



JANEIRO-FEVEREIRO 2010

# Military Review

EDIÇÃO BRASILEIRA

JANEIRO-FEVEREIRO 2010

<http://militaryreview.army.mil>



(Exército dos EUA, Sgt. Teddy Wade)

Soldados do 3º Regimento de Infantaria, da Guarda dos Mais Antigos, formados durante uma parada dos Sargentos, no Forte Mayer, Virginia, em 19 de maio de 2009.



Military Review

EDIÇÃO BRASILEIRA

## Vamos Vencer as Guerras que Estamos Travando p. 13

John A. Nagl

## Desenvolvendo Sargentos Líderes para o Século XXI p. 32

Suboficial John W. Proctor, Exército dos EUA

## O Sargento como Exemplo Moral p. 49

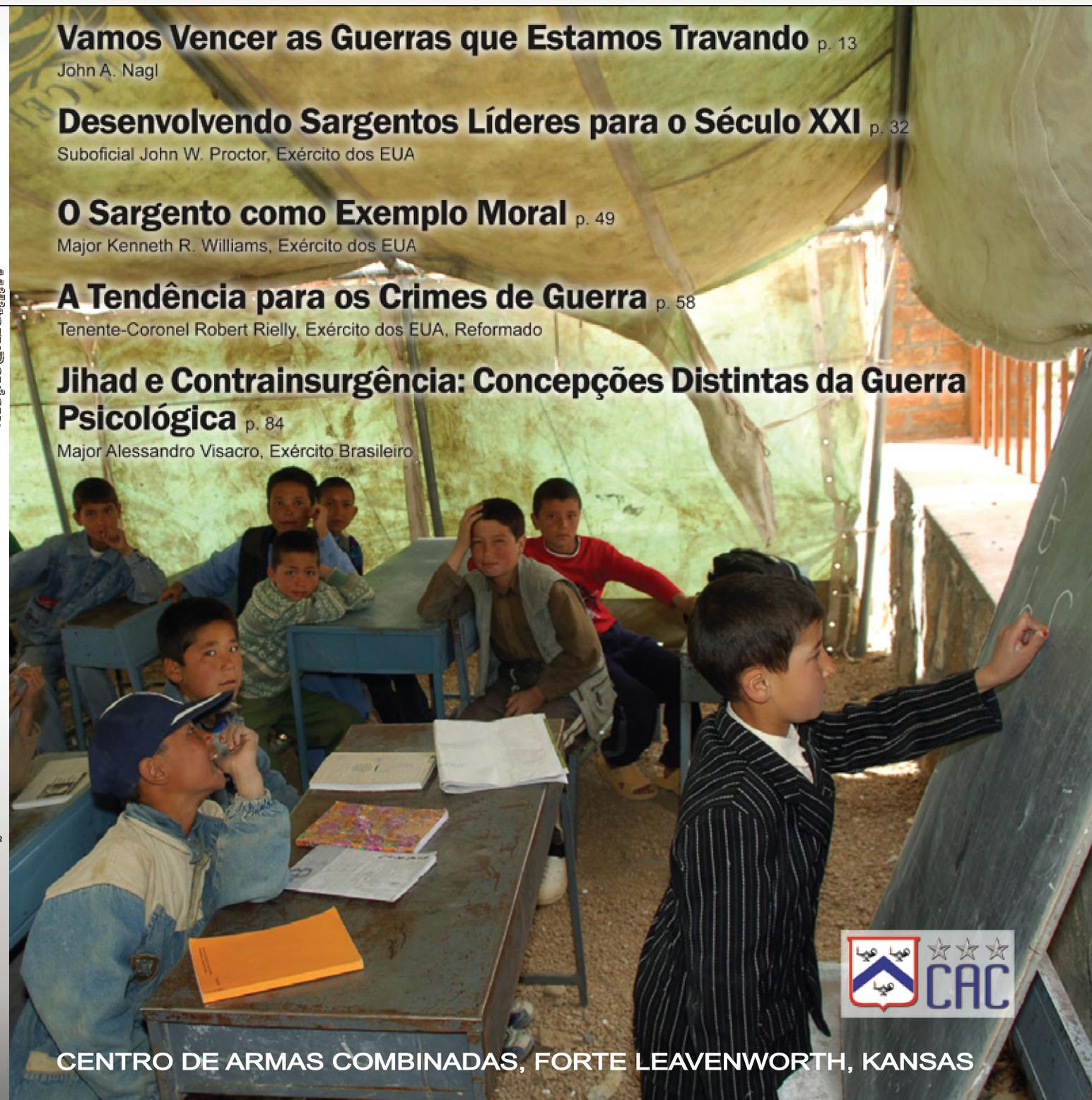
Major Kenneth R. Williams, Exército dos EUA

## A Tendência para os Crimes de Guerra p. 58

Tenente-Coronel Robert Rielly, Exército dos EUA, Reformado

## Jihad e Contrainsurgência: Concepções Distintas da Guerra Psicológica p. 84

Major Alessandro Visacro, Exército Brasileiro



CENTRO DE ARMAS COMBINADAS, FORTE LEAVENWORTH, KANSAS



# Military Review

**General Robert L. Caslen, Jr.**  
*Comandante,  
Centro de Armas Combinadas*

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

**Ten Cel Gary Dangerfield**  
*Sub-Diretor*

## REDAÇÃO

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

**Maj Sharon Russ**  
*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 Cristian E. Chateau,**  
*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 Formação do Cabo Para o Desempenho de Atividades Estratégicas (“O Cabo Estratégico”): Uma Mudança de Paradigma

*Kevin D. Stringer, Ph.D.*

*Em um mundo multinacional, conjunto e interagências cada vez mais complexo, que oscila entre as missões militares convencionais e não convencionais, transformar a educação e o desenvolvimento de liderança dos graduados é de fundamental importância.*



## 13 Vamos Vencer as Guerras que Estamos Travando

*John A. Nagl*

*Um impressionante, se não previsível, desenvolvimento na comunidade militar nos últimos dois anos tem sido a reação contra a divulgação do aprendizado da contrainsurgência no meio das existentes campanhas no Iraque e no Afeganistão.*



## 23 Reverso as Prioridades para a Força Futura do Exército

*Coronel Jeffrey D. Peterson, Tenente-Coronel Robert Kewley, Tenente-Coronel James Merlo, Major Buzz Phillips, Major Ed Werkheiser, Major Jeremy Gwinn e Major Ryan Wylie.*

*As principais experiências que guiaram a Transformação do Exército durante as últimas duas décadas foram as dificuldades de desdobrar as forças de combate do Exército e a natureza das missões durante os anos 90 que pareciam pôr em dúvida a relevância do Exército em uma era de operações de manutenção da paz e de armas de precisão.*



## 32 Desenvolvendo Sargentos Líderes para o Século XXI

*Suboficial John W. Proctor, Exército dos EUA*

*No centro da transformação do Exército se encontra o Sargento. Ele guia nossos Soldados dentro da batalha do século XXI. Ele cuida, treina e orienta nossos Soldados na paz e na guerra.*



## 41 Atendimento às Vítimas de Combate Tático: Um Estudo de Caso do Profissionalismo Técnico dos Sargentos

*Tenente-Coronel Médico Richard Malish, Exército dos EUA*

*O Exército dos EUA possui um corpo de oficiais não comissionados (Non-Commissioned Officers - NCOs) sem paralelo entre as forças militares do mundo.*



## 49 O Sargento como Exemplo Moral

*Major Kenneth R. Williams, Exército dos EUA*

*Na guerra, a verdade é a primeira baixa”, segundo o dramaturgo trágico grego Ésquilo (525-456 a.C.). Com certeza a guerra sujeita soldados a forças físicas, emocionais, espirituais e morais que os influenciam a violar suas identidades morais pessoais e profissionais.*



## 58 A Tendência para os Crimes de Guerra

*Tenente-Coronel Robert Rielly, Exército dos EUA, Reformado*

*Pensa que sua unidade não pode ser envolvida em crimes de guerra? Como sabe? A maioria dos líderes acredita que nunca ocorreria em sua unidade, mas uma história após outra pertencendo aos soldados e fuzileiros navais americanos que supostamente participaram em crimes de guerra passaram nas notícias.*



## 66 Intenções Equivocadas — Resistindo ao AFRICOM

*Capitão Moussa Diop Mboup, Exército Senegales, Michael Mihalka, Pd. D., e Major Douglas Lathrop, Exército dos EUA, Reformado.*

*A África aumentou drasticamente de importância durante a administração do presidente George W. Bush. O presidente expressou a mudança estratégica em termos inequívocos: “A África está se tornando cada vez mais importante e vital para os nossos interesses estratégicos.”*



## 73 O Serviço Militar Obrigatório, a República e o Futuro dos Estados Unidos

*Adrian R. Lewis, Ph.D.*

*O Exército dos EUA e o Corpo de Fuzileiros Navais (CFN) contam com efetivo insuficiente para fazer tudo que lhes pedimos e exigimos, enquanto o povo americano vive confortavelmente com uma mentira. A mentira é que as Forças Armadas dos EUA possuem homens e mulheres suficientes para fazer o seu trabalho, que a moral está alta e que a carga e as aflições são insignificantes.*



## 84 Jihad e Contrainsurgência: Concepções Distintas da Guerra Psicológica

*Major Alessandro Visacro, Exército Brasileiro*

*A doutrina militar do século XX foi influenciada sobremaneira pelas ideias de Carl Von Clausewitz, para quem “o desarmamento do inimigo era o objetivo de qualquer ato de guerra”. De acordo com o ilustre prussiano, “desarmar um Estado” não possuía o sentido estrito da palavra, mas, de qualquer forma, era “preciso conquistar o território” e “destruir as forças militares.”*

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) 684-9338, ou FAX (913) 684-9328; Correio Eletrônico (E-Mail) [leav-milrevweb@conus.army.mil](mailto: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.

# Formação do Cabo Para o Desempenho de Atividades Estratégicas (“O Cabo Estratégico”): Uma Mudança de Paradigma

Kevin D. Stringer, Ph.D.

*Primeira Colocação no Concurso de Redação DePuy*

**E**MUMMUNDO multinacional, conjunto e de agências governamentais, cada vez mais complexo, que oscila entre as missões militares convencionais e não convencionais, transformar a educação e o desenvolvimento da liderança dos graduados é de fundamental importância. As forças militares dos EUA presumem que os oficiais de carreira arcarão, com base em seu nível de educação e papéis hierárquicos, com a maior parte das interações interculturais e interagências nas operações de estabilidade e de contrainsurgência atuais e futuras. Essa hipótese está errada porque a era do “cabo estratégico” chegou. Esse termo-chave vem do artigo “The Strategic Corporal: Leadership in the Three Block War” (“O Cabo Estratégico: Liderança na Guerra de Três Quadras”, em tradução livre), do general Charles C. Krulak, do CFN.<sup>1</sup> Nele, o autor se refere às lições inevitáveis da Somália e de outras operações tradicionais, de assistência humanitária e de manutenção da paz mais recentes, em que os resultados dependeram das decisões tomadas por líderes de pequenas frações. Nessas situações, o graduado individualmente era o símbolo mais visível da política externa dos EUA, influenciando não apenas a situação tática imediata, mas também os níveis operacional e

estratégico. Suas ações afetaram diretamente o resultado da operação como um todo. Os graduados de hoje desempenham papéis não convencionais na linha de frente, ao servir como prefeitos municipais no Iraque, negociar com líderes tribais no Afeganistão e treinar forças nativas em todo o mundo. Eles são meios estratégicos.

Para atender a essas avançadas exigências de liderança, o desenvolvimento educativo do Exército dos EUA deve ser ampliado para incluir o ensino de idiomas, a formação cultural e oportunidades de intercâmbio interagências nos níveis apropriados do sistema de educação de graduados (*noncommissioned officer education system* — *NCOES*). Essa expansão preparará cabos para o desempenho de atividades estratégicas, nas operações complexas que o Exército dos EUA enfrenta agora e no futuro. Com a transição da formação existente de graduados do treinamento para a educação, à medida que eles ascendem na hierarquia em graduação e cargo, os primeiros passos da mudança já estão ocorrendo.<sup>2</sup> Essa mudança de paradigma proporciona uma janela de oportunidade para acrescentar o ensino de idiomas, a formação cultural e oportunidades de intercâmbio interagências — elementos essenciais — ao programa educacional dos graduados. Essas três áreas servem de foco para recomendações determinantes na adaptação do

---

*O Dr. Kevin D. Stringer serviu em posições de chefia e estado-maior na 8ª Divisão de Infantaria, na Força-Tarefa do Sul da Europa (SETAF) e no Comando Europeu (EUCOM) como oficial da ativa e da reserva do Exército. Formado em 1987 pela Academia Militar dos EUA, possui o mestrado em Relações Internacionais pela Boston University e o doutorado*

*em História e Segurança Internacional pela Universidade de Zurich. Antigo diplomata do Departamento de Estado é autor do livro Military Organizations for Homeland Defense and Smaller-Scale Contingencies (Praeger Security International, 2006). É professor de Assuntos Internacionais em instituições na Suíça, Estônia e Ucrânia.*



Exército dos EUA, Sgt. Andrew Smith

*O sargento Stephen Olson, do Exército dos EUA, observa integrantes da Polícia Nacional Afegã buscando esconderijos de armas inimigas perto de Shah Wali Zarat, na Província de Khowst, no Afeganistão, em 24 de julho de 2009.*

sistema educativo de graduados, com base nas melhores práticas das outras forças singulares dos EUA.

### **A Necessidade da Perícia Militar**

Um estudo recente do Comando das Forças Combinadas dos EUA sobre o futuro das operações militares sugere um grande potencial para a instabilidade em todo o mundo devido às demandas demográficas, energéticas e climáticas. O relatório *Joint Operating Environment 2008* afirma:

Os próximos 25 anos desafiarão as forças combinadas dos EUA com ameaças e oportunidades que englobarão desde as guerras regulares e irregulares em terras distantes até as operações de socorro e reconstrução em zonas de crise e o engajamento contínuo no espaço comum mundial.<sup>3</sup>

A análise implica que as forças militares americanas estarão engajadas em um conflito persistente ao longo dos próximos 25 anos. Esse

será um ambiente em que o Exército enfrentará adversários que poderão ser atores não-estatais, insurgentes, criminosos ou redes dispersas de extremistas ideológicos. Distinguir entre combatentes e não combatentes se tornará mais e mais complexo e caótico, já que eles serão cultural e socialmente estrangeiros.

Um problema crítico é que o Exército dos EUA raramente possui as habilidades linguísticas ou a perícia cultural para operar nas seguintes regiões: Chifre da África, Ásia Central, Oriente Médio e Afeganistão. O idioma, o entendimento cultural e o conhecimento regional se misturam de maneiras diferentes, mas complementares, para produzir melhor Inteligência, operações cívico-militares mais confiáveis e uma compreensão maior do inimigo. Como observado no estudo do Comando das Forças Combinadas dos EUA, “A execução da guerra exige um entendimento profundo do inimigo — sua cultura, história, geografia, motivações religiosas e ideológicas e, em particular, as enormes diferenças em suas percepções do mundo externo”.<sup>4</sup> Esse

entendimento só pode ocorrer com competências linguísticas, culturais e regionais orgânicas, a começar pelas unidades de baixo escalão — o alicerce dos graduados. Como disse um eminente perito francês em operações complexas, “Os líderes eficazes das pequenas unidades de combate devem pensar como coletores da Inteligência humana, operadores de contrapropaganda, funcionários de organizações não-governamentais e negociadores”.<sup>5</sup>

Doutrinariamente, o manual de campanha fundamental do Exército sobre a contrainsurgência, o *FM 3-24*, proporciona observações valiosas sobre quais habilidades e competências são necessárias para o êxito no ambiente descrito:

Exige que soldados e fuzileiros navais empreguem uma mistura de tarefas e habilidades de combate mais frequentemente relacionadas a órgãos não militares... Exige que os líderes em todos os níveis ajustem sua abordagem constantemente... A expectativa é que os soldados e fuzileiros navais sejam construtores de nações, bem como guerreiros. Devem estar preparados para ajudar a restabelecer as instituições e forças de segurança locais e assistir na reconstrução da infraestrutura e dos serviços básicos... A lista dessas tarefas é longa; desempenhá-las envolve ampla coordenação e cooperação com muitas agências intergovernamentais, internacionais e com a nação anfitriã.<sup>6</sup>

As operações militares pós-Guerra Fria são extremamente descentralizadas, exigindo que homens e mulheres de todos os níveis em toda a Força exerçam tarefas complexas de liderança e gerenciamento. Na nova desordem mundial, todos — graduados, oficiais e soldados —, e não apenas os melhores e mais brilhantes destinados ao generalato, precisam de um grau essencial de competência militar profissional.<sup>7</sup> Essas tendências requerem que o Exército fomente uma cultura militar voltada a preparar graduados para se tornarem cabos para o desempenho de atividades estratégicas. Como mencionado anteriormente, esse termo se refere à delegação da responsabilidade de comando a indivíduos de graduações inferiores em uma era de comunicações instantâneas e imagens difundidas na mídia.<sup>8</sup> O desenvolvimento do “cabo estratégico” inclui complementar

sua proficiência militar tradicional com conhecimento cultural e de idiomas estrangeiros e oportunidades de trabalhar com governos civis e organizações não-governamentais.<sup>9</sup>

## Redesenho Educativo

Os primeiros passos da mudança estão ocorrendo com o redesenho do sistema educativo de graduados para atender às necessidades da guerra global contra o terrorismo. O sistema educativo de graduados é a base para o desenvolvimento deles. Proporciona um treinamento em habilidades ocupacionais militares e de liderança em um sistema integrado de ensino presencial de quatro níveis: primário, básico, avançado e superior. Os cursos atualizados prepararão melhor os soldados para as maiores responsabilidades de tomada de decisões e de liderança necessárias na guerra global contra o terrorismo. Segundo as palavras do sargento Ray Chandler, da Academia de Sargentos-Ajudantes do Exército dos EUA (*US Army Sergeants Major Academy*), “Possuímos o corpo de graduados mais instruído de todos os tempos e, por isso, tivemos de atualizar o currículo para tirar proveito desse maior grau de instrução, no intuito de apoiar todo o espectro de operações nesta era de conflito persistente.” Ele disse que o novo

---

***Na nova desordem mundial, todos — graduados, oficiais e soldados —, e não apenas os melhores e mais brilhantes destinados ao generalato, precisam de um grau essencial de competência militar profissional.***

currículo enfocará mais o tipo de habilidade de pensamento crítico e de resolução de problemas antes reservado para a instrução de oficiais.<sup>10</sup> O coronel Don Gentry, comandante da academia, declarou:

Eles [os graduados] precisam ser instruídos... precisam entender como resolver problemas complexos. Precisam ser pensadores críticos e criativos, porque as situações com as quais eles se deparam em combate são muito mais complexas do que eram no passado. Isto é, avaliação e síntese, em vez de apenas entendimento e conhecimento.<sup>11</sup>

Essa abordagem educativa espelharia uma visão de formação para os graduados definida como as atividades que visam a desenvolver os conhecimentos, habilidades, valores morais e o entendimento exigidos em todos os aspectos da vida, em vez de habilidades e conhecimentos isolados relacionados apenas a um campo limitado de atividade. A função essencial da formação acadêmica, quer seja civil quer militar, é desenvolver a capacidade intelectual de um indivíduo.<sup>12</sup>

Ao mesmo tempo, esse redesenho alinhará o conteúdo do sistema com o currículo da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME) dos EUA no Forte Leavenworth, Kansas. A meta é unificar o material para criar uma equipe integrada, que fale a mesma língua e consolide o relacionamento entre oficiais e graduados: “um é o planejador, o outro é o executor no nível mais fundamental”.<sup>13</sup> Segundo o vice-diretor da ECEME dos EUA, Marvin L. Nickels, “A ECEME disponibilizou seu currículo inteiro para a Academia de Sargentos-Ajudantes dos EUA, a qual está adaptando nosso currículo para atender às suas necessidades”. O objetivo é fazer com que os oficiais superiores e os graduados seniores do Exército utilizem um marco de referência comum, para que o conjunto de habilidades único adquirido pelos dois tipos de líder apoie melhor o comandante.<sup>14</sup>

Esse redesenho e realinhamento do currículo é uma oportunidade ideal para acrescentar o ensino de “habilidades brandas” relevantes ao programa educativo dos graduados. As habilidades brandas são aquelas capacidades que se enquadram nas categorias de dinâmica humana, comunicação interpessoal e relações pessoais, em vez das habilidades de combate relacionadas ao engajamento com o adversário com fogo e manobras e outros meios cinéticos. As habilidades brandas facilitam o engajamento

direto com a população por meio da interação social. A habilidade branda de proficiência em línguas estrangeiras tem um impacto tremendo no êxito da contrainsurgência. Uma segunda habilidade é o conhecimento transcultural; uma terceira, a capacidade de operar e cooperar dentro de um contexto interagências.<sup>15</sup>

Embora não haja dúvida que as habilidades em línguas estrangeiras e a perícia cultural sejam capacidades essenciais com as quais as forças militares de hoje precisam para enfrentar os desafios atuais, apenas uma pequena parcela dos soldados atuais e líderes as possuem. Até recentemente, não havia uma abordagem abrangente e sistemática para desenvolver a perícia cultural.<sup>16</sup> As forças militares de hoje devem ser treinadas e estar prontas para se engajar com o mundo por meio de uma compreensão de culturas diversas e para se comunicar diretamente com os cidadãos locais. Essas habilidades salvam vidas. Quer desempenhem missões de combate tradicionais quer missões de guerra irregular, essas são habilidades fundamentais.<sup>17</sup> As habilidades de comunicação verbal, como interação social, negociação e pensamento crítico e criativo, são ferramentas essenciais para os líderes de todos os escalões — dos graduados na fração aos coronéis na força multinacional.<sup>18</sup> Além disso, já que as operações não convencionais são essencialmente uma mistura holística de capacidades extraídas do Exército e de inúmeros outros órgãos federais, a exposição e a experiência interagências são vitais, especialmente para os graduados mais antigos. Assim, o ensino de idiomas, a formação cultural e as oportunidades de intercâmbio interagências para os graduados representam requisitos essenciais.

### Ensino de Idiomas

Como um oficial superior declarou: “Se todos os nossos soldados falassem árabe, poderíamos ter resolvido o Iraque em dois anos... O ponto principal é que o idioma é obviamente um obstáculo ao nosso êxito, muito mais que a cultura. Até um entendimento fundamental da língua teria tido um impacto significativo na nossa capacidade de operar.”<sup>19</sup>

Clifford F. Porter, historiador do Instituto de Idiomas Estrangeiros do Departamento de Defesa, observou o que segue:

Conhecer verdadeiramente nosso inimigo exige entender a cultura, a política e a religião dos terroristas, o que, por sua vez, exige peritos em seu idioma. Duas lições iniciais aprendidas no Afeganistão foram que as habilidades em idiomas estrangeiros mostraram-se absolutamente essenciais para derrubar o regime do Talibã tão rapidamente e que as forças militares não possuem capacidade suficiente em línguas estrangeiras... Além disso, a capacidade em línguas estrangeiras não só é importante para a coleta de informações e para as operações especiais, como é essencial para entender como o inimigo pensa do nível estratégico ao nível tático da guerra.<sup>20</sup>

O idioma também afeta a guerra de Inteligência. Conforme demonstrado pela experiência russa na Chechênia, na luta contra terroristas baseados em clãs ou tribos, a Inteligência é um fator essencial nas operações de contrainsurgência. Previsivelmente, o êxito da Inteligência em tal guerra continua sendo o domínio de seres humanos, não de máquinas.<sup>21</sup> Dado que os interesses e responsabilidades mundiais dos EUA ainda excedem em muito sua capacidade de Inteligência humana, essa falta de habilidade em idiomas levou a uma lacuna previsível na capacidade de Inteligência.<sup>22</sup> A capacidade

---

### ***O estilo de guerra americano sofre os danos autoinfligidos causados por não entender o inimigo do dia.***

limitada em línguas estrangeiras nas operações especiais e de Inteligência — bem como em outros setores do governo — já custou vidas. As duas lições aprendidas em conflitos anteriores são que os Estados Unidos nunca têm suficiente capacidade em línguas estrangeiras e pagam por esse déficit com sangue.<sup>23</sup>

Durante os últimos dois anos, o Departamento de Defesa recebeu relatórios trimestrais sobre as

exigências relativas a línguas estrangeiras dos comandos combatentes, forças singulares e órgãos da Defesa. Os relatórios mostram um aumento significativo das necessidades de 80.000 para 141.000.<sup>24</sup> Curiosamente, mais da metade das exigências são por habilidades básicas de nível inferior, refletindo a demanda por elas na força de emprego geral.<sup>25</sup> O ensino prático de idiomas deve ser integrado no início do currículo dos graduados para atenuar os efeitos da deficiência. A meta nesse nível é o entendimento e comunicação básicos do idioma, não a fluência e o domínio. As línguas “táticas” necessárias, como árabe, dari, farsi, turco e pachto devem ser o foco. O objetivo de fato é o ensino básico de idiomas, com a expectativa adicional de que os estudantes sejam motivados a continuar a aprender a língua por vontade própria.<sup>26</sup>

Por exemplo, ao retornar da invasão inicial do Iraque como general comandante da 1ª Divisão de Fuzileiros Navais, o general John Mattis preparou a divisão para o próximo rodízio com o ensino de idiomas durante o pré-desdobramento. Forneceu quatro semanas de instrução básica em árabe e cultura para 200 fuzileiros navais, aproximadamente um por pelotão.<sup>27</sup> Mattis reconheceu que a capacidade linguística e cultural é um multiplicador da força.<sup>28</sup> A seu ver, “ter alguém que possa falar árabe é como ter outro batalhão de infantaria”.<sup>29</sup> O Comitê das Forças Armadas da Câmara de Deputados dos EUA questionou por que essas lições não haviam sido institucionalizadas, fornecendo modelos para o futuro.

A integração do ensino de idiomas nos quatro níveis da educação de graduados do Exército (Curso de Liderança de Guerreiros [*Warrior Leader Course*]; Curso Básico de Graduados [*Basic Noncommissioned Officer Course*]; Curso Avançado de Graduados [*Advanced Noncommissioned Officer Course*]; e Curso de Sargentos-Ajudantes do Exército dos EUA [*US Army Sergeants Major Course*]) resolveria essa deficiência. O acompanhamento, ao longo da carreira, da proficiência linguística dos soldados (e níveis correspondentes de instrução segundo sua capacidade e progressão) é uma forma para alcançar essa situação final, ao mesmo tempo em que se fornece ao graduado do Exército uma ferramenta essencial para administrar situações operacionais complexas.



Força Aérea dos EUA, Sgr Shawn Weismiller

*O subtenente Matthew Mullens, do Exército dos EUA, designado na Equipe de Desenvolvimento de Agronegócios de Nangarhar, na base avançada de operações Finley-Sheilds, Afeganistão, inspeciona sementes de trigo, 28 de maio de 2009.*

## Conhecimento Cultural

Embora o idioma seja importante, não se deve subestimar a importância do entendimento cultural.<sup>30</sup> Como o eminente estrategista britânico Colin S. Gray observou, o estilo de guerra americano tem 12 características específicas — uma das quais é a ignorância cultural. Ele escreveu que os americanos não costumam “respeitar as crenças, hábitos e comportamentos de outras culturas... O estilo de guerra americano sofre os danos autoinfligidos causados por não entender o inimigo do dia”.<sup>31</sup> O general reformado israelense Arie Amit reforçou essa opinião quando disse a uma plateia em Washington, em março de 2002, que os Estados Unidos não prevaleceriam sobre os terroristas a menos que entendessem “seu idioma, sua literatura e sua poesia”; em suma, sua cultura.<sup>32</sup>

A interação com o povo iraquiano demonstra o problema. Por exemplo, durante patrulhas de manutenção da paz rotineiras, cidadãos iraquianos que estavam transtornados e zangados enfrentaram as forças dos EUA. Os soldados não

tinham meios para se comunicar em árabe — uma posição indefesa, volátil e extremamente perigosa. Eram incapazes de explicar sua intenção não hostil ou de entender as razões dos iraquianos para sua angústia, resultando em uma situação explosiva para as forças americanas. Felizmente, o comandante recorreu à comunicação pela língua de sinais ao oferecer um ato passivo de bondade e demonstrar que não havia a intenção de agressão; os iraquianos responderam na mesma moeda. Essa situação foi extremamente perigosa, intensificou-se rapidamente e poderia ter sido desastrosa. O oficial era muito habilidoso e tomou uma boa decisão, mas admitiu: “Ninguém o preparou para um multidão irada em um país muçulmano”.<sup>33</sup> Essa declaração também se aplica a todos os graduados no escalão de pequenas unidades nessas circunstâncias. A população local é o centro de gravidade no escalão dos graduados. Ter um conhecimento adequado sobre a cultura local é fundamental para a segurança pessoal dos soldados.<sup>34</sup>

O Corpo de Fuzileiros Navais fornece uma abordagem educacional de melhores práticas com sua definição clara da “situação final da aprendizagem cultural” que quer alcançar. Em simples palavras:

Não é a educação cultural pela cultura em si, mas uma quantidade razoável de treinamento e formação focados em operações, para assegurar que os fuzileiros navais e líderes tomem decisões esclarecidas e entendam os impactos culturais das decisões táticas e operacionais.<sup>35</sup>

Para fazer isso, o CFN estabeleceu o Centro de Aprendizagem de Cultura Operacional Avançada (*Center for Advanced Operational Culture Learning*) para inculcar o conhecimento cultural ao longo de todo o programa de adestramento e educação do CFN.<sup>36</sup>

Por exemplo, antes de se desdobrar, uma equipe de sargentos e soldados do CFN treinou por três dias no centro. Durante o primeiro dia, foram ministradas aulas sobre a história do Afeganistão. Outros cursos ensinaram conceitos básicos sobre o Afeganistão:

- Grupos étnicos.
- Idiomas.
- Geografia.
- Clima.
- Considerações táticas do treinamento do Exército Nacional Afegão.

Durante o segundo dia, os instrutores ministraram aulas sobre técnicas para se comunicar com funcionários nativos. Ensinaram como passar informações aos afegãos através das barreiras culturais e quais erros evitar ao falar com eles. As equipes também aprenderam sobre a cultura do Talibã e do Hezb-i-Islami Gulbuddin, os combatentes de Hekmatyar — um grupo terrorista atuante no Afeganistão.

Quando as unidades de fuzileiros navais se engajarem com os líderes tribais, a intenção é que os fuzileiros usem a cultura do inimigo em benefício próprio. O propósito é trabalhar eficazmente com o Exército Nacional Afegão e com civis e entender a mentalidade do inimigo. Em cada dia de treinamento, os fuzileiros navais recebem instrução em dari e pachto, as duas línguas que usarão.<sup>37</sup> O treinamento de línguas é um componente essencial e complementar da

formação cultural. Esse curso de três dias sobre a língua e a cultura pode servir como modelo para o módulo “inicial” do Curso de Liderança de Guerreiros do Exército, com duração de quatro semanas.

Ao pensar sobre os campos de conhecimento cultural e proficiência linguística, alguns

---

***...os futuros graduados subalternos do Exército talvez precisem possuir atributos tradicionalmente da alçada das Forças Especiais.***

especulam que os futuros graduados subalternos do Exército talvez precisem possuir atributos tradicionalmente da alçada das Forças Especiais. Contudo, um regime educativo aprimorado, planejado para produzir um “cabo estratégico”, não exige necessariamente que se utilize o treinamento de Forças Especiais de forma generalizada. Um programa sistemático para dominar uma gama de proficiências adicionais seria suficiente. A maioria das habilidades é ensinada atualmente dentro do Exército, mas de forma improvisada.<sup>38</sup> A institucionalização de uma melhor formação em conhecimento cultural para os graduados do Exército teria um resultado bastante compensador.

### **Como Trabalhar com as Agências**

Segundo um analista, as Forças Armadas dos EUA em grande parte evitam operações combinadas, interagências e de coalizão integradas, bem como ignoram o papel das organizações não-governamentais (ONGs). A maioria das operações carece de coesão, flexibilidade e rapidez de reação.<sup>39</sup> Para corrigir esse déficit, a “fertilização cruzada” educativa e empírica entre as forças militares e outros órgãos do governo melhoraria a eficácia do comando interagências e a unidade de esforço. As forças militares investiram grandes quantidades de recursos educativos para desenvolver uma cultura “combinada”. Uma verdadeira cultura

interagências, que vincule as forças militares dos EUA a agências civis congêneres, exigirá esforço semelhante.<sup>40</sup>

Tal esforço de conectar agências congêneres é especialmente relevante para os graduados do Exército, já que muitos órgãos governamentais civis não possuem uma função de liderança equivalente às graduações deles; portanto, esse papel não é bem entendido pela maioria dos funcionários civis. Isso se torna mais importante conforme os graduados mais antigos começam a trabalhar em igualdade de condições com membros do Departamento de Estado, governos estrangeiros e organizações não-governamentais.<sup>41</sup> Como o Comandante da Academia de Sargentos-Ajudantes disse:

Não é do treinamento de graduados que precisamos. É da educação, para que o Exército possa desenvolver sua capacidade intelectual para todo o espectro das operações... os graduados já falam com o Departamento de Estado e com as ONGs. São prefeitos de cidades.<sup>42</sup>

Por exemplo, os soldados e graduados da 3ª Brigada de Combate, da 101ª Divisão Aeroterrestre, foram designados para uma missão de avaliação abrangente sobre como revitalizar a indústria de aquicultura iraquiana — uma tarefa interagências bem além dos limites das responsabilidades tradicionais dos graduados.<sup>43</sup>

Dadas essas situações, os líderes militares devem incentivar a coordenação nos níveis operacionais e táticos. Formar líderes militares e das agências civis para trabalharem juntos seria um passo-chave, mas ninguém estabeleceu ainda um programa de ensino amplo.<sup>44</sup> Proporcionar aos graduados mais antigos um estágio de 6 a 12 meses em outra agência aumentaria os laços entre os órgãos governamentais, necessários para cumprir as missões que a Força enfrenta.

Os graduados não precisam de uma formação acadêmica profunda em História Militar, Diplomacia ou Relações Internacionais. Precisam, isso sim, de um conhecimento aplicado básico desses assuntos; uma abordagem de “lições aprendidas” que assista aos soldados em sua tomada de decisões e avaliações.<sup>45</sup> Os ajustes no plano de carreira precisam assegurar que a educação ou a experiência interagências adicionais forneçam benefícios em designações e promoções futuras.<sup>46</sup>

De igual importância para as operações de contrainsurgência ou de estabilidade é a capacidade de lidar com ONGs.<sup>47</sup> Há algumas milhares de ONGs de muitos tipos, cujos estatutos sociais regem suas atividades e a motivação dos membros.<sup>48</sup> As ONGs muitas vezes desempenham um papel importante no âmbito local das operações. Portanto, os graduados devem estar preparados para lidar com essas instituições ocasionalmente difíceis.

Muitas dessas agências resistem a se envolver abertamente com as forças militares porque precisam preservar a percepção de neutralidade; no entanto, o estabelecimento de algum tipo de ligação é necessário. A cooperação envolve uma análise compartilhada do problema e a formação de um consenso que permita a sincronização dos esforços militares e interagências. O papel das forças militares engloba as seguintes ações:

- Proporcionar proteção.
- Identificar as necessidades.
- Facilitar as operações cívico-militares.
- Usar melhorias nas condições sociais

como poder de influência para construir redes e mobilizar a população.<sup>49</sup>

Essas ligações asseguram que, tanto quanto possível, as forças militares e as agências civis compartilhem os objetivos e sincronizem as ações e mensagens. Obter essa sinergia é essencial.<sup>50</sup>

Há também um impasse em relação à interface entre as forças militares e as ONGs que afeta a equação de segurança. As ONGs precisam de

---

### ***...um estágio de 6 a 12 meses em uma ONG pode ser proveitoso depois do Curso Avançado de Graduados.***

um ambiente seguro, no qual possam cumprir sua função. Sem ele, não podem realizar seu trabalho. Se as ONGs não puderem efetuar seu trabalho, as forças militares dos EUA terão de executar mais projetos de ação civil para ganhar os corações e mentes. Uma quantidade menor de soldados para a segurança torna ainda mais difícil colocar as ONGs no terreno.<sup>51</sup>

Dada a posição do graduado nessa importante relação, um estágio de 6 a 12 meses em uma ONG pode ser proveitoso depois do Curso Avançado de Graduados. A experiência exporia o graduado em ascensão do Exército às organizações humanitárias e à sua cultura de trabalho e visão do mundo. Sua presença formaria uma ponte entre os mundos das forças militares e das ONGs. Também poderia aplacar ou corrigir noções pré-concebidas sobre os militares no mundo humanitário. Por sua vez, a ONG ganharia um indivíduo com forte capacidade de liderança, administração, organização e logística.

### **Recomendações e Melhores Práticas entre todas as Forças Singulares**

Para preparar os graduados para o desempenho de missões não-convencionais eficazmente, eles precisam receber instrução relevante e padronizada ao longo de todo o sistema de educação militar profissional. Dadas as mudanças em andamento do treinamento à educação, está na hora de acrescentar o ensino de idiomas, a formação cultural e programas de intercâmbio interagências à programação. O problema principal será implantar programas culturais e de línguas nas escolas de graduados, cuja duração de curso é curta demais para permitir que se acrescente mais instrução a um currículo

---

***...a meta é desenvolver um nível adequado de capacidade linguística e cultural básica entre os líderes da força de emprego geral.***

já cheio. Uma solução para a força de graduados envolveria oferecer mais oportunidades para a aprendizagem de línguas por meio do Instituto de Idiomas Estrangeiros do Departamento de Defesa ou de outras organizações.<sup>52</sup>

O esboço a seguir é uma proposta de como implantar essas mudanças dentro da estrutura educacional existente. Um importante pré-

requisito seria que o Exército dos EUA designasse as cinco ou seis línguas de maior importância estratégica para a Força:

- Curso de Liderança de Guerreiros (Warrior Leader Course). Acrescentar um módulo introdutório de idiomas e formação cultural, com duração de três dias, para identificar futuros graduados com habilidades linguísticas, começar a orientação linguística básica nos idiomas necessários e expor aos estudantes os conceitos culturais operacionais. Esse módulo inclui fazer o teste de aptidão linguística, assim como avaliar e identificar os graduados que estejam dispostos e sejam capazes de se tornar aprendizes de um idioma estrategicamente importante ao longo de sua carreira.<sup>53</sup>

- Curso Básico de Graduados (Basic Noncommissioned Officer Course). Proporcionar instrução básica e de reciclagem em idiomas e formação cultural a um núcleo comum ampliado (atualmente uma semana), que complemente o treinamento de liderança recebido no Curso de Liderança de Guerreiros.

- Curso Avançado de Graduados (Advanced Noncommissioned Officer Course). Oferecer instrução básica e de reciclagem em idiomas e formação cultural dentro do curso atual de oito semanas e dois dias. Acrescentar um módulo curto e prático de educação sobre os relacionamentos combinados e interagências ao currículo ensinado nesse nível.

- Bolsa Interagências ou Estágio em ONG. Oferecer um posto de 6 a 12 meses para graduados selecionados, com graduação de 1º sargento e superiores.

- Curso de Sargentos-Ajudantes do Exército dos EUA (US. Army Sergeants Major Course). Desenvolver maior conhecimento cultural, reciclar as habilidades linguísticas adquiridas e proporcionar mais exposição ao ambiente interagências por meio de opções adicionais no currículo.

Os suplementos educativos podem complementar a formação em conhecimento cultural por meio do ensino a distância durante os períodos entre os cursos formais. Além disso, os graduados podem ser incumbidos de uma língua específica durante o Curso de Liderança de Guerreiros; um idioma estrangeiro que manterão ao longo de toda a carreira.

Mais uma vez, a meta é desenvolver um nível adequado de capacidade linguística e cultural básica entre os líderes da força de emprego geral. Embora não sejam considerados profissionais de idiomas, os integrantes das forças especiais devem adquirir pelo menos certo nível de proficiência em alguma língua estrangeira. As forças especiais — cujos integrantes não incluem os soldados rasos — concentram seu aprendizado de línguas obtendo no mínimo habilidades rudimentares de conversação, que as capacitam a interagir com as populações locais.<sup>54</sup>

O Exército pode buscar outras organizações que estejam desenvolvendo opções educativas desse tipo para o desenvolvimento de liderança dos graduados e adaptá-las conforme as necessidades específicas do Exército. Na área de idiomas, por exemplo, o Corpo de Fuzileiros Navais reserva anualmente 40 lugares no Instituto de Idiomas Estrangeiros do Departamento de Defesa, como parte de um programa de incentivo de re-alistamento para línguas essenciais. O programa é oferecido a todas as praças do CFN, de qualquer especialidade, incluindo aquelas que normalmente não têm a exigência de proficiência em idiomas como parte de seus deveres.<sup>55</sup> O Centro de Aprendizagem Cultural Operacional Avançada do CFN tem um programa de assistência da instrução para que todos os fuzileiros navais que não estejam cumprindo seu primeiro alistamento adquiram instrução em idiomas, cultura e aspectos econômicos de uma região designada.<sup>56</sup>

Quanto à cultura, a Universidade da Força Aérea dos EUA está desenvolvendo suas iniciativas de conhecimento cultural para os aviadores com a inclusão do ensino de cultura e idiomas no currículo da Academia de Graduados da Força Aérea.<sup>57</sup> Em dezembro de 2007, a Força Aérea criou o Centro de Cultura e Idiomas da Força Aérea na Base Aérea Maxwell, no Alabama. Essa organização do âmbito da Força Aérea agora tem a responsabilidade de definir, coordenar e implantar programas de formação e treinamento culturais, regionais e de línguas estrangeiras para satisfazer as exigências da Força Aérea.<sup>58</sup> Mesmo antes, em fevereiro de 2006, a Universidade da Aeronáutica começou, na Academia de Graduados Superiores, a

instrução em quatro idiomas “estratégicos”: espanhol, francês, chinês mandarim e árabe.<sup>59</sup>

Por último, os exércitos estrangeiros também consideram desenvolver seu corpo de graduados por meio de uma melhor formação. O Exército australiano oferece treinamento linguístico aos graduados antes de seu desdobramento para

---

***As operações de  
contrainsurgência e de  
policiamento exigem  
competência em idiomas  
estrangeiros, entendimento  
transcultural e conhecimento  
histórico.***

o Timor Leste.<sup>60</sup> O Exército francês integra a educação cultural operacional e antropológica nos escalões batalhão, pelotão e esquadra.<sup>61</sup>

### **Ideais do Século XXI**

Os graduados terão de se engajar na luta contra o terrorismo e outras ideologias que possam surgir no século XXI.<sup>62</sup> Terão de lidar com as populações locais, outros órgãos governamentais e organizações humanitárias. As operações de contrainsurgência e de policiamento exigem competência em idiomas estrangeiros, entendimento transcultural e conhecimento histórico.<sup>63</sup>

Para atender a esses desafios, o Exército deve investir na educação de seus graduados subordinados e superiores ao adaptar o marco educativo atual para incorporar o ensino de idiomas, a formação cultural e oportunidades de intercâmbio interagências nos níveis apropriados do sistema educativo de graduados. Ao mesmo tempo, esse investimento estabelece o compromisso institucional com o desenvolvimento de liderança profissional permanente do graduado, formando, assim, os cabos para o desempenho de atividades estratégicas, necessários para as operações complexas atuais e futuras. **MR**

## REFERÊNCIAS

1. KRULAK, General Charles C. "The Strategic Corporal: Leadership in the Three Block War," *Marines Magazine*, (January 1999), disponível em: <[http://www.au.af.mil/au/awcgate/usmc/strategic\\_corporal.htm](http://www.au.af.mil/au/awcgate/usmc/strategic_corporal.htm)>, acesso em: 2 de julho de 2009.
2. FODEL, Kelly. "Bringing an Academic Focus to Military Commitment," *Military Advanced Education*, Volume 4, Issue 1, (January/February 2009), disponível em: <<http://www.military-advanced-education.com/military-advanced-education/91-mae-2009-volume-4-issue-1/656-us-army-sergeants-major-academy.html>>, acesso em: 2 de julho de 2009.
3. Joint Operating Environment 2008 (Norfolk, VA: US Joint Forces Command, 2008), disponível em: <<http://www.jfcom.mil/newslink/storyarchive/2008/JOE2008.pdf>>, acesso em: 2 de julho de 2009.
4. *Ibid.*, p. 6.
5. BORÉ, Colonel Henri (Exército francês). "Complex Operations in Africa: Operational Culture Training in the French Military," *Military Review*, (March-April 2009), pp. 65-71.
6. Consulte *Counterinsurgency*, FM 3-24, Washington DC: Headquarters, Department of the Army, (December 2006), Foreword.
7. CARAFANO, James J. "On Teaching War: The Future of Professional Military Education," The Heritage Foundation, (31 July 2008), disponível em: <<http://www.heritage.org/press/commentary/ed080108d.cfm>>, acesso em: 18 de fevereiro de 2009.
8. LIDDY, Major Lynda (Exército australiano). "The Strategic Corporal: Some Requirements in Training and Education," *Australian Army Journal*, Vol. 11, No. 2, (Autumn 2005), pp. 139-148.
9. *Ibid.*, p. 141.
10. GARCIA, Chris Gray. "Army Transforming NCO Education System," Washington, DC, *Army News Service*, (24 November 2008), disponível em: <<http://www.military.com/news/article/army-news/army-transforming-nco-education-system.html>>, acesso em: 2 de julho de 2009.
11. FODEL, "Academic Focus", (January/February 2009).
12. LIDDY, p. 141.
13. FODEL, "Academic Focus", (January/February 2009).
14. GARCIA, "Transforming NCO", (24 de novembro de 2008).
15. ROSELLO, Victor M. "Soft Skills for 21st Century Land Dominance," *Landpower Essay No. 09-1*, AUSA Institute of Land Warfare, (January 2009), disponível em: <<http://www3.ausa.org/marketing/SoftSkillswebsite0209.pdf>>, acesso em: 2 de julho de 2009.
16. *Building Language Skills and Cultural Competencies in the Military: DOD's Challenge in Today's Educational Environment* (Washington, DC : U.S. House of Representatives Committee on Armed Services, Subcommittee on Oversight & Investigations, November 2008), p. 9.
17. *Ibid.*, p. 9.
18. ROSELLO, "Soft Skills", (January 2009).
19. CAREY, Major Kenneth E2 da 1ª Brigada de Combate da 1ª Div Cav, citado em WRIGHT, Dr. Donald P. e REESE, Cel Timothy R. *On Point II - Transition to the New Campaign: The United States Army in Operation IRAQI FREEDOM, May 2003-2005* (Ft. Leavenworth, KS: CSI, 2008).
20. PORTER, Clifford F. *Asymmetrical Warfare, Transformation, and Foreign Language Capability* (Fort Leavenworth, KS: Combat Studies Institute Press, 2004), p. 1.
21. CANFIELD, Daniel. "The Russian Chechen Wars: Three Lessons for US Defense Planners," *Joint Force Quarterly* (JFQ) no. 51, (4th quarter 2008) pp. 102-104, disponível em: <<http://www.ndu.edu/inss/Press/jfqpages/edition/i51/24.pdf>>, acesso em: 30 de junho de 2009.
22. PORTER, p. 8.
23. *Ibid.*, pp. 15-16.
24. SAIC, *Defense Language Transformation, Final Report on Task 1*, (15 April 2004), pp. 36-38, 61; SAIC, *The Cutting Edge: Transforming Language Capability in Operational Units, Task 5, Defense Language Transformation Study*, (20 May 2004), p. 19.
25. "Building Language Skills and Cultural Competencies," pp. 32-33.
26. Para uma explicação dessa linha de raciocínio, consulte WARWICK, Jay J. "The Dilemmas of Providing Language Instruction for the US Air Force," *Air & Space Power Journal*, (Spring 2009), disponível em: <<http://www.airpower.maxwell.af.mil/airchronicles/apj/apj09/spr09/warwick.html>>, acesso em: 4 de março de 2009.
27. SAIC, *Defense Language Transformation, Final Report on Task 5*, pp. 11-12.
28. ROGERS, Rick. "Marines Learning Iraqi Customs, Language Before Deployment," *The San Diego Union*, (12 September 2007), disponível em: <[http://www.singonsandiego.com/uniontrib/20070912/news\\_1m12culture.html](http://www.singonsandiego.com/uniontrib/20070912/news_1m12culture.html)>, acesso em: 18 de fevereiro de 2008.
29. "Building Language Skills and Cultural Competencies," p. 52.
30. Consulte, por exemplo, BORÉ, Henri, Exército francês, "Cultural Awareness and Irregular Warfare: French Army Experience in Africa," *Military Review*, (July-August 2006), pp. 108-111.
31. Consulte GRAY, Colin S. "The American Way of War: Critique and Implications," em *Rethinking the Principles of War*, ed. Anthony D. McIvor, Annapolis, MD: Naval Institute Press, (2005), pp. 27-33.
32. PORTER, p. 4.
33. BAUM, Dan. "Battle Lessons," *The New Yorker*, (17 January 2005), p. 105.
34. BORÉ, "Complex Operations in Africa," pp. 65-71.
35. USMC Center for Advanced Operational Culture Learning & USMC Center for Irregular Warfare, apresentação de PowerPoint, Reunião do DLCC; (21 de março de 2007).
36. HOFFMAN, Frank. "How marines are preparing for hybrid wars," *Armed Forces Journal*, (March 2006).
37. Consulte KEIRN, Andrew S. "Marines Learn Lessons in Afghan Culture", *Quantico Sentry Online*, (12 May 2007).
38. LIDDY, p. 145. Embora ela escreva sobre o Exército australiano e seu corpo de graduados, o mesmo se aplica ao Exército dos EUA.
39. CARAFANO, disponível em: <<http://www.heritage.org/press/commentary/ed080108d.cfm>>, acesso em: 18 de fevereiro de 2009.
40. LORE, Mark. "War College Needs More Diplomas", *Government Executive*, vol. 30, no. 5, (May 1998), pp. 64-65.
41. FODEL, "Bringing an Academic Focus" (January/February 2009).
42. SPENCER, Subtenente Jimmie W. "NCO and Soldier Programs: Preparing NCOs for full spectrum operations," *AUSA News*, vol. 32, no. 1, (1 January 2009), disponível em: <<http://www.ausa.org/publications/ausanews/archives/2009/January2009/Pages/NCOandSoldierProgramsPreparingNCOsfor-fullspectrumoperations.aspx>>, acesso em: 19 de fevereiro de 2009.
43. Consulte REVERON, Derek S. e MAHONEY-NORRIS, Kathleen A. "Military-Political Relations: The Need for Officer Education," *Joint Force Quarterly* (JFQ), issue 52, (1st quarter 2009), pp. 61-66, e "Fish Farms Make Comeback in Iraq's Babil Province," *American Forces Press Service*, (23 April 2008), disponível em: <<http://www.defenselink.mil/news/newsarticle.aspx?id=49668>>, acesso em: 21 de fevereiro de 2009.
44. SCHNAUBELT, Christopher. "After the Fight: Interagency Operations," *Parameters*, Vol. 35, No. 4, Winter 2005-2006, pp. 47-61, especificamente, p. 57.
45. LIDDY, p. 142.
46. HUNTER, Robert E., et al. *Integrating Instruments of Power and Influence Lessons Learned and Best Practices* (Santa Monica, CA: RAND Corp, 2008), p. x.
47. Consulte Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms, JP 1-02 (Washington, DC: Department of Defense, 12 April 2001 corrigido até 17 de outubro de 2008), disponível em: <<http://www.dtic.mil/doctrine/jel/doddict/data/n/9466.html>>, acesso em: 2 de julho de 2009. A doutrina conjunta define uma organização não-governamental como: Uma organização privada e autônoma sem fins lucrativos, dedicada a aliviar o sofrimento humano; e/ou promover educação, atendimento médico, desenvolvimento econômico, proteção do meio-ambiente, direitos humanos e resolução de conflitos; e/ou incentivar o estabelecimento de instituições democráticas e sociedades civis.
48. Consulte *Counterinsurgency*, FM 3-24, p. 2-7.
49. Consulte *Counterinsurgency*, FM 3-24, p. A-7.
50. Consulte *Counterinsurgency*, FM 3-24, p. 1-22.
51. Oficial anônimo citado em HOFFMANN, Bruce. *Insurgency and Counterinsurgency in Iraq* (Santa Monica, CA: RAND, June 2004), p. 16, nota de rodapé 98.
52. WARWICK, acesso em 4 de março de 2009.
53. *Ibid.*
54. "Building Language Skills and Cultural Competencies," 24.
55. *Ibid.*, 50.
56. Consulte GRANGER, Jeffrey R. "Expanding Cultural Awareness Education: Language and Fact-Oriented Information Are Not Enough", tese de mestrado não publicada, Air Command and Staff College, Air University, (Maxwell Air Force Base, Alabama, abril de 2006).
57. *Ibid.*
58. HEADQUARTERS USAF/A1 e HEADQUARTERS AU, *Air Force Culture and Language Center Charter*, 26 de dezembro de 2007.
59. WARWICK, acesso em 4 de março de 2009.
60. LIDDY, p. 143.
61. BORÉ, "Complex Operations in Africa," pp. 65-71.
62. Adaptado de CARAFANO, "On Teaching War: The Future of Professional Military Education", The Heritage Foundation, (31 July 2008), disponível em: <<http://www.heritage.org/press/commentary/ed080108d.cfm>>, acesso em: 18 de fevereiro de 2009.
63. Consulte RECORD, Jeffrey. "The American Way of War: Cultural Barriers to Successful Counterinsurgency," *Policy Analysis Series, No. 577*, (1 de setembro de 2006), p. 17.

# Vamos Vencer as Guerras que Estamos Travando

John Nagl



Força Aérea dos EUA, Sgt Samuel Bendet

*Membros da 25ª Divisão de Infantaria conduzem operações de combate com o Exército iraquiano no meio de campos petrolíferos incendiados.*

*Sua missão permanece fixa, determinada, inviolável. É vencer nossas guerras.*

—General Douglas MacArthur<sup>1</sup>

**U**M IMPRESSIONANTE, SE não previsível, desenvolvimento na comunidade militar nos últimos dois anos tem sido a reação à divulgação do aprendizado da contrainsurgência no meio das atuais campanhas

no Iraque e no Afeganistão. Essas guerras incitaram mudanças muito necessárias na forma com que os EUA se preparam e dão prioridade à guerra irregular. Essas mudanças foram obtidas com sacrifício. Foram alcançadas somente após anos de sofrimentos e tribulações em épocas de guerra que custaram aos EUA um preço alto em dinheiro, material e vidas dos corajosos integrantes das Forças Armadas.

Apesar da natureza da tentativa de tais mudanças, existem aqueles que predizem os sinistros resultados para os EUA se as forças militares, particularmente o Exército, continuarem o processo de adaptação. Gian Gentile, um crítico eloquente da adaptação à contrainsurgência, escreveu que a ênfase exagerada coloca o Exército americano em uma condição perigosa. A sua capacidade de lutar guerras que consistem em batalhas diretas usando carros de combate e infantaria mecanizada corre o risco de atrofia.<sup>2</sup> E ele não está sozinho em suas observações. Três comandantes de brigada na Guerra do Iraque produziram um relatório governamental advertindo sobre a degradação da raramente usada artilharia de campanha, declarando que o Exército está “hipotecando a sua capacidade de travar a próxima guerra”.<sup>3</sup> O Secretário do Exército, Pete Geren, e o chefe do Estado-Maior, general George Casey, afirmam que o Exército está “desequilibrado”, em parte pelo “foco no treinamento para operações de contrainsurgência à custa de outras capacidades”.<sup>4</sup> Proeminentes pensadores no campo civil da comunidade acadêmica apresentaram argumentos similares.<sup>5</sup>

Com advertências tão terríveis, pode-se até esquecer que estamos, agora mesmo, no meio de uma guerra. A missão do Exército dos EUA é de lutar e vencer as guerras em que a Nação esteja empenhada. Quando os tiros estão voando, os

*O Tenente-Coronel John A. Nagl, Exército dos EUA, reformado, é*

*pesquisador sênior no Center for a New American Security.*

soldados estão em perigo e o interesse nacional corre risco, o Exército precisa aplicar toda a sua capacidade para vencer as guerras que está travando no momento. Conflitos futuros são importantes, mas os conflitos atuais são críticos: os EUA não estão vencendo a campanha de contrainsurgência no Afeganistão e mesmo com grande custo, quase que não conseguiram recobrar a outra no Iraque, que estava à beira do colapso somente dois anos atrás. Um empenho contínuo em ambas as campanhas será provavelmente necessário nos anos vindouros. Os inimigos dos EUA na Guerra Longa — a organização do Al Qaeda e seus movimentos associados infestando outros Estados mundialmente — continuam determinados a atacar. Uma multidão de tendências, desde globalização até crescimento populacional e proliferação de armas, às quais o Exército reconheceu no seu mais recente relato anual da situação do Exército, sugere que a “era de conflito persistente” contra inimigos letais não-estatais não terminará no futuro imediato.<sup>6</sup> Por todos esses motivos, a segurança da Nação e seus interesses exigem que o Exército continue se adaptando à contrainsurgência bem como à Guerra Irregular, e que institucionalize essas adaptações para que não sejam esquecidas de novo.

### **Esquecendo as Lições — De Propósito**

Colocamos um Exército, do qual eu tinha feito parte por 37 anos, no campo de batalha. A verdade é que esse exército não possui qualquer doutrina, nem foi educado e treinado para lidar com uma insurgência. Após a Guerra do Vietnã, nós nos desfizemos de qualquer coisa associada com a guerra irregular ou insurgência, porque isso lembrava que tínhamos perdido a guerra. Em resumo: foi uma má decisão. Nós temos responsabilidade.

—General John Keane<sup>7</sup>

Os críticos declaram que, se adaptando mais completamente às exclusivas exigências da contrainsurgência, o Exército está se preparando para lutar a guerra passada. Nessa acusação, a “guerra passada” se refere não somente ao Iraque, mas também a um prévio conflito controverso. Conforme Gentile entende, aqueles que estão tentando aprimorar as capacidade de contrainsurgência do Exército estão “ocupados

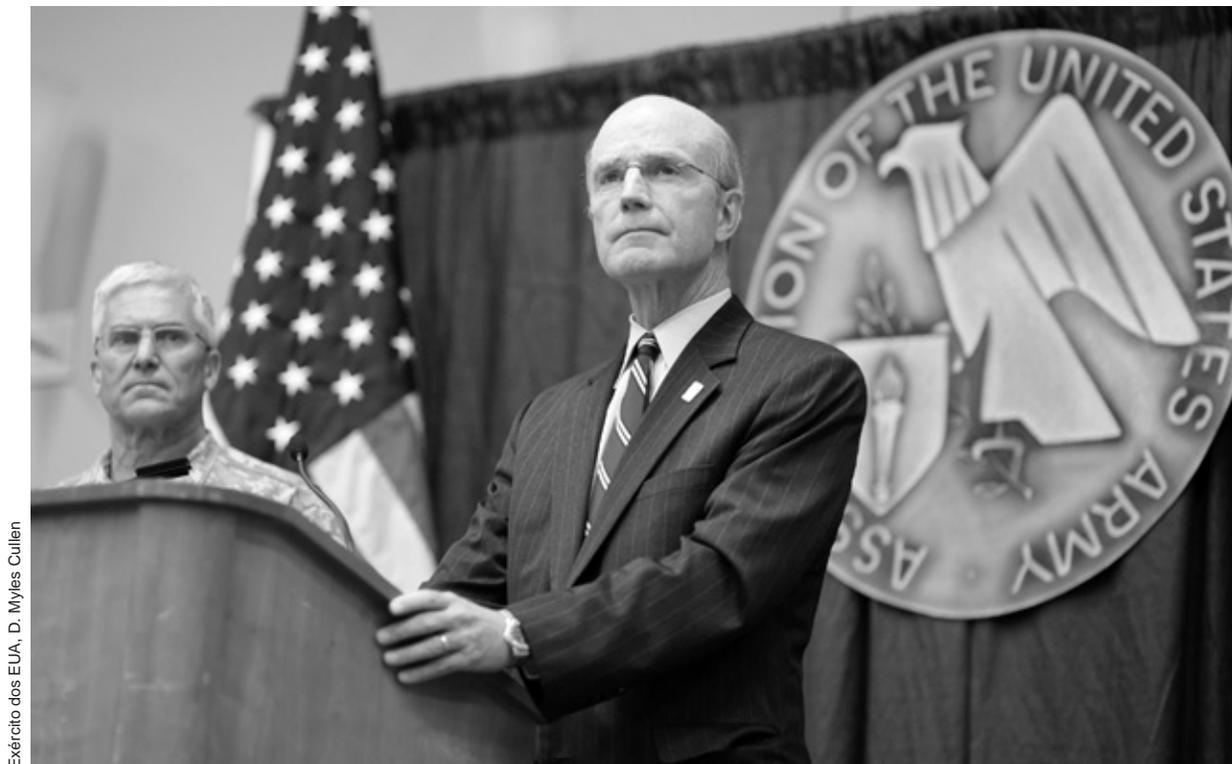
lutando a Guerra do Vietnã mais uma vez no Iraque”<sup>8</sup> Isso implica que o Exército não tem nada a aprender da experiência da contrainsurgência do Vietnã.

É interessante lembrar que essa era precisamente a opinião do Exército na ocasião. Depois da guerra, o Exército optou por se concentrar no combate convencional de grande escala e “esquecer” a contrainsurgência. Estudos criticando a mentalidade do Exército na Guerra do Vietnã foram amplamente esquecidos. A narrativa padrão foi promulgada pelo coronel Harry Summers em seu livro de 1982 intitulado “*On Strategy: Em vez de nos concentrarmos no Vietnã do Norte — a origem da guerra — nós voltamos a nossa atenção ao sintoma — a guerra de guerrilhas no Sul.*”<sup>9</sup> Summer argumentou que o foco da estratégia norte-americana deveria ter sido derrotar o Vietnã do Norte por meio de operações convencionais; a insurgência por si só era irrelevante. O general William Westmoreland e muitos outros concordaram com essa avaliação: “Os Estados Unidos falharam no Vietnã porque não usaram seu poder militar com a máxima vantagem”, em grande parte pelo microgerenciamento dos legisladores em Washington.<sup>10</sup> A solução era reconstruir um Exército voltado exclusivamente para alcançar vitórias operacionais decisivas no campo de batalha.

O Exército obviamente necessitava ser reconstruído após o Vietnã, e havia boas razões para voltar a dar ênfase no combate convencional. A ameaça da invasão soviética na Europa era um perigo real e iminente na época. O Exército pós-Vietnã era uma “força vazia”, destruída por deserções e abuso de drogas. Necessitava urgentemente ser imbuído de um novo sentido de missão, o que foi obtido por meio de revisões doutrinárias e um sólido desenvolvimento da força convencional no final dos anos 70 e durante os anos 80.

O lado sombrio dessa ressurreição, no entanto, foi a rejeição da guerra irregular como um componente significativo em um conflito futuro.

Em vez de repensar e melhorar a sua doutrina de contrainsurgência após o Vietnã, o Exército tentou enterrá-la, banindo-a em grande parte dos seus principais manuais de campanha e do currículo de suas escolas. A doutrina para operações de “contra guerrilha” ou “baixa intensidade” reapareceu nos anos 80, porém, o



Exército dos EUA, D. Myles Cullen

*O chefe do Estado-Maior do Exército, general Casey, e o secretário do Exército, Peter Geren, prestam informações aos membros do Congresso.*

Exército estimou tais missões como domínio das Forças de Operações Especiais. Ainda pior, essas modernizadas publicações doutrinárias recomendavam as mesmas operações e táticas convencionais centralizadas no inimigo, que tinham sido desenvolvidas no início dos anos 60, mais uma vez sem atenção ou consideração da segurança da população e a oposição da subversão política.<sup>11</sup> Fora como se a Guerra do Vietnã nunca tivesse acontecido.

O alto grau de desempenho do Exército na Operação *Desert Storm*, em 1991, comprovou a validade da sua reforma, porém, arraigou a mentalidade de que uma guerra convencional de Estado contra Estado era o futuro, enquanto contrainsurgência e guerra irregular eram contingências de menor importância. O Exército não se ajustou ao fato de que seu colega competidor tinha desmoronado, continuando, na década após o final da Guerra Fria, a se preparar para a guerra contra uma União Soviética que já não existia. Conforme Brian McAllister Linn escreveu na sua recente análise da história do Exército, a liderança do Exército de pós-Guerra Fria acreditava que “o Exército deveria se dedicar aos ‘imperativos’

organizacionais — doutrina, combinação de forças, recrutamento e acima de tudo, adestramento — nos quais já se distinguia.”<sup>12</sup>

Os desdobramentos para a Somália, Haiti e os Bálcãs, nos anos 90, colocaram o Exército cara a cara com diferentes tipos de missões que não aderiram ao modelo da *Desert Storm*. Apesar da relativamente alta demanda por suas forças em ambientes não convencionais, o Exército continuou a enfatizar “rápidas e decisivas operações de guerra por meio de amplas forças de combate” em sua doutrina e educação profissional. Por exemplo, “um ano após a humilhante retirada da Somália, estudantes da Escola de Comando e Estado-Maior aperfeiçoaram suas habilidades em um cenário baseado em uma União Soviética reconstituída lançando um amplo exército mecanizado contra a Otan.<sup>13</sup> A predominante ênfase em operações convencionais deixou o Exército incapaz de lidar efetivamente com as guerras que no final das contas teria que lutar, conforme o Secretário de Defesa Robert Gates observou:

*Nos anos que se seguiram à Guerra do Vietnã, o Exército relegou a guerra não-convencional*

às margens das prioridades de treinamento, doutrina e orçamento. Essa atitude poderia parecer validada pela vitória final na Guerra Fria e o triunfo na Desert Storm. Porém, deixou as Forças Armadas despreparadas para lidar com as operações que se seguiram: Somália, Haiti, os Balcãs e, mais recentemente, Afeganistão e Iraque — as consequências e custos com os quais ainda estamos batalhando hoje.<sup>14</sup>

*Despreparados* é uma palavra desagradável, porém o Iraque e o Afeganistão trouxeram realidades difíceis com as quais o Exército tem lutado para sobrepujá-las.

### O Fracasso em se Adaptar

*Nossa instituição militar parece ser impedida, pela sua própria rigidez doutrinária e organizacional, de entender a natureza dessa guerra e de fazer as modificações necessárias para aplicar seu poder de uma forma mais inteligente, econômica e, acima de tudo, mais relevante.*

—Brian Jenkins<sup>15</sup>

A falta de preparação do Exército era intensificada pelo fracasso em se adaptar completa e rapidamente às demandas da contrainsurgência no Iraque e no Afeganistão. No início de 2002, o Talibã parecia derrotado e o Afeganistão firme sob o controle dos aliados afegãos dos EUA.

A queda de Bagdá em abril de 2003, após uma campanha de três semanas, apresentou-se, inicialmente, como outra confirmação da superioridade das Forças Armadas dos EUA. Em ambos os casos, o inimigo tinha outras ideias. Planejamentos de contingência, arquitetados pelos líderes civis e comandantes militares, inadequados para assegurar a paz, contribuíram para as condições caóticas que propiciaram o surgimento de grupos insurgentes.

Com algumas notáveis exceções de baixo escalão, o Exército institucional não se adaptou a essas condições até que estivesse perigosamente perto de perder essas guerras.

As forças dos EUA não tinham formação em guerra irregular e, ao lidar com insurgências, reagiram aos desafios da forma costumeira.



Departamento de Defesa, Cabo Sam Kilpatrick, Exército dos EUA

Dois soldados dos EUA do 20º Regimento de Infantaria vigiam seu setor após desembarcar de uma viatura de assalto Stryker nos arredores de Mosul, no Iraque, 6 de agosto de 2006.

A história oficial do Exército sobre a Guerra do Iraque entre 2003 e 2005 demonstra que:

*Embora relativamente poucos soldados norte-americanos no Iraque em 2003 estivessem familiarizados com a guerra de contrainsurgência e seus teóricos, não demorou muito até que os conceitos básicos de contrainsurgência formassem parte do planejamento e operações do Exército dos EUA. Esse processo era indireto e baseado em requisitos imediatos ao em vez de experiência e doutrina. Na primavera e começo do verão, a maioria dos soldados avaliou a situação em suas áreas de operações, determinando as reações que eles consideravam ser importantes para tratar dos desafios singulares políticos, econômicos e militares nessas áreas.*<sup>16</sup>

Os eventos que ocorreram no Iraque (e também no Afeganistão), após o final de importantes operações de combate, camuflaram ligeiramente essa explicação otimista. Muitas tentativas iniciais e improvisadas de lidar com a contrainsurgência falharam em proteger a população contra ataques insurgentes e alienaram o povo por causa do uso excessivo da força.<sup>17</sup>

Muitas unidades, tais como o 3º Regimento de Cavalaria Blindada, sob o comando do coronel H. R. McMaster, desenvolveram e empregaram métodos eficazes e independentes de contrainsurgência centrada em populações, porém, tais melhoramentos não foram emulados em uma forma coordenada por toda a Força.<sup>18</sup> Foi somente em 2007 que o Exército, finalmente, adotou uma abordagem unificada que deu segurança efetiva à população e cooptou combatentes insurgentes reconciliáveis no Iraque — porém, o Exército não tem conseguido fazer tal façanha no Afeganistão.

Os bravos esforços e sacrifícios de soldados dos EUA, em ambos os teatros de operações, produziram, como resultado, menos que a soma das partes, devido à resistência institucional à mudança.

Ao mesmo tempo em que o aprendizado da contrainsurgência permeava entre os escalões, o Exército era vagaroso para reconhecer a necessidade de adaptar a sua doutrina, organização, treinamento e prioridades de aquisição para assegurar que suas forças estivessem preparadas corretamente para as guerras que estavam lutando.

O secretário Gates recentemente relatou aos oficiais na Universidade de Defesa Nacional: “Para cada engenhosa e heroica inovação dos militares e comandantes no campo de batalha, sempre havia alguma deficiência institucional no Pentágono que eles tiveram de sobrepujar.”<sup>19</sup> O Departamento de Defesa (DOD), de modo geral, ainda estava operando em uma posição de paz. O seu documentado fracasso em prover suficientes quantidades de Veículos sobre Rodas de Alta Mobilidade e Múltiplas Tarefas (*High Mobility Multipurpose Wheeled Vehicle - HUMVEE*) com blindagem reforçada, Veículos de Emboscada Protegidos e Resistentes a Minas e equipamento de vigilância para as tropas no terreno ilustra uma organização conduzindo negócios de maneira usual em uma hora de crise. O Exército, por seu lado, requer o Sistema de Combate do Futuro, a iniciativa de “Incrementar a Força” e mais brigadas de combate como a solução para seus problemas com as insurgências.<sup>20</sup> Por mais louváveis que esses planos de longo alcance sejam, não tratam adequadamente das necessidades imediatas dos conflitos atuais.

A falta de urgência, em meio a circunstâncias que mudam rapidamente, é um tema em evidência por todo o Exército quando o assunto em pauta é Iraque e Afeganistão. No Iraque, durante o surgimento do caos em 2006, o Exército optou pela sua fracassada estratégia de transferir rapidamente para as forças nativas a responsabilidade pela segurança, ao mesmo tempo em que permanecia insensível aos pedidos de aumento de efetivo para garantir a segurança da população.<sup>21</sup> As forças dos EUA no Afeganistão permaneceram com baixos contingentes, e para lutar contra o ressurgente Talibã tiveram que depender pesadamente de ataques aéreos, os quais serviram para matar e alienar grande número de civis. Em ambos os teatros de operações, a missão de treinar e assessorar as forças de segurança aliadas sofreu falta de recursos e ainda está organizada e operando de forma provisória. De acordo com o Gabinete de Responsabilidade do Governo (*Government Accountability Office — GAO*), a partir de abril de 2008, os Estados Unidos distribuíram somente 46% (1.019 de 2.215) do número de treinadores incorporados para o Exército Nacional Afegão, requeridos pelo Departamento de Defesa (*Department of*



Um fuzileiro naval dos EUA (direita) e um soldado estoniano durante uma operação de varredura em um refúgio inimigo.

*Defense — DOD*),<sup>22</sup> e somente 32% (746 de 2.358) dos requeridos mentores militares para a Polícia Nacional Afegã<sup>23</sup> — não obstante o fato de que a vitória nessa luta depende da capacidade dos EUA em gerar na nação anfitriã forças de segurança competentes.

O aspecto mais frustrante desses problemas é que eles representam um fracasso em aprender com a história.

Como Major Niel Smith, do Exército dos EUA, justificadamente lamenta, “é desconcertante que tenhamos levado três anos para desenvolver um método abrangente para a contrainsurgência em campanha quando muitas dessas ‘lições’ se encontravam nas estantes de livros da biblioteca do quartel.”<sup>24</sup> Os princípios-chave da contrainsurgência — incluindo a necessidade de proteger a população, subordinar medidas militares aos fins políticos, mínimo uso de força e trabalho por meio da nação anfitriã — não são novos. Profissionais, desde T. E. Lawrence até David Galula, e de Sir Robert Thompson até Robert Komer, esclareceram de forma convincente esses assuntos baseados

em extensiva experiência no Médio e Extremo Oriente. Embora essas lições tenham sido disponibilizadas gratuitamente, o Exército fracassou em não começar a institucionalizar o aprendizado de contrainsurgência antes de 2006, com o desenvolvimento conjunto do Manual de Campanha do Exército FM 3-24/Publicação de Combate do Corpo de Fuzileiros Navais 3-33.5, *Contrainsurgência (Counterinsurgency)*.

Em muitos aspectos, o Exército ainda não institucionalizou as lições de cinco anos de luta no Iraque e no Afeganistão. Comandantes de batalhão liderando operações de contrainsurgência no Iraque e como parte da “escalada de tropas” em 2007 e 2008 ainda não leram Galula ou outros textos essenciais para proteger e controlar a contrainsurgência.<sup>25</sup>

Instrumentos práticos para proteger e controlar a população, tais como medidas de identificação biométrica, permanecem escassos. Nenhuma direção doutrinária guia o esforço ainda improvisado de como orientar as forças de segurança iraquianas e afegãs. Também não existe nenhuma tentativa de inculcar as verdades adquiridas com dificuldades sobre as guerras

de hoje na nova geração de soldados, como um jovem 2º Tenente no Curso Básico para Oficiais do Exército (*Army's Basic Officer Leader Course* — *BOLC*) recentemente descobriu:

*Eu concluí a terceira semana do curso agora. Durante o nosso tempo ocioso, eu li o Manual de Campanha 3-24. Diversas vezes meus colegas (tenentes) me perguntaram, “Que droga é essa?” Eles nunca ouviram falar disso. (Também nunca ouviram falar de Cobra II, Fiasco ou Assassin’s Gate, os quais eu tinha em minha posse.) Eu perguntei a um dos líderes do nosso grupo de oficiais instrutores se o assunto de operações de contrainsurgência (counterinsurgency operations — COIN) era parte do nosso currículo BOLC II, e ele me perguntou, “O que é COIN?”<sup>26</sup>*

Outras escolas do Departamento de Defesa fornecem aos alunos uma educação de contrainsurgência bem melhor. O Exército poderia aprender com o Curso de Infantaria para Oficiais do Corpo de Fuzileiros Navais, onde os estudantes são instados a ler o Manual de Campanha 3-24 e outras obras-chave de teóricos e profissionais tais como Galula e T. X. Hammes.

## Preparando para a Guerra Futura

*Corrigir o persistente e falho pensamento sobre conflitos futuros requer sobrepujar obstáculos significativos e o reconhecimento de que os adversários forçarão guerras reais, ao invés de imaginárias, sobre as forças militares até que tais forças demonstrem a capacidade de derrotá-los.*

—Coronel H.R. McMaster<sup>27</sup>

Esses pecados de omissão denunciam um Exército que não tem levado suficientemente a sério as guerras atuais. Quando o Exército está completamente engajado, com a metade de suas brigadas de combate desdobradas em duas guerras para as quais não está preparado adequadamente — incluindo uma que o chefe do Estado-Maior das Forças Armadas “não está convencido que estejamos vencendo”<sup>28</sup> — é um dever claro se adaptar às necessidades das lutas atuais.

O fato de o secretário de defesa ter que lembrar que o Exército estava “despreparado” para as guerras e que era necessário alertar e admoestar a respeito da “fixação com a Próxima Guerra”,

ilustra a mentalidade perniciosa de que guerra irregular é um fenômeno passageiro, de menor importância que os conflitos convencionais.<sup>29</sup>

De fato, seria conveniente se fosse esse o caso. Desafortunadamente, os conflitos no Iraque e no Afeganistão ameaçam os interesses-chave dos EUA e se forem deixados sem solução poderão ser os precursores de guerras vindouras.

A conversa sobre o extremo engajamento nas guerras atuais sugere que existe algo mais premente no horizonte. Michael Mazarr, por exemplo, afirma que as forças militares deveriam evitar a guerra irregular porque guerras de grande escala “caso ocorressem, engajariam os interesses dos EUA e eclipsariam qualquer coisa em jogo em contingências, tais como a Somália e até mesmo o Afeganistão.”<sup>30</sup>

Aparentemente, o Iraque, localizado no âmago do Oriente Médio e em cima da falha linha entre os dois maiores grupos do Islã e também na segunda maior comprovada reserva global de petróleo, não está colocando pressão suficiente.

As condições de quase-guerra civil que prevaleceram lá em 2005 e 2006 trouxeram uma intervenção dissimulada iraniana e poderiam ter atraído o envolvimento da Arábia Saudita e outros Estados árabes sunitas, tornando-se um teatro para uma guerra desestabilizadora, por procuração, entre os poderes competidores da região. O Afeganistão, por enquanto, é o ponto focal na Guerra contra o Terror. O Talibã, com seus aliados tribais, procura expulsar os Estados Unidos e a Otan para recuperar o controle do país. A mesma insurgência ameaça a estabilidade do Paquistão, um país que possui armas nucleares e que no momento é uma base para o Al Qaeda. Dando ao Talibã mais espaço para respirar, teríamos consequências desastrosas para a segurança de toda a região e para os Estados Unidos.<sup>31</sup>

Uma análise do registro histórico revela que os Estados Unidos se envolvem bem mais em missões ambíguas de contrainsurgência e reconstrução de nação do que confrontam a guerra integral. O novo Manual de Campanha 3-07, *Stability* (Estabilidade), nota corretamente que “Contrária à crença popular, a história militar dos Estados Unidos é caracterizada por operações de estabilidade, interrompidas por episódios distintos de grandes combates.”<sup>32</sup> Somente depois do final da Guerra Fria, as Forças Armadas dos EUA

foram desdobradas para efetuar e manter a paz em locais afastados como a Somália, Bósnia e Kosovo. Demandas similares somente aumentarão em um mundo globalizado onde problemas locais, progressivamente, não permanecem locais e onde “a mais provável ameaça catastrófica à nossa terra natal – por exemplo, uma cidade americana envenenada ou reduzida a escombros por um ataque terrorista — é mais provável de ser emanada de Estados falidos do que de Estados agressores.”<sup>33</sup>

Além do mais, tais tendências, como um súbito aumento da porcentagem de jovens [fenômeno conhecido como *youth bulge*] e a urbanização em Estados subdesenvolvidos, tanto quanto a proliferação de armamentos mais letais, apontam para um futuro dominado por insegurança local caótica e conflitos em vez de confronto entre exércitos e marinhas de nações-estado.<sup>34</sup> Esse futuro de conflitos persistentes de baixa intensidade por todo o mundo sugere que os interesses Americanos estão em risco, não se originando de competidores similares, mas do que é chamado de “insuficiência global de capacidade de segurança.”<sup>35</sup> Como tal, as Forças Armadas dos EUA tendem mais a ser chamadas para deter insurgências, intervir em conflitos civis e crises humanitárias, reconstruir nações e travar guerras de tipos não convencionais do que lutar contra forças armadas similares. Não se terá o luxo de se optar em não fazer parte [dessas missões] porque elas não se adaptam ao molde do estilo americano preferido de lutar a guerra.”<sup>36</sup>

Ambos os inimigos estatais e não-estatais procurarão formas mais assimétricas de confrontar os Estados Unidos e seus aliados. A superioridade militar convencional dos EUA, que permanece substancial, levará muitos deles a mesma conclusão: Que quando eles lutam contra os EUA de modo convencional, eles perdem horivelmente em dias ou semanas. Quando eles lutam não convencionalmente empregando táticas de guerrilha, terrorismo e operações de informação, eles possuem uma melhor chance de sucesso. Não está claro que mesmo um inimigo poderoso desejaria arriscar uma custosa decisão de igual para igual no campo de batalha com os Estados Unidos. Como o secretário Gates disse, “Simplesmente dizendo, nosso inimigos e adversários potenciais — incluindo estados-nação — foram à escola conosco. Eles viram o que a tecnologia e poder de fogo dos EUA fizeram ao exército de Saddam

em 1991 e novamente em 2003, e eles viram o que [dispositivos explosivos improvisados] estão fazendo às forças militares americanas hoje.”<sup>37</sup>

O ambiente estratégico em desenvolvimento encontrará adversários estatais e não-estatais planejando estratégias inovadoras para se opor ao poder militar americano, quer pela exploração de tecnologia amplamente disponível em armas, quer integrando táticas de lado a lado do espectro do conflito. Frank Hoffman designa esses adversários de *ameaças híbridas*:

*Ameaças híbridas incorporam uma gama completa de diferentes formas de guerra, incluindo capacidades convencionais, técnicas e configurações irregulares, atos terroristas incluindo violência indiscriminada, coerção e desordem criminal... coordenadas dentro do espaço principal de batalha para alcançar efeitos sinérgicos nas dimensões físicas e psicológicas do conflito.*<sup>38</sup>

Os conflitos resultantes serão prolongados e são dependentes das percepções da verdade e da autenticidade nas populações afetadas (estrangeiras e americanas), ao invés de resultados de engajamentos táticos no campo de batalha.

De modo interessante, eles soam similares às insurgências que os Estados Unidos estão atualmente combatendo, somente mais difíceis. A curva do aprendizado não vai ficar mais fácil.

## **Construindo o Exército que Precisamos**

*Exceto pela comunidade das Forças Especiais e alguns coronéis dissidentes, por décadas não tem havido um eleitorado forte e enraizado dentro do Pentágono ou qualquer outro local para institucionalizar nossas capacidades de lutar conflitos assimétricos ou irregulares — e satisfazer rapidamente as necessidades das nossas forças militares engajadas nesses conflitos, que mudam continuamente.*

—Secretário de Defesa Robert Gates<sup>39</sup>

O Exército está desequilibrado, porém, não somente por causa de um ritmo operacional exaustivo e certamente não por causa de um aumento muito protelado em treinamento e educação em contrainsurgência. Em vez disso, é porque o Exército, junto com o mais amplo estabelecimento de Defesa do qual faz parte, permanece enraizado em uma cultura

organizacional que continua a dar prioridade aos requerimentos de uma hipotética guerra de grande escala em relação aos conflitos irregulares que a força militar está atualmente lutando.

Talvez não seja possível mudar a cultura das instituições de defesa da Nação em curto prazo, mas certamente é possível abordar as prioridades, tradicionalmente artificiais, fortalecendo os eleitorados internos e demandando atenção à guerra irregular.

---

***A atual estrutura do Exército para preservar as lições da guerra irregular... estão com falta de recursos e dessa forma incapazes de afetar uma grande mentalidade institucional em qualquer forma significativa.***

Por exemplo, o esforço para orientar as forças de segurança da nação-anfitriã no Iraque e no Afeganistão se beneficiaria com um Comando de Assessoria do Exército que, entre outras funções, seria um defensor para todos os aspectos da missão de orientação dentro do Exército institucional.

As atuais estruturas do Exército para preservar as lições da guerra irregular, tais como o Centro de Contrainsurgência do Exército dos EUA e do Corpo de Fuzileiros Navais, do Centro de Armas Combinadas, no Forte Leavenworth, estão com falta de recursos e dessa forma incapazes de afetar uma grande mentalidade institucional de qualquer forma significativa.

O Exército precisa reconhecer que funções-chave na contrainsurgência e em outras operações irregulares, tais como reconstrução civil e aconselhamento das forças de segurança da nação-anfitriã, requerem organização especializada, treinamento e preparação para a máxima efetividade.

A iniciativa consultiva, em particular, sofre sob o atual sistema improvisado de equipes de transição, com recursos humanos e treinamento

inadequados e sem uma base doutrinária. Dada a importância de assessores nas guerras de hoje e para os futuros parceiros dos EUA, o Exército precisa considerar seriamente o desenvolvimento de um permanente Corpo de Assessores.

O desenvolvimento de um Corpo de Assessores e outro de treinamento, educação e planos de carreira concentrados na guerra irregular devem ocorrer no contexto de um aumento no efetivo total do Exército e que deveria exceder à adição de 65.000 soldados atualmente antecipada para 2012. Dada a natureza prolongada e de recursos humanos intensivos da contrainsurgência e a necessidade de preparação para outras contingências, a única forma de conseguir um equilíbrio na força é fazê-la maior. Um Exército expandido permitiria mais tempo de permanência entre desdobramentos para um treinamento adequado na completa gama do conflito.

O Exército dos EUA se adaptou às demandas da contrainsurgência no decorrer dos últimos anos, porém, com muita dor, de um modo irregular e vagarosamente. Como o secretário da defesa observou, “no Iraque, temos visto um Exército que era basicamente uma versão reduzida da força da Guerra Fria, que com o passar do tempo pode se tornar num instrumento efetivo de contrainsurgência. Porém, isso aconteceu com um custo humano, político e financeiro assustador”.<sup>40</sup> Embora soldados e unidades individualmente tenham muito do que se orgulhar, o registro do Exército institucional da adaptação aos conflitos atuais deixa muito a desejar. Milhares de vidas foram perdidas enquanto soldados e seus líderes lutavam para aprender a lidar com uma situação não familiar. Pelo menos algumas das perdas poderiam ter sido evitadas se o Exército e a comunidade de Defesa como um todo tivessem aprendido ao invés de ignorar as lições e experiências do passado.

O papel das forças militares dos EUA na guerra irregular não pode ser desejado nem eliminado por um passe de mágica, e o Exército tem a responsabilidade de se preparar para assumir esse papel com efetividade. É irresponsável assumir que os inimigos atuais e futuros se ajustarão às forças dos EUA lutando uma guerra convencional ao invés do uso de estratégias assimétricas eficazes, econômicas, como as dos insurgentes. É irresponsável pensar que os Estados Unidos terão sempre uma escolha consciente de com quem e como lutarão — pois o inimigo sempre

tem direito a voto. E é irresponsável desvalorizar as adaptações da Guerra Irregular no campo de batalha de hoje em favor de outras capacidades que poderiam ser proveitosas em um futuro conflito hipotético.

Na profissão das armas — sejam as guerras grandes ou pequenas, de nossa escolha ou não — ainda não há um substituto para a vitória. **MR**

O autor agradece a Brian M. Burton, do *Center for a New American Security*, pela sua inestimável ajuda com a apresentação desse artigo.

## REFERÊNCIAS

1. MACARTHUR, Douglas A., discurso de despedida aos Cadetes do Corpo de West Point, West Point, NY, 12 de maio de 1962. Disponível em: <www.nationalcenter.org/Mac-ArthurFarewell.html>.
2. GENTILE, Gian P. "Misreading the Surge Threatens U.S. Army's Conventional Capabilities," *World Politics Review*, 4 de março de 2008, disponível em: <www.worldpoliticsreview.com/article.aspx?id=1715>.
3. MCFARLAND, Sean, SHIELDS, Michael, e SNOW, Jeffrey "The King and I: The Impending Crisis in Field Artillery's Ability to Provide Fire Support to Maneuver Commanders," U.S. Army White Paper, n.d., disponível em: <www.npr.org/documents/2008/may/artillerywhitepaper.pdf>.
4. GEREN, Pete e CASEY, Jr., George W. 2008 U.S. Army Posture Statement, 26 de fevereiro de 2008, ii, disponível em <www.army.mil/aps/08/>.
5. MAZARR, Michael J., "The Folly of 'Asymmetric War,'" *Washington Quarterly* 31, no. 3 (Verão de 2008), pp. 33–53, disponível em: <www.twq.com/08summer/docs/08summer\_mazarr.pdf>; Andrew J. Bacevich, "The Petraeus Doctrine," *The Atlantic* (outubro de 2008), disponível em: <www.theatlantic.com/doc/200810/petraeus-doctrine>. Para uma pesquisa aprofundada do debate em andamento, veja Peter Katel, "Rise in Counterinsurgency," *CQ Researcher*, 5 de setembro de 2008, pp. 697–720, disponível em: <www.soc.american.edu/docs/Counterinsurgency.pdf>.
6. GEREN e CASEY, "Strategic Context," disponível em: <www.army.mil/aps/08/strategic\_context/strategic\_context.html>.
7. KEANE, John "Generals' Revolt," transcrição da entrevista, *The NewsHour with Jim Lehrer*, 18 de abril de 2006, disponível em: <www.pbs.org/newshour/bb/military/jan-june06/rumsfeld\_4-18.html>.
8. GENTILE, Gian P., "A (Slightly) Better War: A Narrative and Its Defects," *World Affairs* (Summer 2008), disponível em: ww.worldaffairsjournal.org/2008%20-%20Summer/full-Gentile.html>.
9. SUMMERS, Jr., Harry G. *On Strategy: A Critical Analysis of the Vietnam War* (Novato, CA: Presidio, 1982), p. 88.
10. HERRING, George C. "American Strategy in Vietnam: The Postwar Debate," *Military Affairs* (abril 1982), pp. 57–58.
11. KREPINEVICH, Jr Andrew F. *The Army and Vietnam* (Baltimore: The Johns Hopkins University Press, 1986), pp. 271–273.
12. LINN, Brian McAllister, *The Echo of Battle: The Army's Way of War* (Cambridge: Harvard University Press, 2007), p.223.
13. *Ibid.*, pp. 228–229.
14. GATES, Robert M., comentários perante a Associação do Exército dos Estados Unidos, Washington, DC, 10 de outubro de 2007, disponível em: <www.defenselink.mil/speeches/speech.aspx?speechid=1181>.
15. JENKINS, Brian M., *The Unchangeable War*, RM–6278–2–ARPA (Santa Monica, CA: RAND, novembro de 1970), p.2, disponível em: <www.rand.org/pubs/research\_memoranda/2006/RM6278-2.pdf>.
16. WRIGHT, Donald P. and REESE, Timothy R. *OnPoint II: Transition to the New Campaign* (Washington, DC: Government Printing Office, junho de 2008), p. 116.
17. Veja ALWYN-FOSTER, Nigel "Changing the Army for Counterinsurgency Operations," *Military Review* (novembro-dezembro de 2005), pp. 2–15; Daniel Marston, "Lessons in 21st-Century Counterinsurgency: Afghanistan 2001–2007," in *Counterinsurgency in Modern Warfare*, ed. Daniel Marston and Carter Malkasian (Oxford, UK: Osprey Publishing, 2008), pp. 226–232; Thomas E. Ricks, *Fiasco: The American Military Adventure in Iraq* (New York: Penguin, 2006), pp. 214–297.
18. PACKER, George "The Lesson of Tal Afar," *The New Yorker*, April 10, 2006, disponível em: <www.newyorker.com/archive/2006/04/10/060410fa\_fact2>.
19. GATES, Robert M., comentários na Universidade de Defesa Nacional, Washington, DC, 29 de setembro de 2008, disponível em: <www.defenselink.mil/speeches/speech.aspx?speechid=1279>.
20. GEREN e CASEY, "Two Critical Challenges: Restoring Balance and Funding," disponível em: <www.army.mil/aps/08/critical\_challenges/critical\_challenges.html>.
21. Veja BURTON, Brian e NAGL, John A., "Learning as We Go: The US Army Adapts to Counterinsurgency in Iraq, julho 2004 – dezembro 2006," *Small Wars and Insurgencies* 19, no. 3 (setembro 2008), pp. 303–327; GORDON, Michael R., "Troop 'Surge' Took Place Amid Doubt and Debate," *The New York Times*, 30 de agosto de 2008; COLL, Steve "The General's Dilemma," *The New Yorker*, 8 de setembro de 2008; WOODWARD, Bob "Outmaneuvered and Outranked, Military Chiefs Become Outsiders," *The Washington Post*, 8 de setembro de 2008.
22. U.S. Government Accountability Office (GAO), *Afghanistan Security: Further Congressional Action May Be Needed to Ensure Completion of a Detailed Plan to Develop and Sustain Capable Afghan National Security Forces*, GAO–08–661, junho de 2008, disponível em: <www.gao.gov/new.items/d08661.pdf>.
23. JOHNSON, Jr., Charles Michael "Afghanistan Security: U.S. Efforts to Develop Capable Afghan Police Forces Face Challenges and Need a Coordinated, Detailed Plan to Help Ensure Accountability," Testemunho perante a Subcomissão de Segurança Nacional e Relações, Comitê de Supervisão e Reforma do Governo, Câmara dos Representantes, 18 de junho de 2008. GAO–08–883T, disponível em: <www.gao.gov/new.items/d08883t.pdf>.
24. SMITH, Niel, "Sisyphus and Counterinsurgency," *Small Wars Journal*, September 17, 2008, 1–2, disponível em <http://smallwarsjournal.com/mag/docs-temp/99-smith.pdf>.
25. CRIDER, James, "'A Neighborhood Reborn': A Look at the Surge, Baghdad, Iraq, fev 07–mar 08, 1–4 CAV, 4th IBCT, 1st IN DIV," apresentação ao Centro para a Nova Segurança Americana, Washington, DC, 12 de setembro de 2008, slides. Disponível em: <http://smallwarsjournal.com/documents/1-4cavcoin.pdf>.
26. Correspondência por email com o autor, 12 de setembro de 2008.
27. MCMASTER, H.R. "On War: Lessons to Be Learned," *Survival* (fevereiro-março 2008).
28. TYSON, Ann Scott, "Top Military Officer Urges Major Change in Afghanistan Strategy," *The Washington Post*, 11 de setembro de 2008.
29. GATES, October 10, 2007; Robert M. Gates, comentários para a Heritage Foundation, Colorado Springs, CO, 13 de maio de 2008, disponível em <www.defenselink.mil/speeches/speech.aspx?speechid=1240>.
30. MAZARR, p.41.
31. KAPLAN, Robert D., "A Manhunt or a Vital War?" *The New York Times*, 4 de outubro de 2008, disponível em: <www.nytimes.com/2008/10/05/opinion/05kaplan.html?pagewanted=all>.
32. Field Manual 3–07, *Stability Operations* (Washington, DC: Headquarters Department of the Army, 2008).
33. GATES, 29 de setembro de 2008.
34. Para ver mais sobre esse argumento, veja NAGL, John A. e YINGLING, Paul L., "New Rules for New Enemies," *Armed Forces Journal* (outubro de 2006), disponível em: <www.armedforcesjournal.com/2006/10/2088425>.
35. THOMAS, Jim, *Sustainable Security: Developing a Security Strategy for the Long Haul* (Washington, DC: Center for a New American Security, 9 de abril de 2008), disponível em: <www.cnas.org/attachments/contentmanagers/1924/Thomas\_SustainableSecurity\_April08.pdf>.
36. GATES, 29 de setembro de 2008.
37. GATES, 10 de outubro de 2007.
38. HOFFMAN, Frank G., *Conflict in the 21st Century: The Rise of Hybrid Wars* (Arlington, VA: Potomac Institute for Policy Studies, dezembro de 2007), p. 8.
39. GATES, 29 de setembro de 2008.
40. *Ibid.*

# Reverendo as Prioridades para a Força Futura do Exército

Este artigo é baseado em um estudo dirigido pelo general Peter W. Chiarelli sobre o projeto da Força futura. Os membros do Grupo de Pesquisa de West Point que conduziram o estudo e escreveram este artigo incluem o coronel Jeffrey D. Peterson, tenente-coronel Robert Kewley, tenente-coronel James Merlo, major Buzz Phillips, major Ed Werkheiser, major Jeremy Gwinn e major Ryan Wylie

*As opiniões expressas neste artigo são as dos autores e não representam a Academia Militar de West Point, o Exército dos EUA ou o Departamento de Defesa dos EUA.*

## Introdução pelo General Peter W. Chiarelli

Nós, como líderes, devemos contribuir para o desenvolvimento e o crescimento de nossa profissão e de nosso Exército ao encorajar e cultivar o processo de aprendizagem. Devemos estar dispostos a desafiar o status quo e promover discussões honestas e profissionais, e até debates, sobre assuntos importantes. Este estudo é resultado de minha solicitação de uma reflexiva obra que incentivasse discussões sobre o tema da capacidade de desdobramento rápido versus a capacidade de sobrevivência, à luz de nossas experiências ao longo dos últimos oito anos. Os pensamentos expressos são exclusivamente aqueles dos autores, mas fornecem um bom ponto inicial para a discussão. Nosso Exército de hoje é composto de líderes inteligentes, agressivos, inovadores e flexíveis em todos os escalões, que possuem uma riqueza de experiências depois de oito anos de engajamento persistente. À medida em que o Exército desenvolve um equipamento e o distribui em campanha, os soldados descobrem constantemente maneiras novas e criativas de adaptar e empregar a tecnologia que lhes proporcionamos. Foi dessa forma por toda a nossa história. Seja dirigindo o carro de combate M4 na



AP Foto, Tia Owens

*Uma viatura Stryker equipada para lançar morteiros é desembarcada de um C-130 durante um exercício em 18 de maio de 2003, no campo de aviação Esler, Pineville, na Louisiana.*

II Guerra Mundial ou o M1A2 Abrams de hoje, seja pilotando o Huey no Vietnã ou o Blackhawk de hoje, sempre foram, e continuam a ser, nossas pessoas que fazem com que o equipamento funcione e que a missão seja cumprida. É a natureza adaptável e intuitiva de nossos soldados e líderes que os tornam melhores. Nunca devemos esquecer isso.

Para a nossa profissão já chegou a hora de questionar a crença existente há muito tempo no poder da tecnologia da informação de remover o nevoeiro da guerra. Grandes programas de aquisição foram iniciados e continuados com a convicção de que o Exército podia aceitar riscos na capacidade de sobrevivência para

alcançar a capacidade de desdobramento rápido. O conhecimento “perfeito” da situação, adquirido por uma rede de sensores e aparelhos de compartilhamento de informações, se tornou o substituto de uma blindagem passiva. Todavia, o campo de batalha moderno mostrou os limites da tecnologia na prevenção de ataques contra nossos soldados. A reação organizacional de comprar veículos blindados melhorados é evidência da realidade de que enfrentamos um inimigo que ainda pode disparar a primeira bala e que o movimento para estabelecer o contato com o inimigo não está extinto. Como uma profissão que presta contas ao público americano, temos a obrigação de questionar a troca entre a capacidade de sobrevivência e a capacidade de desdobramento rápido à luz da realidade do campo de batalha. Devemos isso a nossos

soldados que derramam seu sangue todos os dias no campo de batalha. Isso não é um argumento contra os melhoramentos tecnológicos, mas, em vez disso, uma reavaliação das prioridades e premissas, baseadas no que aprendemos nos conflitos de hoje.

Como líderes e profissionais, devemos debater vigorosamente este assunto porque o resultado definirá a composição de nosso Exército nas décadas vindouras. Faça parte da discussão, seja por meio de discussões pessoais, fóruns educativos, textos profissionais, ou por participações em blogs. Faça com que sua voz seja ouvida. Por meio dessas discussões ajudaremos verdadeiramente a organização a aprender e se adaptar para as necessidades futuras.

—General Peter Chiarelli, Vice-Chefe do Estado-Maior do Exército

---

**A**S PRINCIPAIS EXPERIÊNCIAS que guiaram a transformação do Exército durante as últimas duas décadas foram as dificuldades em desdobrar as forças de combate do Exército e a natureza das missões durante os anos 90, que pareciam pôr em dúvida a relevância do Exército em uma era de operações de manutenção da paz e de armas de precisão. Em relação à maioria das operações militares antes de 2003, a troca de uma quantidade certa de proteção, aparentemente excessiva, para ganhar mobilidade estratégica e operacional fez um bom sentido. No entanto, a prioridade da capacidade de desdobrar rapidamente, como o fator de impulso para o projeto da Força, aumentava necessariamente o risco de sobrevivência para nossos soldados à medida que o Exército tentava reduzir o peso das viaturas de combate para proporcionar o desdobramento rápido por aeronaves C-130.

O Exército decidiu que as viaturas mais leves eram aceitáveis. As tecnologias centradas em redes, alguns pensavam, reduziria o “nevoeiro da guerra”, tornando as viaturas menos vulneráveis. Essa visão de combate retrata o campo de batalha como um sistema vinculado por redes, com um conjunto de alvos que podem ser incapacitados pela aplicação adequada de fogos de precisão. Essa visão dominou apesar das crescentes experiências operacionais nos Bálcãs,

no Curdistão e no Haiti, que demonstraram que essas capacidades à distância não eram essenciais para o êxito da missão. Embora essas operações tivessem posto em dúvida a importância do componente “em rede” do Exército transformado, elas permaneceram, em grande parte, livres do combate aproximado e, portanto, não expuseram a vulnerabilidade potencial de uma força essencialmente dependente de uma rede de sensores e fogos de longo alcance para a sua proteção. No entanto, o Exército descobriu mais tarde na Somália, no Afeganistão e no Iraque que os proponentes da guerra centrada em redes subestimaram a natureza do combate do futuro no nível de coturnos enlameados ou lagartas sujas e superestimaram a capacidade das tecnologias planejadas para identificar e suprimir o inimigo antes dele engajar as forças do Exército. O Exército descobriu que precisava engajar o inimigo (violenta ou não violentamente) a curto alcance, que as forças aliadas nem sempre tomam a decisão de onde e quando um engajamento ocorreria, e que as forças do Exército ainda requeriam a capacidade de sobreviver a contatos inesperados.

Apesar dessas experiências recentes, que fornecem plenas lições sobre a importância da capacidade de sobreviver e os limites da tecnologia, a capacidade de desdobrar sistemas de

armas continua a ter prioridade sobre a capacidade de sobrevivência dos membros das tripulações no projeto da Força futura. As lições aprendidas em operações, ao preço das vidas e membros de soldados, expuseram as vulnerabilidades da

---

**...os proponentes de guerra centrada em redes subestimaram a natureza do combate do futuro no nível de coturnos enlameados ou lagartas sujas...**

visão centrada em redes da guerra. A capacidade do inimigo de contornar a tecnologia e explorar as vulnerabilidades tecnológicas põe em dúvida a premissa fundamental da guerra centrada em redes. Embora essas tecnologias forneçam benefícios em algumas situações, o Exército está sujeito a incorrer em um risco muito grande na proteção da Força em busca de um objetivo expedicionário, enquanto espera que as tecnologias centradas em redes preencham a lacuna na proteção reduzida da blindagem passiva, que protege os soldados de uma variedade de engajamentos de fogo direto e indireto. As consequências dessa prioridade inapropriada são grandes demais para ignorar e são, infelizmente, medidas pela perda de vidas de soldados. A capacidade de sobrevivência dos soldados deve ter precedência sobre o desdobramento rápido do equipamento. Se o Exército não incorporar as lições aprendidas das experiências recentes em combate e não projetar equipamentos com medidas de proteção da Força apropriadas e eficazes, se arrisca a perder a confiança do público americano.

**O Papel do Exército em Conflitos Futuros**

Qualquer discussão a respeito das prioridades do projeto das forças futuras deve começar com o papel do Exército em conflitos futuros. Sem um entendimento do que é esperado

do Exército, o debate sobre a troca entre a capacidade de desdobramento rápido e a capacidade de sobrevivência pode levar à conclusão errada. A doutrina do Exército descreve claramente as expectativas futuras de um Exército expedicionário, qualificado em campanha, que é proficiente em todo o espectro de operações.<sup>1</sup> Em reação às tendências da guerra moderna, o Departamento de Defesa colocou recentemente a competência na guerra irregular em pé de igualdade com a proficiência na guerra convencional. Em termos simples, o Exército desempenha o papel de um “jogador de utilidade” na equipe da guerra combinada. O Exército deve ser capaz de executar guerra convencional, guerra híbrida, guerra irregular, assistência humanitária, operações de estabilidade e qualquer outra missão que os EUA lhe designam. Desempenhar esses papéis múltiplos exige uma Força versátil, flexível e ágil que pode se adaptar rapidamente ao ambiente operacional e à missão no teatro de operações. A chave para o êxito nesse ambiente é menos sobre o equipamento e mais sobre os líderes e soldados adaptando-se à situação.

A complexidade dos requerimentos de missão opõe o conceito de uma estrutura da Força de “tamanho único para todos”. Há variáveis em demasia e incertezas para se contar com um Exército homogêneo, sendo igualmente proficiente ou otimamente organizado para qualquer missão, em qualquer cenário. Algumas situações exigirão uma força pesada capaz em guerra convencional,

---

**A complexidade dos requerimentos de missão opõe o conceito de uma estrutura da Força de “tamanho único para todos”.**

e outras requererão forças leves capazes de executar a guerra irregular em terreno restrito. Essa combinação quase certamente exigirá trocas na estrutura da Força, proficiência na instrução e programas de aquisição futuros. Embora o Exército muitas vezes reconheça essas trocas, deve fazer um

melhor trabalho de defini-las e medi-las claramente para entender os riscos e os custos potenciais de implantar as prioridades do projeto.

## As Trocas

Como mencionado acima, uma das primeiras trocas é entre a capacidade de desdobramento rápido e a capacidade de sobrevivência. A busca da capacidade expedicionária compele o Exército para viaturas mais leves que podem ser desdobradas por via aérea.<sup>2</sup> Curiosamente, a doutrina do Exército reconhece que a necessidade de corresponder as forças aos requerimentos de transporte disponíveis determina essa capacidade, assim subordinando implicitamente a capacidade de sobrevivência à capacidade de desdobramento e planejando uma Força otimizada para o transporte em vez do combate.<sup>3</sup> A redução de peso vem com prejuízo da proteção dos soldados à medida que a blindagem é diminuída para reduzir o peso do veículo.

Um exemplo dessa troca é a viatura de combate Stryker. O parâmetro principal do projeto para a Stryker era a transportabilidade — a viatura tinha de ser pequena e leve o suficiente para ser transportada por um avião C-130. Cumprir esse critério de projeto exigia que a proteção de blindagem passiva fosse reduzida. A Stryker proporcionava proteção passiva contra metralhadoras de grosso calibre, mas uma vez desdobrada, as unidades de Stryker logo começaram a lutar com um inimigo armado com lança-rojões. A blindagem adicional aumentada na Stryker elevou sua capacidade de sobrevivência contra essa nova ameaça, mas a blindagem aumentada e as maiores dimensões significavam que, sem remover a blindagem suplementar, a viatura já não era transportável pelo C-130.

À medida em que o conflito iraquiano continuava, a proteção adicional foi incorporada à Stryker. As gestões dirigidas pelo Departamento do Exército incluíram melhoramentos como proteção blindada ao redor das escotilhas superiores da tripulação e do compartimento do motorista, para melhorar a proteção da blindagem passiva. De iniciativa própria, os soldados acrescentaram cobertores de Kevlar, escudos de vidro balístico, proteção contra franco-atiradores e sacos de areia e vasilhas de água de cinco galões, cheias com uma mistura de areia e óleo. Todas essas modificações eram tentativas de aumentar a proteção passiva

contra as ameaças em evolução. Com a blindagem aumentada, a Stryker agora é mais eficaz para as missões para as quais foi designada, e a confiança dos soldados na viatura está em alta.<sup>4</sup> Contudo, essa blindagem adicional também a impede de se encaixar em um C-130.<sup>5</sup>

Essa troca entre a proteção da Força e o desdobramento rápido exige que o Exército resolva um problema difícil: no ambiente operacional contemporâneo, é mais importante desdobrar uma força rapidamente ou chegar com uma força que pode sustentar um combate pesado com o inimigo? Ao julgar por seus programas de aquisição, a resposta atual do Exército é desdobrar mais rápido e aceitar o risco. No entanto, as lições aprendidas nos conflitos mais recentes, as características duradouras da guerra e o papel futuro do Exército sugerem que o Exército deve mudar suas prioridades e ter a capacidade de sobrevivência, em vez da capacidade de desdobramento, como o principal parâmetro de desempenho em qualquer sistema futuro. Isso não quer dizer que o Exército deva se mover para uma solução única de viaturas de combate de megatoneladas para alcançar a proteção perfeita dos soldados. Não obstante, ao decidir entre a capacidade de desdobramento e um leve melhoramento da capacidade de sobrevivência, o Exército deve escolher a sobrevivência.

## Que Rapidez é Suficientemente Rápida?

O Exército também deve considerar a velocidade que precisa para reagir às contingências possíveis e qual a capacidade de combate que ele requer para essas contingências. A capacidade de se desdobrar rapidamente talvez não seja a melhor medida da capacidade expedicionária do Exército. Além disso, o Exército deve claramente identificar como as outras forças singulares contribuem para a capacidade expedicionária de toda a comunidade combinada, para assegurar que ele procura uma capacidade única, além daquela que já existe.

A doutrina do Exército é ambígua sobre os requerimentos de desdobramento, usando tais frases como “desdobrar rapidamente” e “desdobrar rapidamente com pouca antecedência”. Inicialmente, o objetivo era projetar uma brigada de combate de peso médio, que poderia se desdobrar em qualquer lugar do mundo 96 horas



AP Foto, Jim MacMillan

*Soldados do Exército dos EUA, do 1º Batalhão do 24º Regimento, correm ao lado de sua viatura blindada Stryker durante uma troca de tiros com insurgentes em Mosul, no Iraque, 1º de dezembro de 2004.*

após a notificação. Em vez de ser derivado de um cenário de combate plausível, esse objetivo parece ter servido como catalisador para o projeto de uma força mais leve. Dadas as limitações do transporte aéreo estratégico, as capacidades atuais da Força combinada em reação rápida e as contingências mais prováveis, esse objetivo de 96 horas talvez não seja possível ou necessário para a Força inteira. Se o transporte aéreo estratégico não pode entregar a Força recém-projetada dentro da linha de tempo estabelecida, e se há poucos cenários que exigem a capacidade de desdobramento rápido, então é a hora de o Exército questionar o critério do projeto que o forçou a aceitar o risco na capacidade de sobrevivência.

Talvez seja suficiente para o Exército projetar uma parcela da Força para o desdobramento rápido para as contingências que exigem uma reação rápida, enquanto projeta o restante da Força para sobreviver a todo o espectro de operações. Ao relaxar da meta ambiciosa de se desdobrar em 96 horas, o Exército poderia avançar muito na solução da difícil situação da troca derivada da decisão de fazer o desdobramento rápido o catalisador do projeto.

### **Uma Análise mais Ampla da Capacidade de Sobrevivência**

No sentido mais simples, a capacidade de sobrevivência ajuda a prevenir baixas durante as operações expedicionárias em todo o espectro. Na troca entre as capacidades de desdobramento e de sobrevivência, a capacidade de sobrevivência se refere à capacidade da viatura de resistir aos impactos diretos do inimigo. É um subconjunto do maior conceito de proteção da Força, o qual inclui um conjunto inteiro de capacidades que possibilitam a sobrevivência dos soldados. Esse conjunto inclui a blindagem passiva, mas também se estende às capacidades de guerra centrada em redes, que ajudam a evitar o engajamento pelo inimigo; a doutrina atualizada, que capacita as unidades a desempenhar mais eficazmente sua missão; e o adestramento melhorado, que faz com que os líderes e soldados sejam mais competentes em operações de combate.

Idealmente, o Exército gostaria de alcançar 100% de proteção para seus soldados, mas a complexidade e a incerteza da guerra tornam isso uma meta inatingível. Embora não haja

nenhuma maneira de se proteger um soldado de todas as ameaças no campo de batalha moderno, a única forma relativamente certa de sobreviver ao primeiro contato inevitável e inesperado com o inimigo é por meio de uma proteção passiva suficiente. Não propomos um projeto da Força futura que equipe o Exército com casamatas móveis de 100 toneladas, invulneráveis às armas inimigas. Pelo menos, uma fração da Força deve reter alguma capacidade no patamar mais alto do espectro de proteção, e toda a Força (ambas as unidades de combate e de apoio) devem ter proteção passiva satisfatória contra as ameaças mais prováveis. Esse nível de proteção da Força deve ter prioridade sobre a capacidade de desdobramento rápido.

Qualquer discussão sobre a capacidade de sobrevivência e a proteção da Força deve se expandir do âmbito da capacidade de sobrevivência e considerar completamente as ramificações de se ter proteção suficiente. Por exemplo, a capacidade de sobrevivência é mais do que apenas proteger os soldados do combate individual. As considerações de proteção da Força e da capacidade de sobrevivência devem também se estender aos elementos de apoio ao combate e de apoio logístico das unidades desdobradas do Exército. No moderno campo de batalha não contíguo, todas as forças estão sujeitas a ataques de um inimigo que busca engajar as unidades de apoio logístico em locais que o Exército considerava anteriormente estarem seguros da influência inimiga. Ignorar o melhoramento da capacidade de sobrevivência dessas forças é uma negligência que o Exército não pode tolerar e um risco que ele não deve aceitar.

---

**...é a hora de o Exército questionar o critério do projeto que o forçou a aceitar o risco na capacidade de sobrevivência.**

Os fatores humanos também aumentam a importância da capacidade de sobrevivência. A proteção apropriada da Força torna os soldados mais confiantes e mais dispostos a aceitar os riscos necessários para cumprir a missão. Da perspectiva do soldado, a forma mais tangível de proteção contra



Exército dos EUA, Cabo Aubree Rundie

*Cabo Joshua Bullard e Sgt Kang Hoon Lee, mecânicos do 122º Batalhão de Apoio Aéreo da 82ª Brigada de Combate Aéreo, usam um guindaste para instalar uma porta com blindagem adicional em uma viatura leve HMMWV, 25 de maio de 2007, no campo de aviação Bagram, no Afeganistão.*

o fogo inimigo é a blindagem passiva. Não se precisa ir longe para encontrar exemplos de soldados que instalaram várias formas de blindagem improvisada em seus HMMWVs [viatura leve] e Strykers durante as operações de combate no Iraque. Os soldados se sentiam mais seguros e estavam mais confiantes e agressivos na execução de sua missão, sem se importar se a blindagem realmente tinha ajudado a proteger a viatura.

Além disso, a proteção da Força dá aos comandantes mais opções para revelar a situação quando a informação sobre o inimigo é ambígua ou indisponível. Muitos exemplos históricos da Operação *Iraqi Freedom* salientam o benefício da blindagem no desenvolvimento de uma situação incerta mediante o fogo inimigo. A blindagem passiva era um fator importante para dar aos comandantes opções táticas porque eles sabiam que suas forças podiam sobreviver em um campo de batalha com conhecimento imperfeito da situação.<sup>6</sup>

Enfim, o Exército deve proporcionar uma proteção suficiente a seus soldados para manter a confiança do público americano. O público espera que a guerra resulte no número mínimo de baixas possível — ambas civis e militares.<sup>7</sup> Os EUA, em geral, têm confiança no Exército e contam com ele para fazer todo o possível para proteger seus soldados. No entanto, uma reação adversa significativa pode ocorrer se o Exército não incorporar as lições aprendidas sobre a capacidade de sobrevivência do Iraque e do Afeganistão no projeto da Força futura. O comentário do ex-secretário de Defesa, Donald Rumsfeld, sobre “ir à guerra com o Exército que você possui, não o Exército que você quer” leva à pergunta “Qual tipo de Exército querem os EUA para a guerra futura?” Embora o público americano não pense muitas vezes sobre o assunto da capacidade de sobrevivência, é uma premissa segura que ele escolheria um Exército bem protegido ao em vez de um Exército que pode se desdobrar em qualquer lugar rapidamente. O Exército se arrisca a minar a confiança do público americano se buscar as capacidades de desdobramento rápido à custa da capacidade de sobrevivência e se muitos soldados sofrerem baixas evitáveis no próximo conflito.

### **Capacidade de Sobrevivência contra Desdobramento Rápido**

O ambiente operacional não é contíguo, exigindo que as unidades de apoio sejam tão capacitadas para a sobrevivência quanto as unidades de combate; é centrado na população, requerendo que as unidades operem no meio de um inimigo que vive entre a população; e mudando rapidamente de intensidade, exigindo unidades capacitadas para a sobrevivência em todo o espectro do conflito. A proteção blindada passiva, que aumenta a capacidade de sobrevivência durante o combate aproximado, é uma necessidade. Embora a guerra tenha mudado nos últimos 20 anos, o movimento para estabelecer o contato com o inimigo no nível tático não está extinto. A característica comum da maioria dos engajamentos no ambiente de hoje é que o inimigo apenas é identificado quando ele dispara contra os elementos amigos. O domínio de informações e várias contramedidas eletrônicas e ativas ampliam a proteção da força, mas não

podem se equivaler aos principais meios para a sobrevivência — ter a proteção blindada passiva e soldados competentes.

No futuro, será exigido que os soldados usem a força de modo a que não maximizem a letalidade. Isso requererá que as forças combatentes se exponham com mais frequência sem depender do poder de fogo maciço. Um exército qualificado para a campanha deve manter uma presença

---

### ***O Exército deve proporcionar proteção suficiente a seus soldados para manter a confiança do público americano.***

sustentada em um ambiente operacional instável e dinâmico — que muitas vezes requererá um nível consistente de proteção passiva para facilitar a interação com a população. Essa missão estendida proporcionará ao inimigo tempo para descobrir e explorar as fraquezas nas tecnologias centradas em redes — aumentando a necessidade de diferentes métodos de fornecimento de proteção. Além disso, a maioria das missões não exigirá a capacidade de desdobramento rápido; o Exército terá semanas e em alguns casos meses para se desdobrar.

Enfim, o Exército deve priorizar a capacidade de sobrevivência acima de capacidade de desdobrar porque seus valores profissionais duradouros e sua relação com o público americano o exigem buscar todas as opções disponíveis para melhorar a proteção dos soldados. Essa é uma responsabilidade fundamental dos líderes do Exército para uma força de todos voluntários em uma época de conflitos persistentes.

### **Como Deve o Exército Investir?**

A capacidade de sobrevivência não pode ser unicamente sobre a blindagem passiva. O Exército deve continuar com a abordagem holística para a proteção da Força, a qual inclui investimentos em *algumas* tecnologias de guerra centrada em redes. Contudo, como

o Exército considera onde investir dólares escassos, deve ser cauteloso em confiar demais na tecnologia centrada em redes como a fonte principal de proteção da Força. Essa tecnologia pode funcionar em alguns cenários, mas as capacidades são relativamente fáceis para o inimigo contornar e são limitadas pelas

---

### ***Remover o nevoeiro de guerra por tecnologia centrada em redes não é possível.***

características das futuras batalhas (combate aproximado, ambiente urbano, interação com a população).

Além do mais, a tecnologia centrada em redes é uma solução material para o tipo de guerra que será caracterizado por interação humana e adaptabilidade. Remover o nevoeiro da guerra por tecnologia centrada em redes não é possível. Sempre haverá uma incerteza e um correspondente pedido para sobreviver a um inesperado primeiro contato.

Enfim, a tecnologia centrada em redes não antevê um campo de batalha caracterizado por interação aproximada com o povo e o inimigo — o mesmo tipo de interação que é quase aceita universalmente como a norma da guerra futura. Por causa dessas limitações, o Exército não deve apostar na tecnologia centrada em redes para ser o principal meio de proteção da Força.

O Exército deve evitar ou parar de investir em programas que forneçam menos proteção da Força do que a estrutura da Força atual. Como o Exército entra em uma era em que os orçamentos diminuirão, qualquer Força futura acrescida à da Força mista atual deve proporcionar uma bem acentuada capacidade de sobrevivência. Em um ambiente de orçamentos limitados, o Exército não pode arcar com o investimento em programas que não fornecem a capacidade bem além daquela que já existe na estrutura da

Força. Se um investimento total apenas resulta em uma capacidade semelhante, o Exército estaria em uma melhor situação se gastasse seu dinheiro em tecnologias comprovadas, que ele possa usar agora, do que tecnologias não provadas que proporcionariam capacidades semelhantes em algum tempo no futuro. O Exército deve se perguntar: qual é o nicho da Força mesclada da atualidade em que o novo sistema vai ser preenchido de modo mais eficaz do que o existente hoje no Exército? A capacidade que a nova Força proporciona é suficientemente diferente para justificar o custo? Se a nova Força não fornecer uma capacidade única acima da Força mesclada atual, não se justifica mais investimento.

Os investimentos no desenvolvimento do capital humano e nos pacotes de blindagem melhorada têm mais probabilidade de fornecer um retorno mais alto na proteção da Força e na capacidade operacional no ambiente de operações contemporâneo do que os investimentos nas tecnologias de guerra centrada em redes. O entendimento de que há retornos decrescentes com que as tecnologias centradas em redes contribuem para a capacidade operacional deve orientar os



Exército dos EUA, Sgt. Alexander Snyder

*Capacetes e coletes à prova de balas, pertencentes a soldados do Batalhão de Apoio da 100ª Brigada de Forte Sill, em Oklahoma, são alinhados antes da partida do terminal de passageiros na base combinada Balad, no Iraque, em preparação do voo da unidade para o Afeganistão, em 29 de março de 2009. O batalhão foi reposicionado do Iraque para o Afeganistão em 28 de março para prover apoio logístico às forças da coalizão no local.*

investimentos futuros. Simplesmente porque uma tecnologia centrada em redes acrescenta *algum* melhoramento na capacidade operacional, isso não significa que resulte em um maior aumento da capacidade operacional.

Um Exército qualificado para a campanha deve ser capaz de sustentar operações de combate terrestre por um período indefinido.<sup>8</sup> Contudo, quanto mais tempo o Exército executar uma campanha, mais o inimigo terá a oportunidade de se adaptar e contornar a vantagem tecnológica planejada para contribuir para a proteção da Força. A blindagem passiva e a confiança do líder serão as melhores formas de proteção quando o inimigo inevitavelmente descobrir uma maneira de penetrar a ilusória proteção tecnológica. O investimento no capital humano deve incluir a expansão do adestramento de desenvolvimento de líderes, a retenção dos soldados e líderes de qualidade mais alta e a administração de pessoal de modo mais eficaz, para assegurar que o Exército tenha uma “mentalidade expedicionária” capaz de se adaptar a qualquer situação. O investimento na blindagem melhorada pode incluir extensa pesquisa de materiais e projetos de viaturas que permitam ao Exército instalar pacotes de blindagem progressiva, adaptados à ameaça local e à avaliação do comandante. Para possuir um Exército qualificado em campanha, que proporcione a presença terrestre sustentada em um ambiente complexo com um inimigo adaptável, esses investimentos devem ter prioridade sobre a capacidade de desenvolvimento rápido.

## O Caminho À Frente

À medida que o Exército continuar a desenvolver forças para todo o espectro de operações, não deve sucumbir à tentação de buscar a capacidade de reação rápida à custa da proteção da Força e da capacidade de sobrevivência. Com um ambiente de conflito constante e orçamentos decrescentes, o Exército pode se encontrar induzido a buscar a “bala prateada” da tecnologia centrada em redes, para apagar o nevoeiro da guerra e proteger os soldados pelo conhecimento perfeito da situação. Contudo, nada da experiência de guerra atual ou histórica do Exército indica um campo de batalha onde tal domínio da informação é possível. Nas missões complexas, confusas e muitas vezes caóticas do futuro, o inimigo contornará ou evitará as tecnologias da guerra centradas em redes. Quando isso ocorrer, tudo que permanecerá para proteger um soldado será a proteção da blindagem passiva de sua viatura e sua capacidade de combater. Se sacrificarmos a proteção passiva em nome da reação rápida, limitaremos nossas unidades no aspecto mais difícil de sua missão — aproximar-se e destruir um inimigo que se esconde entre a população local. Aprendemos essa lição nos campos de batalha no Iraque e no Afeganistão. O Exército não se pode dar ao luxo de ignorá-la. Fazer isso significaria ter soldados demais retornando em sacos mortuários no início da próxima guerra porque o Exército dependeria demais das tecnologias centradas em redes para protegê-los. Está na hora de o Exército colocar a capacidade de sobrevivência em seu devido lugar.**MR**

---

## REFERÊNCIAS

1. U.S. Army Field Manual (FM) 3-0, *Operations* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office [GPO], February 2008).

2. “A capacidade expedicionária é a capacidade de desdobrar prontamente as forças de armas combinadas no mundo inteiro em qualquer ambiente operacional e operar eficazmente ao chegar.” FM 3-0, paras. 1-71, 1-16.

3. *Ibid.*

4. Um dos membros do grupo de pesquisa, o coronel Jeffrey D. Peterson, comandou uma força-tarefa equipada com Strykers em Bagdá, de julho de 2006 a setembro de 2007. Ele tem experiência pessoal com a proteção blindada adicional da viatura Stryker e o uso do veículo em todo o espectro de operações.

5. Uma história parecida pode ser contada sobre a viatura leve HMMWV. Por exemplo, o 2º Regimento de Cavalaria foi desdobrado rapidamente no Iraque e equipado com uma versão mais antiga da HMMWV, que não proporcionava proteção contra fogos de metralhadora. À medida em que a unidade operava em Cidade Sadr, começou-se rapidamente a aumentar chapas de aço no chassi e nas portas da viatura para prover mais proteção contra a ameaça emergente de dispositivos de explosivos improvisados. Esses eram os primeiros passos no adicionamento de pacotes de blindagem às HMMWVs no Iraque. A busca continuada

de proteção blindada passiva resultou eventualmente em uma viatura resistente a minas e protegida contra emboscadas. Mais uma vez, a importância da proteção blindada passiva emergiu como um fator essencial nas operações de combate.

6. Exemplos históricos dessa discussão são proporcionados no artigo de BOSTON, Scott, “Toward a Protected Future Force,” *Parameters*, winter, 2004-2005, p. 63.

7. Há uma convicção popular de que os Estados Unidos são adversos às baixas. O exemplo mais frequentemente citado sobre a baixa tolerância do público para baixas foi a Batalha de Mogadíscio, durante a qual 18 baixas americanas precipitaram a retirada das forças de combate da Somália. Contudo, uma análise histórica e dados de pesquisa não sustentam a conclusão da aversão de baixas nos Estados Unidos. Para um exame detalhado sobre esse assunto, consulte LACQUEMENT, Richard, “The Casualty-Aversion Myth,” *Naval War College Review* (Winter, 2004).

8. “A capacidade de campanha... é a capacidade de executar operações sustentadas por tanto tempo quanto necessário, adaptando-se a mudanças imprevisíveis e muitas vezes profundas no ambiente operacional à medida em que a campanha se desenrola.” FM 3-0, paras. 1-74, 1-16.

# Desenvolvendo Sargentos Líderes para o Século XXI

Primeiro-Sargento John W. Proctor, Exército dos EUA

*Soldados, na verdade, tendem a ser muito habilidosos neste tipo de trabalho. Uma enorme quantidade de oficiais eram capitães de equipes de futebol, líderes de escoteiros, funcionários-estudantes do governo, o que quer que fosse. Eles entendem de liderança. Mesmo no escalão dos graduados, o requisito básico para ser um bom sargento é ser um perspicaz reconhecedor do caráter humano, um mestre em motivação e um grande comunicador, alguém que realmente conheça a natureza humana. Muito de o trabalho militar básico é, de forma inerente, "sociológico", e isso foi de grande valia ao nosso grande esforço para criar uma sociedade funcional aqui.<sup>1</sup>*

—Capitão Ken Burgess, 2ª Brigada, 82ª Divisão Aeroterrestre, Bagdá, Iraque, 2004.

*A chave do sucesso do Exército é a nossa flexibilidade e o desejo de mudar, para enfrentar o mundo como ele é — sem alterar as competências básicas que fazem do Exército a melhor força de batalha do mundo.<sup>2</sup>*

—Manual de Campanha (FM) 22-7.7

**N**O CENTRO DA transformação do Exército se encontra o sargento. Ele guia nossos soldados na batalha do século XXI.<sup>3</sup> Ele cuida, treina e orienta nossos soldados na paz e na guerra. Ele é o primeiro implementador de nossa nova doutrina e conceitos. Ele comanda pequenas unidades manobrando nossas novas plataformas e engajando o inimigo com nossos novos sistemas de armas. Ele é a face do povo americano, quando se relaciona com povos nativos nos campos de batalha da contrainsurgência. Um modelo efetivo de desenvolvimento de liderança para os sargentos dos EUA, lutando as guerras do século XXI, precisa definir uma ameaça corretamente, desenvolver líderes de caráter e implementar o conhecimento de estratégias de gerenciamento para disseminar a doutrina atual e a emergente.

No ambiente de segurança de hoje, mudança é a lei. A luta de 360 graus entre as populações nativas provavelmente está aqui para ficar.<sup>4</sup> O ponto crucial da doutrina no Manual de Campanha (FM) 3-0, Operations (Operações) explica que—

A doutrina do Exército agora confere a mesma importância das tarefas relacionadas

com a população — estabilidade ou apoio civil — com aquelas relacionadas às operações ofensivas e defensivas. Essa paridade é crítica; ela reconhece que os conflitos do século XXI envolvem mais do que um combate entre oponentes armados. Embora derrotando o inimigo com operações ofensivas e defensivas, as forças do Exército moldam simultaneamente a situação mais ampla por meio de ações não letais, para restaurar a segurança e a normalidade para a população local.

Os soldados operam entre populações afastadas ou localizadas muito longe. Eles muitas vezes encaram o inimigo entre os não combatentes, com pouco para distinguir uns dos outros até que o combate irrompa. Matar ou capturar o inimigo em meio da população civil complica as operações terrestres exponencialmente. Vencer batalhas e combates é importante, mas não é suficiente por si só. Moldar a situação civil é tão importante quando o sucesso.<sup>5</sup>

O fato mais importante no atual panorama de operações é o elevado envolvimento do soldado americano com os povos nativos.

---

*O primeiro-sargento John W. Proctor é o capelão-chefe do 19º Comando de Apoio Expedicionário, em Camp Henry,*

*República da Coreia.*



(Cabo Ali Hargi, Exército dos EUA)

*O Sgt Andrew Wolfgang provendo segurança durante uma operação de isolamento e busca em Taji, Iraque, 9 de agosto de 2009.*

Embora mudanças em armamento, equipamento, estruturação da força, comunicações, tecnologia, intercâmbio de informações e um amplo menu de ameaças inundem o nosso Exército na guerra, o fator humano suplica pelos esforços de transformação.<sup>6</sup> Nosso sargento líder permanece no âmago dessa transformação como o seu principal agente de êxito.

### **Guerra Irregular**

O Exército conduzirá todo o espectro de operações no meio do povo. As abordagens em conjunto com o governo incluirão ações comedidas, engajamentos com armas não letais e troca de informações importantes para o resultado das operações. Em um piscar de olhos, contudo, situações podem se tornar altamente explosivas e exigir uma aplicação disciplinada de manobras de armas combinadas. Nesse ambiente, moldar as atitudes e valores é tão importante como a direção de um tiro, economia de meios e regras de engajamento. A guerra irregular envolve o povo.<sup>7</sup> Plataformas, tecnologia,

armamento e superioridade de informação são todos componentes essenciais da missão nas bem sucedidas operações de combate terrestre na guerra do século XXI. No entanto, sem um conhecimento completo da dimensão humana, um inimigo astuto, artiloso e sagaz, versado em exploração cultural, pode na realidade alavancar uma superioridade militar contra os objetivos da campanha do Exército. Quando se examinam os modelos de desenvolvimento de líderes do Corpo de Sargentos para o século XXI, é imperativo que definamos o ambiente de ameaças corretamente e apliquemos os paradigmas que identificam os requisitos de um campo de batalha progressivamente centralizado em pessoas.

Precisamos de sargentos líderes que sejam educados, adestrados e orientados para buscar uma postura equilibrada, humanizada, para a guerra irregular no século XXI. Esses sargentos precisam ser autoconscientes e sempre cientes do contexto estratégico de suas ações e das ações de sua unidade.

Isso não quer dizer que o desenvolvimento de líderes para grandes operações de combate não

seja mais requerido, ou que o treinamento para a guerra convencional esteja obsoleto. Não devemos sacrificar o treinamento sistemático em manobras de armas combinadas de grande escala para uma maior eficácia em ambientes de guerra irregular. A indagação de um ou de outro é baseada em uma falsa suposição fundamental e ignora o azimute provido pelo Manual de Campanha FM 3-0.

O desenvolvimento de liderança para sargentos precisa e incluirá o desenvolvimento de capacidades de liderança normalmente aperfeiçoadas em locais de treinamento mais convencionais. Os sargentos ainda proverão liderança na instrução preparatória para o tiro; em exercícios de tiro real; exercícios combinados de desdobramento rápido; manobras de combate convencionais em nossos centros de treinamento de combate e no treinamento avançado em processos e aplicações do comando em combate. A liderança em importantes operações de combate ou em guerra irregular ainda é liderança. O contexto e as ameaças podem variar, porém o relacionamento entre o líder e o liderado ainda requer educação na arte da Ciência Militar e doutrinação em uma cultura de valores e tradição.

Nossos aliados procedem de diversas origens culturais, nacionais e étnicas. Operar em manobras combinadas, de grande escala, com parceiros multinacionais, pode requerer habilidades de associação intercultural do sargento líder de

---

### ***O contexto e as ameaças podem variar, porém o relacionamento entre o líder e o liderado ainda requer educação na arte da Ciência Militar...***

pequenas unidades ou do graduado no Estado-Maior em combate, coordenando ações entre os comandos. As habilidades de liderança centradas em seres humanos, aperfeiçoadas em nossas próprias unidades, requerem aplicações externas quando lidando fora das nossas próprias zonas culturais. A guerra moderna produziu o fenômeno do “batalhão de fuzileiros globais.”

Nossas equipes de transição militar se envolvem na cultura das forças nativas. Em operações de contrainsurgência, as forças nativas precisam assumir a liderança gradualmente para que nossas forças se retirem. A equipe de transição militar precisa sobrepujar as barreiras de linguagem, cultura, raça, religião e experiência, para ter sucesso em desenvolver as habilidades das forças nativas. O sargento do Exército dos EUA frequentemente assume a responsabilidade de prover a liderança nessas missões. Sua educação e treinamento podem contribuir para o sucesso das operações de contrainsurgência ou para o fracasso na hora do ataque. Os membros das equipes militares de transição quando se tornam uma fonte de atrito para as forças nativas podem impedir o progresso do plano de campanha. A liderança dos sargentos, nesses contextos, precisa ser desenvolvida de forma racional e espontânea.

Na primavera de 2008, um sargento americano desfigurou uma cópia do Alcorão ao escrever uma linguagem obscena em suas páginas e então a colocou em uma silhueta para tiro em um estande de tiro para armas de pequeno calibre, compartilhado com as forças de segurança iraquianas, que encontraram o livro sagrado com 14 buracos no dia seguinte. O fato gerou tal indignação que muitos oficiais gerais imediatamente fizeram assembleias com os líderes iraquianos para emitir desculpas oficiais. Até mesmo o presidente dos EUA pediu perdão publicamente ao primeiro-ministro iraquiano.<sup>8</sup>

Embora essa situação não seja a norma, também não é incomum. A guerra irregular requer o uso do conhecimento cultural como uma arma e não somente aulas rotineiras de fomento cultural. A guerra centralizada em humanos requer um conhecimento cultural específico da área assim como adaptabilidade tática.

O líder de qualificações múltiplas e adaptativas, descrito no Manual de Campanha FM 6-22, Army Leadership (Liderança no Exército), é um paradigma para o desenvolvimento do sargento líder do século XXI. A sua adaptabilidade é uma característica-chave:

Os líderes adaptativos examinam o ambiente, extraem as características-chave da situação e estão cientes do que será necessário para poder operar nesse ambiente de mudança. Os líderes precisam estar particularmente atentos às evidências de que o ambiente

tenha mudado de formas inesperadas. Eles percebem quando enfrentam adversários altamente adaptáveis e operam dentro de um ambiente dinâmico e mutável. Às vezes, o que acontece no mesmo ambiente muda repentina e inesperadamente de uma operação relativamente segura e calma para uma situação de fogo direto. Outras vezes, os ambientes são diferentes (de desdobramento de combate a desdobramentos humanitários) e a adaptação é requerida para que mentalidades e instintos mudem.<sup>9</sup>

Tudo o que o soldado de hoje precisa é reconhecer mudanças e se adaptar constantemente a ambientes imprevisíveis e voláteis. A partir de 2004, nosso Exército passou a apresentar o conceito de uma força inteiramente nova (modularidade), com dezenas de novos equipamentos e uniformes, postos de comando de comunicação digital, modificações nos programas de treinamento de instrução e nos métodos de suprimento. Além disso, servimos dentro de um turbilhão de revolução doutrinária inédita, pois o Exército reescreveu quase todos os seus manuais de campanha durante esse período. Isso coloca importantes tarefas nas mãos dos líderes de esquadrão, de pelotão, dos sargentos mais antigos e sargentos-adjuntos, que devem se adaptar aos padrões, necessidades e considerações de segurança contidos na avalanche de mudanças com que se depara o soldado de hoje.

As operações de contrainsurgência podem apresentar o melhor conjunto de problemas para se chegar a uma solução mais eficiente no desenvolvimento de sargentos líderes adaptativos. Se um sargento líder pode aprender a se desenvolver em uma operação de contrainsurgência, qualquer outra coisa em comparação se torna fácil. O General David H. Petraeus se referiu à contrainsurgência como a “guerra no nível universitário”.<sup>10</sup> Um corpo de sargentos que se sintam confortáveis em um ambiente perigoso, complexo e ambíguo de guerra de contrainsurgência, certamente achará que a guerra convencional é menos complicada e de mais fácil adaptação.<sup>11</sup>

O modelo mais adequado de desenvolvimento de liderança para o século XXI reconhece o sargento como o principal agente de mudança em uma força que se transforma e que enfatiza os fatores centrais humanos em uma gama completa de operações. O diagnóstico correto do ambiente

de ameaça da guerra irregular precisa orientar nossos modelos de desenvolvimento de líderes. Um pensamento adaptável e criativo continuará sendo um elemento básico na identificação da ameaça e do ambiente operacional.

## Tradições, Herança e Valores

Os sargentos são os mantenedores das tradições do Exército, emblemas, insígnias e heráldica. Desde quando o porta-estandarte, literalmente, usava a bandeira da unidade na batalha, na frente da formação, até hoje, quando o sargento-ajudante protege o pavilhão da unidade, os sargentos promovem a reverência e o orgulho por servirem ao Exército. Os costumes do Exército, cortesias e rituais passam de geração para geração por meio da diligente prática dos sargentos, que preservam a herança do passado e projetam a tradição do corporativismo no presente.

As cerimônias e rituais são um instrumento para mostrar os valores do Exército. Longe de serem demonstrações inexpressivas de grandeza em paradas, comunicam valores elevados como amor pela Pátria, liberdade e honra. Seja observando uma importante cerimônia como uma solenidade póstuma em homenagem aos militares falecidos ou uma pequena cerimônia tal como o hasteamento e arriamento do Pavilhão Nacional, o sargento se encontra no centro das tradições e rituais. Ele prepara a parada militar, o salão de festas e a capela. O sargento supervisiona a guarda fúnebre, os carregadores de caixão e a Guarda-Bandeira. Os sargentos estão entre os comandantes mudando os estandartes durante as cerimônias de passagem de comando.

Essas cerimônias e rituais destacam os valores e tradições do Exército. Eles simbolizam honra, disciplina e sacrifícios que nossos soldados fizeram ao longo de nossa história. Esses valores nunca devem mudar; precisamos conscientemente aderir a eles para poder passá-los com fidelidade e respeito às emergentes gerações de soldados. Em uma era onde a mudança é veloz e furiosa, e os líderes precisam aprender a “se adaptar ou morrer”, nosso corpo de sargentos necessita se manter fortemente enraizado na nossa prestigiosa herança de vitória com honra. O Exército é uma organização baseada em valores e requer sargentos líderes que transmitam fielmente nossos valores, no país e no exterior, seja durante a manutenção da paz ou em combate.

A doutrina de liderança do Exército explica o que os líderes precisam *ser, saber e fazer*. Esse modelo se traduz nas características espirituais, mentais e físicas da liderança e fornecem uma medida de autoaperfeiçoamento que define o indivíduo completo.

Precisamos começar com o caráter. O que um líder precisa é ser um modelo dos valores e lealdade do Exército: lealdade, dever, respeito, serviço altruísta, honra, integridade e coragem pessoal. Don Sneider, um professor de Ciência Política na Academia Militar dos EUA, analisa o desenvolvimento do caráter em três facetas: a espiritual (o que é a verdade); a ética (o que é certo); e a social (ações).<sup>12</sup> Sneider ensina que o caráter de um líder “busca descobrir a verdade, decide o que é certo e (sempre) demonstra a coragem de agir apropriadamente.”<sup>13</sup> Os padrões atuais de desenvolvimento do sargento, todavia, não mencionam de uma forma determinada esta busca altamente pessoal e espiritual pela verdade. Deveríamos ensinar os cadetes em West Point a empregar sua fé pessoal como uma ferramenta de liderança, desta forma, e não o nosso corpo de sargentos? Embora respeitando as escolhas e crenças pessoais de cada sargento, é, contudo, importante a essa discussão notar que a moralidade não surge de um vácuo. No seu discurso de despedida, George Washington declarou:

De todas as inclinações e hábitos que levam à prosperidade política, a religião e a moralidade são apoios indispensáveis. Em vão alegaria o tributo do Patriotismo o homem que trabalhasse para subverter esses grandes pilares da felicidade humana, os alicerces mais firmes dos deveres dos homens e dos cidadãos... E suponhamos com cautela que a moralidade possa ser mantida sem a religião.

Seja o que for atribuído à influência da educação refinada em mentes de peculiar estrutura, bom senso e experiência, ambos nos proibem esperar que a moralidade nacional possa prevalecer na exclusão de princípios religiosos.<sup>14</sup>

Os modelos de desenvolvimento de sargentos líderes deveriam exigir o desenvolvimento de caráter para melhor refletir os paradigmas educacionais empregados em West Point. Muitos sargentos líderes incutem essa dimensão espiritual no seu autodesenvolvimento pessoal,

porém, o Sistema Educacional dos Sargentos permanece em silêncio sobre o assunto. É crítico para nossos sargentos líderes buscar a verdade enquanto nossos soldados encaram perigos éticos complexos conduzindo todo o espectro de operações, em ambientes religiosamente saturados. Em uma entrevista para o Instituto de Estudos de Combate, o Tenente-Coronel Michael Iacobucci explica a importância de valores e da moralidade em um conflito. Refletindo nas lições aprendidas dessa experiência [Operação Iraqui Freedom], Iacobucci enfatiza a importância de “ter um bom ambiente de comando e o estabelecimento de valores e moralidade sólidos.” Conforme ele explica, “Se você vai entrar nesse negócio de trocar insultos com o povo e tirar suas vidas, isso pode rapidamente se tornar algo muito complicado. Somente os valores e a moralidade mantêm tudo integrado.”<sup>15</sup>

O Modelo de Requisitos de Liderança do Exército, detalhado no Manual de Campanha FM 6-22, identifica três atributos que um líder precisa ser: um líder de caráter, um líder com presença e um líder com capacidade intelectual. O Sistema Educacional dos Sargentos tem um papel central no desenvolvimento de sargentos líderes, e programas de instrução deveriam enfatizar esses requisitos. O sucesso na guerra do Século XXI começa com experiências educacionais que aprofundem o compromisso do sargento profissional de liderar com caráter.

O conhecimento precisa instruir o caráter, e o conhecimento precisa ser convertido em ação. O modelo do *ser, saber e fazer* permanece relevante para nossos esforços de desenvolvimento profissional no corpo de sargentos. O conhecimento e a ação não acompanhados por um forte caráter moral podem se demonstrar ineficazes durante o combate em ambientes de ameaças atuais e futuras.

As exigências da guerra do século XXI continuarão a apresentar conjuntos de problemas complexos para nossos líderes e podem incluir variáveis religiosas, tribais, étnicas, sociais e políticas. As ações do “cabo estratégico” (O termo “cabo estratégico” descreve a situação onde soldados de baixo escalão, como um cabo ou sargento, precisam fazer decisões rápidas que tem efeitos significantes no nível estratégico ao invés de somente no nível tático. Esse acontecimento



Exército dos EUA, Sgt. Teddy Wade

*Soldados do 3º Regimento de Infantaria, da Guarda dos Mais Antigos, formados durante uma parada dos Sargentos, no Forte Mayer, Virginia, em 19 de maio de 2009.*

comum significa que todos soldados — de generais até cabos — precisam ter o mesmo nível de conhecimento circunstancial para poder fazer decisões militares corretas, éticas e efetivas), em campos de batalha de contrainsurgência, frequentemente explodem pelo mundo todo, em tempo real, na mídia digital de massa. O estabelecimento de valores educacionais, que enfatizem o desenvolvimento do caráter, autoconsciência e desenvolvimento pessoal, ajudará nossos sargentos líderes a permanecerem fiéis a princípios inalteráveis. A fidelidade a esses princípios contribuirá para o sucesso da missão em um ambiente dinâmico com conjuntos complexos de problemas centrados em humanos.

Os sargentos são o conduto de liderança que conecta os comandantes aos soldados. Como encarregados de nossas tradições, heranças, cerimônias e heráldica, os sargentos levam nossos estandartes no meio dos assombrosos desafios apresentados pela guerra do século XXI. Agora, mais do que nunca, o desenvolvimento da liderança para sargentos precisa ser enraizado em princípios e valores inalteráveis.

### O Sargento Líder e a Doutrina

O ponto crucial da doutrina do Exército, o Manual de Campanha FM 3-0, Operações, iniciou uma revolução doutrinária dentro do Exército e que ainda está gerando mudanças.<sup>16</sup> Muitos dos sargentos mais

antigos de hoje aprenderam a doutrina como o estudo centrado em manuais cheios de dobras nos cantos das páginas, ressaltando passagens-chave e fazendo notas nas margens. A validade dessas publicações doutrinárias, normalmente, dura cinco anos. Embora sendo dinâmica por natureza, a doutrina parecia relativamente estável do início dos anos 90 até o começo da Guerra Contra o Terrorismo. A maior parte dos sargentos possuía suas cópias dos manuais de campanha sobre liderança, treinamento físico, orientação de liderança, condutas de combate e treinamento centrado em

combate, além de outros manuais de campanha relacionados ou exclusivos para a natureza de sua unidade. No Sistema Educacional dos Sargentos, os sargentos aprendem como navegar na doutrina procurando por respostas a problemas usando glossários e outros auxílios de referência.

Hoje, dois desafios singulares emergiram para dificultar a difusão da doutrina do Exército: a vinda de referências sem papel e a natureza fluida da doutrina atual. Juntos, esses dois fatores afetam a transmissão do conhecimento doutrinário e exigem uma revisão de como os sargentos obtêm e mantêm esse conhecimento.

A digitalização de produtos operacionais, regulamentos, manuais de campanha, panfletos e outras informações distribuídas mudaram a cultura da troca de informações. Não mais limitado pelas restrições da pesquisa de referências impressas e digitando cuidadosamente as partes entre aspas, o operador de hoje pode copiar e colar com grande rapidez (e talvez sem muita atenção aos detalhes). Sem produtos de papel, todavia, os sargentos podem perder parte da retenção e da absorção tradicional do conhecimento doutrinário.

Essa situação resultou em um corpo profissional de sargentos, os quais frequentemente estão sobrecarregados de informação e limitados por terem de ler em uma tela de um computador em vez do Manual de Campanha em papel, que poderia caber em uma caixa plástica, mochila ou em um bolso.



Cabo Richard W. Jones Jr., Exército dos EUA

*O sargento William Fullerton, designado no 2º Pelotão, Companhia Bravo, do Batalhão de Tropas Especiais, 82ª Divisão Aeroterrestre, instrui seus soldados antes de irem para uma patrulha, no Campo de Aviação em Bagram, Afeganistão, 4 de julho de 2009.*

Mesmo que o sargento líder de hoje tivesse o recurso de sua doutrina nas antigas versões em papel, a doutrina em si apresenta duas dificuldades adicionais: é de natureza fluida (conforme a recente geração de manuais de campanha provisórios sugere); e a doutrina frequentemente leva a lições aprendidas no campo de batalha. Colocando maior ênfase na estratégia de gerenciamento do conhecimento para o sargento líder, o desenvolvimento pode aliviar ambas as dificuldades.

Os sargentos no século XXI deveriam adotar os conceitos de Gerenciamento do Conhecimento como o sistema principal de distribuição da transmissão de doutrina atual e emergente para todo o Exército. O Gerenciamento do Conhecimento é simplesmente o hábito de capturar, armazenar e compartilhar conhecimento explícito e tácito. O conhecimento explícito é comunicado em publicações, exibição de slides, planilhas eletrônicas, relatórios, etc. Os conhecimentos tácitos, tais como percepções, experiências, conselhos, análises e opiniões, são experimentais. São comunicados por fóruns virtuais, mensagens instantâneas e outras formas de compartilhamento social. Embora ambos os tipos de conhecimento sejam

necessários, é o conhecimento tácito que estimula o aprendizado social para uma “Comunidade de Prática”.<sup>17</sup> (Designa um grupo de pessoas que se unem em torno de um mesmo tópico ou interesse. Essas pessoas trabalham juntas para achar meios de melhorar o que fazem, ou seja, na resolução de um problema na comunidade ou no aprendizado diário, através da interação regular.)

Fóruns virtuais profissionais, tais como a Rede de Sargentos do Sistema de Conhecimento de Comando de Batalha (Battle Command Knowledge System’s — NCO Net), possuem enorme potencial para capacitar o gerenciamento do conhecimento para nossa liderança de sargentos.<sup>18</sup> A NCO Net fornece um fórum de intercâmbio seguro e de discussão

moderada, profissional, para sargentos que estão lidando com os problemas enfrentados por nosso Exército atualmente em guerra. Nossos sargentos partilham perguntas e problemas e também soluções, experiências e conselhos de outros sargentos. A NCO Net tem auxiliado milhares de sargentos levando assessoria em campanha com assuntos atuais e em tempo real. Esses fóruns proporcionam uma forma de discutir a doutrina na teoria e na prática e amplificam a doutrina na medida em que os membros partilham suas próprias táticas, técnicas e rotinas. O número atual de membros da NCO Net ultrapassa 37.000 participantes voluntários da ativa do Exército, da Guarda Nacional e da Reserva dos EUA.

O Centro de Lições Aprendidas do Exército (*Center for Army Lessons Learned — CALL*) também oferece um enorme potencial para melhorar a liderança de sargentos do Exército. Nós temos utilizado escassamente recursos, como o Sistema de Conhecimento de Comando em Combate e o Centro de Lições Aprendidas do Exército, como plataformas de aprendizado social que apoiem a transformação. A inclusão formal dessas e outras plataformas de conhecimento em todos os programas de treinamento de praças, com ênfase no Sistema Educacional

de Sargentos, multiplicará o conhecimento organizacional. Os comandantes de unidades em cada escalão deveriam apoiar a participação em fóruns de Gerenciamento do Conhecimento no âmbito de suas organizações e do Exército.

Nós somos um Exército baseado em doutrina, e o Manual de Campanha FM 3-0 marca a direção para o presente e para o futuro. É imperativo que nossos sargentos líderes absorvam e transmitam os parâmetros doutrinários fornecidos no Manual de Campanha FM 3-0 e incorporem as observações relevantes, percepções e lições dentro de seus esforços de treinamento. Podemos obter o melhor resultado possível nesse ambiente fluido e dinâmico, implementando estratégias de gerenciamento do conhecimento agressivas e direcionadas para os sargentos líderes de hoje. Por meio de plataformas tais como a NCO Net, nossos sargentos líderes podem partilhar seu conhecimento doutrinário explicado em nossas publicações, assim como as lições aprendidas das operações atuais. A reunião de conceitos doutrinários com as observações do campo de batalha, percepções e lições acelerará os esforços para desenvolver um treinamento “realista” em centros de treinamento de combate. Criar uma sinergia entre os operadores em campanha, os desenvolvedores do Comando de Treinamento e Doutrina e os observadores/controladores do Centro de Treinamento de Combate é uma meta especificada pelo Comando de Treinamento e Doutrina.<sup>19</sup>

A publicação sem papel estimula a presença on-line. O sargento líder que se mantém atualizado em assuntos e tópicos emergentes pode encontrar uma abundância de apoio em uma variedade de fóruns no Sistema de Conhecimento de Comando em Combate on-line. As Comunidades de Prática existem para comunidades especializadas (tais como a rede de treinamento de oficiais ou executivos) ou comunidades do tipo macro (rede de especialistas em logística). Uma Comunidade de Prática ativa aplica o conhecimento coletivo de seus membros para a solução de problemas. Isso estimula a colaboração e o aprendizado social na medida em que facilita o desenvolvimento de conjuntos de soluções relevantes. Um único tópico listado no fórum de Contrainsurgência em 2007, do Sistema de Conhecimento de Comando em Combate,

“Derrota de um Homem-Bomba”, acumulou 187 respostas de fontes tão divergentes como o Grupo de Guerra Assimétrica, o Centro de Excelência em Contrainsurgência da Força Multinacional I e o Centro e Escola de Operações Especiais John F. Kennedy.<sup>20</sup> Esse tipo de colaboração multiplica exponencialmente a perspicácia doutrinária e a habilidade operacional de todos os participantes e suas organizações.

Não é realista assumir que nossos corpos de sargentos dominarão a natureza fluida dos atuais conceitos doutrinários utilizando somente métodos educacionais pré-digitais. As salas de aula do Sistema Educacional de Sargentos exercitam o método de instrução de pequenos grupos para obter os melhores resultados das experiências, conhecimento e habilidades cognitivas dos estudantes, em um fórum facilitado profissionalmente. Os fóruns de gerenciamento de conhecimento virtual fazem o mesmo, porém, em uma escala que abrange todo o Exército e que maximiza o alcance e a profundidade. A revolução doutrinária ativada pelo Manual de Campanha FM 3-0 ainda está ecoando por toda a Força; observações, impressões e lições ainda estão chegando do teatro de operações de combate. Os sargentos estão inundados com novas informações. Podemos encontrar paradigmas mais realísticos para a transmissão da doutrina atual e emergente ao nosso corpo de sargentos utilizando as plataformas de gerenciamento do conhecimento.

### **Condições Mutáveis, Valores Inalteráveis**

A guerra no Século XXI requererá conjuntos de habilidades progressivamente complexas de nossos sargentos líderes e necessitará um foco centrado no homem para a solução de problemas. O ambiente operacional com grande certeza envolverá ameaças assimétricas não convencionais e a interação humana com populações e forças nativas e parceiros multinacionais. A natureza volátil e imprevisível da guerra irregular requererá um corpo de sargentos enraizado firmemente na herança, tradição e cultura de valores do Exército, observados conscientemente. Um líder com caráter, que busca a verdade e age eticamente,

estará apto a modelar aquilo que nunca deve mudar em situações que mudam constantemente a sua volta.

O desenvolvimento desse líder irá requerer estratégias de gerenciamento do conhecimento que aproveitarão a experiência coletiva do corpo de sargentos para o benefício de todos os seus membros. Um Exército baseado em doutrina precisa disseminá-la em formas que sejam práticas, distribuíveis e relevantes para essa geração de sargentos líderes. Para obter isso, precisamos adaptar os métodos de aprendizado disponíveis para a nossa almejada audiência alvo. As comunidades de prática on-line proveem um intercâmbio social de conhecimento experimental e uma rápida transferência de boas práticas em tempo real. Esse processo auxilia na educação e no treinamento de guerreiros prontos para o combate e bem preparados para uma variedade de cenários operacionais. Obter

os melhores resultados das experiências de outros soldados tem sido um preceito do Exército e um elemento crítico de nossos setores de treinamento operacionais e institucionais.

O sargento do Exército é o transmissor primário da informação. Ele é o mantenedor de nossa herança, tradições e valores. Desdobrar o nosso sargento líder nos campos de batalha voláteis do século XXI, para conduzir todo o espectro de operações, requererá uma liderança que pode adaptar táticas sem comprometer as éticas. As tecnologias aparecem e desaparecem e os sistemas de armamentos evoluem; porém, seres humanos ainda permanecerão no centro da guerra. Os sargentos líderes do Exército de amanhã se erguerão para aceitar cada desafio com coragem, competência e confiança — desde que nunca esqueçamos quem nós somos e como chegamos aqui. **MR**

## REFERÊNCIAS

1. ZINSMEISTER, Karl Dawn Over Baghdad: How the U.S. Military is Using Bullets and Ballots to Remake Iraq. (New York: Encounter Books, 2005).

2. FM 22-7.7, *The Army NCO Guide* (Washington DC: U.S. Government Printing Office [GPO], 2002).

3. Neste artigo, os pronomes “ele” e “o” são genéricos e representam ambos os sargentos líderes masculinos e femininos.

4. A análise de tendências é o elemento mais frágil da previsão. O futuro do mundo no próximo quarto de século estará sujeito a enormes interrupções e surpresas, tanto naturais quanto artificiais. Essas interrupções, e muitas outras forças contíguas, podem facilmente alterar a trajetória de qualquer tendência. O Joint Operating Environment (Norfolk, VA: United States Joint Forces Command, November 2008) reconhece que muitas, se não todas, as tendências e trajetórias do futuro não serão lineares.

5. FM 3-0, *Operations* (Washington DC: GPO, February 2008).

6. *Ibid.* “Esse conflito será travado em um ambiente que é complexo, multidimensional e enraizado na dimensão humana. As Forças Militares por si mesmas não podem vencer esse conflito; a vitória exigirá uma cooperação total e a coordenação de esforços diplomáticos, de informações, militares e econômicos. Devido à natureza humana do conflito, porém, o poder terrestre continuará sendo importante para o esforço militar e essencial para a vitória.”

7. Conceito Operacional Conjunto de Guerra Irregular (Irregular Warfare Joint Operating Concept - Washington DC: GPO, September 2007). “A Guerra irregular é sobre pessoas, não sobre plataformas. A guerra irregular depende não somente do nosso talento militar, mas também do nosso conhecimento das dinâmicas sociais como políticas tribais, redes sociais, influências religiosas e hábitos sociais. O povo, e não plataformas e tecnologia avançada será a chave para o sucesso na guerra irregular. A Força Conjunta necessitará ter pessoas pacientes, persistentes e culturalmente astutas para edificar os relacionamentos e parcerias locais essenciais para executar a guerra irregular.”

8. ABDUL-ZAHRA, Qassim, “Bush Apologizes for Quran Shooting,” *Associated Press*, 20 de maio de 2008.

9. FM 6-22, *Army Leadership* (Washington DC: GPO), para. 10-49.

10. GUMBRECHT, Jamie, “Troop Em umbers to Thin In 2008,” *McClatchy Newspapers*, 30 de dezembro de 2007.

11. CARDON, BG Edward L., “Recognizing the Army’s Cultural Changes,” *Army*, September 2007. “Nós não compreendemos completamente como a cultura de nossos líderes de menores escalões e soldados foi mudada. Por exemplo, sabemos que uma quantidade de nossos capitães da arma blindada não completou o treinamento de tiro de carros de combate por causa do desdobramento prolongado. Para alguns deles, isso é o precursor da queda da prontidão do Exército. Mas para os nossos líderes de menor escalão, a reação é bem mais diferente. Eles estão confiantes que poderão adquirir as habilidades requeridas rapidamente. Por que pensam assim? Novo equipamento, novas táticas, treinamento diferente — nossos

soldados sabem que têm que se adaptar para vencer e permanecer vivos. Eles não têm medo do desconhecido; eles usam suas habilidades para se adaptar ao desconhecido. Isto não é para sugerir ou dizer que nunca deveríamos conduzir exercícios de tiro para carros de combate. Deveríamos, e não há uma boa razão porque nossos tripulantes de blindados não deveriam ser peritos em seus carros de combate em uma questão de treinamento, porém, nossos líderes de menor escalão veem a falta de uma habilidade particular como um desafio a ser sobrepujado, como já demonstraram em cada desdobramento de combate.”

12. SNIDER, Don “The Human Spirit, Ethics, and Character: An Integrated Approach to Warrior Development,” apresentação ao Chefe da Conferência de Liderança dos Capelães Seniores, abril 2007.

13. *Ibid.*

14. WASHINGTON, George, Discurso de Despedida, Preparatório para a sua Recusa, Baltimore, MD., George e Henry Keating (1896).

15. Combat Studies Institute, Operational Leadership Experiences, entrevista com o Ten Cel Michael Iocabucci, 1 de junho de 2006.

16. WALLACE, GEN William S., “FM 3-0 Setting the Capstone of Army Doctrine,” *Army* - Março 2008.

17. FM 6-01.1, *Knowledge Management*, (Washington DC: GPO, 2008), para. 1-17. “Uma conexão fornece ao povo uma estrutura e redes — ambos técnicos e sociais — que facilitam a comunicação. Como o conhecimento é social e usado para o benefício do povo, a maior parte do povo o procura daqueles a quem conhece e confia, antes de perguntar a outros ou acessar as suas bases de dados. Buscar conhecimento de outras pessoas leva à colaboração.”

18. O Curso de Lições Aprendidas, conduzido pelo Centro de Lições Aprendidas do Exército dos EUA, Forte Leavenworth-KS, está sendo projetado para treinar oficiais, primeiros sargentos e sargentos designados com a responsabilidade de estabelecer e gerenciar o programa de lições aprendidas em suas organizações e em suas unidades subordinadas.

19. *Ibid.*, WALLACE, GEN William S. “O TRADOC está comprometido em prover para nossos soldados as melhores, mais relevantes e inovadoras oportunidades de treinamento, enquanto transforma a qualidade da campanha do Exército com capacidades expedicionárias e unificadas. Continuaremos a impulsionar as lições aprendidas no teatro de operações diretamente aos nossos soldados em seu ambiente natural e de modo uniforme pelo Exército. Nossas lições aprendidas estão provendo simultaneamente a base e o apoio para o desenvolvimento da doutrina do Exército, que é reforçada e praticada nas unidades operacionais e em nossos centros de treinamento.”

20. Battle Command Knowledge System, professional forums, 30 de julho de 2009, disponível em: <<https://forums.bcks.army.mil/secure/CommunityBrowser.aspx?id=384421&lang=en-U.S.>> (AKO password required). Site alternado, <<https://forums.bcks.army.mil/secure/communitybrowser.aspx?>> (30 July 2009).

# Atendimento às Vítimas de Combate Tático: Um Estudo de Caso do Profissionalismo Técnico dos Sargentos

Tenente-Coronel Médico Richard Malish, Exército dos EUA



(Sargento Clifton Caldwell, Exército dos EUA)

*Estudantes do Curso de Combate de primeiros socorros proveem auxílio a uma vítima de combate tático simulada, durante um exercício de incidentes com fatalidades no Centro de Treinamento de Especialistas de primeiros socorros em Combate, Jamestown, Base Conjunta Balad, 4 de março de 2009.*

*O desenvolvimento de líderes é alcançado com uma permanente síntese de conhecimento, habilidades e experiências obtidas por meio de instrução individual, ensino militar, adestramento, experiência operacional e autoaperfeiçoamento.*

—Manual de Campanha FM 6-22, *Army Leadership*,  
(Liderança no Exército), Outubro de 2006.<sup>1</sup>

**O** EXÉRCITO DOSEUA possui um corpo de sargentos (Non-Commissioned Officers — NCOs) sem paralelo entre

as forças militares do mundo. Os NCOs designados nas unidades táticas de manobra merecem louvor pela sua capacidade de se adaptarem, com agilidade, às funções de soldado, líder e instrutor. Por causa das guerras no Iraque e no Afeganistão, os NCOs se tornaram comunicadores especialistas, diplomatas, estrategistas e mediadores; porém, o crescimento e a destreza nas áreas técnicas podem passar despercebidos. Em especialidades como comunicações, engenharia e ciência da computação, os NCOs transformaram a Força Terrestre dos EUA em uma entidade pela qual a palavra “exército” parece simples e antiquada. Devido a sua dedicação e capacidade de aprender, os homens e mulheres que se desdobram em apoio à segurança nacional dos EUA representam uma equipe de peritos multidimensionais.

Um bom exemplo é o gerenciamento das vítimas de combate. Os índices de baixas nas guerras do Iraque e do Afeganistão são os mais baixos já registrados. Peritos atribuem esse desenvolvimento a dois itens: coletes à prova de balas e primeiros socorros no campo de batalha. Sem dúvida, o componente mais importante e delicado desse sucesso é o atendimento médico. Seria impróprio, entretanto, reduzir essas ações ao termo “primeiros socorros”, pois há de se reconhecer os feitos heroicos executados pelos soldados dentro de um ambiente

*O tenente-coronel Richard Malish atualmente está cursando a Escola de Comando e Estado-Maior do Exército. É bacharel pela Universidade de John Hopkins e doutor em Medicina pela Uniformed Services University of the Health Sciences. Foi designado anteriormente para o Departamento de Medicina do*

*Womack Army Medical Center como cardiologista. Serviu como cirurgião da 173ª Brigada durante a Operação Iraqui Freedom em 2003. Também serviu como Cirurgião do 3º Batalhão do 5º Grupo de Forças Especiais (Aertransportado).*



Um especialista de primeiros socorros do 1º Batalhão/16º Regimento de Infantaria, da 1ª Divisão de Infantaria, procura nos céus um helicóptero de evacuação médica para remover um companheiro ferido durante um assalto aéreo, Vietnã, junho de 1967.

assustadoramente cinético. O “especialista em primeiros socorros,” com a Qualificação Militar (*Military Occupational Specialty — MOS*) 91W, é um dos menos reconhecidos heróis das guerras no Iraque e no Afeganistão.

Usando o especialista em primeiros socorros 91W como estudo, eu avaliaria o profissionalismo técnico no Exército como uma microrrevolução em assuntos militares. Para descrever a transformação do especialista de primeiros socorros em combate durante a primeira década do novo milênio, é necessário identificar as raízes da mudança na década passada. Nos anos 80, uma cuidadosa análise das lições aprendidas da Guerra do Vietnã iniciou uma cadeia de eventos que culminaram com a criação do especialista de primeiros socorros. Durante os anos 90, as lições aprendidas do Vietnã gradualmente se tornaram parte do treinamento médico reformado. Quando a guerra explodiu no Afeganistão em 2001 e no Iraque em 2003, as Forças Armadas dos EUA se encontraram na encruzilhada da doutrina médica. Sem hesitação, o Exército aceitou o desafio e instituiu um modelo fundamentalmente novo para os primeiros socorros no campo de batalha.

O sargento especialista em primeiros socorros em cada capítulo desse desenvolvimento no profissionalismo médico. Eles primeiro tiveram que provar seu valor. Dali em diante, o Exército confiou a eles a tarefa vital de ensinar, treinar e orientar um novo tipo de especialistas de primeiros socorros do campo de batalha.

O Centro e Escola do Departamento Médico do Exército em San Antonio, Texas, delegou os detalhes das mudanças institucionais ao sargento especialista em primeiros socorros. Quando o tempo disponível terminou, com o início das operações de combate em 2001, o sargento especialista em primeiros socorros proveu um “manual de treinamento de bolso” que servia como uma ponte entre a doutrina inicial e as práticas inovadoras no campo de batalha. Isso era altamente arriscado, e não havia garantias de sucesso. Em cada passo, o Exército colocou expectativas adicionais no sargento especialista em primeiros socorros.

O baixo índice de vítimas no Iraque e no Afeganistão comprova o grau de desempenho com que os sargentos atenderam a essas expectativas. A concretização desse padrão demonstra o modelo de desenvolvimento do líder organizacional. Os sargentos continuamente apoiaram, reforçaram e expandiram boas ideias com competência profissional e técnica.

### Entendendo as Necessidades Médicas do Soldado em Combate

O sargento especialista em primeiros socorros de hoje deve muito do seu sucesso ao trabalho pioneiro do Dr. (Coronel) Ronald F. Bellamy. Usando modelos teóricos e dados sobre ferimentos e eficácia de munições no Vietnã, o Dr. Bellamy buscou entender como os soldados morreram no campo de batalha moderno.<sup>2</sup> Em seu artigo de 1984, (*The Causes of Death in Conventional Land Warfare: Implications for Combat Casualty Care Research*), (As Causas de Morte na Guerra Terrestre Convencional: Implicações para a Pesquisa do Atendimento às Vítimas de Combate, em tradução livre) Bellamy chegou a duas importantes conclusões: primeiro, que 90% dos soldados mortos em ação sofreram ferimentos mortais, enquanto 10% foram vitimados por ferimentos de possível recuperação; e, segundo, que 98% dos pacientes que alcançaram os postos de tratamento médico ainda vivos, ao final, sobreviveram.<sup>3</sup>

A importância dessas descobertas tornou-se clara com o passar do tempo. Primeiro, o

trabalho revelou um grupo de pacientes com um pequeno subgrupo de ferimentos nos quais a atenção médica teria tido um efeito salvavidas. Segundo, no caso desses pacientes, o local e tempo essencial para a intervenção seriam no campo de batalha, imediatamente após o ferimento. Se os pacientes fossem medicados o suficiente para que atingissem um posto de socorro ainda vivos, então a chance de sobrevivência seria altamente provável. Finalmente, o Dr. Bellamy descobriu que o mais importante para prevenir a morte era controlar a hemorragia, especialmente nos ferimentos das extremidades. Em vez de abordar tratamentos específicos para uma miríade de potenciais ferimentos de combate, Bellamy se concentrou na recuperação de alguns poucos ferimentos nos quais a intervenção mudaria os resultados.

Em 1996, Frank K. Butler, John Hagmann, e George E. Butler usaram dados do Vietnã (incluindo os dados de Bellamy) para demonstrar as deficiências do treinamento médico militar da época.<sup>4</sup> Eles formularam um guia para os especialistas em primeiros socorros que se concentrava em:

- O especialista em primeiros socorros como o ponto central da sobrevivência em combate.
- Estados iniciais críticos na intervenção de ferimentos.
- Uma fórmula de ação simples e notável.
- Torniquetes e controle de hemorragia.
- Rotina de como tratar tensão pneumotórax e obstrução do canal de ventilação.

O artigo conduzia a orientação especialmente aos especialistas em primeiros socorros que, como primeiros na cena, verdadeiramente estavam no ponto de conexão entre a vida e a morte. Recomendava, ainda, que usassem esse treinamento, que predominantemente pertencia ao campo da medicina civil. Incluídas entre essas ações estavam a administração de campanha de antibióticos e narcóticos; e uma nova geração de fluidos de ressuscitação. Adicionalmente, recomendava o uso agressivo de procedimentos técnicos tais como a aplicação de torniquetes, cricotiroidotomia cirúrgica e a descompressão de pneumotórax por inserção de agulha.

Uma organização precisa arriscar muito quando tem muito a ganhar. As rotinas recomendadas são perigosas se executadas incorretamente ou para a

indicação errada. O Exército reduziu os riscos nos estágios iniciais do atendimento conduzido por especialistas em primeiros socorros nas linhas de frente, tendo como objetivo os sargentos de saúde. Por causa do ambiente no qual eles operam, esses sargentos de saúde cuidam dos seus companheiros feridos por horas e até dias sem apoio de um médico.

---

## ***O programa 91W é ambicioso.***

### ***Sob o novo currículo, os especialistas de primeiros socorros treinam por 16 semanas em vez de 10.***

Eles recebem treinamento que vai além do que é ministrado aos especialistas em primeiros socorros convencionais. Em alguns casos, eles são requisitados a executar ações de atendimentos primários que podem entrar no âmbito da prática de um médico. O artigo de Butler, Hagmann, e Butler recomendou, aberta e oficialmente, que os conhecimentos para atendimento de trauma grave fossem ministrados aos sargentos de saúde para possibilitá-los salvar o pequeno subgrupo de pacientes cujas vidas estão em perigo quando a ajuda de um médico é impossível. O seu artigo "*Tactical Combat Casualty Care in Special Operations*" (O Atendimento de Vítimas de Combate Tático em Operações Especiais, em tradução livre) abordou, na parte inicial, a importante tendência em aumentar o conhecimento do especialista em primeiros socorros de combate para reduzir os índices de baixas no campo de batalha. Muitos acreditam que esse artigo decisivamente mudou a medicina do campo de batalha. Os médicos e assistentes médicos individuais das Forças de Operações Especiais (*Special Operations Forces — SOF*) começaram imediatamente a incorporar os fundamentos do Atendimento de Vítimas de Combate Tático em programas de treinamento.

Viabilizados com o novo conhecimento médico, os especialistas de primeiros socorros das SOF demonstraram o seu valor. Um artigo exaltando a implementação do atendimento de

vítimas de combate tático na recuperação de pessoal pelos sargentos médicos foi publicado em 1999.<sup>5</sup> A comunidade de Operações Especiais da Marinha rapidamente adotou a filosofia do atendimento de vítimas de combate tático para seus próprios sargentos médicos.<sup>6</sup> As diretrizes do programa obtiveram um grau ainda mais alto de legitimidade quando o *American College of Surgeons* as adotou e as incluiu no seu manual pré-hospitalar de recursos salva-vidas de trauma.<sup>7</sup> Na sua etapa inicial, o atendimento médico tático nas mãos dos NCOs médicos foi reconhecido como um salto quântico. Em treinamento e missões limitadas no mundo real, os sargentos médicos provaram que eram capazes de cuidar de casos de trauma avançado.

### **Atendimento das Vítimas de Combate Tático e o Especialista em Primeiros Socorros Convencional**

Não é surpresa que o modelo de atendimento de vítimas de combate tático tenha despertado a atenção do Departamento Médico do Exército para distribuição às unidades convencionais. Em 1991, o colapso da União Soviética proclamou uma nova era de ameaças militares. Sem nenhuma superpotência inimiga confrontando as Forças Armadas dos EUA, o Departamento Médico do Exército reconheceu a necessidade de um novo tipo de especialista convencional de primeiros socorros, habilitado nas missões de manutenção da paz, auxílio humanitário e conflitos de pequena escala. Em 1991, para melhor se preparar para esse espectro de ameaça, o departamento anunciou a criação de uma nova especialidade ocupacional médica: o 91W.<sup>8</sup>

Em grande parte devida à visão do Diretor da Saúde do Exército, James B. Peake, o programa 91W criou um novo profissional médico ainda não visto no mundo civil: uma combinação de técnico de emergências médicas (*Emergency Medical Technician — EMT*) e assistente de enfermagem. Ambas as especialidades 91B [ajudante médico] e 91C [assistente de enfermagem] foram incorporadas em uma nova qualificação militar. O Departamento Médico do Exército aceitou o fato de que os futuros especialistas de primeiros socorros de combate convencionais estariam realizando operações

de contingência de pequena escala, semelhantes às operações especiais. O coronel Robert De Lorenzo, proponente do programa 91W, estudou o modelo do sargento de saúde como um provável protótipo para o novo especialista de primeiros socorros.<sup>9</sup> Além disso, declarou que o cuidado de vítimas de combate tático seria incluído no treinamento. Aceitando o fato de que as ações dos especialistas de primeiros socorros de combate eram mais importantes do que todo o cuidado que se seguiria, o programa do 91W se concentrava no princípio do “cuidado médico na linha de frente.” Na sua introdução à apresentação do programa 91W, De Lorenzo discutiu as expectativas de seu modelo predecessor, o Especialista de Primeiros Socorros do Futuro:

O especialista de primeiros socorros do futuro era uma extensão do médico ou assistente médico, permitindo que esses profissionais na linha de frente ampliassem a sua assistência o tempo todo no local da ocorrência do ferimento ou doença. O especialista de primeiros socorros do futuro deveria ser altamente qualificado em primeiros socorros e capaz de prover atendimento a ocorrências em estado crítico e em evacuações de longa distância.<sup>10</sup>

No programa 91W, especialistas de primeiros socorros convencionais, armados com habilidades e conhecimento de ressuscitação próprios de médicos e de assistentes médicos, estariam presentes nas linhas de combate.

O programa 91W é ambicioso. Sob o novo currículo, os especialistas de primeiros socorros treinam por 16 semanas em vez de 10. Ao contrário do programa 91B, os especialistas de primeiros socorros de combate precisam passar no teste de qualificação civil de técnico de emergências médicas para se graduarem. O treinamento em manequins de simulação dá aos estudantes perícia na aplicação de procedimentos de ressuscitação. Ainda mais importante, o treinamento dá aos estudantes permissão implícita para executar tarefas ensinadas anteriormente somente para prover uma familiaridade básica (por exemplo, com o propósito de ajudar um médico).

Desde o começo, os projetistas do programa 91W dependiam pesadamente dos sargentos de saúde. De Lorenzo não deixou dúvida nenhuma de que a responsabilidade pela “maior reengenharia do especialista de primeiros socorros de combate

na história” dependeria dos sargentos de saúde.<sup>11</sup> Ele enfatizou: “Naturalmente, os sargentos 91W e os sargentos instrutores, todos especialmente treinados e preparados para suas funções, conduzirão a maior parte do treinamento.”<sup>12</sup> A cada passo ao longo do caminho, os sargentos de saúde provaram que a disseminação de treinamento vital estava em boas mãos.

### Atendimento Preliminar por Unidades Convencionais em Combate

Os ataques terroristas no World Trade Center ocorreram um mês antes que o programa de treinamento 91W fizesse a sua estreia. A guerra no Afeganistão começou antes que a primeira classe de 91W tivesse se graduado. Mesmo em 2003 e no começo das hostilidades no Iraque, somente a minoria dos especialistas de primeiros socorros de combate tinha feito a transição de 91B/C para 91W. Mais importante, os conceitos do atendimento de vítimas de combate tático ainda não tinham alcançado o ponto de transição no campo de batalha. O capitão Michael Tarpey, um cirurgião de batalhão da 3ª Divisão de Infantaria, escrevendo em 2005, declarou, “O uso das diretrizes do atendimento de vítimas de combate tático em unidades convencionais não tinha sido bem difundido.”<sup>13</sup> Havia, contudo, grupos de peritos em atendimento de vítimas de combate tático junto com a força invasora.

A unidade de Tarpey, a força-tarefa do 1º Batalhão de Infantaria/15º Regimento de Infantaria, da 3ª Divisão de Infantaria (FT 1/15 Inf), fornece um exemplo. Em seu artigo intitulado “Atendimento às Vítimas de Combate Tático na Operação *Iraqi Freedom*”, Tarpey descreve como ele, seu assistente médico, seu sargento de saúde de pelotão e outros sargentos de saúde realizaram a tarefa de ensinar os especialistas de primeiros socorros do batalhão num curso de três meses em atendimento às vítimas de combate tático.<sup>14</sup> O curso terminou abruptamente antes da unidade atacar o Iraque, pelo Kuwait, como um dos elementos à frente da invasão terrestre em 21 de março de 2003.

Usando técnicas de treinamento baseadas em cenários, idênticas àquelas adotadas pelas



Departamento de Defesa, Sargento Wendy Wyman

*O sargento Philip Windhorst, ao centro, orienta o cabo Antonio Manzano enquanto administram terapia intravenosa no sargento Raymond Calixte, durante o curso de combate de primeiros socorros na Base de Operações Avançadas em Kalsu, Iraque, 24 de janeiro de 2009.*

unidades das Forças Especiais em 1999, os especialistas de primeiros socorros da força-tarefa se tornaram tão adeptos do uso de técnicas avançadas para tratar pacientes simulados que “o reconhecimento e tratamento às vezes envolvia simplesmente a memorização da habilidade motora.”<sup>15</sup>

Nos primeiros 25 dias de combate, apesar de 32 feridos, a FT 1-15 não teve nenhum morto em combate. Tarpey se tornou um dos muitos apóstolos da mensagem do atendimento às vítimas de combate tático.

Ele expressou que as diretrizes do atendimento de ocorrências de combate tático “demonstraram ser salvadoras de vidas e sua ampla disseminação deveria ser com primeira prioridade.”<sup>16</sup> Outras unidades implementaram o atendimento às vítimas de combate tático na preparação para o combate. Uma dessas unidades era a 173ª Brigada Aeroterrestre que foi empenhada na luta em 26 de março de 2003, com um assalto de pára-quedas no Aeroporto de Bashur, ao norte do Iraque. Da mesma forma que a FT 1/15 Inf, a 173ª usou os sargentos de saúde seniores para treinar os especialistas de primeiros socorros, extensivamente, no atendimento às vítimas de combate tático. Em acréscimo do treinamento de sala de aula baseado em cenários, os especialistas de primeiros socorros receberam os produtos farmacêuticos apropriados e as ferramentas para executarem os procedimentos

de atendimento às vítimas de combate tático. Como uma medida extra para assegurar que o conhecimento do atendimento às vítimas de ocorrências de combate estava sempre disponível, os soldados plastificaram os seus “*smart cards*”, que continham todas as informações necessárias. Como o cirurgião da Brigada e o assistente médico do batalhão estavam excessivamente envolvidos no planejamento médico, eles delegaram a importante tarefa de treinar os especialistas de primeiros socorros em atendimento às vítimas de combate tático aos sargentos mais experientes e sargentos recém-graduados do programa 91W.

Os sargentos médicos da 173ª desempenharam um papel importante na criação de uma equipe de 91Ws de um profissionalismo incomparável. O cuidado *in loco* dos ferimentos era tão completo que, em muitas ocasiões, tornou a intervenção do cirurgião da brigada irrelevante. Deve-se observar que nenhum cuidado adicional era necessário no posto de socorro da brigada, sendo que o cirurgião da brigada simplesmente conduzia rápidas reavaliações dos pacientes (sem intervenção) antes de evacuá-los à equipe avançada mais próxima. Nesses casos, os cuidados em relação ao posto de socorro da brigada podiam ser dispensados porque

os sargentos de saúde já tinham realizado o atendimento completo, no local e na hora em que eram mais necessários: no campo de batalha, segundos depois de acontecido o ferimento. Existe pouca dúvida de que a visão de atendimento na linha de frente criada por Peake, até certo ponto, tenha sido realizada na Operação *Iraqi Freedom*. Sendo parte o tradicional especialista de primeiros socorros, parte enfermeiro, e por certo, parte médico, o 91W representou um avanço inédito na medicina profissional e na ressuscitação em combate.

### Ampla Disseminação do Atendimento às Vítimas de Combate Tático

Embora seja improvável que as experiências da FT-1/15 e da 173ª tenham sido singulares, à medida em que o tempo passou, unidades não treinadas no atendimento às vítimas de combate tático se tornaram a exceção. Dando o exemplo consistentemente, a comunidade de operações especiais estabeleceu um “Comitê de Atendimento às Vítimas de Combate Tático” em 2001. Com figuras importantes como o Chefe da Saúde Pública dos EUA e peritos de fama mundial no campo de trauma e cirurgia de queimaduras,

nada menos que sete sargentos de saúde fizeram parte do comitê em 2004-2005.<sup>17</sup> Tendo encontrado o atendimento às vítimas de combate tático permeado pela comunidade de operações especiais, o comitê, em 2004, recomendou o início de um “Modelo de Iniciativa de Transição do Atendimento às Vítimas de Combate Tático.”<sup>18</sup> Esse programa, patrocinado pelo Comando de Operações Especiais dos EUA, prevê um curso intensivo em atendimento às vítimas de combate tático num período de seis meses antes do desdobramento. O currículo tira vantagem e se utiliza do talento e iniciativa dos sargentos de saúde locais. As sessões de “Treinar o treinador” começam no primeiro dia, dessa forma, os especialistas de primeiros socorros das unidades



Exército dos EUA, cabo April Campbell

*O sargento Clint Higgins pratica as habilidades de primeiros socorros aprendidas na sala de aula em um ambiente simulado no Campo Atterbury, em 23 de agosto.*

podem auxiliar com o treinamento que se segue nos próximos dois dias.<sup>19</sup> O programa estende o seu alcance usando os sargentos de saúde dessa forma.

Em 2005, o atendimento às vítimas de combate tático, de uma forma ou de outra, finalmente alcançou a força convencional como um todo. Unidades convencionais, incluindo a 82ª Divisão Aeroterrestre, a 10ª Divisão de Montanha (Infantaria Leve), a 3ª Divisão de Infantaria e a 101ª Divisão Aeroterrestre (Assalto Aéreo) estão usando variações do currículo do treinamento “na hora certa” do atendimento às vítimas de combate tático.<sup>20</sup> Esses currículos continuam a complementar a atual quantidade de unidades de manobras de combate com especialistas de primeiros socorros 91W, treinados pelo Centro e Escola do Departamento Médico do Exército.

### Resultados

Embora os especialistas em primeiros socorros tenham sempre tido um papel importante no atendimento na linha de frente, o atendimento às vítimas de combate tático reorganizou o modelo da linha de frente. O que uma vez foi um modelo em “forma de roda de bicicleta”, com o posto de socorro da brigada no centro, agora é uma “cobertura” ou um “guarda-chuva” de proteção. Especialistas de primeiros socorros, distribuídos entre as forças militares, muitas vezes executam todas as funções do posto de socorro da brigada, que agora, geralmente (e logicamente), é ultrapassado para se levar os pacientes mais rapidamente à cirurgia.

O Chefe da Saúde Pública do Exército dos EUA, Eric B. Schoomaker, declarou em 2008 que a porcentagem de sobrevivência dos EUA no Iraque e no Afeganistão era a mais alta “em toda a história da guerra.”<sup>21</sup> A partir de junho de 2007, o índice dos mortos em ação por causa de ferimentos graves era 16.1% em contraste com 21.1 para o Vietnã.<sup>22</sup>

Isso representa uma redução de risco de 24% entre essas duas guerras. Enquanto há um amplo consenso de que o atendimento às vítimas de combate tático tenha contribuído para o aumento da taxa de sobrevivência, a prova real de um relacionamento causal é difícil. Como mencionado antes, peritos atribuem o sucesso da taxa de sobrevivência à combinação de

coletes à prova de balas e primeiros socorros no campo de batalha. Não é claro que a proporção do melhoramento da taxa de sobrevivência seja atribuível a cada variável. Mesmo assim, os poucos que testemunharam os resultados dos novos atendimentos às vítimas de combate tático pessoalmente (capitão Terpey, por exemplo) duvidam que a sua contribuição seja menos que

---

***...cuidados em relação ao posto de socorro da brigada podiam ser dispensados porque os sargentos de saúde já tinham realizado o atendimento completo, no local e na hora em que eram mais necessários.***

significativa.

Em retrospecto, não é difícil encarar o surgimento bem sucedido do atendimento às vítimas de combate tático (tanto direta e indiretamente por meio de sua incorporação ao currículo do 91W) como um fato consumado. No entanto, essa conclusão é muito otimista. Tom Philpott se expressou francamente quando afirmou, “não [foi] uma coisa pequena para os doutores dar aos especialistas de primeiros socorros mais responsabilidade do atendimento de trauma no campo de batalha.”<sup>23</sup> Se não fosse pelos treinamentos cuidadosos e a supervisão criteriosa dos líderes, tanto dos sargentos de saúde quanto de outros, e os procedimentos e rotinas do atendimento às vítimas de combate tático poderiam ter resultado em mais danos do que benefícios. Em 2005, o general George W. Weightman, que na época era o comandante do Centro e Escola do Departamento Médico do Exército dos EUA, tomou a decisão de delegar o conhecimento profissional avançado de trauma aos especialistas em primeiros socorros, “um enorme salto de fé.”<sup>24</sup> Essa declaração, se tomada literalmente, indica

uma incerteza que talvez não existisse. E se existisse, provavelmente foi equilibrada pelo conhecimento dos talentos do corpo de sargentos do Serviço de Saúde nos quais caiu a responsabilidade pela implementação do programa.

Eu não desejo diminuir a importância das inovações nos coletes à prova de balas. Os criadores desse equipamento merecem a mesma admiração dos nomes mencionados aqui. Além disso, concentrar-se somente nos Bellamys, Butlers e Peakes do Exército é ignorar uma característica do sistema no qual eles operam. O sucesso ou o fracasso prático de iniciativas ambiciosas muitas vezes pertence completamente aos sargentos. Servindo como líderes, instrutores e implementadores do atendimento de combate tático, os sargentos representam o centro de gravidade, o eixo do conceito. Além de serem estimuladores de críticas do produto final, os sargentos contribuíram significativamente em cada estágio do desenvolvimento e disseminação do atendimento às vítimas de ocorrências de combate. No futuro, os sargentos permanecerão essenciais ao desenvolvimento médico e líderes dos especialistas de primeiros socorros, do alistamento até o campo de batalha.

Não se deve esquecer que o sargento de Saúde não tem a exclusividade em seu compromisso aos aspectos técnicos da sua profissão. O

sargento de Infantaria expandiu seu alcance profissional incluindo negociações e diplomacia. O sargento de comunicações adquiriu e poliu suas habilidades em informática. O sargento assistente jurídico é capaz de obter sucesso na maior parte de assuntos legais sem a presença de um advogado. Outros exemplos são inumeráveis. O sargento de saúde é um representante do elevado nível de profissionalismo requerido dos sargentos no mundo moderno. Embora teóricos discutam se uma revolução de informação em assuntos militares possa estar a caminho, não há dúvida sobre a diversidade revolucionária e a profundidade de perícia requerida dos sargentos. O exemplo do sargento de saúde não sugere que um processo de cima para baixo ou de baixo para cima seja responsável pelas realizações do atual objetivo alcançado. Ao contrário, um aprendizado organizacional mutuamente corroborativo e um processo dominante parecem estar operando inovações cognitivas, de analistas e pesquisadores, que estão sendo implementadas por um corpo de sargentos inteligentes, práticos e alertas, que possuem níveis de perícia profissional e técnica até agora nunca vistos nas Forças Armadas dos EUA.**MR**

*O autor gostaria de agradecer e fazer um reconhecimento ao Dr. Timothy Henschel pela sua generosa assistência em analisar este artigo.*

## REFERÊNCIAS

1. U.S. Army Field Manual (FM) 6-22, *Army Leadership* (Washington DC: Government Printing Office, (GPO) Outubro de 2006), pp. 8-9.
2. BELLAMY, Robert F., "How Shall We Train for Combat Casualty Care?" *Military Medicine* 152 (Dezembro de 1987): pp. 617-21.
3. BELLAMY, Robert F., "The Causes of Death in Conventional Land Warfare: Implications for Combat Casualty Care Research," *Military Medicine* 149 (Fevereiro de 1984): pp. 55-62.
4. BUTLER, Frank K. Jr. HAGMANN, John, e BUTLER, George E., "Tactical Combat Casualty Care in Special Operations," *Military Medicine* 161 (Suplemento de 1996): pp. 3-16.
5. MALISH, Richard G., "The Medical Preparation of a Special Forces Company for Pilot Recovery," *Military Medicine* 164 (Dezembro de 1999): pp. 881-84.
6. BUTLER, Frank K. e HOLCOMB, John B., "The Tactical Combat Casualty Care Initiative," *Army Medical Department Journal*, PB 8-05-4/5/6 (Abril/Maio/Junho de 2005): pp. 33-37.
7. *Ibid.*
8. PEAKE, James B., "91W Healthcare Specialist," *Army Medical Department Journal*, PB 8-99-10/11/12 (Outubro/Novembro/Dezembro de 1999): 1.
9. DE LORENZO, Robert A., "Medic for the Millennium: The U.S. Army 91W Health Care Specialist," *Military Medicine* 166 (Agosto de 2001): pp. 685-88.
10. DE LORENZO, Robert A., "91W: Force XXI Combat Medic," *Army Medical Department Journal*, PB 8-99-10/11/12 (Outubro/Novembro/Dezembro de 1999): pp. 2-6.
11. DE LORENZO, *Medic for the Millennium*, p.685.
12. *Ibid.*, p. 687.
13. TARPEY, Michael J., "Tactical Combat Casualty Care in Operation Iraqi Freedom," *Army Medical Department Journal*, PB 8-05-4/5/6 (Abril/Maio/Junho de 2005): pp. 39-41.
14. *Ibid.*
15. *Ibid.*
16. *Ibid.*
17. BUTLER, Frank K. e HOLCOMB, John B., e outros, "Tactical Combat Casualty Care 2007: Evolving Concepts and Battlefield Experience," *Military Medicine* 172 (Suplemento de Novembro de 2007): pp. 1-19.
18. BUTLER e HOLCOMB, "The Tactical Combat Casualty Care Initiative," p.34.
19. *Ibid.*, p. 35.
20. *Ibid.*, p. 36.
21. SCHOOMAKER, Eric B., "One Year after Walter Reed: An Independent Assessment of Care, Support, and Disability Evaluation for Wounded Soldiers," testemunho perante o Comitê de Supervisão e Reforma do Governo, Subcomitê de Segurança Nacional e Assuntos Exteriores, 27 de fevereiro de 2008, disponível em: <<http://nationalsecurity.oversight.house.gov/documents/20080227161333.pdf>> (27 de maio de 2009).
22. Ronald F. Bellamy, "A Note on American Combat Mortality in Iraq," *Military Medicine* 172 (Outubro de 2007): I, 1023.
23. Tom Philpott, "Military Update: Fewer War Wounds Suffered in Iraq after Fatal," *Stars and Stripes*, 16 de Novembro de 2005.
24. *Ibid.*

# O Sargento como Exemplo Moral

Major Kenneth R. Williams, Exército dos EUA

*4ª Colocação na competição de escritores DePuy*

“**N**A GUERRA, A verdade é a primeira baixa”, segundo o dramaturgo trágico grego Ésquilo (525-456 a.C.). Com certeza, a guerra sujeita os soldados a forças físicas, emocionais, espirituais e morais que os influenciam a violar suas identidades morais pessoais e profissionais. Tais violações frequentemente têm efeitos significativos e de longo alcance em detrimento a longo prazo do Exército. O corpo de sargentos pode e deve ter uma influência moral positiva sobre os soldados que lidera. O Exército altamente desdobrável de hoje precisa de sargentos que se considerem agentes morais e exemplos morais. Na discussão seguinte, tento delinear as razões dessa necessidade e um ideal do que um sargento como um “exemplo moral” deve ocasionar.

## Por que o Exército precisa de Sargentos para Serem Exemplos Morais?

A introdução do Manual de Campanha *FM 6-22, Army Leadership* (Liderança do Exército), lista duas características do líder ideal do Exército como “de elevado caráter moral” e “serve como um modelo exemplar”.<sup>1</sup> As perguntas levantadas nos ambientes operacionais atuais ao longo dos últimos anos indicam a razão pela qual, agora, a ênfase deve ser colocada no desenvolvimento de sargentos como exemplos morais. O serviço militar está cheio de problemas éticos que hoje possuem consequências estratégicas além de suas implicações morais normais. As oportunidades para um colapso moral proliferam nos ambientes complexos, e há razões utilitárias críticas para evitar tais fracassos. O colapso moral tem uma



Exército dos EUA, Cabo Aaron J. Herrera

*Um graduado do Exército dos EUA conduz uma análise pós-ação durante um exercício de treinamento no Centro Combinado de Treinamento de Aprestamento, no Forte Polk, no Estado de Louisiana, 15 de julho de 2009.*

influência de longo alcance não apenas sobre o ambiente e os relacionamentos da unidade, mas também sobre o sucesso da missão, o apoio público das operações militares e as relações entre as forças dos EUA e aquelas de outras nações.<sup>2</sup> A natureza da “guerra de três blocos” exige que os sargentos, e os soldados que eles lideram, sejam profundamente arraigados nos princípios éticos que capacitam moralmente o desempenho adaptável.<sup>3</sup> Os soldados devem fazer a transição do combate para o estabelecimento e a manutenção da lei e da ordem, proporcionando assistência

*O major Kenneth R. Williams é o capelão da 14ª Brigada de Polícia do Exército, no Forte Leonard Wood, Missouri. Ele é bacharel pela Ouachita Baptist University, mestre pela John*

*Brown University e mestre pela Southwestern Baptist Theological Seminary. Ele desempenhou várias funções de Estado-Maior no território continental dos EUA, Coreia e Timor Leste.*

humanitária, e se engajando na reconstrução de nações, enquanto aplica não apenas as habilidades técnicas necessárias, mas também os princípios morais exigidos para tal transição.

O conflito prolongado sempre teve um efeito adverso no juízo e no comportamento moral dos combatentes.<sup>4</sup> Os inimigos não tradicionais são evasivos, e os conflitos muitas vezes podem se agravar rapidamente. Os soldados sob tais condições são frequentemente induzidos a ver a população local como o inimigo. Por causa da exposição prolongada aos estresses de tentar discernir o inimigo, a disciplina em aderir às proteções dos não combatentes pode diminuir. As proibições delineadas no *FM 27-10, The Law of Land Warfare* (“A Lei de Guerra Terrestre”, em tradução livre), e em regras de engajamento têm menos importância em tais condições. A “diversidade” extrema de uma população não combatente nativa não pode ajudar, mas influenciar um jovem impulsivo para o combate.<sup>5</sup> Os métodos altamente letais e desproporcionais podem se tornar mais aceitáveis em reduzir os riscos à custa das baixas não intencionais. Em tais condições, um combatente pode rapidamente perder a fé e ficar desatento à população inocente.



Cortesia do autor.

*O Sgt Matthew Solomon, sargento de instrução básica, discute o comportamento pessoal com um grupo de soldados em treinamento para se tornarem policiais do Exército. A influência mais poderosa sobre o comportamento moral de um soldado é o exemplo estabelecido por um sargento. Os soldados adquirem a autodisciplina ao observar o exemplo de seu sargento.*

Reduzir o impulso de ficar desatento é moral e estrategicamente fundamental; deve haver um esforço ativo para inculcar uma perspectiva moral na Força por meio de um exemplo de liderança na linha de frente.

O Exército continua a experimentar um grande número de fracassos morais. Durante os primeiros quatro anos das operações no Afeganistão e no Iraque, mais de cem crimes ocorreram, incluindo estupro, homicídio, agressões e roubo.<sup>6</sup> Continua a haver um número significativo de agressões sexuais, conduta sexual imprópria e outros crimes. O Exército valoriza muito os programas planejados para evitar tais lapsos morais. Enfatizar o sargento como um exemplo moral pode ajudar a reforçar a necessidade estratégica moderna de que os soldados devem se comportar rigorosamente conforme as expectativas morais.

**O desenvolvimento moral dos soldados.** Um estudo do treinamento básico inicial indica um efeito limitado no desenvolvimento moral dos soldados, sem nenhuma mudança significativa no padrão moral de tomada de decisões.<sup>7</sup> Os resultados do estudo também indicam uma grande influência que os líderes têm de maneiras positivas e negativas, a incorporação superficial do código moral do Exército e a necessidade da educação moral continuada após o treinamento. Os educadores de ética têm afirmado fortemente a eficácia de mentores na facilitação do desenvolvimento moral.<sup>8</sup> A influência mais eficaz sobre o desenvolvimento moral dos membros de qualquer organização é o supervisor de primeira linha.<sup>9</sup>

**Análise ética.** Em seu estudo de exemplos morais, Ann Colby e William Damon desenvolveram cinco critérios para descrever um exemplo moral:

- Compromisso continuado aos ideais ou princípios morais, que incluem um respeito generalizado pela humanidade ou uma evidência sustentada de virtude moral.
- Disposição para agir de acordo com os ideais ou princípios morais, implicando na consistência entre as ações e intenções e entre os meios e os fins das ações.
- Boa vontade para arriscar o interesse próprio em prol de valores morais.
- Tendência em ser inspirador para outros e por meio disso instigá-los à ação moral.

- Sentido de humildade realista sobre a importância de si em relação ao mundo em geral, indicando um interesse mais abrangente que o próprio ego.

Um exemplo moral possui, de preferência, comportamento e entendimento éticos altamente desenvolvidos. Além dos cinco critérios acima listados, um exemplo moral se engaja em quatro processos, também conhecidos como o modelo de quatro componentes da ação moral: sensibilidade ética, juízo ético, motivação ética e caráter ético:<sup>10</sup>

- A sensibilidade ética envolve um conhecimento do problema moral, um entendimento dos fatores envolvidos e as causas, efeitos e consequências de várias escolhas, especialmente os efeitos nas pessoas envolvidas. Um exemplo moral é capaz de entender a perspectiva de outra pessoa.

- O juízo ético envolve a capacidade de determinar qual escolha é justificável. Os exemplos morais são peritos nos processos de tomada de decisões morais.

- A motivação ética envolve o nível de compromisso e responsabilidade pessoal aos valores morais e à ação moral. Os exemplos morais são capazes de sustentar seus compromissos morais porque incorporam valores morais em sua autoidentidade.

- O caráter ético envolve a persistência e a determinação na perseguição das metas morais, i.e., a capacidade de exercer o autocontrole para cumprir a linha de ação moral.

**Entender o código.** Portanto, o exemplo moral é idealmente um perito na teoria e na prática da ética. Por conseguinte, pedir que um sargento seja um exemplo moral é dizer que de um sargento deve-se esperar a prática das habilidades relacionadas aos códigos morais do Exército como exemplificados no Credo do Soldado, o Etos do Guerreiro e os Valores do Exército. Um sargento deve ir além de decorar os códigos morais do Exército. Deve interiorizá-los como elementos de sua identidade pessoal, para entendê-los realmente no contexto de sua própria vida. Portanto, um sargento deve entender a lógica, não simplesmente as regras pelas quais ele ou ela tem de agir como soldado. É lógico que uma pessoa que decidiu entrar em um campo de carreira profissional deve se esforçar para viver à altura dos padrões envolvidos na

profissão. Fazer um juramento para apoiar e defender a Constituição e obedecer às ordens legais de oficiais que fizeram esse juramento é o requerimento básico para a profissão militar nos Estados Unidos. Uma carreira militar começa, assim, com uma fundação moral explícita, visto que a Constituição acarreta o compromisso a todos os acordos internacionais com respeito à Guerra Justa, bem como aos direitos e valores que os americanos consideram fundamentais. Como tal, um sargento tem um sistema de valores e uma identidade profissional únicos.<sup>11</sup> O fracasso de viver à altura desses padrões é ser um comediante, um charlatão que não entende os requerimentos mais básicos da profissão.

Ao entrar para a profissão, então, um sargento assume ambas as expectativas da profissão e da sociedade sobre identidade e comportamento éticos. Um sargento, como profissional, deve conscientemente deliberar a integração de ambos os códigos e identidades morais profissionais e pessoais. É essencial, ainda, determinar se a identidade pessoal e a identidade profissional escolhida são compatíveis. Ele deve ter analisado a própria vida, entendendo completamente as implicações éticas de continuar a ser o que uma pessoa é, ou para avançar, moralmente, em outra direção. Se as forças militares institucionalizassem esse processo de integração, o corpo de sargentos desenvolveria uma postura ética profissional muito mais construtiva e confiante.

## Descrever o Sargento Moralmente Ideal

A integração dos cinco critérios de Colby e Damon com o modelo de quatro componentes produz sete extrapolações para descrever o sargento ideal como um exemplo moral:

- Compromisso moral.
- Sensibilidade moral.
- Juízo moral.
- Primazia dos valores morais.
- Inspiração moral.
- Humildade (evitando ares de superioridade moral).
- Caráter.

**Compromisso moral.** Um compromisso *sustentado* de um estilo de vida moral é ideal. A confiabilidade ética não pode ser encontrada em acessos isolados e convenientes de ações morais.

A ação deve corresponder a um princípio. Tal compromisso sustentado deve se originar do respeito para com todas as pessoas como fins individuais em si mesmos, da mesma forma que se vê a si mesmo (quer dizer, não simplesmente como o meio para alcançar um objetivo). Por isso, esse critério remove a discriminação associada com racismo, sexismo e outras generalizações semelhantes. O sargento, como exemplo moral, deve se comprometer com esse princípio moral principal como uma questão de integridade pessoal. A vida pessoal de tal sargento, então, deve servir como a fundação para o compromisso na vida profissional. Deve primeiro comprometer-se com um tratamento justo e certo para todas as pessoas sem importar as prevenções e preconceitos de uma pessoa. Deve disciplinar-se para alinhar habitualmente a ação pessoal para com os outros como o princípio de tratar cada pessoa como um fim em si e não como um meio para alcançar um objetivo.

**Sensibilidade moral.** A sensibilidade moral exige discernimento, a capacidade de identificar os assuntos e forças morais em jogo em um dilema moral.<sup>12</sup> Um exemplo moral deve ser capaz de se colocar na posição de outros e ver as coisas das perspectivas de outros. Essa habilidade envolve não apenas o engajamento em empatia para com

---

***Portanto, um sargento deve entender a lógica, não simplesmente as regras pelas quais ele ou ela tem de agir como soldado.***

os outros, mas também ser sensível à necessidade de tomar uma ação moral. A capacidade de assumir a perspectiva de outros também evoca o sentido de reciprocidade que deve se estender aos cidadãos locais dos países em que as forças dos EUA são desdobradas, e até ao inimigo. A assunção de perspectiva e a empatia servem para prevenir uma pessoa de cometer atos imorais (i.e., crimes de guerra) contra essas pessoas.

A sensibilidade moral também envolve, como acima mencionado, “o conhecimento dos

códigos, regulamentos e normas da profissão de uma pessoa, e o reconhecimento de quando eles se aplicam”.<sup>13</sup> Por isso, um sargento moralmente exemplar será bem versado nos princípios da tradição da Guerra Justa, da lei de guerra terrestre, das Convenções de Genebra e dos códigos morais do Exército. Como sugerido mais cedo, a sensibilidade moral não significa simplesmente ter conhecimento superficial de ou ter decorado esses padrões. Significa ser capaz de aplicá-los a uma variedade de situações com conhecimento de sua lógica ética. O *FM 6-22* enfatiza esse requerimento: “Ser um líder ético exige mais que conhecer os valores do Exército. Os líderes devem ser capazes de aplicá-los para encontrar soluções morais aos problemas diversos”.<sup>14</sup> Tudo isso implica no mais alto grau de educação ética que o Exército emprega atualmente.

**Juízo moral.** O juízo moral envolve a capacidade de pensar criticamente e tomar decisões baseadas em um compromisso a princípios éticos, no cultivo de virtudes (por meio de valores fundamentados) e na sensibilidade moral da pessoa.<sup>15</sup> Ambos, os princípios gerais e as regras específicas, influenciam o juízo moral. O juízo moral envolve as decisões baseadas no interesse e nos benefícios pessoais, na manutenção da ordem atual da vida social, ou nos princípios e valores essenciais. O padrão de juízo moral do Exército parece ser baseado principalmente nas regras, regulamentos e procedimentos padrões. Em um ensaio recente, discuti o juízo moral de soldados no treinamento inicial na Polícia do Exército. Meu estudo indicou que seu juízo moral no início e na conclusão do treinamento era avaliado em:

- 42% manutenção das normas (baseado em regras).
- 28% interesse pessoal.
- 24% baseado em princípios.<sup>16</sup>

O estudo não apresentou nenhuma mudança estatisticamente significativa em juízo moral como resultado do treinamento inicial na Polícia do Exército. Embora tal estudo não fosse conduzido em outras populações, há razão para acreditar que resultados semelhantes ocorrerão.

Embora as regras sejam necessárias para a estrutura e a ordem, uma abordagem com base em regras muitas vezes é inadequada para resolver enigmas morais e dilemas aparentes. As regras entram

frequentemente em conflito. Muitas vezes, pode-se encontrar uma razão em torno de uma regra como justificativa para se agir segundo os próprios interesses. Um profissional leva tal juízo ético seriamente em consideração, cauteloso de justificativas simplistas e superficiais para evitar as implicações do princípio moral. Como dois peritos conhecidos observaram, “A prática profissional é essencialmente um empreendimento moral”.<sup>17</sup> O Exército enfrenta um inimigo adaptável e mudanças na guerra; os soldados devem ser capazes de “raciocinar cuidadosamente sobre os dilemas de uma profissão...”<sup>18</sup>

### Primazia de valores

**morais.** O estudo de Colby e Damon indica que para manter seus valores morais os exemplos morais estão dispostos a anular seu ganho pessoal para o bem de outros. Isso não significa que os exemplos morais desconsideram sua saúde e bem-estar pessoais, mas significa que os valores essenciais têm precedência sobre os benefícios pessoais quando uma pessoa enfrenta um dilema moral. Os exemplos morais cumprem seu compromisso com os valores morais.

Para um sargento, ser um exemplo moral resume o valor do Exército de “serviço altruísta”. Um sargento escolhe a ação moral acima do autointeresse, não usa soldados para ganho pessoal e vê o código moral do Exército como a premissa dominante para o sucesso a longo prazo, como uma influência duradoura e que faz a diferença no mundo. Quando enfrentado com um dilema moral, o sargento acata o princípio em vez de agir em seu autointeresse. Por exemplo, o Credo de Sargentos afirma, “Não usarei minha graduação ou posição para conseguir prazer, lucro ou segurança pessoal... sempre colocarei suas [soldados] necessidades acima das minhas”. O *Army Study Guide* (Guia de Estudo do Exército, em tradução livre) também enumera esse princípio.<sup>19</sup>

**Inspiração moral.** O estudo de Colby e Damon reconhece que um exemplo moral influencia o



Departamento de Defesa

*O Sgt Keven Jaques, membro do Comitê de Detenção da Divisão de Adestramento Básico da Polícia do Exército, instrui soldados sobre a execução de uma transferência forçada de detidos entre células. Relacionar os valores do Exército e o Etos do Guerreiro ao tratamento moral de detidos prepara os soldados para enfrentarem dilemas morais sem violar o código moral do Exército.*

ambiente ao redor dele. A influência é a essência da liderança. Outro autor define liderança como “um relacionamento de influência entre líderes e seguidores que planejam mudanças verdadeiras que reflitam seus propósitos mútuos”.<sup>20</sup> Paralelamente, um exemplo moral inspira outros a terem um desempenho de mais alto nível, por meio dessa influência associada.

Idealmente, um sargento deve facilitar a mudança e o crescimento, construir uma equipe e motivar outros para o desenvolvimento ético e a ação moral. Da mesma forma que um exemplo mostra tais atributos em sua vida, os sargentos devem liderar os soldados a incorporá-los em suas vidas. O *FM 6-22* enfatiza o poder do exemplo do sargento: Os líderes de caráter do Exército lideram pelo exemplo pessoal e agem consistentemente como modelos de vida, por meio de um esforço dedicado ao longo da vida para aprender e se desenvolver. Alcançam a excelência para suas organizações quando os seguidores são disciplinados para fazer seus deveres, são comprometidos com os Valores do Exército e se sentem capacitados para cumprir qualquer missão, enquanto melhoram simultaneamente suas organizações com o enfoque no futuro.<sup>21</sup>

**Humildade.** O estudo de Colby e Damon também enfatiza o elemento da humildade. Um exemplo moral se esforça para uma autoavaliação realista e não assume a postura de superioridade moral. Tal exemplo confere mérito a qualquer um que mereça e que entenda que ele ou ela não é a fonte de toda a sabedoria. A humildade não é um sinal de fraqueza, mas de força. É a força para proativamente evitar a autoilusão, ao avaliar e reconhecer suas próprias vulnerabilidades, e se

---

**...soldados devem ser capazes de “raciocinar cuidadosamente sobre os dilemas de uma profissão...”**

proteger contra elas, confiando nos pontos fortes dos outros membros da equipe.

O *FM 6-22* assinala que todos os soldados são líderes, quer estejam ou não em uma posição, ou tenham a autoridade para a liderança. Tais “líderes sem autoridade”, também conhecidos como líderes informais, demonstram a liderança por meio de uma combinação de autoconfiança e humildade.<sup>22</sup> A raiz das palavras humildade e humilde vem da palavra latina “da terra”.<sup>23</sup> O sargento tem de pôr os pés no chão.

**Caráter.** Nenhuma das opções acima tem valor a não ser que seja sustentada com uma ação que seja consistente com os valores e crenças de uma pessoa. Não é suficiente ter valores e crenças morais. Um exemplo exerce tais valores e crenças na vida cotidiana. A capacidade de se engajar em uma ação que é consistente com os próprios valores e crenças muitas vezes é chamada *autorregulação*. Ela envolve a integração dos elementos de pensamento moral e emoções morais.

O caráter moral é um dos elementos do modelo de quatro componentes. Segundo o *FM 6-22*:

O caráter (as qualidades morais e éticas de uma pessoa) ajuda a determinar o que é certo e proporciona ao líder a motivação para fazer o que é apropriado, sem se importar com as circunstâncias ou consequências. Uma consciência ética esclarecida, coerente

com os Valores do Exército, fortalece os líderes a tomarem as decisões certas quando confrontados com assuntos difíceis. Visto que os líderes do Exército buscam fazer o que é certo e inspiram outros a fazerem o mesmo, eles têm de personificar esses valores.<sup>24</sup>

A coerência tem a ideia de *integridade*. Em sua descrição de integridade, o *FM 6-22* expõe: Os líderes íntegros agem consistentemente conforme princípios claros, não apenas pelo que está atualmente em vigor. O Exército depende de líderes íntegros que possuam altos padrões morais e que sejam honestos em palavras e ações. Os líderes são honestos para com os outros ao não apresentarem eles mesmos, ou suas ações, como qualquer outra coisa diferente do que eles são, permanecendo comprometidos com a verdade.<sup>25</sup>

Para se engajar em uma ação moral coerente com o caráter de uma pessoa, deve-se muitas vezes demonstrar uma coragem pessoal. O *FM 6-22* proporciona uma descrição fiel de coragem:

A coragem moral é a vontade de manter-se firme nos valores, princípios e convicções. Ela capacita todos os líderes a defender o que acreditam ser certo, sem se importar com as consequências. Os líderes, que aceitam toda a responsabilidade por suas decisões e ações, demonstram a coragem moral.<sup>26</sup>

O modelo de quatro componentes descreve o caráter não como um conjunto de características ou qualidades, mas como a persistência e a coragem de permanecer integralmente com os valores morais pessoais e morais.<sup>27</sup> O sargento como exemplo moral exhibe idealmente as habilidades éticas profissionais que demonstram um caráter com uma ação consistente. Essas habilidades o capacitam a:

- Agir sobre o principal valor moral discernido.
- Assumir o papel de outros.
- Conduzir ética e moralmente a tomada de decisões.
- Exercer a força apropriada.
- Tratar todos com respeito.

### **O Sargento como Exemplo**

Formar o caráter envolve o desenvolvimento da perícia. Um sargento é um profissional ideal

porque ele ou ela é um perito, i.e., o mestre. O subordinado é o aprendiz. Um processo aplicável de desenvolvimento moral e de caráter é a educação ética integrada, que aborda o desenvolvimento do caráter com três premissas básicas:

- O caráter é o desenvolvimento da perícia.
- O cultivo do caráter é o cultivo da perícia.
- A autorregulação é necessária para manter o caráter.<sup>28</sup>

Portanto, a educação ética integrada envolve a transformação de um aprendiz em perito por meio do treinamento da aprendizagem. O sargento, como exemplo moral, serve de modo ideal como um treinador ou perito que guia o novato ou aprendiz à perícia. Nesse processo de treinamento da aprendizagem, o sargento serve como exemplo pessoal, como instrutor e como criador de um clima de autoridade.

**Exemplo pessoal.** No treinamento da aprendizagem, o soldado raso novato observa as ações e atitudes do perito, o sargento. A autorregulação é resultado da observação do exemplo de líderes e a aplicação do código moral e as normas e procedimentos da organização. O sargento como exemplo moral proporciona ao soldado um modelo visível. O *FM 6-22* afirma:

Vivendo conforme os Valores do Exército e o Etos do Guerreiro, visualiza-se melhor o caráter e a liderança pelo exemplo. Isso significa priorizar a organização e os subordinados antes do autointeresse, da carreira e do conforto pessoais. Para o líder do Exército, isso exige priorizar a vida dos outros acima do desejo pessoal de autopreservação.<sup>29</sup>

O exemplo pessoal de um sargento não pode ser subestimado. Os resultados de meu estudo de 2009 mostram que o exemplo de líderes em geral e o de sargentos no treinamento inicial, em particular, tinham o efeito mais significativo no desenvolvimento moral dos soldados. Se os soldados têm de ser preparados para a batalha, não apenas tática e tecnicamente, mas, de modo especial, moralmente, o Exército precisa de sargentos como exemplos morais.

**Métodos de instrução.** O fracasso de muitos programas de educação ética e de caráter não é devido ao conteúdo, mas aos métodos de

instrução.<sup>30</sup> A instrução que um sargento como exemplo moral proporciona deve incluir elementos específicos.

Os métodos do exemplo moral são autoconstrutivos, quer dizer, deve-se resolver ter a assimilação por si próprio. Susan Martinelli-Fernandez, inferindo a noção de autonomia na educação moral de Immanuel Kant, afirma que a autonomia não significa que os soldados têm o direito de agir espontaneamente para aceitar ou rejeitar certas ações ou regras morais.<sup>31</sup> A autonomia significa que os soldados têm o direito, a liberdade e, mais importante, a responsabilidade de participar ativamente na construção de sua identidade moral à luz da razão. Porque a ação moral tem princípios, os líderes não podem forçar que os soldados mudem. Os soldados têm de escolher mudar.

No entanto, os líderes podem criar as condições pelas quais os soldados são capacitados, e eles podem escolher mudar. Se os líderes alimentam à força as regras, a motivação para engajar em ou ignorar uma ação moral se reduz ao autointeresse, evitar uma punição ou à obtenção de uma

---

***...os líderes não podem forçar que os soldados mudem. Os soldados têm de escolher mudar.***

recompensa. Como Martinelli-Fernandez observa, “A meta de educação moral, portanto, não é simplesmente conseguir que o agente obedeça às regras. É o cultivo da atuação moral, uma atuação que envolve uma pessoa para que ela se torne um pensador correto e independente, e que aja corretamente.”<sup>32</sup>

Um exemplo moral deve desenvolver uma perícia em duas dimensões: o entendimento explícito e consciente, e o entendimento implícito e intuitivo. A instrução deve envolver a aquisição do conhecimento específico do código moral do Exército e o desenvolvimento da capacidade de aplicá-lo a uma variedade de soluções. O exemplo moral desenvolve a capacidade de autorregulação e de automonitoramento do soldado. Os soldados devem ser capazes de demonstrar o caráter moral



Cortesia do autor.

*O Sgt Todd Warner, sargento de instrução básica, da Companhia Alfa/795º Batalhão de Polícia do Exército, discute com soldados sobre o código moral do Exército para desenvolver seu entendimento moral. O sargento cria as condições para o desenvolvimento moral ideal, i.e., um ambiente de autoridade.*

“quando ninguém está olhando”. Isso significa que os soldados devem interiorizar o código moral do Exército. Essa autorregulação é mais bem desenvolvida pela observação do desempenho moral de um líder.<sup>33</sup>

Os métodos de um exemplo moral envolvem uma prática extensiva. As unidades ensaiam missões e devem também ensaiar os dilemas morais. Os métodos instrutivos eficazes desafiam os padrões atuais do pensamento moral. Se o juízo moral de um soldado é baseado principalmente em regras, o sargento deve apresentar os dilemas que criam o conflito entre as regras e orientá-lo a aplicar princípios e valores morais ao dilema. Os métodos mais eficazes de facilitar a perícia no juízo moral incluem discussões do dilema e exercícios de interpretação de um papel. O elemento mais significativo do processo é repensar um assunto ao interagir com outros.

Em meu estudo, os soldados em grupos de discussão indicaram que muito do treinamento moral atual consiste em correção em vez de instrução. Esse enfoque no que não fazer em vez do que fazer contribuiu para uma descoberta-chave do estudo — a interiorização superficial do código moral do Exército. Contudo, os métodos

instrutivos do sargento como exemplo moral devem incluir o raciocínio moral, a emoção moral de empatia, a descoberta de significado e propósito e o ensaio de tarefas morais difíceis, além disso, os métodos instrutivos devem ser um pouco agradáveis.<sup>34</sup>

**Ambiente de autoridade.** O exemplo moral é um líder que cria um ambiente de autoridade que proporciona as condições para o desenvolvimento ideal.<sup>35</sup> Ao criar um ambiente de autoridade, o exemplo moral usa erros como oportunidades de aprendizagem. Tudo o que ocorre é uma experiência de aprendizagem sobre como agir ou como não agir. Uma alta prioridade do exemplo moral é o desenvolvimento da coesão da unidade. Um ambiente de autoridade fomenta relacionamentos positivos entre pares porque esses relacionamentos incentivam a aprendizagem cooperativa e o encorajamento mútuo.<sup>36</sup>

Dentro de um ambiente de autoridade, o exemplo moral reforça o comportamento consistente com o código moral da organização por meio de honrarias públicas e elogio pessoal individual. Ele solicita uma realimentação dos seus seguidores sobre o ambiente moral da organização. Ele faz com que seja seguro discutir os assuntos sem medo de retaliação. O exemplo enfoca a melhora no desempenho e no comportamento moral da unidade, não os sentimentos pessoais de seus soldados.

Ao criar o ambiente de autoridade, os exemplos morais também incentivam a participação ativa do novato/aprendiz no desenvolvimento do caráter moral. O papel do sargento na educação moral e no caráter não se refere a “imprimir as mensagens do código moral” nas mentes dos soldados.<sup>37</sup> Tampouco é o sargento um agente de marketing que usa cartazes e slogans em “uma abordagem de conscientização pública dos valores”.<sup>38</sup> As abordagens de mudanças rápidas da educação moral e do caráter tendem a produzir agentes morais que são soldados morais “apenas nos bons momentos”. Aderem a seu código moral em situações favoráveis, mas tendem a não segui-lo em situações adversas ou ambíguas.<sup>39</sup> Em vez disso, o sargento engaja os soldados em diálogos planejados para desafiar seu pensamento moral.

O ambiente de autoridade envolve o exemplo moral na prática dos estilos de liderança e de comunicação que fomentam relacionamentos

e educação para o conhecimento. Isso significa que a relação entre líderes e seguidores tem de ser interativa, não unidimensional, na aplicação das regras e na memorização do código. O estilo de comunicação e de liderança do sargento deve engajar os soldados na prática que os leva à perícia.

O FM 6-22 assinala:

Uma das principais responsabilidades do líder do Exército é manter um ambiente ético que apoia o desenvolvimento desse caráter. Quando o ambiente ético de uma organização fomenta o comportamento ético, as pessoas, ao longo do tempo, pensarão, sentirão e agirão eticamente. Incorporarão os aspectos do caráter.<sup>40</sup>

Mais tarde, “Os líderes do Exército devem consistentemente focar a formação de ambientes organizacionais baseados na ética, onde subordinados e organizações podem alcançar todo o seu potencial.”<sup>41</sup>

## Olhando para o Futuro

Os sargentos têm uma obrigação moral de assegurar que os soldados estejam preparados para a batalha. A preparação para a batalha vai além da proficiência tática e técnica e inclui a aplicação moral de força letal. Essa aplicação moral é a base fundamental de ser de um profissional militar. Progressivamente, os soldados estão em situações em que têm de tomar decisões morais e realizar ações que podem causar a morte de seus pares e civis inocentes, bem como do inimigo. Além disso, o comportamento de um soldado no dia a dia deve facilitar os relacionamentos positivos entre os pares para o desenvolvimento de uma forte coesão. Essas ações devem aderir aos códigos morais do Exército e às normas da Constituição. Os meios mais eficazes de se criar soldados morais são por sargentos que exibem um alto caráter moral todos os dias.**MR**

## REFERÊNCIAS

1. FM 6-22, *Army Leadership*, (Washington DC: Government Printing Office), p. vii.
2. *Ibid.*, para 4-62.
3. KRULAK, Charles “The three block war,” *Vital Speeches of the Day*, 64(5), p. 139. (15 de dezembro de 1997).
4. SHAY, Jonathan. *Achilles in Vietnam: Combat trauma and the undoing of character* (New York: Scribners, 1994).
5. WOLFE, Rebecca e DARLEY, John. “Protracted asymmetrical conflict erodes standards for avoiding civilian casualties,” *Peace and Conflict: Journal of Peace Psychology*, 11(1), 2005, pp. 55-61.
6. American Civil Liberties Union (2005), disponível em: <www.aclu.org/safefree/torture/torturefoia.html>, acesso em 2 de fevereiro de 2005.
7. WILLIAMS, Kenneth R. “Assessing the effectiveness of character education in U.S. Army initial entry training (IET),” obra apresentada no International Symposium of Military Ethics, San Diego, Califórnia, 2009, disponível no site da Academia da Força Aérea dos EUA: <www.usafa.edu/isme/ISME09/Williams09.html>, acesso em: 1 de março de 2009.
8. LAPSLEY, Daniel e NARVAEZ, Darcia “Character Education,” *Handbook of Child Psychology*, 6th ed.: Vol. 4, *Child Psychology in Practice* (Hoboken, NJ: John Wiley and Sons Inc., 2006), pp. 248-296.
9. KOUZES, James e POSNER, Barry. *A Leader's Legacy* (San Francisco: Jossey-Bass, 2006).
10. LAPSLEY e NARVAEZ; REST, James, NARVAEZ, Darcia, BEBEAU, Muriel e THOMA, Stephen *Postconventional Moral Thinking: A Neo-Kohlbergian Approach* (Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1999); THOMA, Stephen “Research on the Defining Issues Test,” em KILLEN, Melanie e SMETANA, Judith Eds. *Handbook of moral development* (Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, Inc., 2006).
11. BEBEAU, Muriel e MONSON, Verna. “Guided by theory, grounded in evidence: A way forward for professional ethics education,” em NUCCI, Larry e NARVAEZ, Darcia. *Handbook of Moral and Character Education* (New York: Routledge, 2008).
12. LAPSLEY e NARVAEZ; REST, NARVAEZ, BEBEAU e THOMA; THOMA.
13. BEBEAU, Muriel. “The Defining Issues Test and the Four Component Model: Contributions to Professional Education,” *Journal of Moral Education*, 31(3), (2002), pp. 271-295; 283.
14. FM 6-22, para 4-68.
15. LAPSLEY e NARVAEZ; REST, NARVAEZ, BEBEAU e THOMA; THOMA.
16. WILLIAMS.
17. BEBEAU e MONSON, p. 559.
18. *Ibid.*
19. Army Study Guide, disponível em: <www.armystudyguide.com/content/army\_board\_study\_guide\_topics/nco\_history/nco-creed.shtml>.
20. REST e NARVAEZ, Eds., *Moral Development in the Professions* (Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1994), p. 102.
21. FM 6-22, para 3-1.
22. *Ibid.*, para 3-66.
23. KOUZES, James e POSNER, Barry. *A Leader's Legacy* (San Francisco: Jossey-Bass, 2006).
24. FM 6-22, para 4-1.
25. *Ibid.*, para 4-30.
26. *Ibid.*, para 4-38.
27. BEBEAU e MONSON.
28. LAPSLEY e NARVAEZ.
29. FM 6-22, para 7-76.
30. LAPSLEY e NARVAEZ.
31. MARTINELLI-FERNANDEZ, Susan. “Educating Honorable Warriors.” *Journal of Military Ethics*, 5(1): 2006, pp. 55-66.
32. *Ibid.*, p. 57.
33. BEBEAU e MONSON, p. 560.
34. LAPSLEY e NARVAEZ.
35. DAVIDSON, Matthew. “Harness The Sun, Channel the Wind: The Art and Science Of Effective Character Education,” em LAPSLEY, Daniel e POWER, F. Clark, Eds., *Character Psychology and Character Education* (Notre Dame, IN: University of Notre Dame Press, 2005); SHIELDS, David e BREDEMEIER, Brenda, “Can Sports Build Character?” em LAPSLEY, Daniel e POWER, F. Clark, Eds. (*Character Psychology and Character Education* 2005); SHIELDS, David e BREDEMEIER, Brenda, “Sport and the development of character, em NUCCI, Larry e NARVAEZ, Darcia, Eds., *Handbook Of Character Education* (New York: Routledge, 2008).
36. BERKOWITZ, Marvin e BIER, Melinda. “The Interpersonal Roots of Character Education,” em LAPSLEY, Daniel e POWER, F. Clark Eds., *Character Psychology and Character Education* (Notre Dame, IN: University of Notre Dame Press, 2005), p. 10.
37. KUPPERMAN, Joel. “How Not to Educate Character,” em LAPSLEY, Daniel e POWER, F. Clark, Eds., *Character Psychology and Character Education*, p. 211.
38. DAVIDSON, p. 229.
39. KUPPERMAN.
40. FM 6-22, para 4-56.
41. *Ibid.*, para 4-67.

# A Tendência para os Crimes de Guerra

Tenente-Coronel Robert Rielly, Exército dos EUA, Reformado

**V**OCÊ PENSA QUE sua unidade não pode ser envolvida em crimes de guerra? Como sabe? A maioria dos líderes acredita que isso nunca ocorreria em sua unidade, mas histórias relacionadas aos soldados e fuzileiros navais americanos que supostamente participaram em crimes de guerra apareceram, uma após a outra, nos noticiários. Abu Ghraib, Haditha, Hamandiya e Mahmudiya agora são partes da história militar. As investigações estão em curso, e alguns conselhos de guerra ocorreram, mesmo assim, as questões que atormentam os comandantes desses soldados e fuzileiros navais permanecem. O que saiu errado? Há algo que me passou despercebido? Eu poderia ter evitado isso? Outros comandantes são gratos porque crimes de guerra não aconteceram em sua unidade. Alguns estão convencidos que isso não poderia ocorrer em suas organizações. Embora haja muitas diferenças entre os incidentes acima listados, a tragédia para as forças militares não é apenas porque esses atos foram cometidos, mas que grupos de soldados ou fuzileiros navais os cometeram ou os toleraram. Portanto, na prática, nenhuma das salvaguardas que as forças militares associam com grupos coesivos funcionou nessas unidades.

Os líderes estão agora buscando respostas e pensando se aconteceria de novo. Infelizmente, a história indica que acontecerá. Como identificar a probabilidade de uma unidade cometer um crime de guerra é uma preocupação de liderança. Parte da resposta a essa pergunta pode estar nos achados de uma investigação, conduzida a 39 anos, de outro evento lamentável e trágico na história militar americana, o Massacre de My Lai. O Exército conduziu um inquérito sobre as razões pelas quais a tragédia de My Lai ocorreu. Os resultados desse inquérito são importantes. Proporcionam aos líderes de hoje maneiras para monitorar e avaliar



(Biblioteca do Congresso)

*Foto exibida no Inquérito Peers (Relatório do Departamento do Exército das Investigações Preliminares do Incidente de My Lai). RON HAEBERLE, ex-fotógrafo do Exército dos EUA: Por acaso encontrei um grupo de soldados rodeando essas pessoas e um dos soldados americanos gritou: 'Olhe ele tem uma câmera'. Então se dispersaram um pouco, e me aproximei deles e ao olhar a cena percebi que aquela menina estava um pouco frenética e uma mulher mais velha tentou proteger a pequena criança e a mulher idosa à frente estava, você sabe, tentando suplicar, tentando implorar, você sabe, e uma outra pessoa, uma mulher, estava abotoando a blusa e segurando um pequeno bebê. Tirei a fotografia e pensei que apenas iriam questionar as pessoas, mas logo que eu virei e fui embora, ouvi disparos, olhei por cima dos ombros e vi as pessoas caídas. Continuei a andar. Na época eu estava apenas, você sabe, capturando uma reação, mas quando se olha mais tarde na vida, você sabe agora que essas pessoas estão mortas, foram fuziladas, é uma sensação estranha, que passa, você sabe, por todo o corpo e você reflete, eu poderia ter evitado isso? Como é que eu poderia ter impedido isso? Isso é uma pergunta que ainda, você sabe, me questiono hoje.*

---

*O tenente-coronel Robert Rielly, do Exército dos EUA, reformado, é professor adjunto no Departamento de Comando e Liderança, da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército dos EUA, no Forte Leavenworth, Kansas. Ele é bacharel pela*

*Norwich University, Mestre pela Kansas State University e Mestre pela College of Naval Command and Staff. Seu artigo "The Darker Side of the Force" foi publicado na edição em inglês da Military Review de Março-Abril de 2001.*

as unidades para determinar se seria possível que cometessem um crime de guerra. Os líderes poderiam então implantar medidas preventivas para evitar que isso ocorresse.

### O Inquérito Peers

As palavras “My Lai” são sinônimas de um colapso significativo de liderança. Com muita frequência, repudiamos os eventos como My Lai como incidentes isolados, ações de um pelotão indisciplinado ou um fracasso de liderança de nível direto. Essa análise não consegue entender a profundidade, amplitude e complexidade dos eventos e decisões associados com My Lai. Muitas pessoas, embora chocadas com a magnitude de My Lai, reconheceram uma tendência parecida e se preocuparam que My Lai poderia ocorrer de novo, se ocorrerem as circunstâncias certas. O Exército reconheceu isso também e, muito a seu favor, tentou descobrir por que os eventos de 16 de março de 1968 aconteceram. Embora poucas pessoas percebam, além da investigação criminal executada sobre My Lai, o Exército também investigou áreas adicionais associadas com as operações daquele dia.

Em novembro de 1969, o chefe do Estado-Maior do Exército, general William C. Westmoreland, escolheu o general William Peers para conduzir o inquérito de My Lai para determinar:

- o que aconteceu de errado com a sistemática de relatórios;
- por que o comandante das forças dos EUA no Vietnã, na época, não foi totalmente informado;
- se a operação foi investigada.<sup>1</sup>

O título oficial do inquérito foi a “Análise do Departamento do Exército das Investigações Preliminares do Incidente de My Lai”. Contudo, foi mais comumente referido como o Inquérito Peers. Uma das partes mais significativas do relatório é o capítulo que discute os fatores contribuintes para a tragédia. Esse capítulo contém informação de grande valor aos comandantes de hoje.

Na decisão de quem dirigiria a investigação, o general Westmoreland não poderia ter escolhido um oficial mais apropriado. William Peers era o chefe do Gabinete dos Componentes da Reserva, tinha uma reputação de objetividade e justiça e tinha servido no Vietnã como comandante da 4ª Divisão de Infantaria e comandante da I Field Force [que tinha a missão de exercer o controle

operacional sobre as forças americanas e aliadas na Zona Tática do II Corpo de Exército, bem como proporcionar assessoria de combate às unidades vietnamitas na área]. Ele entrou no Exército imediatamente após graduar-se pela UCLA em 1937 e serviu na Birmânia durante a II Guerra Mundial. Como Peers não havia se formado em West Point, Westmoreland reconheceu que ninguém poderia acusá-lo de fidelidade ou favoritismo a outros graduados de West Point.

Peers tinha uma tarefa nada invejável. Em essência, o Exército estava investigando a si mesmo e estaria sujeito a críticas se não conduzisse a investigação devidamente. Ao dirigir-se aos membros do inquérito, Peers explicou, “Não importa o que qualquer um de nós possa acreditar, é nosso trabalho apenas averiguar e relatar os fatos, e que aconteça o que tiver que acontecer. Não é nosso trabalho determinar a inocência ou a culpa de indivíduos, tampouco ficar preocupado sobre os possíveis efeitos que o inquérito terá na imagem do Exército, ou sobre a reação da imprensa ou do público a nossos procedimentos.”<sup>2</sup> Para garantir a objetividade, Peers foi até ao ponto de incluir dois advogados civis no grupo, Robert MacCrate e Jerome Walsh, para servir como a “consciência pública”.<sup>3</sup>

O inquérito estava sujeito às pressões de tempo desde o início. A investigação tinha que se encerrar em quatro meses porque todas essas ofensas militares como negligência, falta de

---

### ***...My Lai poderia ocorrer de novo se ocorrerem as circunstâncias certas.***

cumprimento do dever, ausência de relatório, informação falsa e cumplicidade em um crime grave tinham um período limitado de dois anos para prescrição.<sup>4</sup> Sob a direção de Peer, os militares e civis do inquérito terminaram sua investigação em 14 semanas, entrevistando mais de 400 testemunhas, muitas das quais tinham se afastado do Exército.<sup>5</sup> Os membros do inquérito tinham que organizar as viagens, marcar os comparecimentos perante o júri e coletar todos os documentos associados — que incluíram ao

final mais de 20.000 páginas só de testemunhos. Em dezembro de 1969, apenas com dois meses de investigação, Peers e vários membros do grupo viajaram ao Vietnã para ter uma experiência em primeira mão da aldeia de My Lai.

Enfim, os membros do inquérito compilaram uma “lista de 30 pessoas que tinham conhecimento sobre a matança de não combatentes e outras sérias ofensas cometidas durante a operação de My Lai, mas não tinham feito relatórios oficiais, tinham suprimido informações relevantes, tinham deixado de ordenar uma investigação ou não tinham acompanhado as investigações que foram feitas”.<sup>6</sup>

Na conclusão do relatório, Peers pediu aos membros do grupo para que chegassem a conclusões sobre as razões pelas quais My Lai ocorreu, com base nas evidências que tinham examinado. Peers acreditava que era importante incluir os resultados detalhando por que e como a operação se transformou em um massacre. Vários membros argumentaram contra a inclusão das conclusões porque parecia ser uma única razão ou padrão. Bob MacCrate, um dos dois advogados civis trabalhando no inquérito, sustentou que a inclusão do capítulo conclusivo poderia invalidar o relatório inteiro se os leitores achassem as conclusões errôneas. Peers entendia o risco, mas acreditava que o capítulo precisava ser incluído “para não somente salientar as deficiências na operação de May Lai, mas também para indicar algumas das diferenças entre essa operação e aquelas de outras unidades no sul do Vietnã”.<sup>7</sup> Também queria chamar a atenção para os problemas de comando e controle que existiam dentro da Divisão América (Americal Division), problemas que exigiriam ações corretivas vigorosas do Exército para evitar a repetição de tal incidente no futuro”.<sup>8</sup> Finalmente, Peers foi capaz de persuadir o grupo a incluir o capítulo, e, depois de muito estudo, o grupo determinou que 13 fatores contribuíram para My Lai.

Essa lista de fatores compilada pelo Inquérito Peers hoje proporciona aos comandantes uma maneira de avaliar suas organizações e determinar se os soldados ou pequenas unidades sob seu comando têm a propensão para cometer crimes de guerra. A intuição de Peers de incluir os resultados do grupo foi certa e não intencionalmente deu ao Exército uma ferramenta com implicações de longo alcance.

## Nove Fatores

Embora o relatório oficial enumerasse 13 fatores que contribuíram para My Lai, Peers reduziu a lista para nove em seu livro de 1979. Ao fazer isso, parece ter combinado vários fatores em vez de eliminar qualquer um dos 13 originais. Peers chegou a nove fatores que incluem:

- Falta de adequado treinamento.
- Atitude para com os vietnamitas.
- Atitude permissiva.
- Fatores psicológicos.
- Problemas organizacionais.
- Natureza do inimigo.
- Planos e ordens.
- Atitude de oficiais e líderes governamentais.
- Liderança.

Cada um dos nove fatores merece uma explicação.

**Falta de adequado treinamento.** O inquérito determinou que “nem as unidades nem os membros individualmente da Força-Tarefa Barker e da 11ª Brigada receberam treinamento adequado sobre a Lei da Guerra, a salvaguarda de não combatentes ou as regras de engajamento”.<sup>9</sup> O inquérito determinou que a falta de treinamento foi devido a uma programação acelerada de movimentação, grande rotatividade de pessoal antes do desdobramento e a chegada continuada de novos soldados à unidade.<sup>10</sup> No entanto,



O general William R. Peers, 10 de dezembro de 1969, chefiando um júri do Exército investigando o massacre de My Lai.

o problema da falta de treinamento não foi predeterminado. A investigação descobriu que alguns soldados receberam treinamento sobre a Lei da Guerra, mas alguns não podiam lembrá-la. O inquérito determinou que parte da razão disso foi porque o treinamento foi conduzido

---

### **...o grupo [Peers] determinou que 13 fatores contribuíram para My Lai.**

de uma maneira “relaxada”. Além disso, os comandos superiores distribuíram cartões de bolso e memorandos, mas nunca explicaram ou reforçaram a informação contida neles.<sup>11</sup> Peers declara “Alguns membros do grupo pensavam que a política do Comando de Assistência Militar no Vietnã (*Military Assistance Command Vietnam — MACV*) de exigir que os soldados levassem uma variedade de carteiras não passava de ridículo. Podiam servir como lembranças, mas não eram substitutos de instrução”.<sup>12</sup>

Nas forças militares de hoje, muitos líderes sustentariam que a falta de treinamento não é um problema porque todas as unidades recebem treinamento sobre a Lei da Guerra, salvaguarda de não combatentes e regras de engajamento antes do desdobramento. No entanto, os mesmos problemas que afligiram a 11ª Brigada em 1968 também atormentam as unidades hoje. Movimentações aceleradas, perturbações pessoais excessivas, rotatividade da liderança das pequenas unidades e novos militares chegando ao teatro de operações, todos esses fatos ocorrem durante as operações de hoje. A lição para os líderes em todos os níveis é assegurar que a qualidade do treinamento combine com a importância do assunto e que eles o conduzam, integrem e o reforcem constantemente. Avaliar a qualidade do treinamento e assegurar que esse é contínuo e que os soldados entendam as regras proporcionam ao líder um controle do ambiente de sua organização.

**Atitude para com os vietnamitas.** Se os soldados fazem comentários depreciativos ou raciais e parecem tratar a população local como uma forma de ser humano inferior ou com um

status abaixo de um americano, os comandantes devem reparar. O pouco respeito com que alguns membros da unidade consideravam os vietnamitas, rotineiramente referindo-se a eles com palavras pejorativas que se referem à etnia asiática, perturbou Peers.<sup>13</sup> Hoje, basta apenas falar com soldados e fuzileiros navais ou ler entrevistas de revistas e jornais para notar termos depreciativos usados para descrever cidadãos iraquianos. Mesmo que o comandante realmente não ouvisse, seria ingênuo pensar que alguns soldados em comando não possuem uma atitude negativa em relação à população local. O problema é maior durante uma insurgência quando a lealdade da população está em questão ou há uma lacuna cultural significativa, ambas as quais são condições prováveis no ambiente operacional contemporâneo.

Para evitar que isso ocorra, os líderes devem avaliar a atitude, crenças e normas de operações de sua unidade em relação ao inimigo e à população local. Além disso, os comandantes devem prevenir que seus jovens líderes tolerem uma atitude depreciativa de seus soldados e fuzileiros navais para com a população.

Uma das formas consagradas com que exércitos tentaram superar o medo de seus soldados de matar outros em combate foi de desumanizar o inimigo e fazer com que os soldados o odiassem. Matar pelo ódio é um motivador poderoso, mas pode render consequências não intencionais. Por exemplo, se treinamos uma unidade para odiar os insurgentes e matá-los em combate, e se torna cada vez mais difícil para essa unidade distinguir os insurgentes no meio da população, nas mentes dos soldados, a população pode virar em pouco tempo o inimigo odiado e, assim, as vítimas de uma conduta ilegal. Para dissuadir isso, na medida em que os líderes preparam seus soldados e fuzileiros navais para as realidades do combate, devem enfatizar razões positivas para matar o inimigo.

**Atitude permissiva.** Peers escreve “A Divisão América e a 11ª Brigada tinham políticas bem concebidas sobre o tratamento de prisioneiros, o tratamento de civis vietnamitas e a proteção de seus bens. No entanto, foi evidente que houve lapsos de comunicação e na execução dessas políticas”.<sup>14</sup> De fato, incidentes de mau tratamento de prisioneiros não começaram

com My Lai, mas estavam presentes por algum tempo antes da operação. Peers sugere que os comandantes deixaram de descobrir que o tratamento ilegal ocorria ou permitiram que acontecesse pela aprovação tácita. O resultado foi que ele rapidamente se tornou parte do modo com que as unidades operavam. Como as operações continuaram no Vietnã, os soldados suspeitaram que a população estivesse em conluio com o inimigo devido à capacidade da população de evitar minas e armadilhas no solo.<sup>15</sup>

Exemplos históricos das operações de contrainsurgência têm mostrado que os soldados e fuzileiros navais ficarão frustrados pela ambivalência da população que tentam ajudar e proteger. Isso pode frustrar os soldados e fuzileiros navais, e o desrespeito e o mau tratamento da população podem surgir rapidamente. Os incidentes no Iraque levaram à ênfase do tratamento apropriado de prisioneiros, detidos e civis, mas em um ambiente estressado, as atitudes podem mudar rapidamente. Os comandantes devem definir os rumos da organização e avaliar como suas unidades tratam os prisioneiros, detidos e civis e seus bens. Os líderes em todos os escalões devem claramente expor a seus subordinados quais comportamentos devem tolerar e quais não tolerar e reforçar continuamente essa orientação.



*Pichação deixada em uma casa iraquiana após uma unidade americana ter executado uma busca, setembro de 2005.*

**Fatores psicológicos.** Quando as praças de My Lai prestaram depoimento perante o inquérito, Peers declarou que muitas vezes usaram as palavras “medo”, “apreensão” e “tensão” para descrever suas emoções.<sup>16</sup> Os soldados da Companhia Charlie do 1º Batalhão/20º Regimento de Infantaria, em particular, estavam apreensivos e frustrados pelo número de baixas que a unidade sofreu oriundas de minas e armadilhas e de sua incapacidade de estabelecer qualquer contato com o inimigo. Para os homens da Companhia Charlie, ver outros soldados feridos ou desfigurados durante as operações, sem qualquer forma de retaliação, levou à frustração crescente.

Além disso, os comandantes da Divisão América e da Força-Tarefa Barker tinham pressionado as unidades para “serem mais agressivas e engajar o inimigo”.<sup>17</sup> No caso de My Lai, a natureza agressiva do comandante da força-tarefa, tenente-coronel Frank Barker, e seu fomento de competição entre as companhias pressionaram os soldados a fazer contato com o inimigo evasivo.

A apreensão, frustração e a pressão vinda dos escalões superiores formam uma mistura volátil para qualquer organização. Cada um desses elementos isoladamente pode levar a problemas, especialmente em operações de estabilidade e apoio. Na medida em que as baixas aumentam causadas por um inimigo evasivo e oculto, os comandantes devem estar mais visíveis e exercer mais influência e orientação. Os líderes devem avaliar e monitorar as atitudes de seus soldados e a coesão de suas pequenas unidades para determinar se há um nível não saudável de pressão e frustração. Além disso, os comandantes devem estabelecer um ambiente em sua organização que fomente discussões abertas das emoções dos soldados, especialmente o medo.

**Problemas organizacionais.** Peers escreve que embora “problemas organizacionais existissem em todos os níveis, de companhia a força-tarefa e brigada até o quartel-general da Divisão América”, os problemas podiam ser encontrados em cada Grande Unidade no Vietnã.<sup>18</sup> A Força-Tarefa Barker era um batalhão improvisado com uma companhia de cada um dos batalhões orgânicos da brigada. O comandante na realidade era o oficial de operações da 11ª Brigada e escolheu seu estado-

maior de dentro da força-tarefa, tirando um número mínimo de pessoal do estado-maior da brigada para assisti-lo. Peers opinou que embora os problemas educativos contribuíssem, não podiam ser “citados como a causa principal”.<sup>19</sup>

Podemos ver muitos dos problemas organizacionais que a unidade enfrentou em My Lai nas organizações de hoje. Pequenos estados-maiores, organizações improvisadas, incorporações temporárias e faltas de pessoal ainda são problemas que algumas organizações enfrentam. Os líderes lutam com a proporção “soldados-tarefa” associada com combate a uma insurgência. A determinação se as unidades possuem homens suficientes para cumprir suas missões sem quebrar sua cadeia de comando ou coesão de grupo é uma consideração importante. Para aliviar quaisquer problemas potenciais associados com a estrutura organizacional, os comandantes de unidade devem avaliar o impacto que sua estrutura organizacional tem nas operações bem como o efeito que novas organizações têm na organização original quando se juntam à unidade.

**Natureza do inimigo.** Da mesma forma que ocorre com as operações de hoje e provavelmente será no futuro próximo, era difícil distinguir entre os combatentes e não combatentes no Vietnã. Peers escreveu que nos “redutos comunistas tradicionais e nas áreas dominadas pelo Viet Cong (VC)..., pode-se razoavelmente presumir que todo homem em idade militar era um VC, de uma forma ou outra”.<sup>20</sup> Contudo, isso não era o caso por todo o país.

Os comandantes enfrentarão situações semelhantes no futuro e deverão considerar a natureza do inimigo quando avaliarem suas unidades. Como o inimigo tem pouco ou nenhum respeito pela Lei de Guerra Terrestre, ele não obedece ao que nós consideramos “a lei do jogo”, e irá testar constantemente o nosso compromisso com a moralidade, caso torne tentador para os soldados frustrados responder da mesma forma. As forças inimigas continuarão a tirar proveito dessa tática. Em um ambiente como esse, os comandantes devem apreciar o efeito que as táticas do inimigo têm sobre seus próprios soldados e avaliar o impacto no ambiente organizacional e nas normas operacionais das pequenas unidades.

**Planos e ordens.** Peers observou que em My Lai, “como as ordens de Barker foram transmitidas pela cadeia de comando, elas foram amplificadas e expandidas, com o resultado que um grande número de soldados adquiriu a impressão de que apenas o inimigo ficaria em My Lai 4 e que todos os encontrados seriam eliminados”.<sup>21</sup> O problema foi exacerbado devido a uma atmosfera de comando em que os subordinados tinham medo de questionar ou pedir esclarecimentos de qualquer instrução proporcionada pelo comandante de companhia, o capitão Ernest Medina, pelo comandante da FT Barker ou pelo comandante da divisão, general Samuel Koster.<sup>22</sup> Além de estabelecer um ambiente em que os soldados acreditem que possam fazer perguntas, os comandantes devem assegurar que todas as pessoas em suas unidades ou anexadas a suas organizações

---

***Hoje, basta apenas falar com soldados e fuzileiros navais ou ler entrevistas de revistas e jornais para notar termos depreciativos usados para descrever cidadãos iraquianos.***

acreditem que os subordinados podem se aproximar deles em qualquer tempo, com qualquer tipo de informação. Em situações ambíguas e flexíveis, os líderes devem assegurar que eles e seus subordinados promulguem ordens claras que as unidades em todos os níveis entendam. Além disso, embora o treinamento e a escola de formação enfatizem a importância da clareza de ordens e planos, os líderes nem sempre salientam essa importância durante as operações reais, onde o tempo e a familiaridade afetam o processo. Os líderes devem continuamente assegurar que todo o pessoal, especialmente aqueles nas organizações incorporadas, entendam claramente suas ordens ou instruções.

**Atitude de governos oficiais.** Os Estados Unidos nem sempre poderão se dar ao luxo de

trabalhar com governos nacionais e locais que tenham um grande respeito pela vida humana. Peers escreve que os funcionários vietnamitas locais acreditavam que qualquer um morando na área de My Lai era ou Viet Cong ou um simpatizante do Viet Cong e, portanto, a consideravam uma zona de fogo livre, aprovando automaticamente qualquer pedido de disparo na área.

Os líderes podem enfrentar situações parecidas hoje, em que um governo local não valoriza as vidas de seus cidadãos ou usa a área para fins políticos, como o controle do apoio ao partido de oposição, por meio de operações militares. Ao mesmo tempo de My Lai, a atitude dos vietnamitas do sul influenciou alguns dos soldados americanos, que logo começaram a ver a população como descartável. Se o governo é indiferente sobre as baixas civis, as forças dos EUA também podem ficar indiferentes e descuidados em relação à redução de baixas de não combatentes, como ocorreu em My Lai.<sup>23</sup> Como os comandantes avaliam suas unidades, devem levar em consideração as crenças, atitudes e costumes dos governos locais e nacionais para com seus cidadãos. Se existe uma atitude indiferente, eles precisam assegurar que seus subordinados não adotem uma atitude parecida. Será difícil, mas essencial, determinar se a atitude existe no nível de governo local.

**Liderança.** O Inquérito Peers determinou que, acima de tudo, uma falta de liderança foi a causa principal do massacre.<sup>24</sup> A falha em seguir políticas, a falta de imposição da política, o fracasso no controle da situação, o fracasso na verificação, o fracasso na execução de uma investigação e a falta de acompanhamento estavam todos presentes. Os responsáveis pelo Inquérito determinaram que, embora Barker empregasse a missão pela finalidade, ele deixou de verificar se seus subordinados cumpriram suas ordens corretamente.<sup>25</sup> Além disso, o ambiente de comando por toda a organização não fomentou comunicações francas. Na força-tarefa, Barker não tinha “uma estreita



Um soldado americano queimando produtos agrícolas em My Lai, Vietnã, 1968. Tais atos são crimes de guerra.

relação de trabalho com seus subordinados”.<sup>26</sup> Portanto, ninguém questionou suas ordens. Foi uma situação bem parecida com o comandante da Companhia Charlie, Ernest Medina, cujos soldados e subordinados o valorizaram muito. O inquérito comentou “Ninguém questionou sua autoridade ou seu discernimento”.<sup>27</sup> O general Samuel Koster exacerbou essa situação ainda mais ao criar uma atmosfera de comando em que seu estado-maior tinha medo de se aproximar dele com más notícias ou um problema.<sup>28</sup> Portanto, quando informações começaram surgir sobre o que ocorreu em My Lai, ninguém no estado-maior da divisão teve a coragem de informar o general em comando. Em vez disso, os membros da cadeia de comando ignoraram a informação.

O inquérito concluiu que os comandantes de pelotão da Companhia Charlie se identificavam mais com seus homens que com os comandos superiores. Os tenentes queriam ser aceitos pelos homens de seus pelotões e ser um dos “rapazes”. Peers concluiu que como eram jovens e inexperientes, não tomaram ações positivas para corrigir as injustiças.<sup>29</sup>

O fracasso em fomentar o ambiente certo e em impor os padrões é suficientemente ruim, mas fica aquém de ser a razão abrangente para um fracasso de liderança. Entre as causas principais do massacre de My Lai está o fato que os valores e normas de uma unidade coesa toleraram a

prática desses crimes e também asseguraram a lealdade ao grupo em vez da instituição, justificando assim o silêncio sobre os crimes. No caso de My Lai e de alguns incidentes recentes, foi necessária a coragem de indivíduos fora da organização para relatar o que ocorreu, porque ninguém dentro da unidade o fez. A coesão era forte demais.

Muitas vezes os líderes assumem que seus soldados e fuzileiros navais ficarão mais fiéis à organização que a seus camaradas. As pesquisas do historiador Richard Holmes comprovam de modo diferente. Holmes escreve “Há toda chance que as normas do grupo irão conflitar com as metas da organização da qual ele faz parte”.<sup>30</sup> Uma conclusão sensata para qualquer líder – mas que se deve dar importância. Os achados do Centro de Lições Aprendidas do Exército (*Center for Army Lessons Learned — CALL*) validam a conclusão de Holmes de que um dos desafios enfrentados pelos líderes de unidades pequenas é que eles se identificam demais com os homens com quem vivem e compartilham os perigos das operações. O CALL previne que a missão, em vez dos relacionamentos, deve ser o elemento-chave da tomada de decisões.<sup>31</sup>

---

## **Podemos ver muitos dos problemas organizacionais que a unidade enfrentou em My Lai nas organizações de hoje.**

### **Implicações Atuais**

Os atuais comandantes têm de avaliar o clima da unidade para determinar se seus subordinados acreditam que podem questionar instruções ambíguas ou incertas ou repassar más notícias aos comandos superiores. É igualmente importante para os comandantes avaliar o clima das unidades subordinadas. Os líderes devem reconhecer que os valores podem mudar durante eventos emocionais significativos como o combate, e avaliar a coesão das pequenas unidades e os valores subjacentes presentes em

tais grupos. Os comandantes erram ao assumir que uma vez incutidos, todas as unidades retêm para sempre os bons valores organizacionais. Os valores precisam ser reforçados constantemente, e os comandantes devem monitorar os valores dos pequenos grupos em sua organização para determinar se alcançam os padrões de sua instituição.

A lição mais significativa que esses últimos incidentes no Iraque nos ensinaram é que os crimes de guerra ainda podem ocorrer, até em uma força militar profissional e disciplinada. Os comandantes têm de permanecer vigilantes e perceber que isso de fato pode acontecer em suas unidades. A compreensão das áreas de avaliação em suas organizações pode lhes dar uma vantagem na identificação de problemas e atitudes incipientes. William Peers e sua comissão prestaram um serviço para a Nação ao identificarem as áreas em que os comandantes militares devem monitorar e avaliar. A vigilância sustentada e a educação proporcionalmente focalizada ajudarão os futuros comandantes a evitar que um crime de guerra aconteça. **MR**

---

### **REFERÊNCIAS**

1. PEERS, Gen W.R., *The My Lai Inquiry* (New York and London: W.W. Norton and Company, 1979), p. 3.
2. *Ibid.*, p. 10.
3. *Ibid.*, p. 20.
4. *Ibid.*, p. 50.
5. *Ibid.*, p. 11.
6. *Ibid.*, p. 212.
7. *Ibid.*, pp. 229-230.
8. *Ibid.*, p. 230.
9. *Ibid.*
10. *Ibid.*
11. *Ibid.*
12. *Ibid.*
13. *Ibid.*, p. 230-231.
14. *Ibid.*, p. 232.
15. ANDERSON, David L., *Facing My Lai: Moving Beyond the Massacre* (Lawrence: University of Kansas Press, 1998), p. 100.
16. PEERS, p. 234.
17. *Ibid.*
18. *Ibid.*, p. 235.
19. *Ibid.*
20. *Ibid.*, p. 236.
21. *Ibid.*
22. ANDERSON, p. 126.
23. PEERS, p. 237.
24. *Ibid.*, p. 232.
25. *Ibid.*, p. 233.
26. *Ibid.*
27. *Ibid.*
28. ANDERSON, p. 126.
29. PEERS, p. 233.
30. HOLMES, Richard, *Acts of War: The Behavior of Men in Battle* (New York: The Free Press, 1985), p. 323.
31. Center for Army Lessons Learned, *Leader Challenges: Initial Impressions Report* (Fort Leavenworth, KS, December 2005), p. 14.

# Intenções Equivocadas – Resistindo ao AFRICOM

Capitão Moussa Diop Mboup, Exército Senegalese,  
Michael Mihalka, Pd. D., e  
Major Douglas Lathrop, Exército dos EUA, Reformado

*“Eu creio que, de alguma forma, nós provavelmente, não fizemos o trabalho necessário para ganhar o apoio para o AFRICOM.”*

—Secretário de Defesa Robert Gates, 13 de junho de 2008<sup>1</sup>

**A** ÁFRICA AUMENTOU DRASTICAMENTE de importância durante a administração do presidente George W. Bush. O presidente expressou a mudança estratégica em termos inequívocos: “A África está se tornando cada vez mais importante e vital para os nossos interesses estratégicos. Temos visto que acontecimentos no outro lado do mundo podem ter um impacto direto na nossa própria segurança.” Bush mais do que quadruplicou o auxílio enviado à África. Ele lançou um bom número de programas de auxílio à África, incluindo o *Millennium Challenge Account* (Conta do Desafio Milenar), o Plano de Emergência do ppara Assistência à AIDS, o *África Education Initiative* (Iniciativa de Educação para a África), o *Malaria Initiative* (Iniciativa do Presidente contra a Malária), a *Congo Basin Forest Partnership* (Parceria da Floresta da Bacia do Congo) e a *Initiative to End Hunger in Africa* (Iniciativa para Terminar com a Fome na África).

No lado militar, sua maior realização foi o estabelecimento de um novo comando militar, o Comando da África — AFRICOM (*Africa*

*Command* — AFRICOM), o qual adota um novo estilo de interação, compreendendo uma gama de assuntos que vai desde terrorismo até AIDS. Todavia, os africanos encaram o AFRICOM com ceticismo e suspeita.

A reação da imprensa ao AFRICOM por toda a África foi tenaz. Em Johannesburgo, o periódico *Business Daily* protestou: “O estabelecimento de uma base militar americana estratégica e geopolítica no continente agravará muitos dos problemas atuais da África.”<sup>2</sup> O *Le Reporter* de Argel disse: “Os países africanos deveriam despertar após verem as cicatrizes dos outros (Iraque e Afeganistão).”<sup>3</sup> E Duleu Mbachu, um jornalista nigeriano, lamentou: “A exagerada presença militar dos EUA na África pode simplesmente servir para proteger regimes não populares que sejam amigáveis aos interesses americanos, como aconteceu durante a Guerra Fria, enquanto a África mergulhava cada vez mais na pobreza.”<sup>4</sup> Os meios africanos, em geral, também reagiram com muita negatividade, vendo o AFRICOM como um trampolim para facilitar a exploração do continente pelos EUA e interferir nos seus assuntos internos.<sup>5</sup>

Muitos oficiais africanos não têm tido nada melhor a dizer. Abdullahi Alzubedi, o embaixador da Líbia para a África do Sul, declarou a um jornalista:

---

*O capitão Moussa Diop Mboup é oficial encarregado de assuntos regionais das operações de paz na Defesa Geral do Estado-Maior das Forças Armadas Senegalesas, Divisão de Organização e Treinamento, Dakar. Ele recebeu seu Mestrado em relações internacionais pela Webster University de Missouri e o Mestrado de Artes Militares e Ciência pela Escola de Comando e Estado-Maior dos EUA.*

*Michael Mihalka, Ph.D., é atualmente professor na Escola de Estudos Militares Avançados. Ele tem palestrado em universidades na Ucrânia,*

*Hungria, Eslováquia e Romênia. Dr. Mihalka recebeu o seu Ph. D. em Ciência Política pela Michigan University*

*O major Douglas Lathrop, Exército dos EUA, reformado, passou a maior parte de sua carreira como oficial na área de serviço no exterior. O Sr. Lathrop é instrutor para a Centro de Ensino de Comando e Estado-Maior Maior do Exército dos EUA. É bacharel pela Western Michigan University e pela University of Saint Mary, e possui um Mestrado em em Assuntos de Segurança Nacional e Estudos Africanos da Escola Naval de Pós-Graduação.*



(Foto AP: Rebecca Blackwell)

*Trabalhadores senegaleses se preparam para a chegada do USS Fort McHenry no porto de Dakar, Senegal, em 5 de novembro de 2007. Africanos temem que os EUA possuam intenções veladas, destorcidas pela guerra contra o terrorismo e pela disputa de autointeresse por recursos.*

Como pode, os EUA, dividir o mundo entre seus próprios comandos militares? Não é essa a função das Nações Unidas? O que aconteceria se a China também decidisse criar o seu comando da África? Não levaria isso a um conflito no continente?<sup>6</sup>

Somente pequenos países africanos, como a Libéria, mostraram algum entusiasmo pelo projeto, em parte porque acreditam que os EUA servirão como um efetivo contrapeso as hegemonias regionais locais.<sup>7</sup>

De fato, os detentores desse poder hegemônico, em particular a Nigéria, África do Sul, Argélia e Líbia, foram críticos estrondosos no início. Existe um bom número de razões para que os africanos resistam à presença do AFRICOM, e elas variam de região para região, porém quatro delas se destacam.

## A Elevada Influência da China

A elevada influência da China se apresenta às nações africanas como uma alternativa que, pelo menos a curto prazo, é de muitas formas bem mais atraente. Isso tem uma importância tremenda para a política dos EUA na África. O continente africano se tornou um dos campos de batalha-chave na iminente “Guerra Fria” entre os Estados Unidos

e a China. Dessa forma, a resistência contra um engajamento americano elevado no continente é um símbolo e um sinal precoce de uma luta emergente sobre zonas de influência. Nessa luta, a estratégia de guerra pragmática, oportunista e política da China está vencendo o primeiro round (A China seguiu uma estratégia militarmente bem sucedida na Ásia Central).<sup>8</sup>

A Rússia também pode se tornar um participante. A Gazprom, a companhia de gás Russa, está competindo para assumir o poder dos campos de gás abandonados pela Royal Dutch Shell na Nigéria.<sup>9</sup> Diversas firmas chinesas também expressaram interesse nos campos em Ogoniland que contém reservas de gás estimadas em 10 trilhões de metros cúbicos.

Os africanos, e a maior parte dos jornalistas, julgam haver falta de sinceridade nas alegações dos EUA de que o AFRICOM não tem nada a ver com a China. Uma das primeiras perguntas feitas à assistente do secretário da defesa para políticas na África, Theresa Whelan, em junho de 2008, foi: “Porque a China está ausente da sua sessão informativa?” Ela respondeu:

Estão ausentes por uma simples razão: porque isso não é sobre a China. Todo o mundo parece querer que seja sobre a China e talvez seja um pouco de nostalgia pela Guerra Fria, eu não sei. Mas não é sobre a China. É sobre os interesses de segurança dos EUA na África no contexto de segurança global. A China, sim, tem se tornado bem mais engajada na África, ambos — por razões primariamente econômicas. Eles também têm interesses nos mercados africanos, e isso é normal. Os EUA não estão preocupados com a competição econômica da China. O que quero dizer é que somos uma nação capitalista. Fomos criados no princípio de competição e, dessa forma, isso não é, realmente, um problema para nós.<sup>10</sup>

Os africanos simplesmente não acreditam nisso, e muitos americanos também não.

Um briefing circulando pela África registra quatro pontos comuns nos motivos dos EUA

pelo AFRICOM: Os recursos naturais da África, a debilidade da democracia, a elevada presença da China, e o terrorismo.<sup>11</sup> Outros analistas dizem diretamente: “O Pentágono alega que o AFRICOM visa a integração, a coordenação e ‘edificação da capacidade dos parceiros.’ No entanto a nova estrutura é, realmente, para assegurar reservas petrolíferas, fazer oposição ao terrorismo e diminuir a influência chinesa.”<sup>12</sup>

---

***A elevada influência da China se apresenta às nações africanas como uma alternativa que, pelo menos a curto prazo, é de muitas formas bem mais atraente.***

### **A Estratégia Antiterrorista Americana**

O continente africano não é insensível ao recuo da estratégia antiterrorista americana. A estratégia antiterrorista deixou as nações africanas convencidas de que há egocentrismo nas preocupações de segurança dos EUA na África. A Guerra ao Terrorismo se tornou uma situação política delicada para algumas nações africanas, especialmente aquelas que contam com uma parcela significativa de população muçulmana e que, por isso, temem os seus efeitos radicais e desestabilizadores. Além disso, grupos civis africanos, ativistas de direitos humanos e partidos de oposição política, condenam vigorosamente seus impactos negativos nas liberdades civis e reformas democráticas. Algumas organizações não-governamentais acreditam que a presença de forças militares dos EUA em solo africano terá um efeito oposto ao almejado pelo AFRICOM. O AFRICOM foi planejado para trazer estabilidade à África, mas somente serve aos interesses dos EUA. Muitos africanos acreditam que o AFRICOM, na verdade, desestabilizará o continente e colocará os parceiros dos EUA na África em risco. Com toda a conversa de ser um engajamento novo e inovador, o AFRICOM pode simplesmente servir

para proteger regimes não populares, que sejam amigáveis aos interesses dos EUA, enquanto a África se afunda cada vez mais na pobreza.<sup>13</sup>

Países africanos e organizações regionais possuem opiniões similares. A Comunidade de Desenvolvimento Sul Africana (*South African Development Community — SADC*), a qual representa 14 países meridionais africanos, declarou que nenhum de seus membros hospedaria o AFRICOM. O ministro da Defesa Sul Africana, Mosiuoa Lekota, disse:

Na reunião do comitê de defesa e segurança interestadual, em Dar Es Salaam, os ministros de defesa e segurança do SADC chegaram a uma deliberação e recomendaram que países irmãos da região não deveriam concordar em hospedar o AFRICOM — em particular, não hospedar forças armadas [dos EUA.]<sup>14</sup>

Ele ainda acrescentou que todos os 53 membros da União Africana não deveriam, igualmente, hospedar as Forças Armadas dos EUA e, mais, advertiu que, se o fizerem, os “outros países irmãos poderão se recusar a cooperar com eles também em outras áreas.”

Em uma análise de 2007, os Estudos Estratégicos da Escola de Guerra do Exército dos EUA, concluiu que os esforços de contraterrorismo dos EUA na África têm sido contraproducentes desde 2001:

Essas tentativas — contra insurgentes algerianos ao Norte da África e um grupo de islamitas na Somália — apesar de serem bem sucedidas taticamente, em muitos casos não beneficiaram os interesses de segurança norte-americanos nem estabilizaram eventos em suas respectivas regiões. Esse fracasso pode ser creditado, em parte, aos prováveis erros de planejamento quanto à execução da Guerra Global Contra o Terrorismo na África. Os Estados Unidos têm baseado as suas iniciativas de contraterrorismo na África, desde 11 de Setembro, em uma política de “agrupamento,” nas quais insurgências localizadas e desiguais tem sido amalgamadas como um assustador, porém artificialmente monolítico todo. Análises equivocadas com respeito à considerável população muçulmana da África, a sua esmagadora pobreza, além de seus numerosos espaços desgovernados

e falidos, contribuem também para uma imagem distorcida da ameaça terrorista emanando do continente.<sup>15</sup>

Em outras palavras, o contraterrorismo na África começou a replicar o anticomunismo durante a Guerra Fria. O Al-Qaeda se tornou o bicho-papão moderno, comandando tentativas dispersas e desiguais quando muitos dos problemas são locais. Os EUA ainda não aprenderam a lição do fiasco da Guerra do Vietnã.

### **Aparência de Irrelevância**

O AFRICOM pode ter se tornado irrelevante aos olhos dos líderes africanos, que teriam apreciado uma sólida e concreta assistência de segurança dos Estados Unidos. De um modo inegável, a segurança permanece uma alta preocupação na África e poderia ter se tornado uma formidável ficha de barganha, bem mais confiável, por causa do significado das forças militares mais poderosas do mundo. No entanto, colocando à frente uma agenda humanitária e de democratização inconcebível desperdiçou a influência. O resultado fomentou suspeita, descrença e preocupações sobre a militarização da diplomacia americana. Embora o AFRICOM aponte com orgulho a sua estrutura de interação, líderes africanos o observam

---

***A estratégia antiterrorista deixou as nações africanas convencidas de que há egocentrismo nas preocupações de segurança dos EUA na África.***

com suspeita. Que líder africano acolheria uma organização militar para lhe ensinar democracia e bom governo?

Um analista acredita que a combinação do idealismo democrático com forças militares serviu apenas para promover o pior em ambos os lados — nem democracia e nem segurança:

Ao invés de uma visão nítida, os oficiais dos EUA criaram uma imagem confusa,

de uma organização que, aparentemente, procura misturar desenvolvimento econômico e administração de governo (outrora responsabilidade de agências civis) com atividades militares. Os africanos, dada a tradição de golpes militares que muitas vezes atormentaram o continente, tendem a encarar essa militarização de espaço civil com grande temor.<sup>16</sup>

Outro analista tem uma opinião similar: As forças militares não podem criar as condições sob as quais a democracia poderia crescer e prosperar. Muito foi feito em nome da democracia que resultou em desestabilização e destruição do país anfitrião. E isso é um processo que não pode ser facilmente revertido.<sup>17</sup>

### **A Estratégia Bilateral Inicial do AFRICOM**

A estratégia bilateral inicial do AFRICOM tem impedido que o mesmo ganhe aceitação. Uma avaliação mais abrangente do ambiente diplomático atual no continente africano teria levado os seus arquitetos a identificar dois elementos essenciais. O primeiro é o empenho do continente em promover integração e sua preferência por mecanismos de segurança coletiva para tratar a sua instabilidade. O segundo, e talvez o elemento mais crucial, é que a orientação da segurança é influenciada pelos seus costumes ou condição militar — África do Sul, Nigéria e de certa forma Líbia — todos os quais são unânimes na ação de tentar frustrar interferências não africanas. A África do Sul, a Nigéria e a Líbia expressaram a oposição mais radical contra o AFRICOM em suas “áreas de influência.” Uma estratégia bem melhor teria sido abrir um diálogo inicial com as estruturas regionais do continente e engajá-los diretamente.

Temos de admitir que, em face de uma resistência quase unânime, o AFRICOM começou a abrandar algumas das suas características mais inovadoras. A imprensa divulgou especulações de que todos os países que os comandantes do AFRICOM visitam, em viagens ao continente, servirão como sede, porém o AFRICOM nega essa alegação.

Por exemplo, quando o chefe do AFRICOM, general William E. Ward visitou a Uganda em abril de 2008, o chefe de informação pública

do AFRICOM disse, “Nós não temos interesse em criar mais bases na África e particularmente na Uganda.”<sup>18</sup> Marrocos, Argélia e Líbia se recusaram a permitir uma base militar em seu território.<sup>19</sup> Além disso, o AFRICOM diminuiu suas atividades, especialmente em assistência humanitária e de interagência. Um analista recentemente comentou, “Eles estão retrocedendo significativamente em interagência. O que eles estão dizendo agora é que proporcionarão programas militares de uma forma mais eficiente e efetiva.”<sup>20</sup>

Essa mudança produziu alguns frutos. O governo da Nigéria começou a suavizar o seu tom com respeito ao AFRICOM. Quando questionado sobre o comando militar, o presidente nigeriano produziu uma resposta obscura, porém notou que o AFRICOM era sobre assistência militar tradicional. O Ministro de Relações Exteriores da Nigéria falou sobre o “AFRICOM 2,” indicando que a Nigéria preferiria muito mais um AFRICOM que combatesse o terrorismo e melhorasse a capacidade dos soldados africanos do que o velho “AFRICOM 1,” através do qual os Estados Unidos interferiram no continente sem consultar os governos locais.<sup>21</sup> Além disso, disse que isso aumentaria as chances da Nigéria de obter um assento permanente no Conselho de Segurança das Nações Unidas.

O general Ward tem se esforçado muito para refutar o silêncio inicial. Por exemplo, o presidente Festus Mogae, da República de Botsuana, recentemente sancionou o AFRICOM.<sup>22</sup> Um comentarista ganês viu o seu país como o “perfeito anfitrião” para o AFRICOM.<sup>23</sup> Mesmo assim, os três maiores — Líbia, Nigéria e África do Sul — ainda observam o AFRICOM com suspeita. A notícia de que o presidente Barack Obama planejava visitar a Nigéria foi interpretada como tendo por alvo, entre outros motivos, a resistência da Nigéria ao AFRICOM.<sup>24</sup>

Mary Yates, que na época era a subsecretaria do comandante para assuntos civis-militares no AFRICOM, admitiu que o AFRICOM “não foi muito bem apresentado. E você sabe, que quando se trabalha na África, a consulta é uma coisa muito importante. É bom que você vá, preste atenção e tome umas 10 xícaras de chá. E isso provavelmente não aconteceu.”<sup>25</sup>

## Um Fracasso nas Relações Públicas?

Alguns analistas têm debatido e concluído que relações públicas medíocres contribuíram significativamente para com a resistência inicial ao AFRICOM. Brett Schaeffer da Heritage Foundation alega:

Os EUA, ao se mostrarem hesitantes em anunciar os detalhes, permitiram que o povo preenchesse esse espaço em branco com teorias de conspiração, sem nenhuma base que levasse a essas conclusões....Tudo que os EUA devem fazer agora é explicar claramente o papel que veem para o AFRICOM — o qual eu vejo como muito positivo.<sup>26</sup>

Todavia, nem mesmo as mais intensas relações públicas irão convencer o poder hegemônico de que o renovado interesse dos



Departamento de Defesa dos EUA, Sargento Jeremy T. Lock

*General William E. Ward do Exército dos EUA, comandante do Comando do EUA da África, fala com o coronel Sam Kavuma das Forças de Defesa do Povo da Uganda durante uma visita no distrito de Gulu, Uganda, em 10 de abril de 2008.*

EUA na África não resultará em ações que possam opor-se aos seus interesses. Nada convencerá os africanos de que o AFRICOM não é para fazer oposição aos chineses (ou aos índios ou aos russos). Eles veem, entretanto outra versão do “*Great Scramble*.”<sup>27</sup> Pior ainda, eles veem a retórica do idealismo democrático como uma versão moderna do “fardo do homem branco,” ou missão civilizadora. O governo atual dos EUA pode ter esquecido a retórica degradante do século XIX, mas os africanos certamente não. Alguns deles comparam a reunião do G8, em 2006, que promoveu esse recente interesse na África, à conferência de Berlim, no século XIX, que mutilou o continente. Também nenhum africano assistiu à conferência.

### Recomendações de Estratégia

Para corrigir os passos errados iniciais, o plano estratégico inicial e a estratégia de comunicação do AFRICOM deveria pensar em promover os seguintes pontos:

- Reformular a estratégia dos EUA com relação à África, de uma forma mais abrangente, coerente, consistente e bem definida. A orientação deveria reconhecer o novo significado da África para os EUA e promover o estímulo político necessário para a mobilização de recursos voltados ao desenvolvimento de uma burocracia dedicada.

- Estabelecer um esquema de colaboração formal envolvendo o AFRICOM, a União Africana e as Comunidades Econômicas Regionais, incluindo planejamento conjunto e estruturas de coordenação. O reconhecimento formal do AFRICOM pelo Conselho Executivo da União Africana e suas extensões regionais se constituiria em um marco importantíssimo. Consequentemente, o AFRICOM deveria renunciar a sua habitual estratégia bilateral e se concentrar na colaboração com as instituições continentais.

- Elaborar, conjuntamente, a estratégia do AFRICOM com os mecanismos de segurança coletivos do continente, tais como a “União da Paz Africana e Conselho de Segurança” e os conselhos econômicos regionais para prevenção, gerenciamento e resolução de conflitos. Negociar acordos com essas estruturas.

- Redefinir o conceito do AFRICOM e fazer convergir a orientação para os assuntos de segurança. Manter a agenda humanitária, civil e de libertação, sob os auspícios do

---

### ***O AFRICOM pode ter se tornado irrelevante aos olhos dos líderes Africanos, que teriam apreciado uma sólida e concreta assistência de segurança dos Estados Unidos.***

Departamento de Estado e da Agência dos EUA para Desenvolvimento Internacional, os quais têm demonstrado sua eficácia nesse sentido e tem a confiança dos africanos no nível da comunidade local. Isso também aplacaria grandemente a preocupação dos líderes africanos com a política de militarização dos EUA na África.

- Fortificar o programa de segurança e demonstrar o interesse dos EUA em fornecer apoio logístico e de Inteligência para dar suporte às operações de paz da União Africana. Dependendo das circunstâncias, especialmente no contexto de missões do tipo do Capítulo VII, o apoio do AFRICOM a essas missões poderia prover mais apoio aéreo (transporte e apoio aéreo aproximado). “A declaração da missão do comando indica que está sendo adotada uma postura mais voltada à segurança, enfatizando “o engajamento de segurança constante por meio de programas conjuntos de forças militares” e “outras operações, também militares, conforme requeridas, para promover um ambiente africano estável e seguro de apoio à política exterior dos EUA.” O AFRICOM deveria acentuar essa reorientação e consolidá-la através de mecanismos de segurança negociados e planejamento combinado.

- Aproveitar a oportunidade ensejada pela atual promoção da UNAMID (Missão das Uniões Africanas em Darfur — *African Union Missions*

in Darfur) para expor a decisão dos EUA em dar amparo às iniciativas de paz no continente por meio de apoio logístico e de inteligência.

• Dar apoio ao treinamento do AFRICOM, em termos multilaterais, por meio da Força Africana de Prontidão (*African Standby Force*) e suas brigadas regionais e prover exercícios no nível de batalhão e brigada, exercícios de posto de comando e treinamento de centro de paz em cada região apoiados pelos EUA. O Centro de Treinamento de Paz Internacional Kofi Annan (*Kofi Annan International Peace Training Center*) poderia servir como um interessante laboratório para esse conceito. O AFRICOM poderia ajudar no aumento da capacidade do centro com fundos, equipamento e instrutores.

## Recomendações de Comunicação Estratégica

As recomendações para relações, que poderiam propiciar um diálogo mais construtivo, são as seguintes:

• Comprometer os líderes políticos africanos com as finalidades atuais do AFRICOM para eliminar suas percepções negativas contra o comando. Nesse aspecto, um documento de estratégia abrangente, emitido ao nível político, seria útil para esclarecer os objetivos estratégicos dos EUA. Há poucas dúvidas de que as nações africanas entenderiam e poderiam, mesmo, aceitar o direito legítimo dos EUA de aspirar seus interesses globais.

• Abrir um diálogo com a sociedade civil africana, esclarecendo os objetivos do comando e ressaltando seus benefícios para a segurança e estabilidade do continente.

• Suavizar a narrativa antiterrorista e mudá-la, mencionando os principais problemas de segurança africanos. Restaurar a centralização dos problemas de segurança da África na agenda do AFRICOM.

• Lançar uma campanha na imprensa, por todo o continente, para promover e enfatizar a natureza benevolente do AFRICOM e sua agenda de assistência. **MR**

---

## REFERÊNCIAS

1. "U.S. fails to find an African home for its new African Command," World Tribune, 13 de junho de 2008. Disponível em: <[www.worldtribune.com/worldtribune/WTARC/2008/ss\\_military0236\\_06\\_13.asp](http://www.worldtribune.com/worldtribune/WTARC/2008/ss_military0236_06_13.asp)> (16 de Junho de 2008).
2. RUITERS, Michele, "Why U.S.'s AFRICOM Will Hurt Africa," Business Day (Johannesburg), 14 de fevereiro de 200, disponível em <<http://allafrica.com/stories/200702140349.html>> (25 de maio de 2008).
3. "Africa Command: Opportunity for Enhanced Engagement for the Militarization of U.S.-Africa Relations?" Declaração de Dr. Wafula Okumu, Washington, DC, The House of Representatives, Committee on Foreign Affairs, Subcommittee on Africa and Global Health, 110th Congress, First Session, 2 de agosto de 2007, p.45.
4. HALLINAN, Conn "Into Africa," Foreign Policy in Focus, 15 de Março de 2007, disponível em: <[www.fpif.org/fpiftxt/4079](http://www.fpif.org/fpiftxt/4079)> (25 de maio de 2008).
5. LIEBHARDT, John "The groundswell of opposition to AFRICOM from African bloggers," disponível em: <[www.globalvoicesonline.org/2008/02/24/african-bloggers-the-groundswell-of-opposition-to-AFRICOM/](http://www.globalvoicesonline.org/2008/02/24/african-bloggers-the-groundswell-of-opposition-to-AFRICOM/)> (28 de maio de 2008).
6. BAKER, Deane-Peter "The Americans are Already Here," Institute for Security Studies (Pretoria), 16 de agosto de 2007. Disponível em: <[www.iss.co.za/index.php?link\\_id=31&slink\\_id=4874&link\\_type=12&slink\\_type=12&tmpl\\_id=3](http://www.iss.co.za/index.php?link_id=31&slink_id=4874&link_type=12&slink_type=12&tmpl_id=3)> (25 de maio de 2008).
7. TAIWO, Juliana "Africa: Liberia Wants AFRICOM Sited on Continent," This Day (Lagos), 6 de novembro de 2007, disponível em: <<http://allafrica.com/stories/200711060775.html>> (17 de junho de 2008).
8. MIHALKA, Michael "Not Much of a Game: Security Dynamics in Central Asia," China and Eurasia Forum Quarterly 5, no. 2: (2007).
9. AMANZE-NWACHUKU, Chika and IRIEKPEN, Davidson "Nigeria: Russian, Chinese Oil Firms Jostle for Ogoni," This Day (Lagos), 16 de junho de 2008, disponível em: <<http://allafrica.com/stories/200806160005.html>> (17 de junho de 2008).
10. "Pentagon Africa Policy Chief Whelan Describes U.S. Objectives for Africa Command," Transcript, 18 de fevereiro de 2008, disponível em: <[www.africom.mil/getArticle.asp?art=1663](http://www.africom.mil/getArticle.asp?art=1663)> (18 de junho de 2008).
11. REVERON, Derek S. Associate Professor of National Security Affairs at the U.S. Naval War College, Briefing, 19 July 2007, disponível em: <<http://afriaccommand.org/Documents/AFRICOMJuly19.pdf>> (18 de junho de 2008).
12. VOLMAN, Daniel and TUCKEY, Beth "Militarizing Africa (Again)," Foreign Policy In Focus, 21 de fevereiro de 2008, disponível em: <[www.fpif.org/fpiftxt/4997](http://www.fpif.org/fpiftxt/4997)> (19 de junho de 2008).
13. Resist AFRICOM, disponível em: <[http://salsa.democracyinaction.org/o/1552/t/5734/content.jsp?content\\_KEY=3855](http://salsa.democracyinaction.org/o/1552/t/5734/content.jsp?content_KEY=3855)> (19 de junho de 2008). Várias ONGs Several NGOs contribuem para esse website.
14. BENTON, Shaun "Africa Opposed to U.S. Command Base—Lekota," BuaNews (Tshwane), 29 de agosto de 2007, disponível em: <<http://allafrica.com/stories/200708290848.html>> (19 de junho de 2008).
15. BERSCHINSKI, Robert G. "Africom's Dilemma: The 'Global War on Terrorism,' 'Capacity Building,' Humanitarianism, and the Future of U.S. Security Policy in Africa," Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, Carlisle Barracks, PA, November 2007, <[www.strategicstudiesinstitute.army.mil/pubs/display.cfm?pubID=827](http://www.strategicstudiesinstitute.army.mil/pubs/display.cfm?pubID=827)> (19 de junho de 2008).
16. MAKINDA, Samuel "Why AFRICOM Has Not Won Over Africans," Africa Policy Forum, 25 de fevereiro de 2008, disponível em: <<http://forums.csis.org/africa/?p=72>> (19 de junho de 2008).
17. RUITERS.
18. MATSIKO, Grace "Uganda: U.S. Rules Out AFRICOM Base in Country," The Monitor (Kampala), 11 April 2008, disponível em: <<http://allafrica.com/stories/200804110074.html>> (17 de junho de 2008).
19. Ibid.
20. LUBOLD, Gordon "Pentagon scales back AFRICOM ambitions," Christian Science Monitor, 16 de maio de 2008, disponível em: <[www.csmonitor.com/2008/0516/p03s03-usmi.html?page=1](http://www.csmonitor.com/2008/0516/p03s03-usmi.html?page=1)> (13 de junho de 2008).
21. OLUWOLE, Josiah "Nigeria Backpedals on AFRICOM," The Punch, 28 de maio de 2008.
22. The Botswana Guardian, 15 de maio de 2009.
23. OTCHERE-DARKO, Asare "Obama's Visit: What's in it for us and U.S.?" Disponível em: <[Ghanaweb.com](http://Ghanaweb.com)>, 25 de maio de 2009.
24. OGUNBAYO: Modupe "Obama Shuns Nigeria," Newswatch [Lagos], 25 de maio de 2009-1 junho de 2009, pp.28-30.
25. "Transcript: Yates Discusses Lessons Learned at U.S. Africa Command," 12 de maio de 2009, disponível em: <[www.africom.mil/getArticle.asp?art=3009](http://www.africom.mil/getArticle.asp?art=3009)> (2 de junho de 2009).
26. GORDON, Daniel "The controversy over AFRICOM," BBC News, 3 October 2007, disponível em: <<http://news.bbc.co.uk/2/hi/africa/7026197.stm>> (17 de junho de 2008).
27. NWAKANMA, Obi "AFRICOM—The Invasion of Africa," Vanguard (Lagos), 18 de novembro de 2007

# O Serviço Militar Obrigatório, a República e o Futuro dos Estados Unidos

Adrian R. Lewis, Ph.D.



(Foto AP, Darren Abate)

*Soldados ficam em posição de sentido durante o alistamento de novos recrutas do Exército dos EUA antes do jogo de futebol All American Bowl, em 3 de janeiro de 2009, no Alamodome, em San Antonio, Texas.*

O EXÉRCITO DOS EUA e o Corpo de Fuzileiros Navais (CFN) contam com um efetivo insuficiente para fazer tudo o que lhes pedimos e exigimos, enquanto o povo americano vive confortavelmente com uma mentira. A mentira é que as Forças Armadas dos EUA possuem homens e mulheres suficientes para fazer o seu trabalho, que a moral está alta e que a carga e as aflições são insignificantes. Contudo, o povo americano está desinformado sobre o que acontece nos campos de batalha e os soldados e os fuzileiros navais estão contrariados. Estão descontentes porque têm de servir por períodos prolongados no Iraque; porque as políticas que criam obstáculos

à baixa do serviço ativo impedem, muitas vezes, a concretização de seus sonhos; que existem tão poucos deles para implementar corretamente a doutrina de contrainsurgência; que suas famílias têm de se sacrificar muito devido a seus desdobramentos repetitivos; e, ainda, porque, embora muitos deles tenham servido duas ou mais vezes no Iraque ou no Afeganistão, muitos americanos da mesma idade não contribuíram em nada para o esforço de guerra. E isso acontece devido a um fato: os líderes políticos americanos decidiram colocar o peso total da Guerra contra o Terrorismo nos ombros de apenas uma pequena força profissional.

Isso gera mágoa, aflição e indignação. Contudo, o que os olhos não veem o coração não sente. O isolamento do povo americano em

relação às suas Forças Armadas aumentou consideravelmente desde a Guerra do Vietnã, dando ao mesmo a ilusão de que tem apenas um papel para desempenhar nas guerras da Nação: aquele de espectador. *O povo americano precisa convencer-se da necessidade de reinstaurar o serviço militar obrigatório.*

Alguns sustentam que isso não é possível, principalmente porque os Estados Unidos já não seriam uma nação coesa e unificada, e também porque os americanos possuiriam uma cultura muito pobre, sendo por demais consumistas. De acordo com essa escola de pensamento, a cultura de consumo produziu pessoas egoístas, incapazes de se sacrificar por um bem maior.

---

*Adrian Lewis é professor de História na University of Kansas. Ele prestou serviço militar com o 2º Batalhão (Comandos), do 75º Regimento de Infantaria e como professor de História na Academia Militar dos EUA em West Point. Possui o título de*

*doutorado pela University of Chicago. Ele é o autor de: The American Culture of War: The History of U.S. Military Force from World War II to Operation Iraqi Freedom and Omaha Beach: A Flawed Victory.*

Outros afirmam que o serviço militar obrigatório não é possível porque os líderes políticos e militares temem que o público possa restringir a sua liberdade de ação. Também temem que a vontade do povo seja tão fraca hoje como quando da guerra do Vietnã. Considere as palavras de Andrew no seu recente livro, *The Limits of Power*: (“Os Limites do Poder, em tradução livre”): “A esperança de que o restabelecimento do serviço militar obrigatório possa estimular novas políticas é semelhante à noção de que enfatizar o Cristo no Natal poderá restaurar a espiritualidade americana. Uma fantasia agradável, com uma vista panorâmica das forças que transformaram um feriado religioso em uma orgia de consumo, em primeiro lugar.<sup>1</sup> Essa afirmação revela o espírito do público americano nos tempos no século XXI.

O Exército e o Corpo de Fuzileiros Navais estão sobrecarregados, exigidos ao limite, muito além de suas capacidades. Os constantes desdobramentos estão desgastando nossos soldados, fuzileiros navais e suas famílias, física, psicológica e emocionalmente. Os Estados Unidos carecem da reserva estratégica para responder imediatamente às ameaças sérias. Como essa é uma questão de Segurança Nacional, o país precisa aumentar significativamente o efetivo do Exército e do Corpo de Fuzileiros Navais. A única maneira de fazer isso no ambiente político atual, social e econômico é reinstituindo o serviço militar obrigatório.

Embora haja muitos motivos para apoiar a conclusão de Bacevich, não podemos perder

---

**...o povo americano tem apenas um papel para desempenhar nas guerras da Nação — aquele de espectador.**

de vista um fato: *o povo americano não foi consultado sobre isso*. Não houve um debate nacional sobre o assunto. Aos líderes políticos falta a coragem de iniciar esse debate, enquanto

os líderes militares estão muito inseguros com relação ao povo americano e, ao mesmo tempo, acomodados demais com as forças profissionais para desafiar o status quo.

Nos primeiros anos após a Guerra do Vietnã, as Forças Armadas se tornaram um “agrupamento militar” (representando 0.5% das famílias americanas), um grupo profissional com seu próprio sistema exclusivo e conjunto de valores, éticas e crenças. Eles travaram as guerras dos Estados Unidos de 1973 até o presente. O fim do serviço militar obrigatório em 1973 afastou efetivamente o povo americano das guerras; sem dúvida, eles queriam ser afastados. A Guerra do Vietnã deixou no país uma atmosfera antimilitar, e isso permaneceu assim até que a administração Reagan começou a mudar essa mentalidade. Todavia, a administração Reagan não fez nenhum esforço para colocar o povo de volta na equação da guerra. O afastamento do povo das guerras enfrentadas pela Nação continua a ter ramificações significativas, e a falta de reconhecimento do resultado final tem sido calamitoso para as forças militares e a Segurança Nacional.

Depois dos atentados horrendos de 11/9 contra os Estados Unidos, a administração Bush declarou a “Guerra contra o Terrorismo”, promulgou uma nova doutrina estratégica agressiva de “guerra de preempção” (na realidade guerra preventiva) e comprometeu a Nação nas guerras do Afeganistão e do Iraque. Também desdobrou forças militares dos EUA em outras partes do mundo tais como no Chifre da África e nas Filipinas. A administração Bush dependeu das forças já existentes para travar essa guerra prolongada. Não mobilizou o povo americano para “uma luta longa e difícil”, embora insistisse em uma campanha de propaganda demagógica por medo de designá-la dessa forma. Com a sua visão maniqueísta de um mundo simplista e retórica belicosa, efetivamente, afastou seus aliados e lhes disse que não precisava deles.

Portanto, quase todo o ônus da assim chamada Guerra contra o Terrorismo recaiu sobre o Exército, o Corpo de Fuzileiros Navais, a Marinha, a Força Aérea, a Guarda Nacional e as Reservas profissionais regulares. O ônus fica com menos de 1% dos 300 milhões de americanos. Além disso, com o povo americano afastado da equação,

era mais fácil ir à guerra. Não havia medo de um movimento antiguerra como aquele que as administrações Johnson e Nixon experimentaram.

As guerras de Bush não são esforços nacionais em tal magnitude que despertem a ira de um grande número de pessoas. De fato, é errado dizer, “Os Estados Unidos estão em guerra”. É mais exato dizer que as forças militares dos Estados Unidos estão em guerra e que o povo americano é espectador, ou observador desinteressado. O povo americano não tem deveres, responsabilidades ou compromissos. De fato, depois de declarar a guerra, a administração Bush instituiu uma redução de impostos e disse ao povo americano para ir às compras. Bush nunca pediu ao povo americano para fazer, pelo menos, pequenos sacrifícios, nem apelou à sua boa índole. Apelou à avareza e ao auto-interesse. Isso não era a reação americana tradicional a uma guerra, e isso não era o papel tradicional de presidentes americanos em guerra.

### Por que o Serviço Militar Obrigatório?

O Serviço Militar Obrigatório é necessário neste momento porque temos um número insuficiente de soldados e fuzileiros navais fazendo muito. Contudo, isso é apenas uma explicação parcial. As ameaças que os Estados Unidos enfrentam são reais, substanciais e crescentes. Uma parte da razão dessas ameaças é a inépcia no manejo de relações exteriores e políticas militares. A presença de forças americanas em várias partes do mundo, nos últimos 60 anos, criou estabilidade e prosperidade, favorecendo melhorias na economia desses povos, resguardando-os, ao mesmo tempo, de vizinhos agressores. Da Coreia à Europa, as forças americanas mantiveram o status quo. A retirada unilateral das forças americanas pelo Pentágono de Rumsfeld, embora necessária para alcançar as exigências crescentes das forças dos EUA no Oriente Médio, criou novos riscos de agressão. A reserva estratégica dos Estados Unidos agora consiste principalmente em poderes aéreos e navais. As forças terrestres dos EUA não podem responder adequadamente a novas ou velhas ameaças.

A doutrina de contrainsurgência dos EUA exige quatrocentos a quinhentos mil soldados em um país da dimensão geográfica e populacional



Força Aérea dos EUA, Sargento Cayce Cook

*Um sargento da Força Aérea dos EUA na Base da Guarda Nacional Conjunta McEntire, Carolina do Sul, dirige-se aos novos recrutas durante a formação da manhã na reunião de treinamento da Unidade, 12 de julho de 2009.*

do Iraque, mesmo assim, os Estados Unidos foram incapazes de formar e manter duzentos mil soldados lá. A estabilidade obtida nos anos recentes no Iraque é fraca, e o país provavelmente precisará da presença de grandes forças americanas por muitos anos.

O Talibã e o Al-Qaeda estão se recuperando no Afeganistão e no Paquistão, e os aliados da Otan fracassaram em prover as forças ou liderança necessárias para prevenir esse ressurgimento.

A estabilidade do governo na Coreia do Norte é incerta. Uma mudança na liderança parece estar em progresso. Isso sempre cria incerteza nas oligarquias, porque lhes faltam os sistemas institucionais e constitucionais para uma transição disciplinada de liderança; e a guerra às vezes parece ser uma opção viável para a consolidação do poder político. Mesmo assim, os Estados Unidos retiraram a maioria da 2ª Divisão de Infantaria da Coreia do Sul.

Não satisfeita com o status quo, a Rússia invadiu recentemente a Geórgia. A Rússia também trabalhou para desestabilizar o governo da Ucrânia e desafiou o planejamento americano de um sistema de defesa antimíssil na Europa oriental. Suas forças navais estão emergindo novamente como uma força substancial. Apesar disso, os Estados Unidos retiraram a maior parte de dois corpos de exército da Europa, e a Marinha dos EUA comprometeu recursos consideráveis na região do Golfo Pérsico.

Os Estados Unidos ainda são responsáveis pela segurança de Taiwan. A República Popular da China está rapidamente expandindo sua marinha, em particular sua frota de submarinos silenciosos a diesel, e melhorou sua capacidade de destruir satélites de comunicações. Também está modernizando suas forças terrestres. Mesmo assim, os Estados Unidos não retêm uma reserva estratégica substancial comprometida com a guerra convencional.

O Irã está desenvolvendo rapidamente as tecnologias nucleares e de mísseis e, segundo algumas estimativas, talvez possua os recursos para produzir armas nucleares e mísseis capazes de atingir a Europa em, aproximadamente, dois a cinco anos.

A reconciliação entre a Rússia e a China alinha duas das nações mais poderosas do planeta, sendo que ambas são aliadas do Irã e não têm afinidade com os Estados Unidos.

O Paquistão, um Estado que possui armas nucleares, passa por um período de instabilidade. Ao seu novo governo falta expressivo apoio público, além de estar sob pressão do Exército. A desintegração do governo do Paquistão influenciaria diretamente as decisões do governo da Índia, que também é uma potência nuclear.

---

***Os americanos estão, também, encantados com sistemas de armas sofisticados e caros, que fazem crer na inverdade de que não são necessários efetivos maiores para o enfrentamento de guerras.***

A Índia, também, experimenta instabilidade e ataques terroristas.

A influência americana na Europa declinou. A União Europeia está inadequadamente armada e muitas vezes parece mais disposta a lidar com a Rússia do que com os Estados Unidos. Isso é compreensível, dada sua dependência do petróleo e gás russos e à atitude indiferente e independente

da administração Bush. Os EUA não podem contar com a Europa ocidental para fornecer uma reserva estratégica de forças armadas.

O general George W. Casey, perante o Comitê das Forças Armadas do Senado, discutiu o desequilíbrio atual das forças americanas:

Embora permaneçamos uma força profissional flexível e comprometida, nosso Exército está desequilibrado por várias razões. A exigência atual para nossas forças excede a procura sustentável. Estamos ocupados no cumprimento das exigências da luta atual e somos incapazes de proporcionar forças prontas tão rápido quanto necessário para outras contingências potenciais. Nossos componentes da Reserva desempenham um papel operacional para o qual não foram preparados ou adequadamente providos de recursos. As exigências operacionais atuais para as forças disponíveis, e os períodos limitados entre desdobramentos tornam necessário um enfoque na contrainsurgência, com prejuízo da prontidão para a gama completa das missões militares. Os soldados, famílias e equipamento estão sobrecarregados e estressados pelas exigências de operações prolongadas e repetitivas, com tempo insuficiente para recuperação. Os sistemas de apoio do Exército, incluindo saúde, educação e sistemas de apoio à família, que foram planejados para a época pré-11/9, estão sofrendo sob a pressão de seis anos de guerra. Em geral, nossa prontidão é consumida logo que a criamos.<sup>2</sup>

Nenhuma organização terrorista, país em desenvolvimento ou Estado fracassado possuem recursos para causar mais que prejuízos modestos aos Estados Unidos. No entanto, a China, Rússia, Coreia do Norte, Irã e Paquistão podem alterar a situação internacional estratégica, dramaticamente. A simples presença de forças americanas bem equipadas, prontas e treinadas cria a estabilidade, detém uma agressão e é a evidência do compromisso dos EUA com a paz. A ausência das forças americanas é um convite para a agressão. Os Estados Unidos precisam manter uma reserva estratégica significativa de forças terrestres prontas para organizar e executar operações convencionais, além de manter uma presença marcante de forças terrestres em várias regiões para prevenir uma possível guerra.

A administração Bush sobrecarregou as forças americanas e criou vulnerabilidades. Ela

desperdiçou muitas oportunidades de diminuir as ameaças e adquirir aliados verdadeiros. A administração Obama herdou essa situação. Ela precisa restaurar o equilíbrio, e a única maneira de fazer isso sem sacrificar nossos ganhos no Iraque e no Afeganistão é aumentar significativamente o tamanho das forças terrestres americanas.

Não entramos em um novo ambiente. Estivemos nesta situação antes. Os Estados Unidos têm uma história longa de conscrição. O serviço militar obrigatório foi a resposta da Nação para as guerras de grandes efetivos, desde a Guerra Civil. Em 2006, escrevi:

Muitos americanos acreditam que é errado um pequeno “agrupamento militar” sofrer o ônus inteiro da guerra enquanto o restante dos EUA não faz nada. Portanto, houve chamados pela restituição do serviço militar obrigatório. À medida que a necessidade de forças americanas por todo o mundo aumenta, o que é bem compreensível após os atentados de 11 de setembro de 2001, os argumentos e exigências para a restituição do serviço militar obrigatório também aumentarão. No final de 2005, o Exército e o Corpo de Fuzileiros Navais estavam sobrecarregados, tentando fazer mais do que o razoavelmente viável com os níveis de tropas atuais.<sup>3</sup>

Obviamente, eu estava errado, pelo menos em parte. As exigências pelas forças militares dos EUA em várias partes do mundo aumentaram. No entanto, não havia um chamado enérgico de qualquer segmento da sociedade americana para restituir o serviço militar obrigatório. A razão para isso é o fato de os americanos estarem mais uma vez desgostosos com a guerra. A maioria dos americanos acredita que a guerra no Iraque é desnecessária, mal planejada e inadequadamente executada. Os americanos estão, também, encantados com sistemas de armas sofisticados e caros, que fazem crer na inverdade de que não são necessários efetivos maiores para o enfrentamento de guerras.

Depois da Segunda Guerra Mundial, os Estados Unidos se tornaram uma potência responsável pela segurança, na Europa e na Ásia, de centenas de milhões de pessoas, portanto, fora de suas fronteiras geográficas. *O problema é que os americanos nunca reconheceram totalmente o que significava ser uma potência europeia*

*e asiática, e nunca aceitaram completamente o fato de que tinham de ter forças terrestres significativas e prontas para a guerra desde o primeiro dia.* Em consequência, os Estados Unidos não estavam bem preparados quando a guerra chegou e tinham de depender do serviço militar obrigatório para alcançar suas necessidades de elemento humano. Considere o seguinte:

- Em 1939, quando a Segunda Guerra Mundial começou na Europa, o Exército tinha menos de 190.000 homens. Quando a Segunda Guerra Mundial terminou em 1945, as forças terrestres do Exército dos EUA contavam com mais de 6 milhões de homens em 89 divisões. Isso foi o resultado de um Exército de conscritos.

- Em 1950, quando a Guerra da Coreia começou, o Exército dos EUA tinha menos de 600.000 homens, organizados em 10 divisões. Conforme o general Ridgway notou: “Estávamos, em resumo, em um estado de não prontidão vergonhoso quando a Guerra da Coreia estourou e absolutamente não havia desculpa para isso. A única razão para a existência de uma unidade militar é, em primeiro lugar, estar pronta para lutar no caso de uma emergência repentina, e nenhum ser humano pode predizer quando essa emergência surgirá. O estado de nosso Exército no Japão, quando da deflagração da Guerra da Coreia, era imperdoável.”<sup>4</sup> Em 1952, no auge da Guerra da Coreia, o Exército dos EUA tinha 1.596.419 soldados, organizados em 20 divisões no serviço ativo. Esse Exército foi o resultado de um Serviço Militar Obrigatório, e com apenas algumas divisões a mais o Exército poderia ter parado os chineses ao norte do 38º paralelo e mantido a Coreia do Norte.

- Em 1961, na véspera da Guerra do Vietnã, o Exército dos EUA constava de 858.622 soldados, organizados em 14 divisões no serviço ativo, aproximadamente a metade de seu tamanho de dez anos antes. Em 1968, o ano da Ofensiva do Tet, o Exército dos EUA constituía-se de 1.570.343 soldados, organizados em 19 divisões no serviço ativo.<sup>5</sup> Muitas lições surgiram do fracasso dos Estados Unidos em conseguir seu objetivo político de um Vietnã do Sul livre, contudo, uma dessas lições não deve ser a de que o Exército de civis-

soldados fracassou. Tática e operacionalmente, o Exército e o CFN dos EUA não foram derrotados no Vietnã.

Nas vésperas da primeira Guerra do Golfo Pérsico, a administração de George H. W. Bush estava no processo de redução das forças militares dos EUA. A Guerra Fria terminou e o povo americano estava para receber um “dividendo da paz”, principalmente à custa do Exército. A desmobilização parou, temporariamente, para travar uma guerra convencional no Iraque. Depois da guerra, a desmobilização continuou, e o Exército diminuiu de uma força de quase 800.000 soldados para menos de 500.000 e de 16 para 10 divisões.

Quando George W. Bush assumiu a presidência, o Exército ainda contava com menos de 500.000 homens e mulheres, organizados em 10 divisões, mas, em 2001, sob o título de “transformação”, a nova administração Bush começou a desenvolver planos de diminuir o Exército em mais duas divisões. Os atentados de 11 de Setembro botaram um fim nesses planos, e, em vez disso, a administração se preparou para a guerra no Afeganistão.

Por todo o século XX, o Exército dos EUA esteve, repetidamente, com baixo contingente e mal preparado para as guerras que travou, e o serviço militar obrigatório se tornou necessário. Em cada caso, o Exército de cidadãos-soldados superou e atingiu as exigências da guerra e foi bem sucedido.

## **Os Argumentos e considerações da idéia contrária ao Serviço Militar Obrigatório**

Por que a Nação não empregou o seu método tradicional de procura de potencial humano na situação atual? Alguns argumentos apresentam explicações políticas e militares, e outros promovem explicações sociais culturais e econômicas. As razões principais são as seguintes:

- A crença de que Ciência e Tecnologia é uma panaceia para todos os problemas humanos.
- A crença de que o serviço militar não deve interromper a inexorável busca de prosperidade e consumo cada vez maiores.
- A fragmentação da Nação em pequenas “tribos,” cada uma delas com o seu conjunto de valores, princípios e crenças.

- A crença de que a guerra limitada, assimétrica, que não está de acordo com a visão americana da guerra, não seja uma ameaça que exija a atenção e a participação do povo

---

***Por todo o século XX, o Exército dos EUA esteve, repetidamente com baixo contingente e mal preparado para as guerras que travou, e o Serviço Militar Obrigatório se tornou necessário.***

americano.

- A presumida inabilidade dos soldados conscritos de dominar as tecnologias e doutrinas requeridas para lutar no campo de batalha moderno, com sistemas de armamentos sofisticados, durante um único e curto período de serviço.

- A difundida preferência por soldados profissionais, que são mais consistentes e confiáveis, que não restringem o alcance de ação de seu líder e que minimizam o envolvimento do público na luta.

Sem dúvida, esta lista de argumentos é incompleta, e estes argumentos não são mutuamente exclusivos, mas é importante entendê-los.

**Ciência e Tecnologia.** Após a Segunda Guerra Mundial, com o desenvolvimento do bombardeiro pesado e a doutrina estratégica de bombardeio, o poder aéreo se tornou uma panaceia, a solução para evitar o morticínio que ocorre quando dois grandes exércitos se confrontam em uma batalha terrestre. Durante a Segunda Guerra Mundial, alguns argumentaram que o poder aéreo era uma tecnologia que venceria a guerra.

Em 1948, após testemunhar duas bombas atômicas que trouxeram o final da guerra contra o Japão, Eisenhower pronunciou enfaticamente a nova visão americana da guerra:

Em um instante, muitos dos velhos conceitos de guerra foram eliminados. Daqui em diante, ao

que parece, o propósito de uma nação agressora será armazenar bombas atômicas. Mesmo as ruínas bombardeadas da Alemanha fornecem apenas um débil aviso do que as guerras futuras poderiam significar para o povo da Terra.<sup>6</sup>

Esse foco no poder aéreo era evidente em 2003, na doutrina do “choque e pavor”, onde se supunha vencer a guerra no Iraque sem o envolvimento de um número significativo de forças terrestres dos EUA. Supunha-se que a invasão iria demonstrar o acerto da mais recente “revolução nos assuntos militares.” O desenvolvimento das tecnologias da informação, aeronaves *Stealth* e armamentos de precisão produziram a doutrina estratégica conhecida como “guerra centrada em redes” e a doutrina operacional de “choque e pavor” para eliminar ou reduzir ao mínimo o uso de soldados.

Infelizmente, o Pentágono estava errado novamente. É duro ver a revolução em assuntos militares nas atuais operações no Iraque e Afeganistão. Os profetas do poder aéreo e da tecnologia contribuíram de novo para um desastre, que as forças de combate terrestres tiveram que consertar.

**Abundância e consumo.** Leve em consideração as palavras de Andrew Bacevich:

Para os Estados Unidos, a busca da liberdade, como definido na era do consumismo, induziu uma condição de dependência — em bens e petróleo importados e no crédito. O principal desejo do povo americano, admitam ou não, é que nada deveria interromper seu acesso a esses produtos, petróleo e crédito. A intenção primária do governo dos EUA é de satisfazer esse desejo, feito em parte pela distribuição de facilidades em sua própria casa (com o Congresso assumindo o papel principal) e em parte por meio da busca de ambições imperialistas no exterior (predominantemente os ramos de negócios e executivos).<sup>7</sup>

<sup>A</sup> *U.S. News & World Report* recentemente divulgou, “Os Estados Unidos estão incrivelmente endividados. O débito no mundo financeiro subiu de 21% de US\$3 trilhões do produto interno bruto, em 1980, para 120% de US\$13 trilhões do PIB em 2007, refletindo um incrível acúmulo de US\$30 de dívida para cada US\$1 de capital em muitas firmas.”<sup>8</sup> A evidência de que a busca de abundância e maiores níveis de consumo domina o pensamento e as ações americanas

mais do que quaisquer outros empreendimentos é esmagadora.<sup>9</sup> O consumo influencia todos os aspectos da vida americana, incluindo a capacidade da Nação de produzir soldados de combate. Em 2007, escrevi:

A cada década subsequente, a partir da última metade do século XX, o povo americano se tornou física e psicologicamente menos capaz de travar guerras. Nos anos 90, os departamentos do Corpo de Treinamento de Oficiais da Reserva (Reserve Officers’ Training Corps - ROTC) por todo o país reclamaram que os novos recrutas não conseguiam correr meia milha (0.8 km). Novos programas de treinamento físico foram iniciados para conseguir que possíveis candidatos alcançassem a mínima condição física exigida para o serviço, um padrão bem mais baixo do que o requerido para as unidades de infantaria do Exército dos EUA. Os recrutadores tiveram o mesmo problema.<sup>10</sup>

Isso é um assunto de Segurança Nacional, que só piorou desde o final da Guerra Fria. Esses problemas, embora identificados durante a Guerra da Coreia, atormentaram os serviços militares durante toda a Guerra do Vietnã. Em 1957, Robert Osgood escreveu:

Muito além do ódio moral da guerra, o medo da violência e da revolta da guerra serão certamente fortes entre um povo que passou a apreciar a ordem social e o bem-estar material, como os americanos. A guerra altera toda a escala social das prioridades de um esquema de vida individualista e materialista, de modo que a rotina diária de obter e gastar é subordinada ao bem-estar coletivo da Nação em centenas de formas dolorosas — da tributação à morte. Isso justifica a aversão emocional à guerra, brotando essencialmente dos motivos dos próprios interesses.<sup>11</sup>

“Obter e Gastar” não são mais subordinados à guerra; eles, de fato, governam a conduta americana da guerra. A ausência de uma discussão nacional sobre o serviço militar obrigatório claramente indica que a Segurança Nacional é subordinada ao maior empreendimento americano, a busca de abundância e consumo.

**Fragmentação.** Alguns sustentam que os Estados Unidos não são mais uma entidade cultural coesa. A evidência da fragmentação da Nação é algo mais do que rumores. “De acordo

com geodemógrafos em Claritas, a sociedade americana hoje é composta de 62 tipos distintos de estilos de vida — um aumento de 55% sobre os 40 segmentos que definiram a população do EUA durante os anos 70 e 80.”<sup>12</sup>

Alguns acreditam que o povo ignoraria qualquer lei que requeresse o serviço militar nacional. O patriotismo, então, é mais retórica do que a realidade. Robert L. Palmer observa que:

O vínculo entre o soberano e o vassalo era burocrático, administrativo e fiscal, uma conexão mecânica externa do governante e governado, em forte contraste com o princípio induzido pela Revolução Francesa, a qual, em sua doutrina de cidadania responsável e soberania do povo, efetuou uma fusão quase religiosa do governo com o governado. O bom governo do Velho Regime era um que exigia pouco de seus membros, que os considerava como úteis, dignos e bens produtivos do estado, o qual, em tempo de guerra, interferia o mínimo possível com a vida

---

## ***As responsabilidades que um dia pertenceram ao povo americano agora pertencem a empresas militares...***

civil. O ‘povo bom’ era aquele que obedecia às leis, pagava seus impostos e era leal à casa no poder; não necessitava ter senso de sua identidade como povo ou unidade, como uma nação, nem ter responsabilidade por assuntos públicos ou obrigação de oferecer um esforço supremo em guerra.<sup>13</sup>

De forma argumentável, o termo “regime velho” fornece uma descrição precisa dos Estados Unidos na emergência do século XXI bem como dos novos Estados-Nação criados durante as revoluções francesa e americana.

A evidência de fragmentação é visível na recente conduta americana na Guerra. Empresas militares privadas têm tomado o comando de muitas responsabilidades que outrora pertenceram exclusivamente às forças militares.<sup>14</sup> A guerra nos Estados Unidos se tornou um negócio lucrativo, o qual, de forma argumentável, ainda diminui mais

a necessidade de os americanos participarem dela. As responsabilidades que um dia pertenceram ao povo americano agora pertencem a empresas militares leais ao dólar, e não ao povo, ao governo ou ao Exército.

**A estrutura estratégica da guerra limitada e assimétrica.** Embora a Nação tenha lutado muitas guerras limitadas, o paradigma da guerra que ocupa o pensamento da maioria dos americanos é o da Guerra Civil e o da Segunda Guerra Mundial, ambas as quais demandaram uma mobilização total. O presidente Harry Truman observou o desejo americano por paz: “Americanos odeiam a guerra . . . Não se sabe de povo algum na história que tenha se desligado tão rapidamente do hábito da guerra. Essa impaciência é expressão de um ideal nacional enraizado profundamente de querer viver em paz.”<sup>15</sup>

• Os americanos têm, tradicionalmente, acreditado que:

• Os Estados Unidos são um Estado-Nação *singular*, não influenciado pelas leis que governam outras nações.

• A Guerra é um assunto sério, e que os Estados Unidos *não* devem participar dela sem motivo.

• As Guerras de grande porte são um empreendimento nacional envolvendo os recursos da Nação.

• Deveríamos conduzir guerras de uma maneira profissional, eficiente, inexorável, e trazê-las a um final rápido, decisivo e bem sucedido.

• A guerra deveria ser estratégica e doutrinariamente ofensiva e curta.

• Seus objetivos deveriam ser a destruição do Exército principal do inimigo, seguido pela ocupação do país, e sua transformação política, econômica, social e cultural.

• O objetivo pós-guerra é mudar o Estado derrotado para um que tenha mais semelhança com os Estados Unidos: uma democracia capitalista.

• A guerra é luta; a luta deveria começar tão cedo quanto possível e prosseguir contínua e agressivamente até que os Estados Unidos conseguissem a vitória.

• Não há nada que os americanos não possam conseguir quando estão completamente mobilizados.

- A identidade do inimigo deveria ser determinada, sua posição certa e suas forças visíveis e desejosas de aceitar a batalha.

- A luta deveria produzir um progresso demonstrável e resultados decisivos.

- Soluções de concessão não são americanas e não justificam o custo humano da guerra ou não alcançam os objetivos políticos da Nação, os quais são absolutos.

- As exigências da batalhas deveriam ditar o curso e a conduta da guerra e reduzir a perda de vidas. Os assuntos políticos não deveriam interromper o uso eficiente da força e o rápido prosseguimento da guerra.

Os americanos acreditam na igualdade de sacrifício — na distribuição justa do peso da guerra entre a população adulta. Eles acreditam que o capital humano da Nação é o seu recurso mais precioso e que, enquanto americanos estão lutando e morrendo, nenhum outro recurso deveria ser poupado para trazer a guerra a uma conclusão rápida e bem sucedida. Os americanos gostam de travar guerras altamente organizadas, sistemáticas, baseadas em tecnologia e equipamento militar. Acreditam que a guerra é uma aberração que subverte o princípio de que o homem não é um meio para alcançar o objetivo e que a meta é a busca da felicidade.

Os americanos acreditam em agir unilateral e agressivamente e que a guerra prolongada é antipatriótica e potencialmente danosa à democracia americana. Os americanos não aceitam a derrota. Eles aumentam o esforço, empregam mais recursos, improvisam, adaptam e procuram novas soluções. Infelizmente, poucas guerras se parecem com isso.

A bomba atômica criou uma guerra moderna e limitada. As armas nucleares destruíram o princípio de Clausewitz de que a guerra é a continuação da política por outros meios. Não há nada de consequência política para discutir após uma troca de ataques nucleares entre os grandes poderes. O domínio americano em forças convencionais pôs fim a esse tipo de guerra, pelos menos em um futuro próximo. Dessa forma, a cultura da guerra americana estratégica não se aplica ao ambiente atual.

Se os americanos não podem travar o tipo de guerra que se propõem a travar, eles não lutarão de modo algum. Por conseguinte, isso explica a

retirada do Vietnã antes da missão estar completa e a irritação com George H. W. Bush por não ter ido até Bagdá na primeira Guerra do Golfo. Portanto, a falta de discussão sobre o Serviço Militar Obrigatório, principalmente hoje, quando forças terrestres dos EUA estão sobrecarregadas, travando duas guerras simultaneamente, é nitidamente antipatriótica.

**Soldados não podem dominar a tecnologia e a doutrina da guerra moderna.** Essa premissa é demonstravelmente falsa. A maior parte dos americanos pode dominar as tecnologias e doutrinas necessárias para lutar efetivamente no campo de batalha moderno em um ano. Assim, com um compromisso de dois anos, as Forças Armadas ainda teriam outros 12 meses para empregar os soldados conscritos na guerra ou em outras funções no exterior. Em um ou dois anos, a maior parte das pessoas pode obter um mestrado numa boa universidade. Certamente, um indivíduo pode dominar o uso de armas básicas e aprender como operá-las como parte de uma equipe em um ano. Em doze meses, um americano típico pode satisfazer os requisitos rigorosos de treinamento requeridos para se desempenhar como parte de uma unidade de combate efetiva. O problema real de hoje, que não foi encarado por gerações passadas, é obter jovens americanos na requerida condição física.

**A falta do serviço militar obrigatório dá aos líderes maior liberdade de ação.** O uso de forças regulares livra o povo americano da guerra, além de diminuir enormemente o seu papel na decisão política de participar da mesma e em decisões relativas à sua conduta. Sem o Serviço Militar Obrigatório, os líderes políticos e militares podem ser menos sensíveis ao povo americano. Neutro, desmotivado, e em muitos casos desinteressado, o povo americano não tem voz nas decisões feitas pelos líderes políticos e militares. Eles não estão envolvidos na luta. Com uma força militar completamente voluntária, os responsáveis não devem explicações ao povo americano como em guerras anteriores. Como Bacevich explica, “A verdade é que generais e almirantes de quatro estrelas olham o cidadão-soldado como uma dor de cabeça.”<sup>16</sup> Desde o final do serviço militar obrigatório, o Exército se tornou mais parecido com o Corpo de Fuzileiros Navais, uma pequena força de luta de elite,

altamente treinada, e ao mesmo tempo, *menos representativa* do povo americano.<sup>17</sup>

Muitos acreditam que não foram as Forças Armadas, mas o desejo do povo americano, que resultou no fracasso na Guerra do Vietnã. O espectro do Vietnã ainda influencia as decisões em Washington. A vontade do povo foi eliminada da Operação *Desert Storm*, e, de forma questionável, não é mais um fator a ser considerado nas guerras americanas. Na opinião da Casa Branca e do Pentágono, isso é o ideal. No entanto, os líderes políticos e militares são limitados. Eles se concentram muito no nível operacional da guerra para notarem o vasto ambiente operacional.

Como Bacevich argumenta, ser um americano significa que podemos consumir mais do que qualquer outro povo na Terra, dirigir carros, beberes de gasolina, morar em casas maiores, usar mais crédito, acumular mais débito e comer mais do que outras pessoas? É isso o que a exclusividade americana significa? A lição da Roma Republicana se eleva agora para nós:

Entre os séculos iniciais da expansão da República, quando a concessão de cidadania

era mais uma vez usada como forma de manter o estado unido, a cidadania era essencialmente um prestígio, que transmitia certos poderes legais ou benefícios. Também era uma exigência moral que, fora da crença ética e prática histórica ou contemporânea, colocava ante o homem a agenda de suas responsabilidades para com a Pátria.

Historicamente, a cidadania convocava ao pagamento de tributos; agora, Roma estava tão rica que esses tributos não eram mais requeridos. Além disso, essa mesma prosperidade aboliu o serviço militar, que todos os romanos deviam à sua Pátria. Cidadãos mercenários recrutados das classes baixas [e estrangeiros] agora preenchiam as fileiras e davam sua lealdade a Mário, Sula, ou outro general, político [ou corporação], que lhes prometia um bom pagamento e benefícios de aposentadoria.<sup>18</sup>

É isso o que nos tornamos? Estamos seguindo o caminho de declínio pavimentado pelos romanos?

### **Nossa Realidade Estratégica**

As Forças Armadas dos EUA, especificamente o Exército e o Corpo de Fuzileiros Navais, são muito pequenas para fazer tudo o que lhes é



*O sargento R. Scott Gianfrancesco, do Exército dos EUA, conversa com os estudantes da escola de ensino médio Wilkes Central sobre a carreira militar, no município de Wilkes, Carolina do Norte, em 30 de abril de 2008.*

Foto AP, Jason E. Miczek

exigido e estão concentradas nas ameaças erradas, ou seja, nas ameaças de menor importância. Os Estados Unidos precisam reinstalar o serviço militar obrigatório e reorientar seus maiores recursos nas grandes ameaças, como quando for o caso de um confronto com outras nações do mundo. É um assunto de Segurança Nacional. O gasto de 10 bilhões de dólares por mês no Iraque é irresponsável. O gasto de um bilhão de dólares em uma aeronave é imperdoável, irresponsável e absurdo. Os argumentos contra o Serviço Militar Obrigatório não são tão fortes quanto os argumentos a favor dele. Eu creio que, se o povo americano possuir a informação pertinente sobre as ameaças de hoje e da condição do Exército e do Corpo de Fuzileiros Navais dos EUA, responderá dentro do seu dever, se não de uma maneira entusiasmada, pelo serviço militar obrigatório.

As consequências de manter a política atual são destinar o Exército e o Corpo de Fuzileiros Navais dos EUA ao estado de deterioração na condução de operações de combate convencionais, ofendendo o povo a quem servem, e sofrendo de síndrome de estresse pós-traumático, problemas familiares, divórcios e uma taxa crescente de suicídios. Os riscos para o país são a derrota no Afeganistão, Iraque, ou em alguma outra parte do mundo; a incapacidade de confrontar a China e a Rússia com forças dissuasivas confiáveis, que desestimulem o aventureirismo; e a incapacidade de enfrentar agressões, exceto no caso de armas nucleares. Outra vez, Riesenbergs nos lembra que:

Para a cidadania, as paixões normalmente dedicadas a si mesmo e à família são guiadas a um

propósito mais alto, o bem público. A cidadania sobreviveu por tanto tempo e serviu em muitos ambientes políticos por causa de seu grande desafio inspirador para os indivíduos de fazer a vida melhor para seus vizinhos, compatriotas e, assim agindo, fazer a sua própria vida mais nobre. Tal aspiração fez sentido aos gregos e romanos em suas cidades, bem como faz sentido para nós, hoje, em nosso ambiente muito diferente.<sup>19</sup>

A guerra no Iraque não valeu a pena pelos recursos que os Estados Unidos dedicaram a ela. Todavia, agora que estamos lá, agora que iniciamos a guerra baseada em “falsa inteligência” e que destroçamos aquele país, o problema não é mais um assunto sobre recursos. Nós temos obrigações. Temos de lidar com a situação que agora encaramos, e a situação requer um Exército significativamente maior. O que não podemos absolutamente fazer é deixar o Iraque da forma como deixamos o Vietnã.

Tom Brokaw cunhou o termo “A Melhor Geração” para caracterizar a geração de americanos que sofreram e viveram por toda a Grande Depressão, lutaram na Segunda Guerra Mundial e tomaram uma posição inicial contra o surgimento do comunismo internacional. Essa geração não era grande pelo quanto consumia, ou de quão grandes eram os carros e casas que possuía, ou quanto crédito usava. Era grande por causa do caráter de seu povo e de seus líderes. Daqui a cinquenta ou sessenta anos, como chamarão a nossa geração? “A Geração Eu?” A vida é um teste de caráter. Estarão os Estados Unidos sofrendo de uma insuficiência de caráter? **MR**

## REFERÊNCIAS

1. BACEVICH, Andrew, *The Limits of Power* (New York: Henry Holt, 2008), p. 173.
2. CASEY, General George W., “Chief of Staff of the Army Statement on the Army’s Strategic Imperatives,” perante o Senate Armed Services Committee United States House of Representatives, 15 de novembro de 2007.
3. LEWIS, Adrian R., *The American Culture of War* (New York: Routledge, 2007), p. 36.
4. RIDGWAY, Matthew, *Soldier: The Memoirs of Matthew B. Ridgway* (New York: Harper, 1956), p. 191.
5. O Centro de História Militar do Exército dos EUA forneceu os dados sobre a força de recursos humanos e o número de divisões.
6. EISENHOWER, Dwight D., *Crusade in Europe* (New York: Doubleday, 1948), p. 456.
7. BACEVICH, 173.
8. ZUCKERMAN, Mortimer B. Editor-in-Chief, *U.S. News & World Report*, 27 October 2008, p. 92.
9. LEWIS, 29.
10. *Ibid.*, 31, 32.
11. OSGOOD, Robert, *Limited War* (IL: University of Chicago Press, 1957), p. 33.
12. WEISS, Michael J., *The Clustered World* (Boston: Little, Brown and Company, 2000), 10.
13. PALMER, Robert R., “Frederick the Great, Guibert, Bulow: From Dynastic to National War,” *Makers of Modern Strategy* (New Jersey: Princeton University Press, 1986), 92.
14. Veja SINGER, Peter W. *Corporate Warriors: The Rise of the Privatized Military Industry* (Ithaca, NY: Cornell University Press, 2003); e RASOR Dina and Robert Bauman, *Betraying our Troops: The Destructive Results of Privatizing War* (New York: Palgrave, 2007).
15. TRUMAN, Harry, *Memoirs of Harry S. Truman 1945*, vol. 1 (New York: Da Capo, 1986), p. 506.
16. BACEVICH, p. 153.
17. Simultaneamente, o Corpo de Fuzileiros Navais se desenvolveu para parecer mais com o Exército dos EUA. À medida que seu orçamento se expande, à proporção que adquire mais máquinas, e conforme a sua tecnologia se torna mais sofisticada, necessariamente obtêm mais gerenciadores de guerra e mais técnicos de guerra que substituem os guerreiros heroicos.
18. REISENBERG, Peter. *Citizenship in the Western Tradition* (Chapel Hill: University of North Carolina Press, 1992).
19. *Ibid.*, xi.

# Jihad e Contrainsurgência: Concepções Distintas da Guerra Psicológica

Major Alessandro Visacro, Exército Brasileiro

**A** DOUTRINA MILITAR DO século XX foi influenciada sobremaneira pelas ideias de Carl Von Clausewitz, para quem “o desarmamento do inimigo era o objetivo de qualquer ato de guerra”<sup>1</sup>. De acordo com o ilustre prussiano, “desarmar um Estado” não possuía o sentido estrito da palavra, mas, de qualquer forma, era “preciso conquistar o território” e “destruir as forças militares. O que significa que estas teriam de ser colocadas em tais condições que se tornassem incapazes de prosseguir o combate”<sup>2</sup>. Apesar de admitir “nem sempre ser necessário combater até que um dos campos fosse aniquilado”<sup>3</sup>, Clausewitz fez largo uso da expressão “destruição das forças militares do inimigo”<sup>4</sup> em sua consagrada obra “Da Guerra” e os soldados profissionais, em sua fiel ortodoxia, interpretaram-na literalmente. As duas guerras mundiais, as operações de busca e destruição conduzidas pelos norte-americanos no Vietnã e a brilhante aplicação da doutrina da batalha ar-terra durante a operação *Desert Storm*, em 1991, são alguns exemplos que poderiam bem ilustrar a ampla aceitação dos dogmas de Clausewitz no decurso do último século.

Entretanto, uma análise um pouco mais acurada dos conflitos ocorridos no Terceiro Mundo, durante o período da Guerra Fria, suscita conclusões contrárias. Militarmente, os franceses não foram batidos na Argélia, os Estados Unidos não foram derrotados no sudeste asiático e os portugueses venceram em Angola e Moçambique, contudo, paradoxalmente, perderam essas guerras de forma incontestável. Pois, como bem observou Sigmund Neumann,

“... a guerra moderna é de natureza quádrupla – diplomática, econômica, psicológica e, apenas como último recurso, militar.”<sup>5</sup>

Ainda que a maioria dos soldados profissionais continue impregnada das ideias de Clausewitz, a destruição das forças inimigas, a conquista do terreno e a posse de acidentes capitais possuem valor secundário, se não irrelevante, no campo de batalha assimétrico, no combate irregular ou na guerra de quarta geração. Em conflitos dessa natureza, o verdadeiro centro de gravidade (ou *schwerpunkt* como diriam os competentes alemães) encontra-se no apoio da população. Moradores locais são capazes de dar suporte a organizações terroristas, células subterrâneas e grupos paramilitares no nível tático, viabilizando, direta e indiretamente, o funcionamento dos diferentes sistemas operacionais. Em termos estratégicos, podem, com o seu apoio, protelar por tempo indeterminado o término do conflito. Politicamente, exercem pressão sobre decisões governamentais e influenciam a opinião pública doméstica e internacional. Assim sendo, é lícito afirmar que a guerra assimétrica, em sua essência, resume-se à luta pelo apoio da população, realçando claramente a importância que deve ser atribuída às operações psicológicas.

As campanhas militares desencadeadas pelos Estados Unidos na Ásia Central e no Oriente Médio, em resposta aos atentados perpetrados pela *Al-Qaeda* em setembro de 2001, colocaram em evidência dois modelos distintos de luta pelo apoio da população: o ocidental e o islamita. De um modo geral, os preceitos que norteiam a conduta das forças ocidentais desdobradas

---

*O Major Alessandro Visacro é oficial de infantaria da turma de 1991 da Academia Militar das Agulhas Negras. Possui os cursos de aperfeiçoamento de oficiais, básico pára-quedista, mestre de salto pára-quedista, ações de comandos, forças especiais e comando e estado-maior. Exerceu as funções de oficial subalterno no 29º Batalhão de Infantaria Blindado e no 26º Batalhão de Infantaria Pára-quedista. Serviu no 1º*

*Batalhão de Forças Especiais, onde foi instrutor dos cursos de ações de comandos e forças especiais. Entre 2003 e 2007, serviu na 3ª Companhia de Forças Especiais, organização militar sediada em Manaus (AM) e diretamente subordinada ao Comando Militar da Amazônia. Atualmente, desempenha as funções de oficial de estado-maior no Comando da Brigada de Operações Especiais do Exército Brasileiro.*

no Iraque e no Afeganistão apresentam certa homogeneidade, pois se fundamentam na bem-sucedida contra-insurgência conduzida pelos britânicos na Malásia, entre os anos de 1951 e 1960. Ademais, os países membros da Organização do Tratado do Atlântico Norte compartilham uma doutrina comum.

O mesmo não acontece, porém, com o islamismo político, que se revela um movimento multifacetado. As ações do *Harkat-ul-Mujahidin* (HUM) paquistanês, da *Jihad* Islâmica egípcia ou da Frente Islâmica de Salvação (FIS) argelina, por exemplo, apresentam entre si significativas discrepâncias. No campo das operações psicológicas, algumas facções de luta armada têm sido inadvertidamente absorvidas por um ciclo crescente de violência que faz do terror um fim em si mesmo, atraindo a reprovação da opinião pública e perdendo, por conseguinte, o imprescindível apoio da população. Entretanto, duas organizações se destacam por seus notáveis feitos, são elas: o palestino Movimento da Resistência Islâmica (*Hamas*) e o Partido de Deus (*Hezbollah*) libanês, cujos métodos semelhantes têm lhes assegurado expressivas vitórias, auferidas por uma sólida base de apoio popular.

Comparar ambos os modelos de luta pelo apoio da população (a consagrada doutrina ocidental de “corações e mentes” e a fórmula bem-sucedida aplicada pelo *Hamas* e pelo *Hezbollah*) permite ampliar a própria capacidade de compreensão dos conflitos armados no século XXI. Porquanto, algumas diferenças que, aparentemente, não passam de mera semântica, na verdade, encobrem, de forma sutil, estratégias e concepções bastante distintas de guerra psicológica.

### **Corações & Mentes na Contra-insurgência**

*“A única maneira de se acabar com uma insurreição está na remoção das condições econômicas e sociais nocivas que deram origem à revolta.”*

—Bevin Alexander<sup>6</sup>

Na verdade, não existe muita divergência acerca dos fundamentos da contra-insurgência (COIN). Os manuais militares, em todo mundo, versam, basicamente, sobre as mesmas ideias.

Eles apontam, de um modo geral, para a necessidade de uma abordagem civil militar integrada; a ênfase na promoção de reformas sociais e no desenvolvimento de políticas públicas focadas na melhoria das condições de vida da população, em detrimento da condução de operações de combate de maior envergadura; apontam para a necessidade preponderante de isolar os guerrilheiros e os terroristas da população civil; a necessidade de privar os insurretos de seus apoios domésticos, de seus locais de refúgios e de seus patrocinadores externos; enfatizam a importância das operações psicológicas, das atividades de inteligência e das missões tipo polícia; advogam o emprego moderado da força letal e o uso de forças nativas de segurança.

Unidades militares operam, em ambientes de quarta geração, com restrições legais, políticas, geográficas e temporais, além de se verem privadas da plena liberdade de empregar seu poderio bélico convencional. Na disputa vital pelo apoio da população, as forças regulares e os demais órgãos de segurança do Estado devem combater o proselitismo radical das organizações militantes, proporcionando aos moradores locais “*segurança e esperança*”. Para tanto, defrontam-se com os seguintes óbices e desafios:

- necessidade de proporcionar segurança à população local, a despeito da atuação de células terroristas, milícias locais, forças paramilitares e grupos de guerrilha;
- necessidade de impor medidas complementares de segurança que restringirão os direitos civis e tornar-se-ão impopulares;
- necessidade de assegurar a legitimidade de suas ações, dispondo de uma legislação que nem sempre proporciona o adequado suporte jurídico às operações militares e às atividades policiais;
- suportar um número crescente de baixas por tempo indeterminado, sem intensificar a resposta armada de forma desproporcional;
- obter inteligência de boa qualidade, que viabilize a execução de operações precisas (“cirúrgicas”), a fim de reduzir ao máximo os danos colaterais, isto é, a ocorrência de baixas entre civis inocentes e a destruição de seu patrimônio;

- disponibilidade de uma propaganda eficaz, que proporcione transparência aos objetivos, métodos e resultados das operações militares;

- necessidade de neutralizar a propaganda dos insurgentes, por meio de amplas campanhas de operações psicológicas, que atendam às demandas prioritárias da população local.

Sendo o apoio da população o verdadeiro centro de gravidade dos conflitos irregulares, compete ao Estado assenhorar-se desse apoio por meio da ampla aceitação pública de sua legitimidade. Portanto, todos os esforços empreendidos na COIN devem possuir como objetivo principal assegurar, respaldar e fortalecer a legitimidade do poder central. Orientadas nesse sentido, as forças armadas e as corporações policiais devem:

- atuar dentro dos limites legais, dispendo, para tanto, de um arcabouço jurídico adequado às ações policiais e à condução das operações militares;

- apresentar conduta ética e, tanto quanto possível, transparente;

- fazer uso limitado da força letal e

- sobretudo, colaborar para que sejam dadas respostas eficazes às necessidades básicas, aos anseios e às reivindicações da população local.

Se as forças insurgentes mostraram-se capazes de se desenvolver além de seus estágios iniciais de organização e expansão, tornando-se uma ameaça factível ao poder do Estado, é lícito supor, portanto, que existe um ambiente político-social degradado o bastante para fomentar a violência coletiva. O poder central encontra-se, ao menos momentaneamente, em desvantagem. Dessa forma, para que tenha êxito, o Estado, necessariamente, deverá formular uma abordagem política e militar integrada, calcada em empreendimentos públicos destinados a atender às demandas sociais, invalidando o proselitismo radical e o apelo dos insurretos à luta armada.

O Estado só terá vencido quando contar com o apoio ativo da população, deixando os grupos insurretos, permanentemente, isolados dos habitantes locais. Se isso acontecer, as facções armadas ainda poderão permanecer ativas, conservar alguma capacidade operacional ou desenvolver intensas atividades; contudo, a partir desse momento, estarão derrotadas,

absorvidas por um ciclo decadente e infrutífero de violência. De acordo com o General britânico Nigel Aylwin-Foster:

*“A doutrina de contra-insurreição ocidental geralmente identifica a ‘campanha de corações e mentes’ – conquistar e manter o apoio da população doméstica para isolar o insurreto – como a chave para o êxito. Por isso, percebe o povo como um instrumento potencialmente vantajoso. Além disso, reconhece que as operações militares têm que contribuir para a realização deste efeito e ser subordinadas à campanha política. Isso implica que, acima de tudo, uma força de contra-insurreição deverá ter duas habilidades que não são necessárias na guerra convencional: primeiro, tem de ser capaz de visualizar os assuntos e as ações sob a perspectiva da população doméstica; segundo, tem que entender o valor relativo de força e como a força excessiva, até quando for aparentemente justificável, poderá facilmente enfraquecer o apoio popular.”<sup>7</sup>*

Somos, portanto, obrigados a reconhecer que a legitimidade do Estado e o apoio da população constituem, de fato, as questões centrais da COIN. Todos os militares e civis envolvidos, direta ou indiretamente, na erradicação de ameaças assimétricas devem ter em mente que qualquer ação deverá ser avaliada, necessariamente, sob o prisma da contribuição que prestará para o fortalecimento da legitimidade do poder central e para a conquista dos “corações e mentes” da população local.

## **Síntese da Construção do Pensamento Islâmico Radical**

*“Por certo, nós fizemos descer o Alcorão e, por certo, dele somos Custódios.”*

—Alcorão 15:9

O Islã é uma religião completa, na verdadeira acepção da palavra. Associá-lo à violência perpetrada por organizações extremistas, apontando-o como a causa de atentados terroristas ou ataques deliberados contra civis inocentes seria, no mínimo, injusto e equivocado. O próprio uso do termo “fundamentalismo”, que pressupõe uma interpretação literal das escrituras, é inadequado, pois o que prega o *salafismo jihadista* internacional é, na verdade,

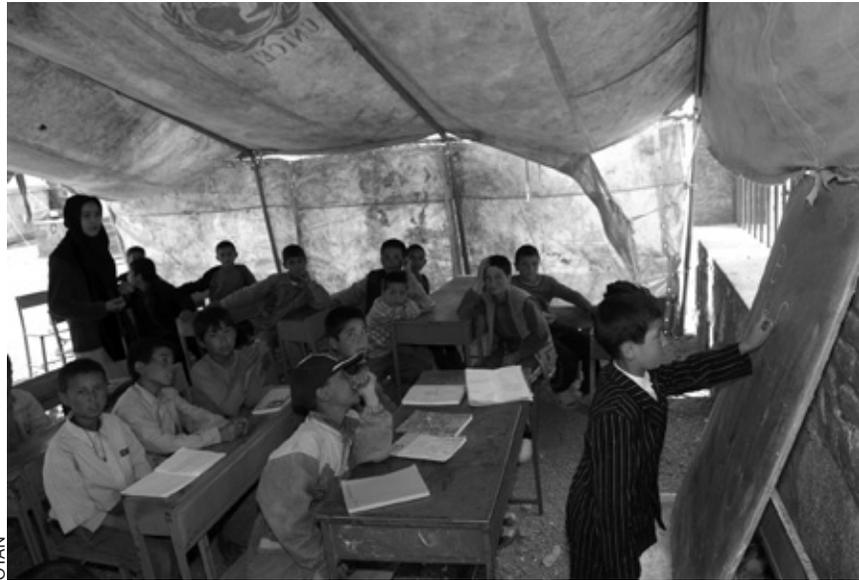
uma leitura maniqueísta das fontes do Islã, quais sejam: o Alcorão e a *Hadith* (ditos e feitos do profeta Maomé).

A gênese do proselitismo islâmico radical tem sua origem no pensamento de Ahmed Ibn Taimiya (1263-1338). No século XIII, o Império Abássida, responsável pela “era de ouro” do Islã, já apresentava sinais de decadência. Em 1258, hordas mongóis conquistaram e destruíram Bagdá, sede do califado. Para Ibn Taimiya, os muçulmanos tornaram-se os principais responsáveis pela sua

própria desventura, pois haviam se desviado da verdadeira fé, corrompendo a religião de *Allah*. Somente um retorno à doutrina da primeira geração de seguidores do profeta Maomé (*salaf*) permitiria recuperar o *status quo* perdido. Atualmente, igual discurso procura justificar a condição de inferioridade (militar, econômica e tecnológica) à qual o mundo muçulmano foi submetido ao confrontar-se com a sanha predatória das potências industriais.

No século XVIII, surgiu, na Península Arábica, um importante movimento ultratradicionalista protagonizado por Mohamed Ibn Abd al Wahhab, dedicado a resgatar a pureza primitiva do Islã. Assim como Ibn Taimiya, Wahhab era um *hanbalita*, isto é, pertencia à mais conservadora das escolas de jurisprudência sunita. Foi a aliança firmada entre Wahhab e Mohamed ibn Saud que viabilizou o advento do Estado saudita em 1924. O fundamentalismo apregoado pelo *wahhabismo*, cuja difusão pelo mundo muçulmano tem sido intensamente patrocinada pelos petrodólares da monarquia saudita, proporcionou uma base teológica adequada ao florescimento de ideias ainda mais radicais.

Na segunda metade do século XIX, a oposição ao neocolonialismo europeu no norte da África, no Oriente Médio, na Índia e no Afeganistão, fez germinar a ideia de criação de um governo



Sob a precária lona da UNICEF, crianças afegãs recebem sua educação, fruto do trabalho das Equipes de Reconstrução Provinciais da Otan.

islâmico independente, regido pela *shari'a* (a lei corânica). Nesse contexto, destacaram-se Jamal al-Din al-Afghâni, Mohamed Abduh, Rashid Rida e Abu al-Ala Mawdudi. Este último, oriundo da escola conservadora *deobandi*, fundou, em 1941, a *Jamaat-e-Islami*, partido político que iria desempenhar destacado papel na criação de um Estado Nacional muçulmano independente da Índia – o Paquistão.

Entretanto, a primeira organização a politizar o Islã, na Idade Contemporânea e dentro do contexto neocolonial dos séculos XIX e XX, foi a Irmandade Muçulmana (*Al-Ikhwân Al-Muslimeen*). Fundada, em 1928, por Hassan Al-Banna, em *Ismailiah*, uma cidade às margens do Canal de Suez, onde se tornara nítida a exploração dos egípcios pelos colonizadores europeus. Ao longo dos anos, a “Irmandade” conseguiu levar sua mensagem universal a outros países do Oriente Médio, transcendendo as fronteiras do Egito e, ainda hoje, exerce grande influência dentro e fora dos círculos fundamentalistas. Militantes da *Al Qaeda*, como Mohammed Atef e Ayman al-Zawahiri, pertenceram à Irmandade Muçulmana. O próprio *Hamas* originou-se da filial palestina dos irmãos muçulmanos.

Desde sua origem, a Irmandade Muçulmana notabilizou-se pela capacidade de organizar as massas e mobilizar jovens descontentes. Ela,

também, tem demonstrado destacado poder de penetração em sindicatos e no meio estudantil, obtendo êxito na intensa educação política e religiosa – a base de sua força. A “Irmandade” dedicou cerca de uma década à sua estruturação, mas, naturalmente, não conseguiu fugir do debate interno sobre duas possíveis linhas de ação: convencimento político ou luta armada. No início dos anos 40, surgiram os primeiros campos (clandestinos) de treinamento militar. Pouco depois, iniciavam-se ações de guerra não convencional.

Em 1949, Hassan Al-Banna foi morto pelo serviço de segurança egípcio. Entretanto, determinados a derrubar o Estado monárquico, os militantes da Irmandade Muçulmana uniram-se aos “Oficiais Livres”, o movimento nacionalista vigente nas forças armadas de onde emergiu a liderança carismática de Gamal Abdel Nasser. Em 1952, o Rei Faruk foi deposto. A nova república laica atraiu a oposição dos fundamentalistas, outrora aliados, que advogavam a criação de um Estado islâmico. Uma vez no poder, Nasser rompeu com a “Irmandade” e perseguiu seus militantes de forma mais obstinada que a própria monarquia. Isso obrigou muitos dos membros da organização a deixarem o país. No exílio, esses militantes, além de difundirem a mensagem

da Irmandade Muçulmana a outros povos do Oriente Médio, passaram a ter contato com grupos extremistas do mundo árabe, o que levou à radicalização da própria organização.

Entretanto, foi na obra do escritor e educador Sayyid Qutb que o discurso fundamentalista ganhou seu tom mais radical. Considerado o grande ideólogo islamita, Qutb ingressou na Irmandade Muçulmana no final da década de 40. Sua principal obra, “Marcos do Caminho”, tornou-se a “bíblia” do islamismo político contemporâneo. Fortemente influenciado pelo pensamento *deobandi* do paquistanês Abu Al-Ala Mawdudi, Qutb inseriu, em seus textos, um virulento ataque contra aquilo que considerava a permissividade degradante da civilização ocidental e “redefiniu” o conceito de *jihād*, fazendo uma apologia cega ao uso da violência em nome de Deus. Se Al-Banna desenvolveu com êxito o modelo islâmico caritativo de mobilização de massas, Qutb delineou os princípios do obstinado combate subterrâneo islamita. Veremos que o êxito tanto do *Hamas* quanto do *Hezbollah* se deve à hábil e equilibrada combinação do trabalho assistencialista de Al-Banna com a “guerra santa” clandestina de Qutb.

Contudo, a ideologia de Qutb permaneceria restrita aos círculos intelectuais superiores. O próprio Ayman al-Zawahiri se vangloriaria do grau de instrução de seus dedicados militantes, graduados em medicina e engenharia. Assim, coube ao xeque palestino Abdallah Yussuf Azzam (membro da Irmandade Muçulmana), carismático e apaixonado apologista da resistência afegã contra a ocupação soviética, popularizar o apelo à *jihād*. Se o discurso de Sayyid Qutb era mais adequado ao perfil do islamita instruído nas universidades do mundo muçumano, como a célebre universidade de Al-Azhar no Egito, a convocação de Azzam ao martírio nas imponentes montanhas da Ásia Central era dirigida à imensa massa de desvalidos da *umma* (a comunidade islâmica universal).

## O Apoio da População na Luta Contra Israel

*“Podem ter certeza que a resistência continuará e vamos derrotar o inimigo, o sangue dos nossos mártires não será em vão.”*

—Hassan Nasrallah<sup>8</sup>

O Partido de Deus, ou *Hezbollah*, é uma organização fundamentalista xiita, fundada por



Foto da Força Aérea dos EUA. Sgt Russell E. Cooley IV.

*Uma evacuada fugindo o conflito entre as Forças de Segurança de Israel as as forças paramilitares de Hezbollah, 27 de julho de 2006.*

Abbas Musawi durante a guerra civil libanesa (1975-1983). Sob a orientação espiritual de Mohammed Hussein Fadlallah e a liderança carismática de Sayyed Hassan Nasrallah e Imad Favez Mugniyah, o *Hezbollah* desempenhou destacado papel na luta contra a permanência de forças israelenses no sul do país, iniciada em 1982 – fato que lhe conferiu grande prestígio em todo o mundo muçulmano. Quando o governo de Telavive determinou a retirada de suas tropas, em maio de 2000, a desocupação militar que se seguiu foi vista como uma vitória inédita da tenaz resistência movida pelo *Hezbollah*. O Partido de Deus alcançou, por meio da guerra irregular, aquilo que nenhum exército nacional ou outra organização militante do mundo islâmico fora capaz de realizar, até então. Pela primeira vez, desde 1948, os muçulmanos conseguiram forçar os israelenses a cederem território. Após a retirada das Forças de Defesa de Israel (FDI), o *Hezbollah* não declinou da luta armada, mas reestruturou-se como um partido político legítimo, conquistando assentos no parlamento e vencendo 60% das eleições municipais no sul do país. A organização dispõe de uma vasta rede de serviços sociais e possui, ainda, a emissora de televisão *al-Manar* (o farol). Por tudo isso, o *Hezbollah* conta com o sólido apoio da população xiita – a maior do Líbano. A colaboração formal dos governos da Síria e do Irã, além de fundos, lhe assegura farto suprimento de material bélico, o que inclui mísseis e foguetes de curto e médio alcances, que têm fustigado incessantemente alvos civis em território israelense.

O Movimento da Resistência Islâmica (*Harakat Muqawama Islamiyya*), ou simplesmente *Hamas*, é a maior e mais influente organização fundamentalista palestina. Sua origem remonta ao ano de 1946, com a criação de uma filial palestina da Irmandade Muçulmana em Gaza. Ainda sem a atual denominação, o movimento sunita desenvolveu um trabalho lento, porém, contínuo e metódico de instrução dogmática e assistência social. Em 1973, com o propósito de coordenar suas atividades políticas, foi criado pelo famoso *Sheikh* paraplégico, Ahmed Yassin, o Centro Islâmico que viabilizou, ao longo da década de 1970, a expansão de seus quadros e de sua infraestrutura, levando-a também à Cisjordânia. Nos seis anos seguintes, foram

gerados mecanismos de ação e realizada a preparação para a luta armada. Com a eclosão da primeira *intifada* em dezembro de 1987, surgiu o *Hamas*. Em janeiro de 2006, o *Hamas* sagrou-se vencedor das eleições para o Conselho Legislativo Palestino, derrotando os nacionalistas da *Fatah*.

Não se pode ignorar o fato de que a excessiva ênfase dada pelo Estado de Israel ao emprego de seu poderio bélico convencional contribuiu para a adesão à luta armada dos desafortunados palestinos e xiitas libaneses. Na verdade, os paupérrimos campos de refugiados na Cisjordânia, na faixa de Gaza e no sul do Líbano representam solos férteis, permeáveis ao proselitismo radical, onde germinam as sementes da violência que se perpetua por décadas a fio de forma ininterrupta. Dentro desse contexto, tanto o *Hamas* quanto *Hezbollah* têm se notabilizado pelos êxitos alcançados junto às suas respectivas bases de apoio popular. Distinguem-se, por exemplo, de organizações como a *Jihad Islâmica Palestina*, cuja política está calcada, quase exclusivamente, em ações armadas. A linha de persuasão adotada pelo *Hamas* e pelo *Hezbollah* fundamenta-se no intenso uso de ataques idiossincráticos contra Israel combinados com a ideia de “reformatar as almas e iluminar as mentes”<sup>9</sup> dos muçulmanos, restituindo-lhes a esperança por meio da restauração da fé islâmica. De acordo com Khaled Hroub, para quem o trabalho social do *Hamas* constitui seu recurso estratégico mais valioso:

*“Aos olhos palestinos, o Hamas tem conseguido traçar um caminho paralelo e harmonioso tanto em relação ao confronto militar contra a ocupação israelense quanto aos trabalhos sociais voltados para as camadas mais desfavorecidas, mobilização religiosa e ideológica e relações públicas com outros Estados e movimentos.*

*(...) Os trabalhos realizados nas camadas menos favorecidas sempre foram a principal característica do Hamas. Seu crescimento incontrolável nos últimos 20 anos e subsequente triunfo sobre as facções palestinas são atribuídos ao seu sucesso no trabalho social. Esse trabalho se caracteriza por oferecer a educação, saúde e serviços de assistência social estruturados e auxílio aos pobres. Por intermédio de poderosas e abrangentes redes*

*de caridade – mesquitas, sindicatos, escolas, clubes esportivos – a assistência e proteção do Hamas às pessoas carentes têm sido experimentadas pessoalmente por centenas de milhares de palestinos. O oferecimento desses serviços também foi marcado pela honestidade e transparência, que igualmente sempre foi comparado com o desempenho corrupto das outras principais facções palestinas, particularmente a Fatah, que controlou a Autoridade Palestina desde 1994. A popularidade do Hamas e sua vitória nas eleições de 2006 são ao menos parcialmente uma consequência de sua constante dedicação em ajudar a população carente.”*<sup>10</sup>

O pragmatismo demonstrado pelos líderes do Hamas e do Hezbollah os obriga a levar em conta os resultados psicológicos de suas ações políticas, sociais e militares, produzindo uma abordagem da guerra, não como mero evento político na estrita acepção ocidental de Clausewitz, mas, de forma mais abrangente, como fenômeno sócio-cultural – descrito por Sayyid Qutb como “guerra santa”. Observa-se, por exemplo, que suas operações de martírio (um eufemismo para atentados suicidas) não são aleatórias. Ao contrário, são criteriosamente concebidas e executadas com vistas a proporcionar um impacto psicológico muito maior que seus danos físicos imediatos. Para o Capitão Daniel Helmer, do Exército dos Estados Unidos:

*“As pessoas do Ocidente continuaram a considerar esses eventos como evidência de um fanatismo islâmico sem propósito. Contudo, a decisão do Hezbollah de utilizar ataques suicidas foi tudo, menos irracional... Os líderes do Hezbollah identificaram cedo as metas políticas que queriam realizar no Líbano.*

*(...) O Hezbollah empregou os homens-bomba em uma série limitada de circunstâncias onde planejou tirar mais vantagens. Frequentemente, o uso judicioso da tática evidentemente resultou na consecução bem-sucedida das metas político-militares.*

*(...) O Hezbollah transformou a imagem dos ataques suicidas em paradigmas de resistência... Os profícuos louvores recebidos pelos mártires... inspiraram o reconhecimento internacional do Hezbollah como a resistência*

*legítima do Líbano... Esse tipo de ataque transformou-se em uma ferramenta eficaz de propaganda, se tornou o símbolo que definiu um movimento e aqueles que apoiavam suas metas, legitimou os membros do Hezbollah como os representantes da resistência.”*<sup>11</sup>

Na palestina, produtos que fazem apologia ao martírio, criados especificamente para o público infantil, somam-se à ausência de perspectivas que impera no seio da população carente e à destruição que se segue às frequentes retaliações promovidas pelas FDI. Dessa forma, crianças são ornadas de homem-bomba para o regozijo de seus próprios pais, que almejam, algum dia, vê-las martirizadas nas fileiras da *Izzedin al-Qassam* – a ala militar do Hamas.

A competência para identificar oportunidades de difundir mensagens e ideias-força, explorando-as com maestria, também pode ser ilustrada pelo ataque de foguetes que se seguiu ao término da intervenção israelense no Líbano no verão de 2006. Naquela ocasião, as FDI lançaram uma ofensiva com o propósito explícito de dismantelar a estrutura militar do *Hezbollah*, destruindo o poderoso arsenal da organização xiita de Hassan Nasrallah. Quando a resolução 1701 do Conselho de Segurança das Nações Unidas estabeleceu um cessar-fogo e determinou a retirada do contingente israelense do território libanês (aproximadamente 10.000 homens), o *Hezbollah* desferiu um derradeiro ataque de foguetes contra o solo de Israel. Seu efeito destrutivo e, por conseguinte, seus resultados táticos foram irrelevantes. Entretanto, sua mensagem clara e inequívoca ecoou por todo mundo muçulmano, alcançando objetivos psicológicos no nível estratégico: se a guerra tinha por meta impor uma derrota militar ao *Hezbollah*, os israelenses fracassaram, pois o braço armado da organização sobreviveu ao peso da ofensiva inimiga – mais uma vez, todo poderio bélico das FDI foi ineficaz diante da determinação do Partido de Deus.

O pragmatismo do *Hezbollah* também pôde ser observado, após os intensos bombardeios israelenses de julho de 2006, nos trabalhos de reconstrução executados pela ala denominada *Jihad al-Bina*. De acordo com Erik Claessen:

*“... ‘O governo pode fazer obras em pontes e estradas, mas quando chega a hora de*

<b>LUTA PELO APOIO DA POPULAÇÃO</b>	
Linha de persuasão ocidental:	Linha de persuasão islâmica:
<b>“Conquistar Corações &amp; Mentes”</b>	<b>“Reformar as Almas &amp; Iluminar as Mentes”</b>
Doutrina britânica – legada da bem-sucedida contra-insurgência britânica na Malásia, durante a década de 1950 (Generais Harold Briggs e Gerald Templer).	Doutrina egípcia – legada da experiência da Irmandade Muçulmana na primeira metade do século XX (Hassan Al-Banna).
<b>CG: população civil</b>	
Objetivo: conquistar o apoio (ativo e passivo) da população local	
A degradação do quadro político, social e econômico gera um ambiente pernicioso, favorável à disseminação do discurso sectário e à manifestação da violência social (como o banditismo) e/ou da violência política (como o terrorismo e outras formas de combate irregular).	
<b>População local:</b> (situação em que se encontra) <ul style="list-style-type: none"> <li>• necessidades básicas não atendidas;</li> <li>• estado de frustração psicológica;</li> <li>• quadro de indignação atual;</li> <li>• ausência de perspectivas futuras; e</li> <li>• suscetibilidade ao proselitismo radical.</li> </ul>	
<b>Ênfase na propaganda</b>	<b>Ênfase na doutrinação ideológica</b>
Restaurar a esperança, proporcionando melhoria nas condições de vida da população local.	Restaurar a esperança por meio da restauração da fé.
Operações de informações: <ul style="list-style-type: none"> <li>• operações psicológicas (Psychological Operations - Psc Ops);</li> <li>• assuntos civis;</li> <li>• cooperação civil-militar (Civilian Military Cooperation - CIMIC);</li> <li>• comunicação social, informações públicas, relações públicas e divulgação institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ações caritativas em todas as áreas e esferas da vida social: educação, saúde, habitação, infraestrutura básica (água, esgoto, luz, coleta de lixo etc.), redistribuição de renda e equidade social.</li> <li>• Trabalho de massa desenvolvido em organizações filantrópicas, escolas, mesquitas, sindicatos, clubes esportivos e movimentos sociais.</li> <li>• Infiltração nos círculos intelectuais e agremiações estudantis.</li> <li>• Busca de representatividade política.</li> </ul>
<b>Propósito:</b> isolar a população civil das forças irregulares, deslegitimando o discurso sectário e tornando os habitantes locais imunes ao proselitismo radical.	<b>Propósito:</b> mobilizar todos os segmentos sociais.
Busca a legitimação do poder central.	Busca deslegitimar o poder central laico por meio da edificação de hierarquias paralelas e pelo eficaz fornecimento de serviços básicos que deveriam ser prestados, em tese, pelo próprio Estado.
Pragmatismo político que se traduz em objetivos de campanhas psicológicas.	Pragmatismo psicológico que se traduz em ações políticas, sociais e militares.
No campo militar, produz uma abordagem da guerra como fenômeno político (Clausewitz): <b>COIN</b>	No campo militar, produz uma abordagem da guerra como fenômeno sócio-cultural (Sayyid Qutb): <b>JIHAD</b>
A Barreira Cultural constitui um obstáculo de vulto que exige um considerável esforço para a sua superação, acentuando, dentre outros aspectos, a importância da <u>inteligência etnográfica</u> e a necessidade de prover <u>adestramento cultural</u> à tropa empregada na contra-insurgência.	A Identidade Cultural opera como um catalisador, permitindo a superação de arraigados antagonismos, como a histórica divergência entre sunitas e xiitas, por exemplo.
Exemplo: esforços despendidos pelas tropas norte-americanas desdobradas no Iraque.	Exemplo: Hamas (sunita palestino) e Hezbollah (xiita libanês).

**Tabela 1 – quadro resumo**

*reconstruir casas, o Hezbollah desempenha um grande papel'. Embora obras em estradas e pontes produzam mais para a restauração de uma economia independente e aumento da autossuficiência que o conserto de casas é este último que proporciona o apoio popular. Os ocidentais sempre tentam reduzir a dependência do povo de assistência, enquanto as insurgências jihadistas enfocam sua linha de operações logísticas de serviços básicos no fornecimento de assistência diretamente ao povo. Como resultado, frequentemente as pessoas consideram ocidentais indiretos e frios, por isso eles associam as insurgências jihadistas com calor humano e conforto. Além do mais, a dependência contínua do público à assistência prestada pela insurgência jihadista é uma vantagem e não uma desvantagem.”*<sup>12</sup>

Dessa forma, *Hamas* e *Hezbollah* têm, ao longo das três últimas décadas, logrado arrebatar o apoio da população que lhes é tão caro. Seus êxitos, que podem ser mensurados até mesmo pelo processo eleitoral, respaldam a proficiência de seus métodos e se fazem merecedores da atenção de todos os profissionais militares do século XXI, sobretudo porque a linha de persuasão islâmica, de fato, distingue-se da concepção ocidental de “corações e mentes”, conforme sintetiza a tabela 1.

## Conclusão

Desde o término da Segunda Guerra Mundial, em 1945, a importância atribuída ao apoio da população vem aumentando consideravelmente. Analistas creem que, nos conflitos do século XXI, a postura, as tendências e as suscetibilidades dos diversos públicos-alvo existentes dentro e fora de uma área conflagrada ou de um teatro de guerra continuarão a desempenhar um papel decisivo. As campanhas militares hoje em curso no Oriente Médio e na Ásia Central corroboram essa assertiva.

A ascensão dos órgãos de imprensa, a onipresença da mídia, a universalização da informação digital, o acesso irrestrito aos meios de comunicação de massa, o fortalecimento de identidades culturais locais, a pressão demográfica e a atuação cada vez mais expressiva de atores não-estatais contribuem para tornar, dia após dia, o desafio de angariar o apoio popular

uma tarefa mais difícil e complexa. Assim sendo, constitui um grave erro supor que a vitória na luta por “corações e mentes” possa ser obtida por meio da farta disseminação de cartazes, doces e sorrisos. Operações psicológicas não podem, jamais, ser confundidas com mera panfletagem. Nesse mesmo sentido, é um equívoco acreditar que uma competente agência civil de propaganda e marketing seja, por si só, capaz de atender ao vasto repertório de ações necessárias para cooptar o apoio ativo e/ou passivo das massas.

Uma comparação sumária entre os preceitos que norteiam a doutrina ocidental de “corações e mentes” e os métodos bem-sucedidos aplicados pelo *Hamas* e pelo *Hezbollah* na guerra contra Israel nos permitiu refletir sobre a complexidade da luta pelo apoio da população nos conflitos do século XXI. Ambas as linhas de persuasão tiveram, ao longo das últimas décadas, sua eficácia testada, atendendo adequadamente a seus propósitos. Portanto, o cerne do problema para futuros desdobramentos de tropas consiste em tornar factíveis essas ideias, colocando-as efetivamente em prática. No combate moderno, a batalha decisiva será travada na “estreita faixa do terreno compreendida entre os ouvidos do público-alvo” – um tipo de “terreno” que se mostra muito pouco tolerante ao erro. Contudo, até mesmo lá, constata-se que a guerra continua sendo um confronto de vontades, que rejeita o empirismo e a superficialidade, porquanto exige habilidade, competência e rígido profissionalismo. **MR**

---

## REFERÊNCIAS

1. CLAUSEWITZ, Carl Von., “Da Guerra”, Martins Fontes, 1979, p. 75.
2. CLAUSEWITZ, Carl Von., *Ibid*, p. 91.
3. CLAUSEWITZ, Carl Von., *Ibid*, p. 93.
4. CLAUSEWITZ, Carl Von., *Ibid*, p. 91.
5. Citado por FULLER, J. F. C., “A Conduta da Guerra”, Bibliex, 1966, p. 75.
6. BEVIN, Alexander, “A Guerra do Futuro”, Bibliex, 1999, p. 166.
7. AYLWIN-FOSTER, Nigel, “Mudar o Exército para as Operações de Contra-Insurreição”, *Military Review*, Março - Abril 2006, Ed. Brasileira, p. 21.
8. Discurso proferido durante o funeral de Imad Fayed Mugniyah (líder da ala militar do *Hezbollah*), Agência BBC Brasil.Com, 14 de fevereiro de 2008, [www.bbc.co.uk/portuguese/reporterbbc](http://www.bbc.co.uk/portuguese/reporterbbc).
9. GARCÍA, Leopoldo G., “El Islan Moderno. Las Fuentes II”, *Revista Ejército*, Junio 2005, número extraordinario 771, p. 59.
10. HROUB, Khaled, “Hamas - Um Guia Para Iniciantes”, *Difel*, 2006, pp. 8 e 102.
11. HELMER, Daniel, “O Emprego de Terroristas Suicidas pelo Hezbollah Durante a Década de 80: Desenvolvimento Teológico, Político e Operacional de uma Nova Tática”, *Military Review*, Novembro - Dezembro 2006, Ed. Brasileira, pp. 67, 68, 70 e 72.
12. CLAESSEN, A. Erik, “Serviços Imprescindíveis e Sangue: A Importância dos Serviços Básicos na Batalha entre Insurgentes e Contra-Insurgentes”, *Military Review*, Julho - Agosto 2008, Ed. Brasileira, p. 68.



*O Coronel Messen recebe um certificado de apreciação por serviços rendidos do Sr. Dale A. Ormond, Assistente do Comandante General do Centro de Armas Combinadas do Exército dos EUA no Forte Leavenworth.*

O coronel Mario Andres Messen Cañas retorna ao Chile após cumprir sua missão como Oficial de Ligação do Exército Chileno junto ao Centro de Armas Combinadas do Exército dos EUA e Redator-Assessor da *Military Review*, no Forte Leavenworth, Kansas.

Durante os dois anos que conviveu conosco, o cel Messen evidenciou um elevado grau de profissionalismo e dedicação, bem como as qualidades de cidadão e de soldado. Dotado de uma grande experiência profissional e cultural, sua contribuição foi de valor inestimável para elevar o conceito da *Military Review*.

Sua personalidade ímpar tornou-o um grande diplomata ao se relacionar com os representantes de outros exércitos, com os quais teve a oportunidade de trabalhar durante a sua missão.

Desde dezembro de 2010, o coronel Messen passou a exercer as funções de Diretor da Escola Militar do “Libertador Capitán General Bernardo O’Higgins Riquelme”, no Exército Chileno. Esperamos que sua experiência no Forte Leavenworth tenha sido compensadora, tanto do ponto de vista profissional como pessoal.

A equipe da *Military Review* — militares e civis —, e em particular a Edição Hispano-Americana, aproveita esta oportunidade para agradecer a sua dedicada e valorosa colaboração, formulando-lhe os mais sinceros votos de pleno êxito e de felicidades no desempenho de suas novas e importantes funções no Exército Chileno, extensivos à sua digníssima esposa e filhos.