esse resultado se aplicava especialmente à comunidade de Inteligência, que viu seus próprios problemas de autoidentidade encarando-a com uma intensidade enervante.

Para ser sincero, a Comunidade de Inteligência, que, para os fins deste artigo, refere-se principalmente ao componente analítico, ainda não “conhece a si mesma.” Ou seja, mais de 60 anos depois de sua criação como uma “comunidade” — note-se que essa crise de identidade não é apenas o produto de um exame de consciência pós-atentados de 11 de Setembro e pós-Iraque — os analistas de Inteligência dos EUA ainda não conseguem chegar a um acordo quanto à resposta à questão mais fundamental de identidade analítica: o que é exatamente uma Análise de Inteligência?

Essa crise de identidade analítica foi talvez mais bem resumida por escrito pela própria comunidade de Inteligência. Em 2005, O Centro de Estudos de Inteligência da Agência Central de Inteligência (*Central Intelligence Agency* — CIA) publicou um estudo etnográfico ostensivo do componente analítico da comunidade, que, com base em centenas de entrevistas com analistas e inúmeras horas de observação de seu trabalho, constatou que “descrições e definições heterogêneas da Análise de Inteligência como disciplina profissional foram resultados consistentes.”

Artigo publicado na revista *Parameters*, Edição do Verão de 2008.

As opiniões expressas neste artigo são pessoais e não implicam o endosso do Gabinete do Diretor da Inteligência Nacional ou de qualquer outra agência governamental.

Josh Kerbel é o Coordenador de Estudos do Centro de Lições Aprendidas, do Gabinete do Diretor de Inteligência Nacional. Anteriormente, foi analista de Inteligência sênior da Marinha e da Agência Central de Inteligência dos EUA.

FOTO: O General John Abizaid, do Exército dos EUA, então comandante do Comando Central dos EUA, e o Secretário de Defesa Robert Gates participam de um briefing de Inteligência no quartel-general do Comando Central em Tampa Bay, Flórida, 5 de dezembro de 2006.

Defense Dept. photo by Cherie A. Thurby

Consequentemente, o estudo acabou por concluir que ainda é preciso “haver uma clara articulação e disseminação da identidade e epistemologia da Análise de Inteligência.”²

Arte ou Ciência?

Em termos da identidade analítica geral, talvez nenhuma pergunta seja mais fundamental ou cause mais divergência que a questão se o trabalho de Inteligência é arte ou ciência. De um lado desse debate está a escola de pensamento da “análise como ciência”, cujos seguidores preferem uma abordagem menos individualista ou idiossincrática e mais “rigorosa” em relação à análise. Do outro lado, estão os seguidores da “análise como arte”, que defendem uma abordagem analítica que valorize mais a experiência, a intuição e a “impressão” em vez de alguma abordagem científica estéril.

Para os adeptos da ciência, talvez a publicação mais persuasiva até agora seja o estudo de 2005 da CIA, que examinou meticulosamente não apenas como a comunidade veio a perceber a análise como arte, mas também o que as agências de Inteligência poderiam fazer para transformá-la mais em ciência. O estudo alega que a noção de análise como arte é profundamente arraigada no conceito de técnicas do ofício (*tradecraft*), que é definido como “uma habilidade praticada em uma ocupação ou arte.” O estudo fornece detalhes, explicando que, nas entrevistas, “analistas, gerentes, instrutores e pesquisadores acadêmicos empregaram ‘técnicas do ofício’ como um termo genérico para os métodos e técnicas muitas vezes idiossincráticos exigidos para efetuar uma análise.” Além disso, o estudo afirma que, embora o termo possa ser adequado para descrever as atividades do lado operacional da comunidade de Inteligência, “a adoção desse conceito pela comunidade analítica para descrever a análise e os métodos analíticos não é [adequada]. A falha lógica óbvia em adotar a ideia de ‘técnicas do ofício’ como um padrão da prática para a metodologia analítica é que, em última análise, a análise não é nem habilidade nem arte.” Ao contrário, o estudo afirma que a análise é — ou pelo menos deveria ser — “parte de um processo científico.”³

O estudo da CIA não é o único a fazer essa avaliação. Colocando um nítido ponto de exclamação no debate, um artigo no jornal

Survival afirma que “as supostas técnicas do ofício da CIA...promovem o cultivo de um tipo de ‘*Pinball Wizard*’, o menino cego, surdo e mudo da ópera-rock *Tommy*, que instintivamente evita distrações, joga por intuição e sempre alcança o sucesso.” O artigo segue argumentando que “melhorar a eficácia analítica requer mais do que o cultivo fortuito de peritos analíticos, cujos métodos e habilidades são raramente ou nunca submetidos a teste, validação e aplicação organizacional mais ampla”.⁴

Claramente perturbado por essa abordagem não científica da análise, o estudo da CIA assevera que “a Análise de Inteligência pode ser reconstruída no contexto do método científico, que é meramente um processo formal articulado pelo qual cientistas, coletivamente e ao longo do tempo, buscam formar uma representação confiável, consistente e não arbitrária de alguns fenômenos.” Além disso, o estudo declara que “os dados coletados por meio de entrevistas e observação indicaram que havia, de fato, métodos gerais que poderiam ser formalizados e que esse processo levaria, então, ao desenvolvimento da Análise de Inteligência como disciplina científica”. Dito isso, porém, o estudo também nota que “a ideia de que a Análise de Inteligência seja uma coleção de métodos científicos encontra certa resistência na comunidade de Inteligência.”⁵

Os partidários da escola filosófica da “análise como arte” também participam ativamente do debate. Em um notável artigo opinativo do jornal *The New York Times*, amplamente divulgado e discutido na comunidade de Inteligência, argumentou-se que, em um esforço equivocado para ser científica, a comunidade de Inteligência — conforme exemplificada pela CIA — acabou se excedendo, entrando no campo do cientificismo. Mais especificamente, o artigo alegava que esse cientificismo surgiu de uma crença em voga após a guerra de que as “questões humanas poderiam ser compreendidas cientificamente e de que as ciências sociais poderiam vir a se parecer com as ciências exatas como a Física.” O artigo seguiu lamentando que, mesmo cinco décadas mais tarde, ainda se pode sentir como o cientificismo “exclui todas as percepções que possam resultar da intuição e da imaginação de um indivíduo.”⁶ É importante reconhecer que o *The New York Times* não é o único a lamentar. Uma coluna

do *Washington Times*, que também recebeu ampla distribuição e discussão na comunidade de Inteligência, argumentava que “produzir Inteligência útil e aproveitável é uma arte...um grande exercício em interpretação de dados, reconhecimento de padrões e intuição.”⁷

Curiosamente, ao contrário dos partidários da ciência, que parecem quase todos inclinados a culpar a própria comunidade de Inteligência, os adeptos da arte parecem mais divididos em relação a quem culpar. Por exemplo, alguns parecem inclinados a colocar a culpa do “falso cientificismo” na comunidade, especialmente por meio da perniciosa influência do “pai da análise” da CIA, Sherman Kent. Outros, porém, parecem achar que os formuladores de política são os grandes responsáveis. Mais uma vez, a coluna do *The Washington Times* afirmou que “parece que poucos líderes entendem que [a Inteligência é uma arte — não uma ciência].⁸ Consequentemente, segundo essa linha de pensamento, os formuladores de políticas esperam e exigem análises caracterizadas por um grau de precisão e certeza que apenas a ciência pode oferecer.

Sem dúvida, a questão de culpa é debatível. O que não se contesta é o fato de que a noção de “análise como arte,” como a noção de “análise como ciência”, enfrenta considerável resistência pelos próprios analistas.

Como prova disso, basta ler os comentários gerados pela inclusão do artigo opinativo do *The New York Times* em uma lista de discussão interna de analistas:

“Incompreensível,” “Uma conversa oca,” [O autor] simplesmente não entende o que fazemos.”

Análise Amalgamada

Não obstante a ambivalência dos analistas de Inteligência, ambas as perspectivas têm mérito real. Para ser justo, a maioria dos adeptos de uma perspectiva particular aceitará que não se trata de uma questão de soma zero, tudo ou nada. Mais exatamente, o que eles realmente defendem é uma abordagem analítica que — caso não seja dominada pela sua perspectiva preferida — pelo menos abrande os excessos percebidos da outra. Em outras palavras, a maioria dos defensores de uma perspectiva particular normalmente



Foto: Força Aérea dos EUA. Suboficial Andy Dunaway

A Sgt. Traci Bauder, da Força Aérea dos EUA, designada ao 732º Esquadrão das Forças de Segurança, conduz um briefing de Inteligência na base aérea Sather, no Iraque, 3 de março de 2008, antes de uma missão no sudoeste de Bagdá, no Iraque.

reconhecerá, mesmo a contragosto, que a Análise de Inteligência é, na verdade, uma questão de complementos, sendo a verdadeira questão quanto ao peso relativo.

A necessidade de tal perspectiva equilibrada foi talvez reconhecida de modo mais articulado pela comissão presidencial que investigou o trabalho de Inteligência relativo às armas de destruição em massa iraquianas. Curiosamente, porém, em vez de lamentar o desequilíbrio na proporção entre arte e ciência nas análises da Comunidade sobre o Iraque, a comissão reclamou sobre a aplicação fundamentalmente fraca de cada perspectiva. Assim, com respeito ao argumento da escola científica em favor de um processo analítico mais formalizado e rigoroso, o relatório da comissão concordou ao constatar que “a (Avaliação Nacional de Inteligência do Iraque 2002 [2002 Iraq National Intelligence Estimate — NIE]) satisfaz os padrões de análise que a comunidade estabelecera para si mesma. É esse o problema.” Por outro lado, porém, o relatório da comissão também concordou com os defensores da arte ao concluir que a NIE de 2002 “exibia uma falta de imaginação” que impedia que se fizessem “perguntas que poderiam ter ajudado a comunidade de Inteligência a chegar mais perto da verdade.”⁹ Em suma, segundo a comissão, o problema não era tanto um desequilíbrio de perspectivas, e sim uma deficiência generalizada na prática.

Dada essa constatação, é necessário claramente que a comunidade analítica encontre um novo modelo conceitual, que eleve o nível no qual a abordagem artística e a científica são aplicadas ao mesmo tempo em que as funde em um tipo de “liga”. O ideal é que esse novo modelo integre a arte e a ciência e, ao mesmo tempo, rejeite pretensões da arte elevada e da ciência exata. Reconhecidamente, essa fórmula talvez demonstre ser uma mistura difícil de criar. Apenas com a sua formulação, porém, a comunidade encontrará o ponto ideal analítico situado entre as percepções dominantes, que são antagônicas (arte *ou* ciência) por um lado e alquímicas (magia e cientificismo) por outro.

Um Modelo Melhor

O modelo amalgamado proposto é um modelo médico, já que a Análise de Inteligência e o diagnóstico médico são semelhantes em diversos

aspectos.¹⁰ Por exemplo, tanto os analistas de Inteligência quanto os médicos enfrentam conjuntos de problemas — o sistema internacional e os sistemas de vida, respectivamente — altamente dinâmicos e incertos. Os analistas e médicos também seguem procedimentos cíclicos que, embora divirjam quanto à terminologia específica (coleta x testes; análise x diagnóstico; e disseminação x prognóstico), possuem detalhes fundamentalmente semelhantes. Para os fins deste artigo, porém, talvez a maior semelhança seja que tanto a Análise de Inteligência e a Medicina — quando bem feitas — exigem que seus praticantes misturem a arte e a ciência.

Atualmente, a comunidade médica parece aceitar essa necessidade de equilíbrio bem mais do que a comunidade de Inteligência. Há quase que uma aceitação universal entre os médicos, sejam eles clínicos gerais ou especialistas, de que a prática de Medicina é tanto arte quanto ciência. Um médico praticante, que também é estudante de Inteligência médica, fez esta observação: “Embora grande parte da Medicina clínica se assente firmemente na pesquisa científica básica, há também um componente prático considerável na prática médica que não se encontra em compêndio algum e que é transmitido pelos médicos responsáveis para os médicos residentes e destes para os estudantes de Medicina.”¹¹ Não se quer dizer com isso, é claro, que a comunidade médica não continue a debater a questão — ainda o faz — conforme o cada vez mais expressivo movimento “baseado em evidências”, originalmente conhecido como movimento “baseado na ciência”, deixa suficientemente claro. Esse debate, porém, é, de modo geral, sobre o peso relativo que cada abordagem deve receber, e não sobre a necessidade de misturá-las.

Em contraste, a comunidade de Inteligência continua a lutar com a necessidade fundamental das duas perspectivas, sem falar em qual seria o equilíbrio adequado entre ambas. Como prova dessa perspectiva, vale lembrar a resistência dos analistas em relação tanto ao argumento de “análise como arte” quanto ao de “análise como ciência” apresentados anteriormente neste artigo. Caso isso não seja considerado prova suficiente, podem-se considerar as extremas guinadas na ênfase administrativa — entre o imperativo dos generalistas (com uma macroperspectiva

sintética, que valoriza a capacidade de ligar os “pontos”) e o imperativo dos especialistas (com uma microperspectiva mais analítica, que valoriza a perícia em uma “conta” específica) — que periodicamente abarcam a comunidade analítica. O ideal seria que a comunidade de Inteligência visse essas perspectivas singulares sob uma luz extremamente complementar, da mesma forma que a comunidade médica o faz ao acolher tanto o clínico geral quanto o especialista. Infelizmente, a comunidade de Inteligência — particularmente os analistas, quando comparados aos metodólogos analíticos — continua a debater a necessidade de uma abordagem mista que impede que a discussão trate do verdadeiro problema sobre a proporção correta.

É nesse ponto que a adoção de um modelo médico poderia realmente ajudar a comunidade de Inteligência. A necessidade de uma mistura adequada de arte e ciência, pelo menos na Medicina, é uma noção que encontra boa aceitação, mesmo que de forma inconsciente, entre a maioria das pessoas — incluindo analistas de Inteligência. Afinal de contas, ao escolher um médico, a maioria das pessoas costuma procurar um que não apenas conheça a “ciência básica”, mas que também possua o “componente prático” adquirido com a experiência e com a intuição. Consequentemente, ao moldar a prática da Análise de Inteligência segundo a prática da Medicina, talvez seja possível utilizar aquela aceitação inconsciente como um meio de estimular um desejo semelhante entre os analistas por um equilíbrio entre arte e ciência.

Encontrando as Palavras “Certas”

O reconhecimento da poderosa analogia entre a Medicina e a Análise de Inteligência não é nada novo. O historiador Walter Laqueur escreveu sobre isso há mais de 20 anos, e é um tema esparso, porém duradouro na literatura de Inteligência desde então.¹² O que não é suficientemente abordado na literatura é a necessidade de algo mais que uma analogia útil. Mais especificamente, o que é necessário agora é que se dê muito mais atenção aos aspectos linguísticos da analogia, as metáforas.

Em um nível fundamental, as metáforas são modelos.¹³ Em outras palavras, são muito mais que “floreio retórico — uma questão de

linguagem extraordinária em vez de ordinária”.¹⁴ Em vez disso, “nosso sistema conceitual [isto é, a forma como se define a realidade diária] é, de modo geral, metafórico”.¹⁵ Consequentemente, as metáforas fundamentalmente “estruturam como percebemos, como pensamos e o que fazemos.”¹⁶

Dado o fato de que as metáforas que os analistas usam refletem e reforçam diretamente o seu pensamento, elas são os principais pontos focais de todo esforço para examinar mentalidades analíticas e, subsequentemente, formular uma identidade analítica coesa. Embora não seja de todo ignorada pela comunidade de Inteligência — como a necessidade de um equilíbrio entre ciência e arte — essa questão é mais facilmente reconhecida pelos metodólogos analíticos que pelos analistas. Como prova disso, basta consultar o estudo da CIA sobre cultura analítica — redigido por um antropólogo, e não por um analista — que observa que a “linguagem é uma variável-chave em Antropologia e, muitas vezes, revela muito sobre a cognição e a cultura de uma comunidade de interesse. A adoção de um termo [operacional] inadequado [isto é, “técnicas do ofício”] por membros da comunidade analítica para o processo e métodos empregados em suas vidas profissionais ofuscam e complicam a realidade de seu trabalho.”¹⁷

Apesar desse reconhecimento, a realidade é que a metáfora linguística predominante para a Análise de Inteligência, como aquela para o debate mais amplo sobre Segurança Nacional do qual ela faz parte, é essencialmente irrealista. Em outras palavras, é uma metáfora mecânica assentada em termos e conceitos como tensão, inércia, impulso, alavanca e trajetória, que retratam de forma irrealista o sistema internacional como um tipo de máquina que se comporta de modo linear: é completamente compreensível, previsível e certa. A verdade, porém, é que o sistema internacional simplesmente não é uma máquina. Em vez disso, é um organismo composto de seres “vivos” (pessoas, Estados, etc.) que aprendem, mudam e se adaptam a mudanças de circunstâncias, algo que máquinas não são capazes de fazer.

Para descrever com precisão e pensar sobre tal organismo de forma que capte, ou pelos menos aceite, a incerteza inerente ao seu comportamento, é preciso empregar uma metáfora mais realista e não linear. Nesse caso, significaria o emprego de



Foto: Departamento de Defesa, Suboficial Jerry Morrison, da Força Aérea.

Da esquerda para a direita: a Secretária de Estado Hillary Clinton fala com o Chefe do Estado-Maior da Defesa, Almirante Michael Mullen; o Ministro de Defesa australiano, Joel Fitzgibbon; o Secretário de Defesa, Robert M. Gates; e o Ministro de Assuntos Exteriores australiano, Stephen Smith, no prédio do Departamento de Estado dos EUA em Washington D.C., 9 de abril de 2009.

uma metáfora biológica, ou mais especificamente, uma metáfora médica — utilizando termos como suscetibilidade, sintomático, maturidade, efeitos colaterais, etc. — que seja adequada para descrever um conjunto de problemas orgânicos. Em suma, para que os analistas de Inteligência possam começar a pensar de forma mais biológica que mecânica, é preciso que comecem a se comunicar mais como médicos que como os físicos que há muito imitam.

Em última análise, é imprescindível que a comunidade de Inteligência, ao considerar a linguagem, passe a se concentrar nos aspectos metafóricos em vez dos aspectos estilísticos que tradicionalmente costuma enfatizar. Em particular, há muito tempo que, ao falar sobre precisão de linguagem, a comunidade quer dizer concisão na verdade — a tentativa de dizer mais com menos palavras e mais “espaço em branco”. Em contraste, o que a Comunidade de Inteligência realmente tem

de compreender é que a precisão da linguagem precisa ser sobre o uso da linguagem, as palavras em si (mesmo que isso signifique um número maior delas) que reflitam e reforcem com precisão a forma como concebe o seu foco, e por extensão, ela mesma.

Uma Pílula Difícil de Engolir

Para a comunidade de Inteligência, a metáfora mecânica linear continua a ser o modelo linguístico e, por consequência, o modelo mental dominante: é a configuração padrão. Isso não é surpreendente, considerando as poderosas experiências históricas que o impingiram à comunidade. Primeiro, e em um nível mais geral, a cultura americana — arraigada como é na tradição filosófica e intelectual ocidental — permanece sobrecarregada com a pesada carga do newtonianismo. O legado de Isaac Newton — de pura ciência transbordando para a alquimia (magia e cientificismo) — continua

a moldar fundamentalmente as perspectivas ocidentais prevalentes sobre o universo e como ele funciona.¹⁸ Newton atribuiu sua extraordinária visão ao fato de “estar de pé sobre os ombros” dos gigantes da ciência que o precederam, mas o Ocidente nunca conseguiu sair debaixo dele. Em lugar algum isso é mais evidente que na forma como os analistas de Inteligência americanos falam, escrevem e pensam a respeito do mundo.

Em um nível secundário, mais específico da comunidade, é importante entender que a experiência formativa da comunidade de Inteligência “unificada” foi a relativamente linear Guerra Fria. Como observou um antigo professor da Escola Nacional de Guerra, a Guerra Fria foi essencialmente um problema de duas partes e “problemas de duas partes caem geralmente na faixa de problemas lineares a ligeiramente não lineares. Em outras palavras, a Guerra Fria, marcada pela interação de duas potências mundiais, habituou os participantes a um ambiente essencialmente linear.”¹⁹ Por sua vez, essa história contribui para um dos problemas mais graves depois da Guerra Fria: como fornecer um número adequado de mentores versados no pensamento não linear para a multidão de novos analistas, quando a fonte de mentores potenciais é povoada por analistas sêniores satisfeitos com perspectivas extremamente lineares.

Finalmente, quando se acrescenta a essa mistura o cientificismo linear exemplificado por Sherman Kent, é fácil ver como o léxico de reducionismo linear — e a mentalidade correspondente que ele, mais uma vez, reflete e reforça — é agora tão infundido na discussão de Segurança Nacional e Inteligência dos EUA, que parece ser inquestionável. De fato, é um tanto raro ler um artigo americano sobre Assuntos Exteriores, Relações Internacionais ou Segurança Nacional — não apenas Análise de Inteligência — que não empregue a terminologia mecânica. Consequentemente, declarações que tal terminologia é hoje de alguma forma inadequada são inevitavelmente recebidas com uma resistência quase reflexiva.

Alinhando Capacidades e Expectativas

Levando em conta que a metáfora mecânica é completamente infundida no diálogo sobre

Segurança Nacional e Inteligência dos EUA, a adoção de uma nova metáfora e uma mentalidade correspondente que aceite a incerteza não pode ser realizada pela comunidade de Inteligência em um vácuo. Sem dúvida, exigirá a cumplicidade e a cooperação dos beneficiados e beneficiadores da comunidade (isto é, os formuladores de políticas e o público) cujas expectativas exageradas também são enraizadas em uma mentalidade e metáfora linear. Consequentemente, qualquer esforço genuíno nesse sentido exigirá um processo consciente de educação voltado a harmonizar as expectativas dos formuladores de políticas, do público em geral e da comunidade de Inteligência. Em particular, todas as partes envolvidas precisam chegar a um entendimento mútuo de que é simplesmente impossível esperar que a comunidade de Inteligência preveja o comportamento de sistemas não lineares com certeza e precisão, especialmente durante longos períodos de tempo. Em vez disso, o que se deve esperar da comunidade são melhores modelos (levando em conta a incerteza) para compreender e conjecturar — mas não prever — o comportamento potencial dos sistemas complexos que está encarregado de observar. Presumidamente, os formuladores de políticas deveriam encontrar valor significativo nessa perspectiva. Afinal de contas, como observou Brian Arthur, célebre economista e teórico pioneiro de sistemas complexos: “Boa parte da formulação de políticas tem a ver com a descoberta da metáfora apropriada. Inversamente, a má formulação de políticas quase sempre envolve a descoberta de metáforas inadequadas.”²⁰

Dada essa observação, não é absurdo crer que a adoção de uma metáfora mais biológica poderia ajudar a mudar essas expectativas. Por exemplo, nenhuma pessoa razoável espera que um médico preveja com precisão e certeza os detalhes (tempo, gravidade, impacto prolongado, etc.) do ataque cardíaco de um paciente. Em vez disso, a expectativa é de que o médico ajude o paciente a identificar fatores de risco e condições (hereditários, hábitos alimentares, fumo, exercícios, nível de estresse, nível de colesterol, etc.) que possam contribuir potencialmente para o início de um ataque cardíaco (ou outros problemas) e a formular um meio de minimizá-los. Em outras palavras, entende-se que as expectativas são limitadas.

Em um nível fundamental, é a linguagem da Medicina, com sua incerteza inerente, que contribui em muito para essas expectativas limitadas. Além disso, contribui diretamente para a credibilidade de um médico em sua honestidade e realismo evidentes. Os analistas precisam, então, entender essa abordagem e ser “linguisticamente verdadeiros” com os formuladores de políticas e com o público da mesma forma que médicos o são — idealmente — com seus pacientes. Somente então os formuladores de políticas e o público passarão a aceitar que os analistas de Inteligência não fazem milagres e que não possuem a famosa bola de cristal.

Certamente, alguns argumentarão que não cabe à comunidade de Inteligência educar o público (afinal, é uma comunidade secreta) ou que não lhes compete dizer aos formuladores de políticas (seus chefes) o que devem esperar ou não. Em vez disso, essas vozes argumentam que, se os formuladores de políticas (e o público) querem certeza, a comunidade pode fornecê-la — com recursos suficientes (maiores), novas ferramentas analíticas, etc. Se a comunidade adotar tal mentalidade, porém, e, conseqüentemente, não fizer nada para corrigir a percepção dos formuladores de políticas e do público, estará, então, rendendo-se ao destino. Porque isso garantirá que essas expectativas exageradas e absurdas perdurarão, que outra surpresa ocorrerá em algum ponto e que uma nova rodada de recriminações debilitantes sem dúvida resultará. Se um maior grau de abertura, difusão e franqueza — com os seus clientes e consigo mesma — pode ajudar a comunidade a evitar tal destino, ela deve buscar essas oportunidades ativamente. Uma melhor metáfora é um bom ponto de partida.

Da Ambivalência à Autoconsciência

Dado o que se discutiu aqui, talvez seja possível responder à pergunta fundamental de identidade analítica feita no princípio deste artigo — ela é de fato tanto arte quanto ciência. O fato de que a comunidade permanece ambivalente sugere que ela não gosta dessa resposta e suspeita que os clientes também não gostarão dela. Afinal, esse é exatamente o tipo de dualidade que é muitas vezes difícil para um indivíduo, sem falar em toda uma comunidade, efetivamente conciliar.

Entretanto, existem alguns passos fundamentais que a comunidade de Inteligência — mais uma vez, aprendendo com a comunidade médica — poderia tomar em conjunto com a “reforma de metáfora” para melhor preparar o terreno a fim de cultivar uma identidade analítica coesa.

Primeiro, a comunidade pode cultivar um perspectiva mais científica e analítica por meio de amplo treinamento e de um regime de ensino que enfoque o pensamento crítico. A capacidade de pensar de forma crítica é chave para o fornecimento de “melhores respostas” e exige que os analistas — da mesma forma que estagiários e médicos residentes — dominem o processamento sistemático e a análise de evidência, tanto quanto possível, por meio dos chamados “métodos analíticos estruturados” (desenvolvimento de linha de tempo, classificação ponderada, análise de hipóteses concorrentes, etc.). Também digno de consideração é o requisito de que os analistas detalhem para os gerentes se não necessariamente os formuladores de políticas, as abordagens metodológicas particulares e o raciocínio que utilizaram para formular uma análise específica. Muitas vezes, os analistas abordam suas funções de forma totalmente improvisada — a chamada abordagem de *pinball wizard* — já que muitos recebem um mínimo de treinamento em técnicas analíticas estruturadas e têm requisitos mínimos para empregá-las.

Além disso, o aspecto artístico (criativo) complementar da análise, síntese na verdade, também precisa ser cultivado. Uma forma de fazê-lo seria exigir que os analistas seniores, ou alguém que aspire a tal cargo, orientassem os analistas juniores sobre como desenvolver hipóteses (fazer melhores perguntas) a serem testadas. Os métodos sintéticos estruturados para fazê-lo, distintos dos métodos analíticos estruturados, incluem o desenvolvimento de cenários; livre debate; modelagem, jogos e simulação; e uso de adversários simulados. Infelizmente, o aconselhamento também continua a ser uma prática da comunidade extremamente improvisada, que precisa ser institucionalizada e obrigatória. Simplesmente, deve tornar-se um requisito absoluto de promoção que analistas mais experientes compartilhem suas experiências e intuição de forma mais sistemática — seu reconhecimento de padrões e habilidades de

pensamento sintético — com o crescente número de analistas juniores que hoje abarrotam as tropas analíticas. Por sua vez, os analistas seniores se beneficiarão da exposição a perspectivas novas que, de outra forma, talvez nunca considerassem. Em muitos aspectos, esse processo imitaria a prática da comunidade médica, em que estagiários e residentes aprendem e trabalham sob a supervisão de médicos seniores.

Além dessa abordagem complementar em relação à educação de analistas, uma abordagem semelhante do recrutamento também é fundamental. Mais especificamente, o recrutamento analítico deve enfatizar explicitamente o atrativo dos pensadores críticos, analíticos e científicos, assim como os criativos, sintéticos e artísticos. Atualmente, a comunidade de Inteligência parece estar mais sintonizada em atrair os primeiros, o que não deveria causar surpresa, já que a terminologia de recrutamento predominante descreve a função, como os conjuntos de problemas, em termos quase exclusivamente analíticos. Caso deseje sinceramente injetar uma dose maior de capacidade sintética na mistura analítica, a comunidade precisa utilizar uma linguagem adequada e precisa para descrever esse objetivo. Em outras palavras, talvez seja a hora de os componentes do capital humano da comunidade começarem a recrutar tendo em mente tanto aptidões e inclinações “analíticas/especialistas” quanto “sintéticas/generalistas”.

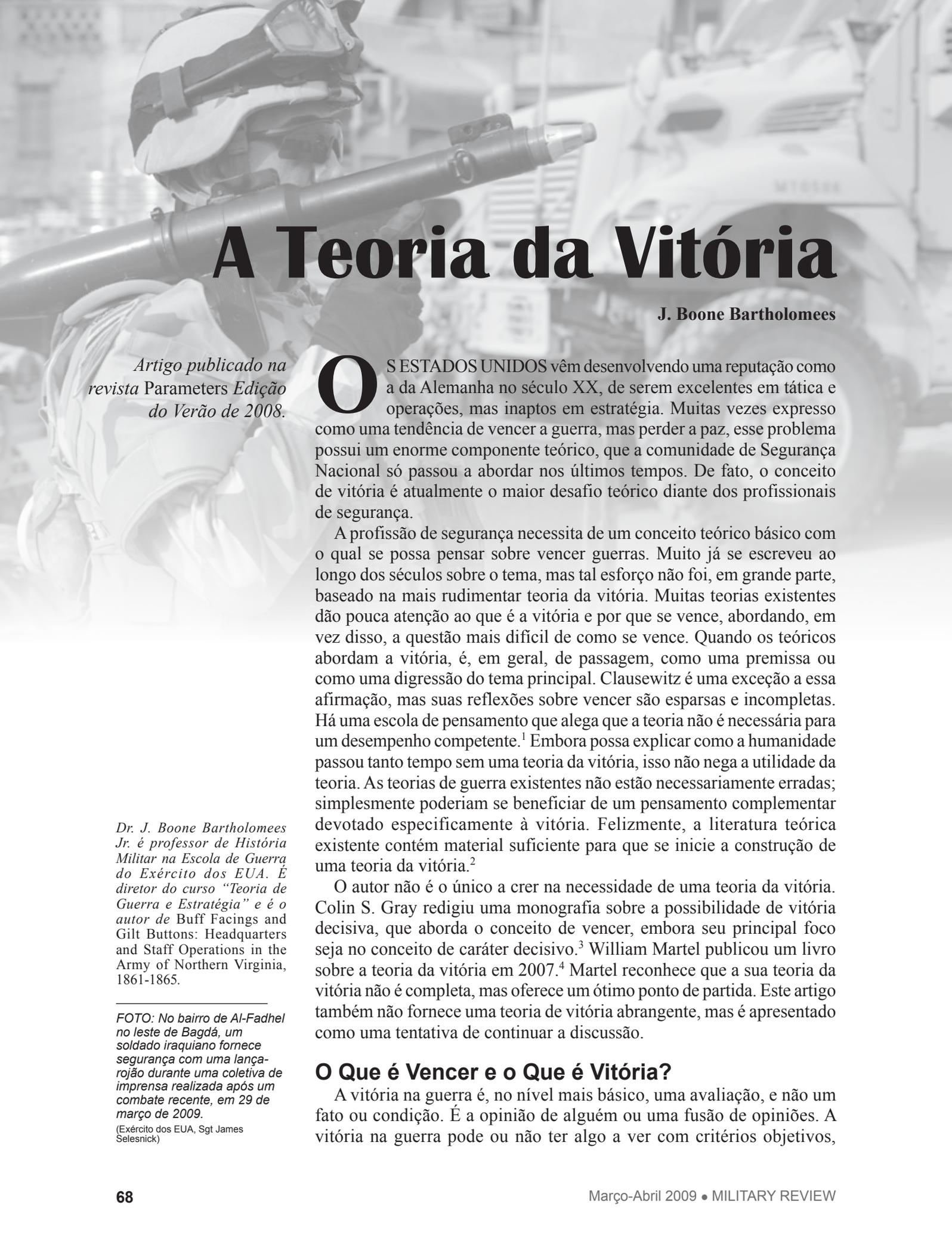
Esse último ponto nos remete à importância fundamental de uma linguagem e metáforas precisas para o esforço da comunidade analítica em desenvolver uma identidade analítica coesa

— em conhecer a si mesma. Mais uma vez, as metáforas linguísticas usadas diretamente, se subconscientemente, refletem e reforçam o pensamento subjacente. Assim, caso continue a falar e escrever em termos exclusivamente analíticos, reducionistas, lineares e mecânicos, a comunidade continuará a pensar também quase exclusivamente nesses termos. Além disso, as expectativas continuarão a se concentrar de forma improdutiva na questão “A comunidade de Inteligência entendeu direito?” em vez de “A comunidade de Inteligência informou de forma útil?” Em suma, o velho ditado que “você é o que come, dirige e veste...” não é necessariamente verdadeiro. O papel essencial que a linguagem exerce no pensamento significa que “você é o que diz.” As ações nem sempre falam “mais alto” que as palavras... muitas vezes, são as palavras que realmente importam.

Concluimos, então, voltando ao ponto de partida. Vale observar que Sun Tzu disse: “quando se desconhece o inimigo, ainda que se conheça a si mesmo, as possibilidades de vitória ou de derrota são iguais; quando não se conhece nem o inimigo nem a si mesmo, todas as batalhas são perdidas”.²¹ Presumidamente, Sun Tzu omitiu a variação de conhecer o inimigo mas não conhecer a si mesmo, porque reconheceu a impossibilidade disso. Essa advertência implícita deve ser de particular interesse para a comunidade de Inteligência, cuja principal tarefa é ajudar os formuladores de políticas a “conhecer” os outros. Até que “conheça” a si mesma, a comunidade de Inteligência não será capaz de cumprir de forma confiável essa missão fundamental. **MR**

REFERÊNCIAS

1. TZU, Sun. *The Art of War*, Samuel B. Griffith, trans. (Oxford, U.K.: Oxford Univ. Press, 1963), p. 84.
2. JOHNSTON, Rob. *Analytic Culture in the U.S. Intelligence Community* (Washington: Central Intelligence Agency, Center for the Study of Intelligence, 2005), p. 27.
3. *Ibid.*, p. 17.
4. GORMLEY, Dennis. “The Limits of Intelligence: Iraq’s Lessons”, *Survival*, p. 46 (Outono de 2004), p. 16.
5. JOHNSTON, pp. 19-20.
6. BROOKS, David. “The C.I.A.: Method and Madness”, *The New York Times*, 3 de fevereiro de 2004.
7. BAY, Austin. “Fixing Intelligence”. *The Washington Times*, 9 de dezembro de 2005.
8. *Ibid.*
9. Commission on the Intelligence Capabilities of the United States Regarding Weapons of Mass Destruction, *Report to the President of the United States* (Washington: The White House, 31 de março de 2005), pp.12-13.
10. CLEMENTE, Jonathan D. e MARRIN, Stephen. “Improving Intelligence Analysis by Looking to the Medical Profession,” *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, 18 (Janeiro de 2005), pp. 708-16.
11. MARRIN, Stephen. “Intelligence Analysis: Turning a Craft into a Profession” (trabalho apresentado durante a International Conference on Intelligence Analysis, McLean, Va., 4 de maio 2005), disponível em: https://analysis.mitre.org/proceedings/Final_Papers_Files/97_Camera_Ready_Paper.pdf
12. CLEMENTE e MARRIN, p. 707.
13. CZERWINSKI, Thomas. *Coping with the Bounds: Speculations on Nonlinearity in Military Affairs* (Washington: National Defense University, 1998), p. 64.
14. JOHNSON, Mark e LAKOFF, George. *Metaphors We Live By* (Chicago: Univ. of Chicago Press, 1980), p. 3.
15. *Ibid.*
16. *Ibid.*
17. JOHNSTON, p.18.
18. “Alchemy,” Wikipedia, disponível em: <http://en.wikipedia.org/wiki/Alchemy>.
19. CZERWINSKI, pp. 9-10.
20. WALDROP, M. Mitchell. *Complexity: The Emerging Science at the Edge of Order and Chaos* (New York: Simon and Schuster, 1992), p. 334.
21. TZU, Sun, p. 84.



A Teoria da Vitória

J. Boone Bartholomees

Artigo publicado na revista Parameters Edição do Verão de 2008.

OS ESTADOS UNIDOS vêm desenvolvendo uma reputação como a da Alemanha no século XX, de serem excelentes em tática e operações, mas inaptos em estratégia. Muitas vezes expresso como uma tendência de vencer a guerra, mas perder a paz, esse problema possui um enorme componente teórico, que a comunidade de Segurança Nacional só passou a abordar nos últimos tempos. De fato, o conceito de vitória é atualmente o maior desafio teórico diante dos profissionais de segurança.

A profissão de segurança necessita de um conceito teórico básico com o qual se possa pensar sobre vencer guerras. Muito já se escreveu ao longo dos séculos sobre o tema, mas tal esforço não foi, em grande parte, baseado na mais rudimentar teoria da vitória. Muitas teorias existentes dão pouca atenção ao que é a vitória e por que se vence, abordando, em vez disso, a questão mais difícil de como se vence. Quando os teóricos abordam a vitória, é, em geral, de passagem, como uma premissa ou como uma digressão do tema principal. Clausewitz é uma exceção a essa afirmação, mas suas reflexões sobre vencer são esparsas e incompletas. Há uma escola de pensamento que alega que a teoria não é necessária para um desempenho competente.¹ Embora possa explicar como a humanidade passou tanto tempo sem uma teoria da vitória, isso não nega a utilidade da teoria. As teorias de guerra existentes não estão necessariamente erradas; simplesmente poderiam se beneficiar de um pensamento complementar devotado especificamente à vitória. Felizmente, a literatura teórica existente contém material suficiente para que se inicie a construção de uma teoria da vitória.²

O autor não é o único a crer na necessidade de uma teoria da vitória. Colin S. Gray redigiu uma monografia sobre a possibilidade de vitória decisiva, que aborda o conceito de vencer, embora seu principal foco seja no conceito de caráter decisivo.³ William Martel publicou um livro sobre a teoria da vitória em 2007.⁴ Martel reconhece que a sua teoria da vitória não é completa, mas oferece um ótimo ponto de partida. Este artigo também não fornece uma teoria de vitória abrangente, mas é apresentado como uma tentativa de continuar a discussão.

O Que é Vencer e o Que é Vitória?

A vitória na guerra é, no nível mais básico, uma avaliação, e não um fato ou condição. É a opinião de alguém ou uma fusão de opiniões. A vitória na guerra pode ou não ter algo a ver com critérios objetivos,

Dr. J. Boone Bartholomees Jr. é professor de História Militar na Escola de Guerra do Exército dos EUA. É diretor do curso "Teoria de Guerra e Estratégia" e é o autor de Buff Facings and Gilt Buttons: Headquarters and Staff Operations in the Army of Northern Virginia, 1861-1865.

FOTO: No bairro de Al-Fadhel no leste de Bagdá, um soldado iraquiano fornece segurança com uma lançarojão durante uma coletiva de imprensa realizada após um combate recente, em 29 de março de 2009.

(Exército dos EUA, Sgt James Selesnick)

como baixas ou território tomado ou perdido. Ao vencer uma guerra, essas coisas importam — pelo menos em algum nível e sempre em termos de seu efeito na percepção —, mas o que importa mais é a percepção final da situação, e não os fatos. Dependendo de sua perspectiva, pessoas diferentes podem discordar de forma legítima em suas avaliações. O aspecto de avaliação dificulta a questão de vencer de forma exponencial, pois introduz as variáveis não controladas sobre que avaliação terá precedência, em que grau e com base em que critérios.

Diversos pontos resultam dessa asserção. Os resultados de qualquer interação direta de dois corpos serão intimamente relacionados e interdependentes. Isso é especialmente verdade quando existe uma disputa entre eles, mas como vencer é uma avaliação e não uma conclusão comprovada, os resultados das guerras são independentes para cada lado e podem variar conforme o participante. Ou seja, o fato de que um lado venceu não quer dizer necessariamente que o outro lado sofreu uma grande derrota. Talvez nem queira dizer que o outro lado tenha, de fato, perdido.

Segundo, vencer uma guerra (em vez de uma batalha ou campanha) é uma condição política. Se a guerra é um ato político, a vitória nos níveis mais altos é, consequentemente, definida em termos políticos. A implicação é que a vitória tática ou operacional sem resultados políticos favoráveis é estéril, e isso é verdade com base em qualquer avaliação razoável. Saber, porém, que a vitória estratégica é uma condição política não é um entendimento suficiente da vitória.

Terceiro, como é uma percepção ou avaliação, a vitória depende fortemente da perspectiva. Em um sentido militar, isso significa ser sensível em relação ao nível da guerra. É possível ter uma vitória tática esmagadora que não produza resultados operacionais ou estratégicos. Isso é realmente uma vitória? É, sem dúvida, uma vitória do ponto de vista do comandante tático; na perspectiva do comandante operacional ou estratégico, a visão pode ser bem diferente. Foi essa característica que permitiu que Saddam Hussein alegasse vitória depois da Primeira Guerra do Golfo. Ele sofreu uma enorme perda tática e operacional, mas seu regime sobreviveu

(seu objetivo estratégico depois que a coalizão interveio). A guerra foi, assim, uma vitória estratégica para ele, pelo menos a seu ver.

A característica da perspectiva permite que os observadores pensem sobre a vitória na guerra como tendo três níveis: tático, operacional e estratégico. Como a vitória tática é uma atividade razoavelmente direta e quase exclusivamente militar, é mais bem compreendida e geralmente avaliada a partir de critérios razoavelmente quantificáveis. Todas as medidas de eficácia, como índices comparativos de baixas, terreno ganho ou perdido e prisioneiros capturados, têm peso e podem produzir uma estimativa razoável de vitória ou derrota que provavelmente será amplamente aceita. A vitória operacional também é transparente, pelo menos em sua forma mais pura; a campanha tem êxito ou fracassa com base em critérios normalmente bem compreendidos e quantificáveis. A vitória estratégica, porém, é um assunto mais complicado.

Que nível é o mais importante? É tentador responder que todos são igualmente importantes, mas isso seria incorreto. O que conta no final é o resultado estratégico. A história que vem à mente é a da conversa entre o Coronel Harry Summers e um oficial norte-vietnamita depois da Guerra do Vietnã. Summers comentou que os Estados Unidos haviam vencido todas as batalhas, ao que o norte-vietnamita respondeu: “Talvez seja o caso, mas isso é irrelevante.”⁵ Os sucessos táticos e operacionais podem preparar o terreno para a vitória estratégica, mas não são suficientes por si mesmos.

Finalmente, como destacam Colin Gray e William Martel, a vitória ocorre em múltiplas escalas móveis. A vitória e a derrota, ainda que em pólos opostos, não são binárias. Existem milhares de pontos ao longo da escala que representam graus de sucesso. A vitória pode ou não ser decisiva no sentido de resolver as questões políticas subjacentes, mais uma vez ao longo de uma série de graus.⁶ Gray utiliza escalas diferentes para a realização e o caráter decisivo.⁷ De certa forma, os dois são tão intimamente ligados que o caráter decisivo pode ser considerado como parte da definição de vitória. É, porém, um conceito individual e útil, especialmente porque a importante interação é o efeito entre os níveis (sem descontar o fato de que se pode vencer em



Figura 1. Escala de Sucesso

um nível sem produzir resultados decisivos). Então, uma grande vitória no campo de batalha talvez não decida nenhuma questão militar em termos da campanha ou questão política em termos da guerra. Da mesma forma que se pode ter vários graus de sucesso, também se pode fracassar em vários graus. Assim, a escala da realização possui um componente negativo.

A escala conceitual do sucesso passa pela derrota, perder, não vencer, empatar, não perder, vencer e vitória, com nuances e gradações entre os pontos (Figura 1). A vitória é completamente satisfatória, ao passo que a derrota é catastrófica,

Vencer implica obter o sucesso no campo de batalha e conquistar algumas metas políticas, mas não, qualquer que seja a razão, alcançar um sucesso político total (vitória). Níveis menores de sucesso refletem menores graus de realização no campo de batalha ou de caráter decisivo na solução ou resolução de questões subjacentes. No lado da perda, a derrota também é um conceito total. Significa não obter o sucesso no campo de batalha ou atingir metas políticas e, simultaneamente, não só deixar de resolver as questões subjacentes, mas agravá-las. Assim, os dois componentes de sucesso na guerra são retratados aqui como as escalas de



Figura 2. Escala de Caráter Decisivo

mas os outros possíveis resultados contêm aspectos tanto de vencer quanto de perder até certo ponto. Vale observar que esse modelo distingue entre vencer e vitória e entre perder e derrota. Embora sejam, muitas vezes, empregadas indistintamente, essas palavras oferecem uma oportunidade única para distinguir gradações importantes que existem na condição de sucesso na guerra. A asserção aqui é que a vitória será essencialmente total e provavelmente final; que resolverá as questões políticas subjacentes. É certamente possível, porém, ter sucesso na guerra sem alcançar tudo o que se buscou ou resolver todas as questões existentes.

realização e caráter decisivo, que são variáveis relacionadas, mas independentes.

O caráter decisivo também reflete uma gama de possíveis resultados. A escala de caráter decisivo (Figura 2) mostra possíveis resultados que vão da resolução completa das questões políticas em jogo, passando por diversos graus de resolução parcial, a nenhum efeito (ou *status quo*), condições políticas agravadas ou deterioradas, até o possível resultado final de que a guerra não resolve os problemas pelos quais foi travada, exacerbando-os, na verdade. O caráter decisivo avalia o efeito nas questões políticas.



Figura 3. Escala de Realização

A escala de realização avalia a execução da estratégia — de certa forma, como se saiu no campo de batalha ou campanha e no âmbito político imediato. A realização (Figura 3) pode variar do nada, passando por graus crescentes de sucesso, até o sucesso absoluto.

A escala de realização é, sem dúvida, a escala principal utilizada em avaliações táticas e operacionais de vitória, sendo, muitas vezes, confundida com a escala de sucesso.

As duas escalas são intimamente relacionadas, particularmente porque, nos níveis operacional e estratégico, a escala da realização engloba tanto questões políticas quanto militares. A distinção é que se pode realizar metas políticas sem necessariamente resolver questões políticas.

As Características de Vencer

Um autor postulou que vencer é simplesmente alcançar um resultado de que se gosta ou que se prefere, pelo menos quando comparado com as alternativas. O mesmo autor mais tarde escreve: “A ‘vitória’ é uma palavra polivalente, empregada para descrever, de forma imprecisa, o conceito do sucesso na guerra.”⁸ Esse descritor tem mérito, mas constitui um padrão mínimo, pois representa apenas uma parte do que vencer realmente é. Alcançar um resultado preferido ou sucesso talvez seja o elemento mais básico do término do conflito. Teoricamente, luta-se para se obter uma situação favorável ou pelo menos um resultado preferível a aceitar as alternativas ou a continuar a guerra. Isso não equivale à vitória. Pode-se postular uma condição política ou militar desejável que seria melhor que perder, mas alguém da vitória — por exemplo, um empate ou impasse.

Fica claro que a luta não cessará a menos que os combatentes considerem a paz mais desejável que a continuação do conflito. Nos termos de Clausewitz, se o esforço exigido excede o valor do objetivo político, a luta tem de cessar.⁹ Alcançar um resultado desejável ou aceitável pode ser uma pré-condição para o término do conflito, mas o final da luta não significa necessariamente a vitória. De fato, a vitória e o término do conflito são dois conceitos distintos e, às vezes, antagônicos. É possível e, às vezes, desejável terminar conflitos sem produzir um vencedor. Por outro lado, também é possível continuar

uma guerra desnecessariamente na esperança de obter uma vitória ou evitar a derrota. Vencer uma guerra, porém, quase certamente implica que um estado de paz exista, mesmo que a existência da paz não indique a vitória necessariamente.

Vencer não é diferente quer a meta seja positiva, quer negativa, isto é, caso se queira realizar ou evitar algo. O mesmo se aplica a metas limitadas ou totais. Realmente não faz diferença se a meta é algo existencial, como continuar a existir como nação, ou algo menos essencial, como “enviar um sinal”. As guerras totais ou guerras por algum objetivo concreto, como a posse de um território, são mais propensas a serem julgadas com base em critérios concretos — obteve-se ou impediu-se a ocupação do território; quem ainda está de pé no final? Não existem critérios absolutos que assegurem a vitória.

Podem ambos os lados vencer a guerra? Nesse caso, por que lutar? Parece que homens razoáveis poderiam descobrir uma solução política que provavelmente seria o resultado da guerra, sem a necessidade de toda a matança. Isso, porém, nunca foi o caso, devido tanto à natureza da guerra quanto à natureza da vitória. A guerra é um processo dinâmico. Conforme a guerra avança, os objetivos políticos mudam. Assim, o acordo de paz com base em qual avaliação de vitória e derrota será feita pode ter pouca relação com as questões políticas iniciais. As questões que provocaram a Primeira Guerra Mundial (pelo menos as questões políticas mais imediatas) poderiam ter sido resolvidas em menos de quatro anos de guerra total. Em vez disso, os objetivos cresceram conforme o esforço militar se ampliou, não tendo o acordo de paz final quase nada a ver com as questões originais. De modo contrário, uma forte e inesperada resistência pode forçar os políticos a reduzir os objetivos políticos iniciais. A questão é que é impossível decifrar de antemão o provável acordo político pós-guerra.

Além disso, se as metas políticas do provável perdedor são muito limitadas, como demonstrar capacidade, exibir determinação, ou mandar um recado, ele poderá alegar corretamente que atingiu os seus objetivos e, portanto, venceu. Na conclusão da guerra árabe-israelense de 1973, os egípcios haviam atravessado o Canal de Suez, ainda tinham forças no lado oriental e haviam resistido aos israelenses. Politicamente,

poderiam ignorar o fato de que os israelenses conduziam um contra-ataque, haviam isolado um dos dois exércitos atacantes do Egito e estavam posicionados para completar a sua destruição. Os egípcios estavam em uma situação militar difícil, mas o Presidente Anwar Sadat foi capaz de negociar e aceitar o acordo de paz de Camp David precisamente porque podia, de forma persuasiva (pelo menos para o povo egípcio), alegar vitória na guerra. Assim, um lado pode vencer sem que o outro necessariamente perca de forma terrível ou mesmo perca.

Também é possível que nenhum lado vença. Basil H. Liddell Hart escreveu: “A paz pelo impasse, baseada em um reconhecimento simultâneo da força do oponente por parte de cada lado, é pelo menos preferível à paz pela exaustão de ambos — e, muitas vezes, fornece uma base melhor para uma paz duradoura”.¹⁰ Liddell Hart dava a entender que não conquistar a vitória corresponde, às vezes, a vencer. Isso significa que não perder pode ser o mesmo que ganhar? Por que não, se essa é a meta política? Se alguém começa uma guerra como provável perdedor ou em uma posição militar sem esperanças, não seria, então, a capacidade de sobreviver à guerra uma forma de vitória? Embora os especialistas em ética possam questionar a decisão de empreender a guerra sem uma verdadeira esperança de vitória, os políticos, muitas vezes, constatam que é necessário fazê-lo.

Há um aspecto temporal quanto a vencer a guerra, seja em termos de consumá-la ou manter tal avaliação ao longo do tempo? Obviamente, vencer leva certo tempo. Também é óbvio que o tempo e o esforço gastos influenciarão as avaliações da situação política pós-guerra. Uma vitória estratégica também precisa ter alguma permanência temporal. As avaliações racionais da vitória nunca reconhecerão sucesso se um estado de vitória for sustentável apenas por algumas semanas ou meses. Visto que vencer, no nível estratégico, é uma avaliação de resultados políticos, está sujeito a revisão. A vitória pode ser reavaliada em termos de realização ou caráter decisivo e, por isso, não é necessariamente permanente. O grau de temporaneidade está diretamente relacionado à magnitude da realização e seu caráter decisivo. Na Primeira Guerra Mundial, a vitória parecia

ser da Inglaterra, França e Estados Unidos em 1918. Com o tempo, o grau de seu caráter decisivo foi reavaliado. Hoje, o resultado é geralmente considerado um êxito militar que não resolveu e, em alguns casos, agravou as questões geopolíticas subjacentes.

Devido ao critério mais firme de sua avaliação, as vitórias táticas e operacionais tendem a permanecer fixas. Somente vitórias muito marginais nesses níveis são sujeitas a reinterpretção. Isso também se aplica a vitórias estratégicas significativas e bastante decisivas. É bem mais difícil reavaliar uma vitória total que resolve as questões políticas em jogo de forma decisiva do que reavaliar a situação localizada em um ponto inferior nas escalas móveis.

O custo afeta ou deveria afetar a vitória? Naturalmente que sim. Liddell Hart destacou que uma vitória é inútil se destrói a economia, força militar ou sociedade do vencedor.¹¹ O custo é, sem dúvida, um fator na equação de vencer ou perder. Essa afirmação volta ao ponto de que é possível vencer taticamente a tal custo em termos de homens e equipamentos que uma derrota estratégica seja o resultado final. O exemplo clássico dessa possibilidade foi dado pelo Rei Pirro, de Épiro, que, no ano de 279 a.C., supostamente respondeu a congratulações por uma vitória sangrenta contra os romanos dizendo que mais uma vitória como essa o arruinaria.¹²

Quem decide?

Devido às condições de vitória razoavelmente mensuráveis no nível tático e, em grande medida, no nível operacional, quem define o vencedor ou perdedor nesses níveis não é motivo de polêmica. Esse não é o caso, porém, no nível estratégico, podendo o nível operacional se tornar controverso, conforme se funde com o estratégico. Se a vitória no nível estratégico é uma avaliação das condições políticas pós-guerra, quem faz a avaliação é fundamental. É o vencedor que decide quem ganhou ou quem perdeu? O derrotado? Ambos? Nenhum dos dois? Que tal uma parte “desinteressada” ou não envolvida? Essa decisão pode ser feita por várias pessoas?

Em caso afirmativo, pode haver várias decisões diferentes (e igualmente válidas)? Há uma lista interminável de questões, e isso é só para decidir quem fará a avaliação. Existe um



Suboficial Keith A. Mills, CFN dos EUA

Fuzileiros navais revistam homens afegãos durante um cerco e vasculhamento na aldeia de Khabargho, no Afeganistão, enquanto procuram esconderijos de armas e insurgentes do Talibã durante a operação Asbury Park.

segundo conjunto de problemas relacionados com a questão de que critérios devem ser utilizados. Há um conjunto objetivo de critérios? Os critérios são baseados na cultura? Os critérios diferem dependendo do tipo de guerra (total ou limitada)? Os critérios variam ao longo do tempo?

Apesar de sua complexidade, a questão sobre quem decide tem uma resposta simples. Essa narrativa definiu que a vitória final é uma avaliação da condição política pós-guerra. Portanto, é uma questão política, e todos têm uma opinião. O problema, então, não é determinar quem decide, mas que opiniões importam, o que é algo bem mais tratável. Para os americanos, as opiniões que importam estão em ordem de prioridade: (1) o povo americano; (2) a elite política e militar americana (juntos, os itens 1 e 2 podem ser interpretados como a opinião pública americana sobre assuntos militares); (3) a opinião de amigos e aliados; e (4) a opinião mundial — essencialmente todos os outros. Conforme a questão sai do fórum político imediato, o público

interessado diminui vertiginosamente até que apenas os historiadores debatem o assunto. Nessa altura, a avaliação básica de vitória ou derrota já está estabelecida, e debates históricos são ajustes baseados em novas evidências ou consequências reveladas pela passagem do tempo.

Como se determina a opinião pública americana? A determinação resulta da confluência de dois processos. Primeiro, os líderes políticos tentam convencer o público. Essa tentativa tem sucesso ou fracassa com base nos fatos das circunstâncias particulares, no poder de persuasão da mensagem e na percepção de legitimidade e veracidade do mensageiro. Os políticos de credibilidade, apoiados por evidências convincentes de realização militar e lucro político, podem proclamar a vitória e simplesmente estabelecer o fato. O segundo processo é mais como o teste de obscenidade articulado pelo Supremo Tribunal de Justiça dos EUA em 1964 — as pessoas reconhecem a vitória quando a veem. Formam opiniões utilizando quaisquer

evidências disponíveis. Esse é um processo bem mais subjetivo, que escapa rapidamente do controle político ou é controlado por forças políticas atípicas. Em consequência, no nível estratégico, a vitória e a derrota podem ser tanto uma questão de percepção pública e até de política partidária quanto conquistas no campo de batalha ou negociações diplomáticas.

Naturalmente, um processo análogo ocorre no país ou organização inimiga (no caso de um ator não-estatal). No campo inimigo, quem decide e como é um fato essencial, mas bastante dependente da situação. Deve ser considerado no processo de estimativa estratégica, embora o presente artigo não possa especular sobre como isso funcionaria.



Suboficial Keith A. Milks, CFN dos EUA

Fuzileiros navais retiram colegas feridos e inimigos detidos de montanhas escarpadas no Afeganistão após um tiroteio com insurgentes do Talibã perto da aldeia de Khabargho durante a Operação Asbury Park. O tiroteio resultou em cinco combatentes do Talibã eliminados, três fuzileiros navais feridos e três combatentes inimigos detidos.

Há outro ponto-chave a ser considerado. Clausewitz disse que a vitória era tripartite: “Se, em conclusão, considerarmos o conceito total de uma vitória, constatamos que ele consiste em três elementos: a perda maior de força material do inimigo, sua perda de moral e sua admissão aberta do supracitado ao desistir de seus objetivos.”¹³ Essa afirmação destaca um fato significativo em relação a quem decide e como: para serem eficazes, ambos os lados precisam reconhecer sua correção. Clausewitz tratava da vitória tática, em que seus três pontos são normalmente aparentes. No nível estratégico, a avaliação é bem mais difícil e discutível. A admissão de perda, porém, é uma condição importante para todos os níveis, entrelaçando-se, em todos eles, com a questão

de quem decide. Essa distinção é particularmente evidente no nível tático, mas há ocasiões em que um lado ou outro se recusa a aceitar uma derrota óbvia por alguma razão e continua a luta.

A admissão de derrota torna irrelevante a questão de quem decide quem venceu. Ambos os lados reconhecem o resultado, e é difícil até para a reinterpretação mais radical contestar a decisão básica.

Tradicionalmente, os governos indicam que foram derrotados com a assinatura de alguma forma de acordo ou tratado de paz, enquanto os exércitos reconhecem a derrota por meio da rendição formal ou talvez por um acordo de armistício. Esses são atos simbólicos extremamente importantes como reconhecimento da vitória ou derrota. São parte integrante e talvez essencial da mitologia política e social da vitória. As cerimônias formais para reconhecer a vitória e derrota são extremamente importantes e significativas. Contudo, tais cerimônias devem ser autênticas para serem úteis. As cerimônias forçadas e artificiais para que haja uma rendição formal não convencem o público-alvo.

O pensamento atual sustenta a crença de que não haverá tal

cerimônia na conclusão da guerra contra o terrorismo, o que provavelmente é correto. A diferença na guerra contra o terrorismo é que o inimigo é um ator não-estatal. Não existem procedimentos reconhecidos internacionalmente para aceitar a rendição de atores não-estatais e, se houvesse, nenhum Estado poderia arriscar legitimar tal ator pela aceitação formal de sua rendição. Se os atores não-estatais imitam, de algumas formas, as características tripliques dos Estados, o impacto de uma rendição formal poderia ser semelhante, mas a extensão dessa semelhança não é clara atualmente.

Então, que conclusões podem ser tiradas com relação à vitória na guerra até agora? É uma avaliação de duas variáveis, a realização e o caráter decisivo, em três níveis: tático, operacional e estratégico. No nível tático e, na maioria dos casos, no nível operacional, vencer é uma condição militar, baseando-se a avaliação em critérios militares razoavelmente bem compreendidos. No nível estratégico (e partes do nível operacional que coincidem com o estratégico), a opinião pública decide quem vence e quem perde, e até que ponto, com base em uma avaliação das condições políticas pós-guerra. A situação militar conforme o público a entende ou interpreta terá, certamente, um enorme papel na avaliação, mas o principal critério será o político. Para ser eficaz, a vitória precisa ser reconhecida e aceita pelo oponente e mantida ao longo do tempo. Assim, a vitória estratégica na guerra é uma avaliação positiva da situação política pós-guerra em termos de realização e caráter decisivo, que é reconhecida e sustentável e que resolve questões políticas subjacentes. Da mesma forma, as vitórias táticas são resultados militares do campo de batalha que alcançam o objetivo e concedem uma vantagem significativa e reconhecida a um dos lados em relação ao oponente. A substituição de “táticas” por “operacionais” e a eliminação de “campo de batalha” nessa frase produzem uma definição satisfatória de vitória operacional.

Como se Vence?

Teoricamente, a forma como se vence a guerra é bastante óbvia — consegui-lo é difícil. Clausewitz destacou que a guerra é uma luta tanto física quanto moral. Sua fórmula para a

vitória era simples: “Para sobrepujar o inimigo, é preciso equiparar os seus esforços com o poder de resistência dele, que pode ser expresso como o produto de dois fatores inseparáveis: os meios totais à disposição e a força de vontade dele.”¹⁴ É possível expressá-lo com uma fórmula matemática:

$$R = M \times V$$

R representa o poder de resistência. M se refere aos meios totais disponíveis, e V é a força de vontade. A vitória é alcançada quando R se aproxima de zero, isto é, conforme o poder de resistência cai para um nível ineficaz. Um oponente pode forçar R na direção de zero pela redução de M ou V (ou ambos).

O conceito tradicional de vencer uma guerra se baseia na redução dos meios de resistência do inimigo, o que é normalmente feito por meio da destruição ou neutralização de suas forças militares ou, pelo menos, pelo seu desgaste, até torná-las ineficazes. O objetivo subjacente é neutralizar a capacidade de resistir do inimigo para que se possa impor-lhe a vontade sem resistência. O truque consiste sempre em como se faz para destruir ou desgastar o inimigo. Outra abordagem física busca utilizar a paralisação para evitar questões de destruição ou desgaste. O conceito é paralisar os sistemas vitais do inimigo, especialmente o comando e o controle, para tornar a resistência ineficaz.¹⁵ O mecanismo para obter a vitória é ainda o de colocar o inimigo em uma situação em que as suas forças armadas podem impor-lhe a vontade diretamente.

Atacar psicologicamente para reduzir a vontade do inimigo de resistir funciona de um modo diferente. A intenção de toda ação não é de se colocar em posição para impor a vontade, mas de fazer com que o inimigo perca a vontade e desista. Se há verdade na descrição de Clausewitz de que as forças que interagem na guerra são o povo, o governo e as forças militares, então é possível atribuir uma vontade a cada uma delas.¹⁶ De quem é a vontade mais importante? O general francês e teórico André Beaufre escreveu:

Quem queremos convencer? Em última análise, precisa ser o governo do inimigo, mas, em alguns casos, pode ser mais fácil trabalhar com personalidades importantes (por exemplo, Chamberlain em Bad Godesberg ou Munique), escolhendo argumentos aos quais sejam mais



Exército dos EUA, Cabo Daniel Love

Enfermeiro das forças especiais trata dos ferimentos por estilhaços de outro soldado do Exército dos EUA, atingido pela explosão de um lança-rojão enquanto lutava contra combatentes do Talibã no distrito de Sangin, na Província de Helmand, no Afeganistão, 10 de abril de 2007.

suscetíveis. Por outro lado, talvez seja melhor trabalhar diretamente com um determinado setor da opinião pública que tenha alguma influência no governo ou um governo aliado influente, ou por meio da ONU.¹⁷

Independentemente do caminho seguido, Beaufre se concentrava em dobrar a vontade do governo inimigo. A teoria de contrainsurgência oferece uma perspectiva diferente. Segundo ela, o apoio do povo é o objeto da guerra. Assim, a vontade do povo é a que mais importa — é pelo seu controle que se vence. Para reformulá-lo em termos da teoria da vitória, a população é o objetivo estratégico da contrainsurgência, porque conquistá-la equivale quase diretamente a vencer o conflito.

Esses exemplos levantam a possibilidade de que a vontade que mais importa seja, em grande parte, uma questão de que tipo de guerra se trava. Essa situação reflete a declaração de Clausewitz de que o primeiro e maior ato de um comandante e estadista é entender a natureza da guerra em que está prestes a entrar.¹⁸ Em uma guerra total,

precisa-se no mínimo dobrar a vontade do governo e do povo. Talvez seja preciso dobrar todos os três elementos e, sem dúvida, será necessário fazê-lo para obter um acordo duradouro. Em guerras limitadas, talvez seja preciso apenas dobrar a vontade do governo, supondo-se que haja controle governamental suficiente para impor sua decisão. Como advertência, não há garantia de que dobrar a vontade de um dos elementos da trindade produzirá a vitória ou de que ambos os lados competirão pela mesma vontade. Uma segunda advertência é que o modelo pode não se adequar a atores não estatais.

Em abordagens baseadas na vontade, os efeitos físicos também são importantes, constituindo normalmente um método fundamental. A diferença está no objetivo. O resultado desejado de uma abordagem psicológica é o colapso da vontade, em vez de tornar o inimigo incapaz de resistir. Por exemplo, o teórico italiano sobre poder aéreo militar Gulio Douhet queria utilizar o bombardeio estratégico para atacar a vontade do povo e do governo inimigo. O bombardeiro

poderia sobrevoar as tropas no campo e atacar as cidades inimigas diretamente. A intenção era destruir o moral.¹⁹ Essa teoria, que está no âmago de toda teoria de bombardeio estratégico, até hoje não funcionou de forma inequívoca. A única forma comprovada de dobrar a vontade é convencer o inimigo de que é inútil resistir; de que o custo da resistência ultrapassa o ganho potencial.

O único método disponível atualmente para atacar a vontade diretamente consiste nas operações de informações. Todas as outras opções atacam indiretamente por meio de algum outro aspecto que supostamente influencie a vontade. As operações de informações, porém, são instrumentos bastante grosseiros, cujo impacto é difícil de prever ou visar. Por outro lado, se a vitória é uma avaliação, as operações de informações são estrategicamente essenciais para determinar o vencedor. A incapacidade dos EUA de lidar com esse aspecto da guerra de modo intelectual, físico ou psicológico, em uma era em que é impossível controlar a informação, constitui uma enorme parcela de sua atual incapacidade aparente de obter resultados estratégicos positivos no Iraque e no Afeganistão.

Qual é a conclusão? A vitória na guerra consiste em dobrar a vontade. É impossível eliminar os meios de resistência completamente. Teoricamente, sempre haverá um soldado inimigo armado com uma faca disposto a sacrificar sua vida para continuar a luta. Destruir os meios do inimigo sem dobrar a sua vontade resulta em um inimigo menos capaz, mas ainda hostil. Por outro lado, dobrar a vontade de resistir termina a guerra, independentemente da capacidade de combate restante do inimigo. A questão, então, se torna bem mais prática: como se dobra a vontade do inimigo? Nessa pergunta, o argumento se torna circular. A vontade é um conceito difícil de definir, muito menos atacar diretamente. Então, os militares invariavelmente atacam as forças inimigas não como um método de reduzir o seu poder de resistência para zero, mas como um meio de destruir a sua vontade e assim obter a vitória.

As Implicações para a Guerra

A guerra é sobre vencer. Esse não é um conceito novo. Sun Tzu o expressou — “A vitória é o principal objetivo na guerra” — milhares de anos

atrás.²⁰ Até em uma situação impossível, luta-se com a esperança de vitória, se por um milagre ou se definida como sobreviver à disputa.

O fato de que a guerra é sobre vencer não significa que seja sobre a vitória. Pode-se vencer a guerra, especialmente uma guerra limitada, sem alcançar a vitória. Nesse caso, a distinção entre palavras se torna importante. As forças militares podem ser utilizadas com legitimidade para alcançar metas aquém da vitória total ou para obter uma vantagem política imediata sem a intenção de resolver as questões subjacentes. O importante é que a guerra é sobre política e, conseqüentemente, a vitória, no final, é uma questão política.

Esta análise resolveu (ou fez) todas as perguntas relevantes? Certamente que não. Há muito a ser feito nesta área. Espera-se que estas ideias possam contribuir para o debate. Caso contrário, as nações poderão concluir o século XXI lamentando sua incapacidade de converter vitórias táticas espetaculares em resultados estratégicos decisivos.**MR**

REFERÊNCIAS

1. Veja por exemplo: SCHON, Donald. *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action* (New York: Basic Books, 1983).
2. Bradford Lee, da Escola de Guerra Naval, vem trabalhando em um conceito que ele chama de teoria da vitória, que é muito interessante; contudo, é mais uma teoria sobre vencer disputas específicas contra inimigos específicos nos termos desenvolvidos neste artigo.
3. GRAY, Colin S. *Defining and Achieving Decisive Victory* (Carlisle, Pa.: US Army War College, Strategic Studies Institute, 2002).
4. MARTEL, William C. *Victory in War: Foundations of Modern Military Policy* (New York: Cambridge Univ. Press, 2007).
5. SUMMERS, Harry G., Jr. *On Strategy: The Vietnam War in Context* (Carlisle, Pa.: US Army War College, Strategic Studies Institute, 1981, fifth printing 1989), 1.
6. MARTEL, pp.94-95; Gray, pp.9-10.
7. GRAY, *ibid.*
8. MARTEL, p. 2, p. 87.
9. CLAUSEWITZ, Carl Von. *On War*, Michael Howard and Peter Paret, eds. (Princeton, N.J.: Princeton Univ. Press, 1989), p.92.
10. HART, Basil H. Liddell. *Strategy* (New York: Frederick A. Praeger, 1954, reeditado 1967), p. 370.
11. *Ibid.*, pp. 366-70.
12. PLUTARCH, “Pyrrhus,” John Dryden, trans., Disponível em: <http://classics.mit.edu/Plutarch/pyrrhus.html>.
13. CLAUSEWITZ, pp. 233-34.
14. *Ibid.*, p. 77.
15. WARDEN, John A. III, “The Enemy as a System,” *Airpower Journal*, 9 (Spring 1995), pp. 41-55.
16. CLAUSEWITZ, p. 89.
17. BEAUFRE, André. *An Introduction to Strategy, with Particular Reference to Problems of Defense, Politics, Economics, and Diplomacy in the Nuclear Age*, BARRY, R.H., trans. (London: Farber and Farber, 1965), 24.
18. CLAUSEWITZ, pp. 88-89.
19. JABLONSKY, David, “Editor’s Introduction” in David Jablonsky, ed., *Roots of Strategy. Book 4: 4 Military Classics* (Mechanicsburg, Pa.: Stackpole Books, 1999), 270-1; Azar Gat, *A History of Military Thought: From the Enlightenment to the Cold War* (New York: Oxford Univ. Press, 2001), 577-81.
20. TZU, Sun, *The Art of War*, Samuel B. Griffith, traduzido. (New York: Oxford Univ. Press, 1963, 1973), p. 73.



Como Jesse James, o Telégrafo e a Lei da Reserva Federal de 1913 Podem Ajudar o Exército a Ganhar a Guerra Contra o Terrorismo:

Os Efeitos Estratégicos Não Considerados de um Campo de Batalha sem Dinheiro Vivo

Peter E. Kunkel

NAS FASES INICIAIS das operações no Iraque e no Afeganistão, fez sentido que unidades táticas de manobra levassem para o campo de batalha grandes quantidades de dólares em dinheiro vivo. As unidades do Exército o utilizavam para fazer várias compras no campo de batalha, incluindo material de construção para trincheiras individuais, assoalhos para barracas e até água engarrafada para os soldados. Também o usavam para remunerar informantes ou até pagar por propriedade particular danificada na batalha. O dinheiro em espécie, em particular uma moeda forte como a americana, era a melhor ferramenta para o trabalho à mão, e os residentes locais preferiam aceitá-lo.

Entretanto, o volume dessas transações era colossal. Nos últimos anos, o Exército gastou, por ano, aproximadamente US\$ 1,5 bilhão de dólares em dinheiro vivo no Teatro de Operações.¹ Dependendo de numerário, ano após ano, em tal escala para lidar com essas compras nessas economias significou perder, ano após ano, a oportunidade de promover objetivos econômicos e de segurança naquela região. Em vez disso, passar do dinheiro vivo para outras opções, atualmente, pode produzir melhoras importantes nessas economias instáveis.

A dependência excessiva em relação ao dinheiro em espécie para efetuar compras impede a atividade empresarial e a criação de empregos. Contudo, o emprego de métodos bancários não tradicionais e disponíveis comercialmente para essas compras pode deter essa tendência. Além disso, passar do dinheiro vivo para outras opções eliminaria o manuseio de grandes quantias no campo de batalha e, assim, a necessidade de colocar em risco de violência pessoal todas as pessoas envolvidas na distribuição e uso.

A vida no oeste do Estado de Missouri durante a época da Reconstrução depois da Guerra Civil oferece algumas lições importantes para

Peter E. Kunkel é o Secretário-Adjunto em exercício do Exército (Gestão Financeira e Controladoria). De 2003 a 2007, atuou em diversas funções no Gabinete do Secretário de Defesa, incluindo o Gabinete do Subsecretário de Defesa (Controladoria) e o Gabinete do Secretário-Adjunto de Defesa (Assuntos Legislativos). De 1992 a 1996, atuou como oficial de Infantaria no Corpo de Fuzileiros Navais dos EUA. O Sr. Kunkel possui o título de Bacharel pela Northwestern University e o de J.D. pela University of San Francisco School of Law.

Jesse James aos 17 anos, 1864.

Foto: Library of Congress

entender as perigosas consequências militares dessa dependência em larga escala em relação ao dinheiro vivo no Iraque e no Afeganistão atualmente. Naquela época, os insurgentes contavam com forte apoio popular e operavam com impunidade; o dinheiro vivo (na realidade, notas bancárias autorizadas pelos Estados) era o meio de valor dominante;² e mudanças nas operações e transferências bancárias o absorveram, contribuindo para estabilizar o Oeste selvagem. Hoje, os mesmos princípios também podem ser aplicados no Iraque e no Afeganistão para promover os objetivos econômicos e de segurança nesses países também.

Jesse James

Claro, a personalidade mais famosa do oeste do Missouri na época da Reconstrução é a figura folclórica de Jesse James. Ele tinha quase 14 anos no início da Guerra Civil dos EUA, jovem demais para lutar pelo lado dos Confederados. Contudo, logo que a guerra em massa deu lugar à insurgência, James atingiu a maioridade, ganhando notoriedade pelo banditismo durante e depois da Reconstrução. Contra todas as dificuldades, conseguiu evitar a captura por oficiais da lei durante 17 anos até o seu assassinato por um caçador de recompensas em 1882.³

Certamente, seu sucesso se deveu em parte ao apoio generalizado dos moradores locais. Uma fonte de sua atração talvez fosse a simples audácia dos seus assaltos sucessivos a bancos e trens, mas, por si só, isso dificilmente explicaria por que ele conseguiu evitar a captura por tanto tempo.

Em vez disso, uma fonte mais plausível de seu apoio popular foi, provavelmente, a sua reputação de defensor da causa dos Confederados.⁴

Assim, para alguns, James era simplesmente um fora-da-lei violento, empenhado em roubar trens cheios de dinheiro, empregando táticas insurgentes violentas. Contudo, para outros, ele não apenas empregava táticas insurgentes; era, de fato, um insurgente. Efetivamente, os cidadãos locais insatisfeitos com a organização política da época no Missouri o ajudaram. A distinção entre fora-da-lei e insurgente era provavelmente tão confusa para os habitantes do Missouri quanto é hoje no Iraque e no

DECEMBER 24, 1913 - SIXTEEN PAGES - PRICE TWO CENTS

PRESIDENT'S SIGNATURE ENACTS CURRENCY LAW

Wilson Declares It the First of Series of Constructive Acts to Aid Business.



Makes Speech to Group of Democratic Leaders.

Conference Report Adopted in Senate by Vote of 43 to 26.

Banks All Over the Country Hasten to Enter Federal Reserve System.

Gov-Elect Walsh Calls Passage of Bill A Fine Christmas Present.

WILSON SEES DAWN OF NEW ERA IN BUSINESS

HOME VIEWS OF FOUR PENS USED BY PRESIDENT

Aims to Make Prosperity Free to Have Unimpeded Momentum.

Manchete de um recorte de jornal datado de 24 de dezembro de 1913 anuncia que Woodrow Wilson assinou a Lei da Reserva Federal.

A distinção entre fora-da-lei e insurgente era provavelmente tão confusa para os habitantes do Missouri quanto é hoje no Iraque e no Afeganistão.

Afeganistão. Por concentrar seus esforços especificamente no dinheiro vivo, o próprio Jesse James contribuiu para a confusão.

A Economia Monetária no Missouri durante a Reconstrução

Para começar, os trens estavam cheios de dinheiro, porque praticamente não havia ouro, a moeda sonante oficial, à disposição, e até as notas bancárias autorizadas pelo Estado e o novo papel-moeda federal eram escassos. O dinheiro vivo era extremamente valioso como única alternativa para a difundida prática de escambo.^{5,6} Ele tinha de ser transportado fisicamente à região fronteira em trens, colocado em cofres-fortes e, em seguida, distribuído por caixas de banco a indivíduos, para sua própria guarda e uso. Em tal ambiente, era provável que as pessoas não usassem dinheiro para compras pequenas, ou até para algumas compras maiores, sendo os bancos e trens alvos muito lucrativos para bandidos como Jesse James.

O Telégrafo

Felizmente, durante a vida de Jesse James, foi desenvolvida uma alternativa para o transporte de dinheiro por trem através de grandes distâncias. Em 1871, a Western Union lançou a transferência por telégrafo, permitindo que o “dinheiro” fosse movimentado livremente e sem risco de roubo violento. Na realidade, o dinheiro não era literalmente deslocado. Em vez disso, os banqueiros simplesmente se comunicavam por telégrafo, fazendo lançamentos em seus respectivos livros contábeis. Contudo, no oeste de Missouri, os roubos violentos de trens por Jesse James continuaram, porque os trens ainda continham dinheiro. E, evidentemente, os bancos também.

Lei da Reserva Federal de 1913

Só depois da aprovação da Lei da Reserva Federal de 1913, que criou uma “moeda flexível” e o Sistema da Reserva Federal, a nação passou a ter substitutos centralizados em larga escala para o dinheiro na forma de depósitos à vista e a prazo regulamentados em âmbito nacional. Os bancos podiam oferecer depósitos à vista e a prazo, isto é, contas correntes e de poupança, sem ter de acumular e transportar fisicamente grandes quantidades de dinheiro. As contas eram simplesmente lançamentos em livros contábeis.

Os bandidos como Jesse James não podiam roubar um livro razão e esperar fazer grande uso dele. Ninguém poderia usar um desses livros para fazer uma compra. Além disso, se os bancos não precisassem armazenar tanto dinheiro em seus cofres-fortes, não teriam de transportar quantias tão grandes em trens. Assim, os ladrões já não teriam motivo, em geral, para assaltar trens, porque haveria pouco dinheiro para roubar.

Por isso, os telégrafos e os substitutos de numerário oferecidos pelos bancos apresentaram uma contramedida importante à violência ocasionada pela prevalência do dinheiro em espécie. Os banqueiros haviam, em grande parte, removido a tentação para que os ladrões cometessem a violência física, independentemente de serem bandidos ou insurgentes.

Essas inovações resolveram problemas não apenas para os bancos, mas também para os cidadãos comuns. As pessoas já não precisavam guardar dinheiro em casa ou temer pela sua segurança ou de seus familiares só porque tinham dinheiro ou porque os insurgentes buscavam fazer uma declaração política ao roubar dos ricos. Na época de Jesse James, quando predominava o escambo, essas lições seriam especialmente bem compreendidas.

Em geral, o Exército entende que a segurança no Iraque ou no Afeganistão ou, de fato, em qualquer ambiente de contrainsurgência, melhoraria se existisse um setor bancário local.

A lição oferecida pela experiência de Jesse James é de como dissuadir os ladrões de recorrer à violência física. A transferência bancária e os substitutos de numerário, as ferramentas do serviço bancário moderno, removem as tentações da violência física.

Convertendo o Desafio em uma Oportunidade

Em geral, o Exército entende que a segurança no Iraque ou no Afeganistão ou, de fato, em qualquer ambiente de contrainsurgência, melhoraria se existisse um setor bancário local. Sem dúvida, os agentes pagadores do Exército no Iraque e no Afeganistão hoje entendem bem que motivar os iraquianos e afegãos locais a abrir contas bancárias simplificaria muito os pagamentos. Contudo, a maioria presume que a implantação de um sistema bancário em uma contrainsurgência é um desafio estratégico que as operações, logística e procedimentos de pagamento tradicionais do Exército não podem abordar diretamente. Portanto, com as exigências do combate em curso — atenuadas pelo uso do dinheiro no curto prazo — e com o incessante

atraso na aprovação de legislação para proteger os depositantes e credores, criar um sistema bancário privado viável no Iraque a partir do zero parece fora de alcance.

Não obstante, sempre há uma maneira de converter esse desafio em uma oportunidade. Caso o Exército se veja como um participante de mercado com poder aquisitivo suficiente para mudar o comportamento dos outros participantes de mercado, surge um caminho para sair dessa confusão.

Entre 2003 e 2008, as unidades financeiras do Exército no Iraque compraram de iraquianos ou lhe pagaram por bens e serviços um valor de quase US\$ 7 bilhões. Pagaram essa soma surpreendente em dinheiro vivo. Ao incluir os quase US\$ 12 bilhões confiscados do regime anterior e entregues ao governo iraquiano, o total chega a US\$ 19 bilhões em dinheiro vivo introduzidos pelo Exército na economia iraquiana.⁷ Considerando os efeitos de segunda e terceira ordem de gastar todo esse dinheiro vivo na economia iraquiana, essa soma representa aproximadamente 20% do produto interno bruto oficial do Iraque de 2003 a 2007.⁸



Foto: Força Aérea dos EUA, Sgt. Jason Robertson

Um soldado dos EUA paga em dinheiro vivo a um cidadão local — nesse caso, em dinares iraquianos — 22 de novembro de 2007, em Baquba, Iraque.

É importante fazer duas distinções. Primeiro, embora tenha, sem dúvida, uma economia informal vigorosa (isto é, um mercado negro), o Iraque ainda é uma nação exportadora de petróleo. Como tal, sua economia já é robusta em comparação com muitas zonas de guerra. Assim, em 20% do PIB, o impacto do Exército na economia é ainda mais impressionante. Segundo, esse gasto não inclui projetos de reconstrução em larga escala administrados pela Autoridade Provisória da Coalizão, Departamento de Estado ou outras agências de ajuda. Lá, os beneficiários são empresas de engenharia contratadas americanas ou internacionais que contratam funcionários americanos, iraquianos ou de outra nacionalidade — na realidade, o gasto só entrou na economia iraquiana na medida em que os iraquianos foram contratados como funcionários. Nesse caso, os pagamentos se deviam simplesmente à força gravitacional atribuível à sustentação da presença em larga escala do Exército.

Nessas circunstâncias, parece razoável que o Exército, com seu imenso poder aquisitivo, além de seu evidente poder cinético, teria as ferramentas necessárias à sua disposição para estancar o uso do dinheiro vivo, criando incentivos e obrigando fornecedores e outros a aceitarem as transferências bancárias, também conhecidas como transferência eletrônica de fundos (TEF).

Claro, para que isso funcionasse, as contrapartes precisariam ter acesso a contas bancárias, para poderem aceitar pagamentos por TEF. Como os bancos estatais iraquianos com agências físicas se mostram, em geral, inadequados para a tarefa (essencialmente, são apenas caixas), o Exército precisa ajudar essas contrapartes a encontrar uma alternativa. Os comandantes precisarão tomar duas medidas.

Como primeira providência, os comandantes devem obrigar a utilização de TEF para todos os pagamentos em seus setores. Sejam cidadãos interessados locais ou fornecedores, xequês ou contratados, as contrapartes não abrirão contas bancárias ou aceitarão transferências eletrônicas se os comandantes não as obrigarem. Em muitos casos, eles talvez precisem criar incentivos para que elas tomem essa providência (i.e., estímulos monetários).

O serviço bancário móvel é uma tecnologia desconhecida para a maioria dos americanos. Permite que as pessoas sem acesso a bancos executem diversas transações financeiras por meio das redes celulares existentes.

No entanto, depois de os xequês e contratados receberem os primeiros pagamentos por TEF, os comandantes precisarão resolver um problema ainda mais difícil. Os xequês e contratados não terão dinheiro em espécie para pagar os salários dos funcionários e subcontratados. Os funcionários e subcontratados, por sua vez, precisarão abrir contas bancárias para aceitar as TEF a fim de receber seu pagamento. O problema é que, embora estejam sendo implantadas agências bancárias físicas com capacidade de TEF no Iraque, em uma nação com uma população de 26 milhões de pessoas, os comandantes talvez tenham de esperar muito tempo até que esses bancos abram em seus setores.⁹ Além disso, assim que o Exército parar de levar dinheiro em espécie para o campo de batalha, esse problema se intensificará. Algo melhor é necessário.

A segunda providência do comandante será ajudar os xequês e contratados a encontrar uma solução bancária — além de agências físicas — que possa ligar setores bancários antiquados ou inexistentes a instituições bancárias privadas modernas e regimes regulatórios. Esses produtos bancários e fornecedores existem hoje e utilizam tecnologias móveis.

Por exemplo, em 10 de fevereiro de 2008, a empresa mundial de telecomunicações móveis, a Vodafone, estabeleceu uma parceria com a principal operadora de telecomunicações no Afeganistão, a Roshan, para lançar “M-Paisa”, o primeiro serviço móvel de transferência de dinheiro no Afeganistão.¹⁰

Conforme os comandantes insistam para que seus fornecedores utilizem tecnologias bancárias móveis, o efeito agregado será de acelerar a penetração de atividades bancárias de varejo na população. A disseminação dos pagamentos por TEF do Exército nas economias do Iraque ou Afeganistão ou, de fato, em qualquer economia



Foto: Força Aérea dos EUA, Sgt. John L. Houghton

Convidados, docentes e alunos iraquianos visitam o novo cibercafé e museu da Universidade de Bagdá em dezembro de 2003. O museu e o cibercafé foram reconstruídos com verbas oriundas do Programa de Resposta de Emergência do Comandante da 1ª Divisão Blindada do Exército dos EUA.

em que o Exército opera, pode ajudar a diminuir a dependência da população em relação ao dinheiro vivo, dando, assim, o ímpeto inicial para converter uma população sem bancos em uma população com bancos.

Assim, a importância do papel do comandante não deve ser subestimada. Embora as comunidades de contratação e gestão de recursos do Exército tenham tido algum sucesso na implantação de TEF em certas circunstâncias, tendo em vista a importância operacional de tornar obrigatórias as atividades bancárias móveis e TEF e a resistência cultural a tal medida, essa tarefa deve ser atribuída aos comandantes operacionais, não devendo ser relegada a uma função de apoio.¹¹

Serviço Bancário Móvel

O serviço bancário móvel é uma tecnologia desconhecida para a maioria dos americanos. Permite que as pessoas sem acesso a bancos executem diversas transações financeiras por meio das redes celulares existentes. Uma solução portátil e virtual, o serviço bancário móvel é versátil

quanto aos tipos de pagamento que permite: folha de pagamento, varejo, empresa a empresa (B2B), transferências de dinheiro e microempréstimos. Possibilita que as pessoas sem acesso a bancos movimentem recursos financeiros e crédito com rapidez e facilidade, eliminando a necessidade de portar grandes quantidades de dinheiro em espécie. No entanto, caso se necessite de dinheiro e não haja uma agência ou caixa eletrônico à disposição, a única coisa que o consumidor do serviço bancário móvel precisa fazer é sacar dinheiro de um fornecedor conveniado depois de uma compra, o que é semelhante à opção de “adiantamento em balcão” (*cash back*) disponível em supermercados e farmácias nos EUA atualmente.

Os telefones celulares permitem a comunicação de voz e dados sem o grande investimento de tempo e dinheiro para construir uma infraestrutura de telefonia fixa.¹² As inovações em modelos e tecnologias bancárias que utilizam essas redes de comunicação sem fio para fornecer serviços bancários à população pobre do mundo são promissoras.

Como essas redes bancárias móveis estão se espalhando rapidamente e chegando a regiões cada vez mais afastadas para superar a falta de agências bancárias e infraestrutura bancária via cabo, quando for necessário que o Exército entre em uma parte do mundo que não possua um setor bancário, deve aproveitar esses mesmos modelos e tecnologias.¹³

Em tais casos, o Exército dificilmente seria capaz de depender da legislação local para proteger os depositantes, credores e mutuários. Portanto, teria de criar um sistema que pudesse recorrer a proteções legais, indenizações financeiras e infraestrutura estrangeiras. Além disso, é possível ainda que o Exército precise subscrever essas indenizações financeiras com a destinação de verbas.

Entretanto, embora o serviço bancário móvel utilize redes celulares existentes e recorra à infraestrutura bancária existente, o desafio diante dos comandantes é conseguir que o primeiro xeque ou contratado o adote. O desafio é aproveitar o poder do efeito de rede.

O Efeito de Rede

O efeito de rede é bem entendido no Exército. Uma rede com apenas um nó não tem valor. Com um segundo nó, torna-se mais valiosa. Com um terceiro nó, seu valor aumenta ainda mais, etc. Quando possui milhões de nós, a rede tem um enorme valor. Os telefones celulares já são usados no mundo inteiro, incluindo 10,9 milhões no Iraque em 2007. Portanto, faz sentido usar essas redes preexistentes. Contudo, essa é apenas a metade do problema.¹⁴

Conforme os comandantes solicitarem que os contratados locais ou demais fornecedores aceitem pagamentos por meio de transferência eletrônica de fundos, os primeiros a adotar o sistema não serão capazes de pagar aos seus próprios contratados ou beneficiários, a menos que estes também tenham contas bancárias. Para os fornecedores, o risco é alto, porque precisam pagar os salários no prazo. Para os indivíduos, é de triste consolo aceitar na base da fé que os preciosos fundos estarão disponíveis mediante solicitação. É arriscado para o comandante de uma pequena unidade do Exército experimentar com o serviço bancário móvel em programas estratégicos,

como o Programa de Resposta de Emergência do Comandante (*Commander's Emergency Response Program — CERP*), executado atualmente com dinheiro vivo.

O CERP é uma ferramenta inestimável para os comandantes em campanha para influenciar seu ambiente sem recorrer à força. Capacita-os a prestar ajuda humanitária urgente e assistência de reconstrução. Os comandantes utilizam o dinheiro em espécie para efetuar pagamentos conforme vários acordos para diferentes tipos de projeto. Entre exemplos desses tipos de pagamento estão projetos de estradas e escolas, conserto de danos de combate, atividades cívicas de limpeza, pagamentos de condolência, pagamentos para detidos e até pagamentos aos “cidadãos interessados locais”.

Portanto, a conversão de pagamentos CERP de dinheiro vivo em TEF, essencialmente uma simples alteração contratual, oferece tanto o maior risco quanto a maior recompensa. Por um lado, o comandante não quer arriscar a influência proporcionada pelo CERP, mas, por outro, a melhor maneira de superar o efeito de rede é selecionar com cuidado contrapartes que tenham a capacidade, pelo próprio poder aquisitivo, de afetar a maior população e, então, fazê-las seguir o exemplo. Os diversos beneficiários do CERP talvez se tornem canais adequados para o crescimento da rede.

Os contratados locais que trabalham com o Exército também exercem importante poder aquisitivo sobre os seus subcontratados e funcionários, mas as relações do Exército com os contratados normalmente envolvem transações sofisticadas que se repetem e, assim, são adequadas à TEF em bancos. De qualquer forma, o serviço bancário móvel não seria o mais adequado para os grandes pagamentos que tendem a ocorrer em um ambiente em que se utilizam contratados.

Ao adotar uma combinação de TEF para grandes transferências de fundos e o serviço bancário móvel para as pequenas transferências não recorrentes ou de pequenos valores, o Exército pode começar a eliminar o US\$ 1,5 bilhão em espécie que leva ao campo de batalha. Essa combinação de serviço bancário móvel e TEF, ou atividades bancárias expedicionárias, pode desempenhar a mesma função nos campos



Foto: Exército dos EUA, Sean A. Foley

Soldados americanos empilham dinheiro e outros itens no capô de um carro durante uma patrulha com a Polícia Nacional Iraquiana em Al Doura, Iraque, 5 de abril de 2007.

de batalha modernos que as operações e transferências bancárias tradicionais exerceram no Missouri e em outros lugares do faroeste.

Há outros benefícios também. Um setor bancário em funcionamento não só reduz o risco da violência física (para os participantes de mercado que substituem o dinheiro em espécie por contas bancárias), mas também oferece poderosas vantagens tangenciais à nação anfitriã e ao Exército.

Criação de Empregos e Serviços Urbanos Básicos

No Iraque ou em qualquer contrainsurgência, o desafio para o Exército é ganhar a confiança dos moradores locais para obter seu apoio em negar refúgio a insurgentes. Para tanto, deve ocorrer uma melhora autêntica na qualidade de vida deles. A criação de empregos é imperativa. Deve ocorrer a prestação de serviços urbanos básicos (ex.: esvaziamento de fossas sépticas, escavação de poços, coleta de lixo), mas, durante uma contrainsurgência, é provável que o regime

seja instável, dificultando muito a criação de empregos e a prestação de serviços urbanos pelos órgãos governamentais.

Como é provável que os órgãos governamentais fiquem incapacitados, os contratados privados poderiam preencher a lacuna, prestando serviços urbanos básicos em nome do novo regime. Esse modelo pode proporcionar empregos, assim como os próprios serviços, trazendo uma melhora imediata e perceptível para os moradores locais. Pode também apoiar o objetivo do Exército de ganhar sua confiança.

Contudo, esses contratados precisariam de acesso a capital de investimento para começar. Sem dúvida, o dinheiro em espécie pode fornecer esse capital inicial, mas as instituições de empréstimo públicas e privadas estrangeiras, que podem trazer forte capital inicial, não concederão empréstimos em numerário. O risco de perda é alto demais. Essas instituições precisam de um meio de conceder empréstimos eletronicamente em um setor bancário operacional da nação anfitriã.

Com um setor bancário operacional estabelecido, os empresários locais podem explorar ricas fontes de capital para competir por contratos de prestação de serviços urbanos básicos. Assim, ao injetar uma mistura de serviço bancário móvel e pagamentos por TEF na economia, o Exército pode ajudar a criar um setor bancário operacional e facilitar a concessão de empréstimos a empresários prontos, dispostos e capazes. Então, empregos poderiam ser criados e serviços urbanos poderiam ser desempenhados com mais eficácia. Mais importante, uma proporção cada vez maior da população ficaria literalmente envolvida no novo regime e menos dependente de instituições pré-guerra, pré-regime e possivelmente administradas pelo Estado.

Além disso, conforme o acesso de empresários ao capital gerar a atividade econômica, reduzirá o número de homens desempregados que, de outra forma, talvez ficassem desesperados o suficiente para pegar em armas contra o Exército simplesmente em troca de dinheiro. Contudo, há outras medidas mais diretas contra a violência.

Outras Ferramentas de Contrainurgência

Embora deva eliminar algumas das tentações de violência física na sociedade, caso ocorram a violência insurgente ou a simples violência criminal, um setor bancário operacional também cria ferramentas para controlá-las.

Os insurgentes utilizam dinheiro em espécie para adquirir armas e outros recursos que prejudicam os esforços de segurança e estabilização. Assim, caso uma rede bancária móvel seja estabelecida, os fluxos financeiros pela rede seriam transparentes, limitando as oportunidades para a corrupção e aumentando as ferramentas de imposição da lei para combater ameaças mais graves como o financiamento do terrorismo.

Além disso, com um setor bancário operacional estabelecido, a descoberta de grandes quantidades de dinheiro seria um bom indicador geral de atividades suspeitas. Hoje, ao encontrar uma grande soma em uma residência particular, um soldado em patrulha pode concluir que o dinheiro



Foto: Exército dos EUA, Sgtr Bronco Suzuki

Duas oficiais do Exército dos EUA discutem questões relativas à reforma com um contratado iraquiano no orfanato da Igreja Católica St. Paul na área de Zafaraniyah no leste de Bagdá, no Iraque, em 4 de novembro de 2006. A obra foi financiada pelo Programa de Resposta de Emergência do Comandante.

é evidência de atividade suspeita, embora em uma economia de pague-e-pegue como a do Iraque, pode ser simplesmente a poupança de alguém. No entanto, com um setor bancário operacional, os soldados em patrulha talvez possam evitar a apreensão de não combatentes obedientes à lei ou a confiscação de seu dinheiro. Esses incidentes só prejudicam a confiança que o Exército pode ter entre a população local.

Além da utilidade tática e operacional proporcionada pelo serviço bancário expedicionário, outros objetivos estratégicos também são cumpridos.

Revisão Quadrienal de Defesa

Em 15 de abril de 2008, o Secretário de Defesa Robert Gates testemunhou perante a Comissão das Forças Armadas da Câmara que ele acredita que “a capacitação de parceiros é uma exigência militar vital e duradoura” além das operações atuais no Iraque e no Afeganistão. As regiões não governadas e insuficientemente governadas em todo o mundo oferecem refúgios aos atores não-estatais para angariarem força e executarem ataques contra os Estados Unidos e seus aliados. Em vez de tentar neutralizar essas ameaças com nossas próprias forças, o que exigiria consideravelmente mais poder de combate do que a Nação tem à mão, os líderes do Departamento de Defesa buscaram aumentar o apoio americano às forças militares e policiais de governos amigos para que possam influenciar essas áreas. O último Relatório de Revisão Quadrienal de Defesa (*Quadrennial Defense Review Report*) descreve a “enorme importância de se organizar para trabalhar junto e por meio de outros e de mudar a ênfase de desempenharmos as tarefas nós mesmos para a capacitação de outros”.¹⁵

Ao moldar a doutrina e recursos para contingências futuras, o Exército deve estudar a experiência das atuais missões de adestrar e equipar no Iraque e no Afeganistão. O Exército pode aprender com os relatos sobre unidades iraquianas que experimentam níveis elevados de absenteísmo enquanto soldados e policiais nativos percorrem grandes distâncias para entregar dinheiro às suas famílias, sofrendo, durante a viagem, ataques por insurgentes, que buscam enfraquecer a força nascente e

desencorajar recrutas potenciais. Uma solução prática para esse problema seria pagar o soldo dos soldados e policiais nativos por meio de transferências de dinheiro possibilitadas pelo serviço bancário expedicionário, o que manteria os funcionários governamentais fora das estradas e dentro dos relativamente mais seguros confinamentos de suas unidades. As contribuições que o serviço bancário expedicionário poderia fazer à estratégia são evidentes. Contudo, há outras razões ainda para estudar o impacto do dinheiro vivo nas operações do Exército.

Melhor Gestão

As bem divulgadas irregularidades identificadas em operações de contratação no Kuwait do ano passado compeliram os líderes do Exército a conduzir uma análise detalhada e a implantar reformas imediatas e contínuas no sistema de contratação. O serviço bancário expedicionário apoiaria muitas dessas reformas, já que a capacidade automatizada de manutenção de registros inerente à TEF melhora a transparência e permite a auditoria de contratos e pagamentos. De fato, a TEF e as transferências de dinheiro por serviço bancário móvel levam a manutenção de registros automatizada até o campo de batalha.

Contudo, tornar a TEF obrigatória e levá-la ao campo de batalha também melhoraria a proteção da força para os soldados da área de finanças do Exército. O valor de US\$ 1,5 bilhão em numerário que o Exército transporta anualmente por aviões de carga no campo de batalha resultou em quase um milhão de pagamentos em dinheiro vivo desde 2003.¹⁶ Esse pesado ônus logístico põe em perigo os soldados, tanto no ar quanto em terra, que transportam o dinheiro necessário para os comandantes em bases de operações e postos de combate avançados.

Conclusão

Há alguns avanços encorajadores. O Departamento de Defesa empreendeu várias iniciativas para revitalizar a economia iraquiana, incluindo esforços para desenvolver a infraestrutura financeira e o serviço bancário privado do Iraque.¹⁷ O Exército apoia essas iniciativas, mas é importante que extraia as lições certas delas.

Por um lado, é animador que, depois de cinco anos de operações no Iraque, os comandantes estejam começando a tirar a ênfase do dinheiro vivo em favor da TEF, em particular a TEF em moeda local.¹⁸ Por outro lado, há o risco de que, em contingências futuras, o Exército possa repetir o processo de lidar com grandes volumes de dinheiro vivo, tornando-se vítima de seu próprio sucesso, conforme aumentar o ônus de distribuição do dinheiro. Nesse caso, o Exército terá extraído uma lição incompleta da experiência atual, ao deixar de reconhecer a TEF e o serviço bancário móvel pelo seu intrínseco valor tático, operacional e estratégico.

Em vez disso, vale lembrar que o Exército foi responsável em gastar, no Iraque, um valor suficiente para responder por 20% do PIB oficial iraquiano entre 2003 e 2007. O desafio para o Exército é realizar o alinhamento necessário entre a doutrina financeira e a de contratação para desenvolver o poder aquisitivo do Exército como uma arma não cinética para levar o serviço bancário até o campo de batalha e, então, ligar essa doutrina à sua doutrina operacional de contrainsurgência.

O Vice-Chefe do Estado-Maior do Exército, General Peter W. Chiarelli, escreveu sobre a lacuna de capacidades entre o que a nação precisa e os recursos combinados que o governo dos EUA pode aplicar.¹⁹ O Exército, com o apoio direto do Ministério da Fazenda e do Departamento de Defesa, e com um impacto mínimo sobre seus papéis e missões tradicionais e sua cultura,

pode criar um sistema bancário onde quer que o enviem, possibilitado não por infringir as missões tradicionais de outros órgãos federais, mas pela sua influência econômica local como participante de mercado.

O serviço bancário expedicionário pode fazer o mesmo para os campos de batalha como o Iraque e o Afeganistão que o telégrafo e a Lei da Reserva Federal de 1913 fizeram para o faroeste dos Estados Unidos: remover incentivos para roubos violentos e criar oportunidades para a prosperidade econômica e a criação de empregos. A dependência quase total em relação ao dinheiro em espécie seria substituída por uma abordagem mais equilibrada entre o serviço bancário e o dinheiro vivo, como um meio conveniente para a atividade econômica de pequena escala longe do campo de batalha, precisando os comandantes avaliar exatamente a que distância do campo de batalha essas atividades ocorrem no tempo e no espaço.

Apenas os comandantes em campanha sabem quais bairros são campos de batalha e quais não são. Ao determinar que o serviço bancário expedicionário é adequado para suas áreas de responsabilidade, os comandantes precisam ter as ferramentas para realizar a transição rapidamente. Os preparativos devem começar agora. As ferramentas devem ser entendidas antes que possam ser utilizadas. Mais estudos são necessários, mas parece evidente que o serviço bancário moderno, em particular o móvel, tem um efeito de segurança tangível.

Em outras palavras, possui aplicação militar.**MR**

REFERÊNCIAS

1. U.S. Army Finance Command. *Finance Activity in Operation Iraqi Freedom* (4 de junho de 2008).
2. STILES, T.J. *Jesse James: Last Rebel of the Civil War* (New York: Alfred A. Knopf, 2002), pp. 168-70.
3. *Ibid.*, 3.
4. Jesse James foi objeto de diversas reportagens e editoriais de John Newman Edwards. Edwards era editor no jornal *Kansas City Times* e uma "voz da ala dos Confederados no Partido Democrata . . . e amigo íntimo de Jesse James . . . que moldou, em grande parte, a imagem pública e estratégia política do fora-da-lei, liderando a ascensão do antigo confederado à proeminência política e cultural nos anos 1870". State Historical Society of Missouri, Columbia.
5. STILES, pp. 168-70.
6. O comunicado Federal Reserve Statistical Release, de 5 de Junho de 2008, *Monthly Historical Money Stock Tables*, indica que, hoje, o oposto é verdade. Desde dezembro de 2007, a moeda circulante constitui apenas 10% da oferta monetária dos EUA, mas isso não é porque a alternativa é o escambo.
7. U.S. Army Finance Command. *Finance Activity in Operation Iraqi Freedom* (4 de junho de 2008)
8. U.S. Army Cost and Economics. *Spending Multiplier Effect* (12 de junho de 2008)
9. BRINKLEY, Paul A. Subsecretário de Defesa para a Transformação Comercial, "Restaurando Esperança: A Revitalização Econômica no Iraque Segue Adiante," a edição brasileira da *Military Review* (Julho-Agosto de 2008): p. 9.
10. Comunicado à imprensa pela Vodafone Group Plc, *Vodafone and Roshan Launch First Mobile Money Transfer Service in Afghanistan* (10 de fevereiro de 2008).
11. U.S. Army Finance Command, *Finance Activity in Operation Iraqi Freedom* (4 de junho de 2008.)
12. CGAP, *Branchless Banking for Inclusive Finance: CGAP Technology Program* (Agosto de 2007).
13. *Ibid.*
14. Central Intelligence Agency. *World Fact Book* (10 de junho de 2008)
15. U.S. Department of Defense, *Quadrennial Defense Review Report*, 6 de fevereiro de 2008
16. U.S. Army Finance Command (4 de Junho de 2008)
17. BRINKLEY, p. 8.
18. U.S. Army Finance Command (4 de junho de 2008).
19. CHIARELLI, General Peter W., com SMITH, Major Stephen M. "Aprendendo com as Guerras Modernas: Os Imperativos de Preparação para um Futuro Perigoso," a edição brasileira da *Military Review*. (Janeiro-Fevereiro de 2007): p. 2.



Paula Keller Severo

Paula Keller Severo assumiu a função de Assistente de Tradução na *Military Review*, no Forte Leavenworth, Kansas, em 9 de novembro de 2008.

Natural de Porto Alegre, Estado do Rio Grande do Sul, no Brasil, Paula morou em diversos lugares na América do Norte e em Stuttgart e Frankfurt na Alemanha. Atuou como intérprete no Estado do Colorado, prestando serviços para a *Emergency Preparedness and Response Division* e para oficiais do Setor de Preparação para Emergências e Desastres dos Estados de Minas Gerais e São Paulo. Também realizou trabalhos de tradução para oficiais brasileiros cursando o ensino de eletrônica avançada na *Buckley Air Force Base* em Aurora, Colorado.

Durante a sua estada na Alemanha, Paula atuou como intérprete no *97th General Hospital* em Frankfurt, auxiliando pacientes e visitantes com dificuldades idiomáticas. Possui 15 anos de experiência no campo de serviço médico do Exército dos EUA e um sólido conhecimento das culturas da América Latina, EUA e Europa.