



SETEMBRO-OUTUBRO 2010

Military Review

EDIÇÃO BRASILEIRA

SETEMBRO-OUTUBRO 2010

<http://militaryreview.army.mil>



Prudence Siebert/Jornal Fort Leavenworth Lamp

Alunos da ECEME dos EUA trabalham no posto de comando principal da Divisão durante o Exercício de Combate Digital, no Forte Leavenworth, Kansas, 14 Fev 08.



Military Review

EDIÇÃO BRASILEIRA



Inteligência, a Que Preço? Um Estudo de Caso sobre as Consequências da Liderança Ética (e da Antiética) p. 2

Major Douglas A. Pryer, Exército dos EUA

Atacar ou Defender? Como Explorar as Informações e Equilibrar os Riscos no Ciberespaço p. 21

Coronel (Reserva) Dennis M. Murphy, Exército dos EUA

Como Explorar a Energia Potencial das Operações de Informações p. 49

Capitão Leonardo J. Flor, Exército dos EUA



PB-100-10-9/10
Headquarters, Department of the Army
PIN: 100245-000
Approved for public release; distribution is unlimited

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 Douglas Bassoli,
Oficial de Ligação do Exército Brasileiro junto ao CAC/EUA e Assessor da Edição Brasileira



2 Inteligência, a Que Preço? Um Estudo de Caso sobre as Consequências da Liderança Ética (e da Antiética)

Major Douglas A. Pryer, Exército dos EUA

O verão de 2003 foi um período quente e frustrante para as Forças da coalizão no Iraque. Em Bagdá, os soldados enfrentaram temperaturas superiores a 37° C por mais de 91 dias consecutivos. Muito pior, contrariamente às expectativas da maioria dos soldados e de seus líderes militares e políticos, a insurgência iraquiana não apenas estava ativa, mas crescendo rapidamente em tamanho e letalidade por todo o país.



21 Atacar ou Defender? Como Explorar as Informações e Equilibrar os Riscos no Ciberespaço

Coronel (Reserva) Dennis M. Murphy, Exército dos EUA

A história das Forças militares dos Estados Unidos está repleta de exemplos de preparação para a guerra seguinte a partir do estudo da última (ou atual). Em consequência, travamos a guerra, muitas vezes, com uma doutrina e processos defasados em relação à realidade atual.



31 Como Desenvolver Pensadores Criativos e Críticos

*Coronel Charles D. Allen (Reserva), Exército dos EUA, e
Coronel Stephen J. Gerras (Reserva), Ph.D., Exército dos EUA,*

Em abril de 2009, o Secretário de Defesa, Robert Gates, visitou cada uma das escolas superiores das Forças Armadas para apresentar a justificativa das suas recomendações orçamentárias para o Presidente. Podemos inferir que seu objetivo foi comunicar as prioridades essenciais do Orçamento de Defesa Nacional para o exercício fiscal de 2010 diretamente aos novos líderes dos mais altos escalões das Forças Armadas.



39 Assessoramento de Combate no Iraque: Como Conseguir que Seus Conselhos Sejam Aceitos

Tenente-Coronel Thomas A. Seagrist, Exército dos EUA

Nas atuais guerras no Iraque e no Afeganistão, pequenas equipes de assessores (ex.: de transição militar, de transição de polícia nacional, de transição de polícia, de transição de fronteira e de instrução incorporadas) aconselham, orientam, ensinam e guiam as Forças de segurança da nação anfitriã.



49 Como Explorar a Energia Potencial das Operações de Informações

Capitão Leonardo J. Flor, Exército dos EUA

Como comandante de companhia no Afeganistão, atuei em Asadabad, a sede principal da Província de Kunar. Minha companhia trabalhava intensivamente com a equipe de reconstrução provincial, nossa parceira, com o chefe de polícia provincial e com a mídia afegã local, durante as operações de informações (Op Info).



57 As Operações de Informações como um Elemento Dissuasório do Conflito Armado

Coronel Blane R. Clark (Reserva), Exército dos EUA

As Operações de Informações (Op Info) proporcionam ao comandante alternativas dissuasórias não letais e flexíveis. A aplicação das Op Info dessa forma é viável tanto em relação a adversários estatais quanto a adversários não estatais. O grau de impacto dependerá da capacidade específica que o adversário possui.



66 Laboratório de Assimetria: A Guerra do Líbano de 2006 e a Evolução das Táticas Terrestres Iranianas

Capitão Marc Lindemann, Guarda Nacional do Estado de Nova York

A República Islâmica do Irã não é nenhuma novata na guerra assimétrica. Desde que o regime enfrentou um adversário tecnologicamente superior na Guerra Irã-Iraque (1980-1988), o Irã tentou utilizar meios humanos para superar suas fraquezas em um conflito militar convencional. Na Guerra Irã-Iraque, o Irã empregou sucessivas "ondas humanas" contra as Forças mais bem equipadas e blindadas do Iraque.



79 Iraque 2003, Alemanha 1945 e França 1940: Êxito e Fracasso nas Ocupações Militares

Cora Sol Goldstein, Ph.D.

A guerra do Iraque colocou o tema das ocupações militares no primeiro plano na política externa dos EUA. Pela primeira vez desde 1945, os Estados Unidos se engajaram em uma completa ocupação militar para promover a democratização pela força.

Policiais do Exército conduzem um detido no Campo X-Ray, Base Naval de Guantánamo, Cuba, 11 Jan 02.
Sgt Shane T. McCoy, Marinha dos EUA

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, 66027-1293, EUA. Telefone (913) 684-9338, ou FAX (913) 684-9328; Correio Eletrônico (E-Mail) leav-milrevweb@conus.army.mil. A *Military Review* pode também ser lida através da Internet no Website: <http://www.militaryreview.army.mil/>. Todos os artigos desta revista constam do índice do Public Affairs Information Service Inc., 11 West 40th Street, New York, NY, 10018-2693. As opiniões aqui expressas pertencem a seus respectivos autores e não ao Ministério da Defesa ou seus elementos constituintes, a não ser que a observação específica defina a autoria da opinião. A *Military Review* se reserva o direito de editar todo e qualquer material devido às limitações de seu espaço.

Military Review Edição Brasileira (US ISSN 1067-0653) (UPS 009-356) is published bimonthly by the U.S. Army, Combined Arms Center (CAC), Ft. Leavenworth, KS 66027-1293. Periodical paid at Leavenworth, KS 66048, and additional mailing offices. Postmaster send corrections to *Military Review*, CAC, Truesdell Hall, 290 Stimson Ave., Ft. Leavenworth, KS 66027-1293.

Inteligência, a Que Preço?

Um Estudo de Caso sobre as Consequências da Liderança Ética (e da Antiética)

Major Douglas A. Pryer, Exército dos EUA

Devemos lembrar quem somos. Nosso exemplo é o que nos fará prevalecer neste ambiente, não nossas armas.

—General-de-Brigada Martin Dempsey, Comandante da 1ª Divisão Blindada, em e-mail de 30 Out 03 a seus comandantes de Brigada¹.

Agente firme, cara. É assim que o Exército faz as coisas.

—de um interrogador não identificado, na Base Avançada de Operações *Tiger*, em resposta à preocupação de um policial do Exército sobre técnicas de interrogatório avançadas².

O VERÃO DE 2003 foi um período quente e frustrante para as Forças da coalizão no Iraque. Em Bagdá, os soldados enfrentaram temperaturas superiores a 37° C por mais de 91 dias consecutivos³. Muito pior, contrariamente às expectativas da maioria dos soldados e de seus líderes militares e políticos, a insurgência iraquiana não apenas estava ativa, mas crescendo rapidamente em tamanho e letalidade por todo o país. Em julho, as Forças da coalizão foram atacadas duas vezes mais do que em junho⁴. Em agosto, o país testemunhou o aumento de ataques de dispositivos explosivos transportados em veículos, incluindo um ataque suicida com “carro-bomba” em Bagdá, que matou 11 pessoas e fechou a Embaixada da Jordânia, em 11 de agosto de 2003. A esperança dos soldados dos EUA de voltar para casa antes do Natal desapareceu no calor do verão iraquiano.

Foi nesse ambiente que um Capitão de Inteligência da seção CJ2X (Inteligência) da Força-Tarefa Conjunta-7 (*Combined Joint Task Force-7 — CJTF-7*) enviou um e-mail,

em 14 de agosto de 2003, aos líderes da seção de Inteligência Humana (HUMINT) dos principais comandos subordinados da CJTF-7⁵. Na “salva” inicial do que se tornaria a batalha pela alma da comunidade de HUMINT da CJTF-7, o Capitão solicitou uma espécie de “lista de pedidos” aos seus subordinados sobre as técnicas de interrogatório que eles “achavam que seriam eficazes”⁶. “Agora vamos deixar de delicadeza... com esses detentos”, disse. Acrescentou que “o adjunto do CJ2 deixou claro que queremos esses indivíduos subjugados”⁷. E concluiu: “As baixas estão aumentando e precisamos começar a coletar informações para ajudar a proteger nossos companheiros contra novos ataques”⁸.

Esse e-mail provocou respostas enérgicas e diametralmente opostas de dois “campos ideológicos” dentro das seções de HUMINT da CJTF-7. Um campo (ao qual o Capitão da CJ2X claramente pertencia) incluía o oficial especialista (*Chief Warrant Officer 3*) Lewis Welshofer Jr., do 3º Regimento de Cavalaria Blindado e um líder de HUMINT

O Major Douglas A. Pryer é Oficial de Inteligência sênior do 14º Regimento de Comunicações, País de Gales, Reino Unido. É bacharel pela Missouri State University e mestre pela Escola de Comando e Estado-Maior do Exército dos EUA, no Forte Leavenworth, Kansas. Recebeu o Prêmio Birrer-Brooks e o Prêmio Arter-Darby, ambos no ano de

2009, da ECEME dos EUA e conquistou o primeiro lugar no ensaio literário de liderança Douglas MacArthur. Seu livro, The Fight for the High Ground: The U.S. Army and Interrogation during Operation Iraqi Freedom I, é o primeiro a ser publicado pela Editora Universitária do ECEME dos EUA.



Sgt. Shane T. McCoy, Marinha dos EUA

Policiais do Exército conduzem um detido no Campo X-Ray, Base Naval de Guantánamo, Cuba, 11 Jan 02.

não identificado da 4ª Divisão de Infantaria⁹. O outro campo foi representado pelo Major Nathan Hoepner, oficial de operações da Força-Tarefa 501ª Batalhão de Inteligência Militar, da 1ª Divisão Blindada. As unidades desses três oficiais atuaram no “Triângulo Sunita”, a parte mais perigosa do Iraque, durante a Operação *Iraqi Freedom I (OIF I)*.

Respondendo ao e-mail do Capitão da CJ2X, Welshofer escreveu que “uma técnica básica de interrogatório” deve incluir “tapas no rosto com as mãos abertas de uma distância de não mais de 60 cm e golpes com as costas da mão a uma distância cerca de 45 cm”¹⁰. Também acrescentou: “Detenção em celas pequenas, privação de sono, ruído “branco” e uma série de abordagens de intimidação mais agressivas... medo de cães e cobras parece funcionar bem. Concordo plenamente que devemos tratá-los com mais agressividade”¹¹. O líder de HUMINT não identificado da 4ª Divisão de Infantaria submeteu uma “lista de pedidos” que incluía algumas das mesmas técnicas, mas acrescentou “privação de estímulos”, “manipulação dos pontos de

pressão”, “golpes com o punho fechado”, “indução de fadiga muscular” e “eletrocussão de baixa voltagem”¹².

Em sua “salva” de retorno, do outro lado, o major Hoepner replicou:

Quanto a ‘ser necessário sermos mais agressivos’... precisamos pensar duas vezes e lembrar quem somos... o tratamento de presos baseia-se em claros padrões estabelecidos por leis internacionais das quais somos signatários e, em parte, criadores... algo que simplesmente não podemos deixar de lado quando acharmos conveniente... sofremos baixas em todas as guerras que travamos — isso faz parte da própria natureza da guerra. Também infligimos baixas, em geral muito mais do que recebemos. Isso não justifica, de maneira alguma, o abandono de nossos valores. NUNCA aceitamos justificativas para os atos dos nossos inimigos contra nós. Baixas fazem parte da guerra — se você não consegue aceitar sua existência não pode se engajar em uma. Ponto final. EM RESUMO: Somos



Donald H. Rumsfeld (em primeiro plano à direita), Secretário de Defesa dos Estados Unidos, recebe um briefing sobre as operações com detentos no Campo X-Ray, Baía de Guantánamo, Cuba, 27 Jan 02. Doze dias antes, Rumsfeld havia assinado um memorando no qual estipulava que, em caso de “necessidade militar”, os comandantes não precisavam tratar certos detentos em conformidade com as Convenções de Genebra.

soldados americanos, herdeiros de uma longa tradição de superioridade moral. Precisamos nos manter assim¹³.

Como Hoepner diz claramente, nós, norte-americanos, aderimos a valores morais que são mais importantes para nós do que simplesmente ganhar uma batalha: abandonar esses valores seria perder nossa identidade como soldados norte-americanos.

Os Dois Campos Rivais: Antecedentes

A mentalidade de “Inteligência a qualquer custo” do primeiro campo conta com uma existência mais longa (e mais robusta) na história militar dos EUA do que geralmente se pensa. Por exemplo, durante a Guerra Filipino-Americana, o Comitê do Senado de 1902 documentou o uso sistemático da “cura pela água” pelas tropas dos EUA, uma versão mais severa e muitas vezes fatal do que hoje conhecemos como “afogamento simulado”¹⁴. Mais recentemente, muitos assessores da CIA e das Forças Armadas, no controverso “Programa Phoenix” dos EUA,

durante a Guerra do Vietnã, não só não tentaram impedir, como em alguns casos até incentivaram o uso da tortura (incluindo o choque elétrico) pelos oficiais da Inteligência sul-vietnamita¹⁵. Nos dois casos, os militares dos EUA concluíram que a necessidade de uma Inteligência oportuna justificava a tortura.

Em sua forma mais pura, esse raciocínio é o chamado “cenário da bomba-relógio”. Durante uma entrevista em 2001, o General francês Paul Aussaresses, oficial sênior de Inteligência durante a Guerra Franco-Argelina, expressou esse mesmo raciocínio da seguinte forma:

Imagine por um momento que você se opõe ao conceito de tortura e prende alguém que está claramente implicado na preparação de um ataque terrorista. O suspeito se recusa a falar. Você não insiste. Um ataque particularmente sanguinário é lançado. O que você diria aos parentes das vítimas, aos parentes de um bebê mutilado pela explosão — por exemplo — para justificar o fato de não ter utilizado todos os meios para fazer com que o suspeito falasse?¹⁶

Quarenta anos depois, os responsáveis pela HUMINT da CJTF-7, do 3º Regimento de Cavalaria Blindado e da 4ª Divisão de Infantaria concordaram, igualmente, que para salvar vidas, eles teriam de “deixar de delicadeza”, no que tange às técnicas de interrogatório.

Ainda assim, esse campo não representa a tradição dominante na história militar dos EUA. Ao sustentar que os norte-americanos são regidos por valores morais, o Major Hoepner se referia a essa mesma tradição dominante, tão antiga quanto o estabelecimento da primeira Colônia dos Estados Unidos. Em um sermão de 1630, John Winthrop disse aos colonos puritanos (que estavam prestes a desembarcar do navio Arbella e estabelecer a Colônia da Baía de Massachusetts) que eles deveriam “praticar a justiça” e “amar a misericórdia” e que sua nova colônia deveria ser “como uma cidade no alto de uma colina” para o restante do mundo ver e copiar¹⁷. Da mesma forma, durante a Guerra Revolucionária, os líderes do Exército e do Congresso Continentais concluíram que não era suficiente ganhar a guerra; tinham de “ganhar de uma maneira compatível com os valores de sua sociedade e com os princípios de sua causa”¹⁸. O General George Washington aplicou esse ideal ao tratamento de prisioneiros britânicos e hessianos, adotando uma incomum política de humanidade. Em uma ordem escrita, por exemplo, ele determinou que 211 presos britânicos fossem tratados “com humanidade” e que não lhes fosse dada “razão alguma para reclamar que nós estejamos copiando o exemplo brutal do Exército britânico no tratamento dado aos nossos infelizes irmãos”¹⁹. Durante os mais de dois séculos que se passaram desde a Guerra Revolucionária, o tratamento de inimigos pelo Exército dos EUA foi, em grande medida, condizente com essa tradição de humanidade, sendo a Filipino-Americana e as guerras contra os índios dos EUA exceções a essa regra, motivadas por questões raciais²⁰.

Hipótese para Estudo de Caso

A decisão que talvez seja a mais importante em termos de eficiência para os comandantes estadunidenses em combate é: deixaremos que

nossos ideais nos governem e permaneceremos morando na “cidade no alto da colina”? Ou tentaremos viver escondidos no campo dos “fins que justificam os meios”? (Os comandantes podem tentar ficar no meio das duas posições, mas devem estar atentos ao terreno escorregadio em que se encontram e ter cuidado onde pisam.) Essa decisão essencial pode ocorrer em campanha ou meses, anos e até décadas antes de um desdobramento em operações. Em última análise, nenhuma decisão é mais importante para um líder combatente estadunidense do que esta.

Este ensaio usa a metodologia de estudo de caso para explorar a hipótese de que a posição ética básica assumida pelos líderes é a principal responsável pelo abuso de detentos nas unidades de interrogatório e pela eficácia estratégica dessas unidades no atual campo de batalha. As investigações que atribuíram o abuso nos interrogatórios à superlotação das instalações de detenção, aos guardas não instruídos, aos interrogadores inexperientes ou a qualquer outra das várias razões frequentemente citadas talvez estejam erradas. A principal razão para que ocorresse abuso nos interrogatórios no Iraque pode ter sido uma falha de liderança ética. Pode ter sido simplesmente isso.

...desde a Guerra

Revolucionária, o tratamento de inimigos pelo Exército dos EUA foi, em grande medida, condizente com essa tradição de humanidade...

A continuação da narrativa iniciada com a troca de e-mails citada anteriormente validará (ou não) essa hipótese. Se a hipótese estiver correta, os maus-tratos a prisioneiros deveriam ter aumentado consideravelmente nas instalações sob influência dos responsáveis pela HUMINT da CJTF-7, do 3º Regimento de Cavalaria Blindado e da 4ª Divisão de Infantaria — que decidiram que deveriam “deixar de delicadeza”

— e, de modo oposto, a instalação de detenção da Força-Tarefa da 1ª Divisão Blindada (FT 1ªDBld) deveria ter permanecido relativamente livre de alegações de abuso. Uma vez validada a hipótese, ela é aplicada ao presente para indicar quais medidas o Exército ainda precisa tomar para evitar abusos em interrogatórios e a derrota estratégica eles podem criar.

Começamos esse experimento com a CJTF-7.

A Derrota Estratégica em Abu Ghraib

O Chefe da Autoridade Provisória da Coalizão, Embaixador Paul Bremer, aprovou o uso da Prisão de Abu Ghraib em 3 de julho de 2003²¹. Em razão de a prisão ter sido famosa por ser um local de tortura e execução durante o regime de Saddam Hussein, Bremer aprovou sua reabertura com o entendimento de que ela seria usada apenas até que uma nova instalação fosse construída²². Contudo, o comandante da CJTF-7, General Ricardo Sanchez, ordenou que as operações de interrogatório da Força-Tarefa Conjunta fossem consolidadas na instalação (agora considerada permanente) já em 1º de outubro do mesmo ano. Essa decisão provavelmente foi motivada tanto pela natureza dinâmica da Inteligência em combate quanto pelo fato de o Campo Bucca — a Instalação de Internação do teatro de operações — estar a um dia de viagem ao sul de Bagdá, na fronteira com o Kuwait.

A instalação de Abu Ghraib teve problemas sérios desde o início. Ficava em uma área perigosa e recebia tiros de morteiro regularmente, muitas vezes com resultados catastróficos: em 16 de agosto de 2003, um ataque de morteiro matou 5 detentos e feriu outros 67²³. Em 20 de setembro de 2003, um desses ataques matou 2 soldados norte-americanos e feriu outros 11 (incluindo o comandante do Centro Combinado de Interrogatórios)²⁴. Além disso, a instalação rapidamente ficou superlotada, com 7 mil detentos em outubro de 2003²⁵. A superpopulação causou uma grande insuficiência de mão-de-obra, com apenas 90 policiais do Exército administrando a população de detentos — muito menos do que o batalhão completo exigido pela doutrina, para uma população carcerária desse tamanho²⁶.

A Companhia Alpha do 519º Batalhão de Inteligência Militar forneceu o primeiro grupo de interrogadores à instalação²⁷. Por uma infeliz coincidência, essa companhia havia servido no Afeganistão durante o período de dezembro de 2002 a janeiro de 2003, quando algumas técnicas de interrogatório avançadas derivadas da instrução de “sobrevivência, evasão, resistência e fuga” (*survival, evasion, resistance, and escape — SERE*) haviam sido sistematicamente empregadas naquele país²⁸. De fato, agentes da Divisão de Investigação Criminal estavam em via de confirmar alegações de que dois interrogadores da companhia haviam participado de tratamento brutal e contribuído para a morte de dois detentos em 4 e 10 de dezembro de 2002 na Base Aérea de Bagram²⁹. Já no Iraque, esses mesmos dois interrogadores atacaram sexualmente uma detida em Abu Ghraib em 7 de outubro de 2003³⁰.

Algumas semanas depois da CJ2X da CJTF-7 ter elaborado a “lista de pedidos” de técnicas de interrogatório, a Força-Tarefa publicou suas primeiras técnicas aprovadas. A “Política de Interrogatório”, datada de 14 de setembro de 2003, incluía três das técnicas severas recomendadas por e-mail pelos líderes da HUMINT, a saber: “gerenciamento de sono”, “presença de cães treinados” e “gritos, música alta e controle de luz”³¹. Também incluía outras técnicas severas inspiradas nas escolas militares da SERE³². Entre outras, essas técnicas eram: “posições de estresse”, “isolamento”, “manipulação do ambiente”, “bandeira falsa” e “manipulação da dieta”³³. O uso de três dessas técnicas de interrogatório avançadas exigia a aprovação pessoal do Comandante da CJTF-7 quando empregadas nos prisioneiros de guerra³⁴. Contudo, considerando que os detentos dos EUA no Iraque não eram, em sua maioria, prisioneiros de guerra (soldados inimigos capturados), mas detentos civis (insurgentes suspeitos e criminosos), havia confusão quanto à aplicabilidade dessa restrição.

Após análise, o Comando Central considerou a política de interrogatório da CJTF-7 “inaceitavelmente agressiva”³⁵. Como resultado, a CJTF-7 publicou uma nova política em 10 de outubro de 2003. Infelizmente, alguns interrogadores, mais notadamente na nova

“Instalação Correcional Central de Bagdá”, em Abu Ghraib, consideraram essas novas normas de procedimentos tão permissivas quanto as do memorando de setembro. Essa interpretação permissiva ocorreu por muitas razões. Embora provavelmente se destinasse a retirar a “carta branca” dada aos interrogadores para utilizarem técnicas de interrogatório avançadas, a nova política deu a Sanchez a opção de aprovar a aplicação de tais técnicas na análise caso a caso. Por exemplo, Sanchez

***... a nova política
provavelmente se destinasse
a retirar a “carta branca”
dada aos interrogadores
para utilizarem técnicas de
interrogatório avançadas...***

aprovou 25 pedidos dos interrogadores para empregar a técnica de “isolamento”³⁶. Além disso, como aparentemente o Coronel Pappas (Comandante da 205ª Brigada de Inteligência Militar) acreditava que lhe tinha sido delegada autoridade para aprovar que seus interrogadores utilizassem as técnicas de “privação de sono” e “uso de cães treinados”, ficou mais simples pedir e receber a aprovação para o uso dessas técnicas³⁷.

Pior ainda foi a confusão gerada pela nova política de interrogatório, ao citar um manual de campanha que havia sido revogado. Os interrogadores, segundo aquela nova política, deviam “controlar todos os aspectos do interrogatório, incluindo a luz, o aquecimento e a configuração da sala de interrogatório, bem como a comida, a roupa e o abrigo” dados aos detentos³⁸. É fácil ver como alguns dos interrogadores podem ter interpretado essa instrução vaga como aprovação geral para o uso de técnicas de interrogatório como a “manipulação da dieta” e a “manipulação do ambiente”. Pior de tudo, a referência para controlar a roupa dos detentos dava suporte

à crença de alguns dos interrogadores de que podiam empregar a técnica de “nudez forçada” ao seu critério — uma técnica de interrogatório avançada permitida durante seus desdobramentos anteriores em Guantánamo ou no Afeganistão, mas nunca aprovada para uso no Iraque³⁹.

A liderança ética inadequada também exerceu um papel quando líderes-chave deixaram de levar a sério ou de investigar relatos de abuso de detentos em Abu Ghraib formulados pelo Comitê Internacional da Cruz Vermelha⁴⁰. Esses líderes ignoraram amplamente os relatos da Cruz Vermelha originados a partir de duas visitas a Abu Ghraib em outubro de 2003 (na mesma época em que os abusos criminosos mais sérios estavam começando)⁴¹. Em um resumo desses relatos, a Cruz Vermelha declarava que “os métodos de coerção física e psicológica usados pelos interrogadores pareciam fazer parte dos procedimentos operacionais padronizados do pessoal da Inteligência Militar para obter confissões e extrair informações”⁴². A Cruz Vermelha também descreveu “abuso” (depois confirmado por investigadores militares) que incluía detentos sendo mantido nus durante dias, tratados aos gritos, insultados, ameaçados, submetidos à “privação de sono causada por música alta ou luz constante” e mantidos em isolamento⁴³. Contudo, esse “abuso” envolveu soldados que aplicaram as técnicas de interrogatório avançadas que o quartel-general da CJTF-7 ou havia promulgado formalmente ou que os soldados acreditavam terem sido autorizadas, com base em suas experiências em outros teatros de operações.

Portanto, a decisão de “deixar de delicadeza” por parte dos Chefes no quartel-general, em Abu Ghraib, preparou o terreno para o escândalo que se seguiria. Esse escândalo, iniciado com a exibição, pela TV, das fotos da grave conduta criminosa, em 28 de abril de 2004, seria ligado diretamente às operações de interrogatório. Investigadores concluíram que, embora não tivessem causado os abusos criminosos diretamente, as técnicas de interrogatório avançadas haviam gerado um ambiente que possibilitou tais abusos⁴⁴. É difícil entender, por exemplo, como as famosas fotografias das “pirâmides de homens nus” poderiam ter

ocorrido se os interrogadores não tivessem orientado os policiais do Exército a empregar a técnica de “nudez forçada” como parte dos métodos de “ataque ao orgulho e ao ego”.

O escândalo de Abu Ghraib representa uma derrota estratégica para os Estados Unidos. Prejudicou seriamente a credibilidade do país perante a comunidade internacional, especialmente a comunidade árabe. O escândalo também estimulou a insurgência iraquiana: “Apresentavam eventos [na televisão] sobre Abu Ghraib”, disse um dos muitos mujahedin inspirados a ir ao Iraque pelas imagens horrorosas. “A opressão, o abuso de mulheres e a fornicação; então agi no calor momentâneo e decidi... buscar o martírio no Iraque [sic]”⁴⁵. Infelizmente, para uma Força contrainsurgente tentando ganhar o apoio do povo, pesquisas de opinião da Autoridade Provisória da Coalizão mostraram que o apoio iraquiano à ocupação caiu de 63%, antes do escândalo, para apenas 9%, depois da publicação das fotos⁴⁶. Pior ainda, contudo, foi o fato de o escândalo ter acelerado o declínio do apoio popular dos EUA para a guerra, um declínio que no final levou o Congresso a tentar (sem sucesso) retirar as Forças estadunidenses do Iraque em 2007.

Agora, passemos ao 3º Regimento de Cavalaria Blindado (3ºRCB).

O Interrogatório Avançado em Al Anbar

Em um relatório de fevereiro de 2004, a Cruz Vermelha resumiu suas principais descobertas em relação ao tratamento de detentos em 14 instalações dos EUA no Iraque, de março a novembro de 2003⁴⁷. Esse relatório avaliou duas instalações no escalão CJTF-7 (Abu Ghraib e Campo Cropper) como “os principais locais de internação onde os maus-tratos supostamente ocorreram”⁴⁸. No escalão Divisão ou brigada, avaliou três instalações como centros do alegado abuso de detentos: uma (talvez duas) pertenciam ao 3ºRCB. A Cruz Vermelha descreveu a instalação que claramente pertencia ao 3ºRCB como localizada em “uma antiga estação ferroviária em Al-Khaim, perto da fronteira da Síria, transformada em uma base militar”⁴⁹. Essa descrição combina com as obtidas em depoimentos perante o tribunal

sobre a “Base Avançada de Operações *Tiger*”, que o 1º Esquadrão do 3ºRCB operava⁵⁰. A Cruz Vermelha também descreveu um centro de abuso de detentos como o “Al-Bachdadi, Base Heat e Campo Habbania na Província de Ramadi”⁵¹. Embora unidades do 3ºRCB atuassem na área de Al Habbaniyah à época (julho a agosto de 2003), uma investigação criminal superficial do Exército dos EUA não conseguiu concluir se o suposto abuso teria sido cometido por uma unidade de tropa convencional ou por uma de Forças Especiais⁵². Contudo, o relatório da Cruz Vermelha era preocupante. Vinte e cinco detentos em Abu Ghraib alegaram que, durante internações anteriores em Al Habbaniyah, haviam passado por maus-tratos, como posições de estresse dolorosas, nudez forçada, espancamentos, ataques de cães e privação de sono: todas alegações consistentes com o emprego de técnicas de interrogatório avançadas⁵³. Não há dúvida, contudo, que o 3ºRCB operava a instalação de detenção na Base Avançada de Operações *Tiger*. A entidade Human Rights Watch [organização não governamental internacional de defesa dos direitos humanos] entrevistou um Sargento da polícia do Exército que havia servido como guarda nessa instalação de maio a setembro de



A CB Lynndie England, da 372ª Companhia de Polícia do Exército, é escoltada por guardas e seus advogados de defesa, Cap Jonathan Crisp e Cap Katherine Krul, do Centro Judiciário do Forte Hood, depois de ser condenada a três anos pelo abuso de detentos em Abu Ghraib (27 Set 05).

2003⁵⁴. O depoimento do militar corroborou as alegações de 2004 da Cruz Vermelha sobre abusos nessa instalação. Segundo esse policial do Exército, ele testemunhou abusos rotineiros de interrogatório no local. Ele disse que os guardas frequentemente recebiam ordens de sujeitar os detentos à privação de sono, temperaturas perigosamente altas, fome e sede e de obrigá-los a ficar de pé por períodos prolongados (de até 24 horas), virados para uma parede⁵⁵. Também alegou ter visto interrogadores bater em detentos, ameaçá-los com armas carregadas e sujeitá-los a luzes estroboscópicas e a música alta⁵⁶. Segundo esse Sargento, tanto o Exército (incluindo soldados das Forças Especiais) quanto os interrogadores da CIA conduziam esses interrogatórios abusivos⁵⁷.

Tendo descrito técnicas de interrogatório avançadas comuns às instalações que as empregavam, parece improvável que esse militar tenha inventado as alegações. Além disso, os métodos descritos são coerentes com as técnicas específicas (como o chamado *wall standing*: ficar de pé virado para a parede), descritas em memorandos da CIA divulgados recentemente⁵⁸.

Infelizmente, o uso das técnicas de interrogatório avançadas não se restringiu à instalação de detenção da companhia da Base Avançada de Operações *Tiger*; essas técnicas também foram empregadas na Base Avançada de Operações *Rifles* (a área de detenção regimental do 3ºRCB no Campo de Aviação Al Asad), bem como em uma instalação de detenção temporária que o regimento estabeleceu a oeste de Al Qaim para uma operação chamada *Rifles Blitz*⁵⁹. Como a instalação da Base Avançada de Operações *Tiger*, essa instalação temporária estava localizada em uma estação ferroviária⁶⁰ e era apelidada de *Blacksmith Hotel*⁶¹. O interrogador sênior, encarregado das operações de interrogatório nessas duas instalações regimentais, era o oficial especialista (*Warrant Officer 3*) Lewis Welshofer.

Como descrito na troca de e-mails, a resposta de Welshofer à solicitação de uma “lista de pedidos” das técnicas de interrogatório era permitir o uso de técnicas semelhantes àsquelas empregadas pelos instrutores de SERE⁶². A política de interrogatório permissiva da

CJTF-7 de 14 de setembro de 2003 parecia autorizar algumas dessas técnicas, de modo que, aparentemente, Welshofer sentiu que tinha permissão para utilizar todas as técnicas que havia aprendido como instrutor da SERE. Welshofer aplicou uma dessas técnicas — “detenção em pequenas celas” — de forma particularmente brutal, muitas vezes “embrulhando” os detentos em um saco de dormir para induzir sentimentos de claustrofobia.

Dentro de alguns minutos, o General, de 56 anos, estava morto.

Essa “técnica de interrogatório” teve resultados trágicos. Em 26 de novembro de 2003, Welshofer interrogou o General iraquiano Abed Mowhoush no “*Blacksmith Hotel*”⁶³. No fim do interrogatório, Welshofer colocou Mowhoush em um saco de dormir, amarrou-o firmemente com fio elétrico, sentou-se sobre o oficial e cobriu sua boca com a mão⁶⁴. Dentro de alguns minutos, o General, de 56 anos, estava morto. O atestado de óbito de Mowhoush apontou a causa da morte como “asfixia devido a sufocamento e compressão do peito”, e uma autópsia de 2 de dezembro de 2003 declarou que, antes de sua morte, Mowhoush havia sofrido várias “contusões e ferimentos, além de seis costelas fraturadas”⁶⁵. Aparentemente, as fraturas foram causadas por um grupo de iraquianos (que supostamente trabalhavam para a CIA), que espancaram duramente Mowhoush durante um interrogatório, dois dias antes de sua morte⁶⁶.

Essa não foi a única morte ligada a interrogatórios no 3ºRCB. Cinco semanas depois da Operação *Rifles Blitz*, o Tenente-Coronel Abdul Jameel, de 47 anos, morreu durante um interrogatório na Base Avançada de Operações *Rifles*, no Campo de Aviação Al Asad. Segundo um artigo do *Denver Post*, Jameel foi detido em uma célula de isolamento com seus braços acorrentados a um cano no teto⁶⁷. Quando liberado dessas correntes, ele supostamente teria arremetido contra um

soldado das Forças Especiais, fazendo com que outros três “Forças Especiais” começassem a esmurrá-lo e a chutá-lo “por aproximadamente um a dois minutos”⁶⁸. O mesmo artigo relata que Jameel escapou e foi recapturado⁶⁹. Ao ser novamente levado à detenção, suas mãos teriam sido supostamente amarradas ao alto da porta de sua cela e, em algum momento, ele teria sido amordaçado⁷⁰. Cinco minutos depois, um soldado percebeu que ele estava morto⁷¹. Outro artigo no *New York Times* é mais específico sobre o sufocamento de Jameel, alegando que um “oficial de justiça sênior do Exército confirmou que o coronel iraquiano havia, em algum momento, sido erguido por um bastão pressionado contra a garganta, e que essa ação havia causado o ferimento que contribuiu para a sua morte”⁷².

O médico-legista que realizou a autópsia de Jameel identificou a *causa mortis* como “homicídio”, descrevendo que o corpo apresentava sinais de “múltiplas contusões” e “asfixia”⁷³. Uma investigação criminal do Exército recomendou que os soldados do 5º Grupo de Forças Especiais e do 3ºRCB fossem indiciados pelos crimes relacionados ao homicídio de Jameel⁷⁴. O relatório recomendou formalizar as acusações contra dois soldados, por homicídio culposo, e contra outros nove militares, por crimes que iam desde a tentativa de lesão corporal até a falsa declaração oficial⁷⁵. Os comandantes desses soldados, contudo, ignoraram as recomendações e determinaram que o preso morreu como “resultado de uma série de aplicações legais da força em reação a repetidas agressões e mau comportamento do detido”⁷⁶.

Devido à investigação criminal do Exército sobre a morte de Mowhoush, o General Comandante puniu Welshofer com uma repreensão por escrito. Em suas razões de defesa contra essa repreensão, o *warrant officer*, sem mostrar arrependimento, repetiu uma alegação que havia feito no e-mail que enviou ao Capitão da CJTF-7, ou seja, que a doutrina do Exército — que é baseada na Lei da Guerra — é insuficiente para lidar com combatentes ilegais⁷⁷. Welshofer também se referiu a Jameel, dizendo que, antes de sua morte, ele tinha indicado a localização de um grande *cache* de explosivos⁷⁸. Welshofer

usou esse exemplo para justificar seu próprio tratamento severo a Mowhoush, dizendo que esse *cache* continha “milhares de potenciais dispositivos explosivos improvisados” e que, “na verdade, o que os interrogadores fazem é um trabalho sujo, mas que salva vidas”⁷⁹. Apesar de sua argumentação capciosa (afinal, o fato de Jameel conhecer a localização de *cache*s de explosivos improvisados não significa que Mowhoush também conhecesse), Welshofer foi indiciado por homicídio culposo, e em janeiro de 2006, submetido à corte marcial no Forte Carson, no Colorado.

A corte marcial de Welshofer foi uma sensação na mídia. Durante o processo, Welshofer alegou que a única política de interrogatório da CJTF-7 que ele viu no Iraque foi a de setembro de 2003 (a política que autorizou explicitamente certas técnicas de interrogatório avançadas). Um *warrant officer* que tinha observado partes do interrogatório de Mowhoush testemunhou que Welshofer tinha usado uma técnica que era essencialmente o “afogamento simulado (*waterboarding*)” no dia anterior à sua morte⁸⁰. Segundo esse militar, Welshofer bateu repetidas vezes no cotovelo de Mowhoush com um bastão⁸¹. O uso de um bastão por Welshofer para bater em Mowhoush, esse *warrant officer* alegou, “não era tão extremo ao considerar outras coisas que estavam ocorrendo na instalação”⁸². Além disso, a Comandante de companhia desses dois *warrant officers* testemunhou que havia autorizado a técnica de “detenção confinada” ou “saco de dormir” e que tinha visto Welshofer esbofetear detentos⁸³. Apesar da evidência de que tinha empregado técnicas de interrogatório avançadas não aprovadas para uso no Iraque e que tinham claramente contribuído à morte de Mowhoush, Welshofer recebeu uma pena leve e extremamente controversa — uma Carta de Repreensão, restrição de sua liberdade ao domicílio e ao lugar de prática religiosa por dois meses e uma multa de 6 mil dólares⁸⁴. Em última análise, a polêmica gerada na mídia diante da pena leve recebida por Welshofer, embora não tenha representado uma derrota estratégica da magnitude de Abu Ghraib, reforçou a perda de credibilidade moral das Forças Armadas dos EUA entre os cidadãos americanos.

Agora passemos a analisar a 4ª Divisão de Infantaria (4ªDI)

Problemas em Tikrit

Em seu resumo de fevereiro de 2004, sobre o suposto abuso de detentos no Iraque, ocorrido entre março e novembro de 2003, a Cruz Vermelha identificou a “área de detenção de Tikrit (antiga Escola Islâmica Saddam Hussein)” como um possível centro de abuso de detentos⁸⁵. Embora a 4ªDI tivesse seu Posto de comando em Tikrit à época, a descrição não esclarece se o suposto abuso ocorreu na instalação de detenção da 4ªDI na Base Avançada de Operações *Iron Horse*. Além disso, como essa alegação aparentemente nunca foi investigada, não ficou claro que abusos foram cometidos e por quem. Como no caso de Al-Baghdadi, Base Heat e Campo Habbania, é igualmente possível que os abusos alegados tenham ocorrido — e, nesse caso, provavelmente cometido por integrantes das Forças não convencionais.

Ainda assim, a instalação de detenção da 4ªDI na Base Avançada de Operações *Iron Horse* tinha seus próprios problemas, com certeza. Entre os mais significativos, investigadores apontaram falhas cometidas por soldados nas mortes de dois detentos na instalação. Em 11 de setembro de 2003, uma guarda disparou contra um detido, matando-o, supostamente por ele ter colocado suas mãos perto demais da concertina da cerca⁸⁶. O militar foi acusado de homicídio culposo e foi afastado do Exército, em vez de ser submetido à corte marcial⁸⁷. Em 8 de fevereiro de 2004, outro detido morreu devido à desatenção médica⁸⁸. Além disso, e especialmente relevante para este estudo de caso, a instalação de detenção da 4ªDI tinha um caso concreto de abuso em interrogatório, derivado diretamente da mesma decisão de chefes da área de HUMINT de “deixar de delicadeza”.

Esse caso teve início em 17 de agosto de 2003, quando o Sargento encarregado do elemento de controle de interrogatório da 4ªDI apresentou a solicitada “lista de pedidos” de técnicas de interrogatório mais eficazes⁸⁹. Após enviar a lista, salvou uma cópia do arquivo em seu computador, que acabou sendo lida por um Interrogador novato⁹⁰. Pouco depois, o Sargento

falou com o novo Interrogador sobre essas técnicas⁹¹. Mais tarde, quando ambos foram questionados em juízo, houve divergências sobre o teor dessa conversa. O Interrogador subordinado alegou que seu Supervisor tinha lhe dado permissão tácita para usar as técnicas (ao perguntar-lhe se ele seria capaz de aplicá-las). Seu superior disse que eles haviam discutido as técnicas de maneira geral e que ele nunca havia dado ao subordinado permissão para empregá-las⁹².

A chegada de um detido acusado de ter matado três americanos preparou o terreno para a ocorrência de abusos em dois interrogatórios. O Interrogador recém-chegado tinha bom porte físico (1,98 m de altura). Dessa forma, “para extrair dados de Inteligência oportunos, que poderiam salvar vidas”, o Sargento determinou que ele conduzisse o interrogatório, autorizando uma abordagem “de intimidação” (mais severa)⁹³. Durante o primeiro interrogatório abusivo, em 23 de setembro de 2003, o novato forçou o detido a permanecer em diferentes posições de estresse, gritou, ameaçou e desferiu-lhe entre 10 e 30 golpes de cassetete nos pés, nádegas e possivelmente na região lombar⁹⁴. Seis dias depois, outro interrogador — mas com o mesmo intérprete — forçou o detido a circular em torno da mesa de joelhos, até que eles sangrassem⁹⁵. Ironicamente, apenas dois dias antes do primeiro interrogatório severo, o comandante da 4ªDI tinha publicado uma Política de Comando proibindo “agressões, insultos, curiosidade pública, lesões corporais e represálias de qualquer tipo”⁹⁶. Em seu depoimento, o interrogador novato disse que teria reconsiderado suas técnicas se tivesse visto esse documento⁹⁷.

O Oficial que investigou os incidentes recomendou repreender o Sargento e aplicar um “Artigo 15” [punição disciplinar — N. do T.] nos dois interrogadores⁹⁸. A Carta de Repreensão do Sargento citou seu fracasso em “estabelecer o devido ambiente de liderança” e de “inadvertidamente” levar ao menos um interrogador a acreditar que ele “tolerava certas práticas não previstas nos regulamentos em vigor”⁹⁹. Em suas razões de defesa, o Sargento contestou que não havia sido ele quem não havia estabelecido o devido ambiente de liderança

para seus subordinados e culpou o “ambiente existente no Comando da Divisão como um todo”¹⁰⁰. Para sustentar essa alegação, ele se referiu a uma prática ilegal de certas unidades da 4ªDI que prendiam membros da família de indivíduos procurados, na tentativa de coagi-los a se entregarem¹⁰¹. O Sargento também citou um de seus chefes, não identificado, que teria dito que os detentos “são terroristas e serão tratados como tal”¹⁰².

Embora não haja certeza de que o Tenente-Coronel Allen West seja o chefe que fez esse comentário, vale mencioná-lo nesse contexto. West, Comandante de um batalhão da 2ª Brigada da 4ªDI, foi destituído do comando por um incidente que havia ocorrido um mês antes dos episódios de abuso nas interrogações da Base Avançada de Operações *Iron Horse*. Para extrair Inteligência de um detido, cinco de seus soldados bateram-lhe na cabeça e no corpo sob a observação de West; este, mais tarde, mandou que levassem o detido para fora e o colocassem perto do barril com areia para descarregar armas, disparando duas vezes contra o barril¹⁰³. Mais tarde, comentaristas da mídia e até senadores dos EUA discutiriam com rancor a moralidade das ações de West, em um debate que enviou mensagens ambíguas aos militares em campanha sobre “comportamento aceitável”. West acabou passando para a Reserva, em vez de enfrentar uma corte marcial.

Em resumo, embora o elemento de interrogatório da Base Avançada de Operações *Iron Horse* tenha flertado com o uso de técnicas de interrogatório avançadas, o emprego delas nunca foi sistemático como em Abu Ghraib ou nas três instalações no 3ºRCB. Na verdade, quando tais técnicas foram detectadas nos dois interrogatórios abusivos, uma Diretriz de Comando da 4ªDI e uma investigação detalhada (com punições efetivas) parecem ter eliminado qualquer confusão que os interrogadores tinham com respeito aos métodos aceitáveis de interrogatório. Assim, o espetáculo midiático sobre as técnicas de interrogatório abusivas não envolveu a instalação de detenção da 4ªDI, mas, com razão, a polêmica implicou o Tenente-Coronel West.

Agora estamos em condições de analisar a 1ª Divisão Blindada.

Para a Frente!

Logo depois de assumir o comando da 1ª Divisão Blindada (1ªDBld) em 16 de julho de 2003, o General (de uma estrela) Martin Dempsey ordenou que a Divisão passasse a se chamar “Força-Tarefa 1ª Divisão Blindada” (FT 1ªDBld)¹⁰⁴. Isso refletia as muitas unidades incorporadas à Divisão, que tinham mais do que dobrado seu efetivo, para 39.000 soldados¹⁰⁵. Até hoje, a FT 1ªDBld permanece como a maior Força controlada por um quartel-general de Divisão na história do Exército dos EUA¹⁰⁶. Durante toda a Operação *Iraqi Freedom I (OIF I)*, a FT 1ªDBld atuou em Bagdá, um ambiente tão complexo e perigoso quanto qualquer outro no Iraque. Os 133 mortos e 1.111 feridos em combate da FT 1ªDBld servem como testemunho profundo e contundente desse fato¹⁰⁷.

O 501º Batalhão de Inteligência Militar (hoje desativado) era a unidade orgânica de Inteligência da 1ªDBld. Durante a Operação *Iraqi Freedom I*, a unidade operou a instalação de detenção da FT 1ªDBld e apoiou a enorme Força-Tarefa em HUMINT e outros produtos de Inteligência. O lema do batalhão era “Para a Frente!” Seus Comandantes pretendiam claramente que a unidade servisse de modelo ético. Na primeira frase de seu texto “filosofia de comando”, o Tenente-Coronel Laurence Mixon, que comandou o batalhão durante a maior parte da *OIF I*, afirmou que o batalhão era uma “organização baseada em valores”. Na sentença seguinte, ele tomou emprestada a brilhante metáfora da “cidade no alto da colina” ao apresentar os princípios morais básicos como “postes, iluminando nosso caminho adiante”¹⁰⁸.

A instalação de detenção da FT 1ªDBld estava localizada no Aeroporto Internacional de Bagdá. Essa instalação enfrentou os mesmos problemas básicos que as instalações do 3ºRCB e da 4ªDI tiveram durante a *OIF I*. Mais notadamente, ela tinha interrogadores em número insuficiente (e muito inexperientes) atuando em meio às crescentes baixas americanas e sob crescente pressão por Inteligência¹⁰⁹. Não obstante, a instalação não tinha registrado nenhum incidente comprovado de abuso de detentos e nenhum caso de alegações de abusos graves¹¹⁰. Os três únicos incidentes de abuso na instalação parecem ter sido insignificantes — dois casos de



Cap. Miki Gillboon

O Comandante da 1ª Divisão Blindada, Gen Martin E. Dempsey, fala durante a reabertura de uma ponte em Bagdá, no Iraque, 25 Out 03.

militares da Polícia do Exército que receberam aconselhamento por gritar com detentos e, outro, de um interrogador contratado que foi despedido por ter feito ameaça verbal a um detido¹¹¹.

Além disso, não foi observado nenhum dos potenciais indicadores de abusos na detenção da FT 1ªDBld como em outras instalações no Iraque. Não haviam ocorrido motins, detidos baleados ou mortos ou tentativas de fuga na instalação¹¹². A instalação havia passado por todas as inspeções da Cruz Vermelha sem que fossem apontadas deficiências significativas ou alegações de abuso de detentos¹¹³. Quando Stuart Herrington (um Coronel da Reserva e um dos principais peritos em interrogatórios) inspecionou as operações de interrogatório da CJTF-7 em dezembro de 2003, classificou a instalação de detenção da FT 1ªDBld como “organizada, limpa, bem administrada e impressionante”¹¹⁴.

Cabe mencionar: os interrogadores da instalação nunca empregaram as técnicas de interrogatório avançadas, até mesmo durante

o breve período em que a CJTF-7 aprovou explicitamente o uso de tais técnicas¹¹⁵. De fato, por toda a Bagdá, os S-2 de Brigada e o Comando do 501º Batalhão de Inteligência Militar se recusaram a permitir que seus interrogadores empregassem essas técnicas¹¹⁶. O oficial especialista (*Chief Warrant Officer 3*) John Groseclose, encarregado das operações de HUMINT da 3ª Brigada, antes de assumir controle das operações de interrogatório da instalação de detenção da FT 1ªDBld, disse o seguinte:

Quando a Política de Interrogatório da CJTF, de 14 de setembro de 2003, entrou em vigor, fui ao Major Crisman, S-2 da Brigada, e mostrei-lhe o documento. Eu lhe disse que achava que o memorando era má ideia. Não me parecia certo. Ele concordou. Portanto, nunca usamos essas técnicas. Não vi nenhuma utilidade nelas¹¹⁷.

O homólogo de Groseclose na 1ª Brigada da FT 1ªDBld, *Chief Warrant Officer 3* Kenneth Kilbourne, repetiu os comentários de Groseclose. “Esse memorando era estúpido”, Kilbourne disse.

“Era como dar um novo e perigoso equipamento a um soldado, autorizando-o a usá-lo, mas sem lhe dar o manual de instruções para que soubesse como operá-lo”¹¹⁸.

Esses experientes líderes de HUMINT acreditavam que não era apenas errado para soldados estadunidenses empregar técnicas de interrogatório avançadas em inimigos no mundo real, mas que tais técnicas, em grande parte, eram ineficazes. “Para um interrogador, recorrer a técnicas como essas [derivadas das escolas da SERE] é admitir que não sabe como interrogar”, disse Groseclose, que foi condecorado com o Prêmio de Coletor de HUMINT do Ano de 2003, do Departamento de Defesa dos EUA¹¹⁹. Ele acrescentou: “Nossos interrogatórios produziram resultados”¹²⁰.

O então Major (agora Tenente-Coronel) Hoepner atribuiu a fidelidade do Batalhão a altos valores morais aos *warrant officers* de HUMINT do Batalhão e ao ambiente do Comando¹²¹. Seu julgamento está correto, com certeza. Em uma ordem fragmentária expedida quatro dias depois de assumir o comando, o General Dempsey proibiu maltratar detentos¹²². A proibição incluiu o uso de quaisquer técnicas de interrogatório que pudessem ser interpretadas como “maus-tratos”¹²³. Além disso, Dempsey reiterou enfaticamente a seus comandantes de Brigada a necessidade de as tropas tratarem os iraquianos com respeito e humanidade, um lembrete que quase não foi necessário. Como o Coronel Pete Mansoor, comandante da 1ª Brigada da FT 1ªDBld, observou:

Independentemente se as execuções simuladas, as pirâmides de presos nus, os espancamentos e outras formas de abuso tiveram êxito ou não na obtenção de informações, tal comportamento geralmente leva a um terreno perigoso com formas ainda mais severas de maus-tratos, talvez levando a causar ferimentos graves e morte. O abuso de detentos degrada o abusador tanto quanto o abusado; como cidadãos americanos, deveríamos nos manter em um plano moral mais elevado... Tínhamos de permanecer constantemente vigilantes a esse respeito, para que não perdêssemos nossos princípios morais em nome do cumprimento da missão¹²⁴.

Ainda assim, apesar dos melhores esforços dos comandantes e oficiais por toda a FT 1ªDBld, as alegações de graves abusos de detentos ocorreram, sendo algumas comprovadas¹²⁵. Portanto, o que foi realmente singular para uma unidade de seu tamanho foi que nenhum dos casos de abuso de detentos na FT 1ªDBld envolveu interrogadores treinados nas escolas. A razão principal para isso foi que todos na cadeia de comando dos interrogadores (desde o General até seus supervisores) sabiam que deveriam manter-se em um plano moral elevado.

Conclusões do Estudo de Caso

De certa forma, a instalação de detenção de Abu Ghraib tinha um problema tático diferente dos verificados nas instalações de detenção regimentais e divisionárias na Província de Al Anbar, em Tikrit, e no Aeroporto de Bagdá. Abu Ghraib estava superlotada, sua unidade de Polícia do Exército não tinha o efetivo necessário e ela operava sob frequentes fogos de morteiro que aterrorizavam e traumatizavam os soldados que ali trabalhavam.

Não obstante, o problema tático era o mesmo: Como se deve interrogar com eficácia quando as baixas entre as nossas tropas se acumulam, a política de interrogatório dos escalões mais altos é permissiva, os recursos são limitados e os nossos interrogadores são novatos e inexperientes?

Infelizmente, os interrogadores em Abu Ghraib, no 3ºRCB e na Base Avançada de Operações *Iron Horse* tinham chefes de HUMINT que se sentiam moralmente justificados a aprovar o uso de técnicas de interrogatório avançadas e isso os levou a cometer sérios abusos em Abu Ghraib e no 3ºRCB. Além disso, devido às personalidades singulares em Abu Ghraib, o abuso mergulhou ainda mais na violência sexual e sádica que trouxe vergonha à nossa nação e quase nos levou à derrota no Iraque. Em retrospecto, é irônico que, embora esses militares quisessem salvar vidas com as técnicas de interrogatório avançadas, suas ações tenham ajudado a desestabilizar o Iraque. Essa desestabilização, por sua vez, criou milhares de baixas a mais do que esses líderes poderiam ter prevenido com o emprego de métodos táticos.

Por outro lado, a detenção administrada pelo 501º Batalhão de Inteligência Militar foi um brilhante exemplo do tipo de instalação à qual a maioria das prisões dos EUA pertencia. Ao usar métodos de interrogatório confiáveis, os comandantes dessas instalações conseguiram resolver seu problema tático sem que os interrogadores tivessem de ser investigados, repreendidos ou responder a cortes marciais. Mais ainda, seus interrogadores não apareceram no noticiário.

Claro, aqueles que acreditam na eficácia das técnicas de interrogatório avançadas sustentarão que o 501º Batalhão não foi tão exitoso como teria sido se tivesse empregado tais técnicas. Embora isso possa ser verdade, é pouco provável. Sem dúvida os experientes *warrant officers* de HUMINT do 501º Batalhão de Inteligência Militar não aceitaram tal argumento. Todos acreditavam que teriam menos sucesso se tivessem empregado tais técnicas severas e frequentemente disseram: “A tortura é para amadores, profissionais não precisam dela”¹²⁶. Esses profissionais insistiram que a doutrina do Exército tem razão ao citar que o “uso de tortura e outros métodos ilegais é uma técnica inferior que rende resultados não confiáveis, pode prejudicar os subsequentes esforços de coleta e pode induzir a fonte a dizer o que ele pensa que o interrogador quer ouvir”¹²⁷. Outras fontes corroboram seu raciocínio. Matthew Alexander (um dos interrogadores que levou as Forças dos EUA a Musab al Zarqawi) sustenta convincentemente que os interrogadores que criam afinidades com os detentos e aplicam os métodos doutrinários com sagacidade têm mais êxito que aqueles que, sem pensar, confiam em métodos brutais¹²⁸.

Embora as técnicas de interrogatório avançadas sejam definitivamente inferiores a métodos mais inteligentes, elas podem extrair informações úteis em circunstâncias muito limitadas. Isso não significa, contudo, que seja aconselhável que cidadãos de uma democracia ocidental as empreguem. O risco de uma derrota estratégica (como a experimentada pelos EUA em Abu Ghraib e pela França, na Argélia) é muito alto, em um campo de batalha saturado pela mídia como o de hoje. E mais importante: o uso de tais técnicas é simplesmente antiamericano.

Esse estudo de caso começou com a hipótese de que a postura ética fundamental escolhida pelos líderes é o fator determinante de maior importância com respeito ao nível de abuso de detentos nas unidades de interrogatório e, em última análise, com a eficácia estratégica dessas unidades no campo de batalha atual. Claramente, essa hipótese é válida. Como anteriormente descrito, quando os responsáveis pela HUMINT no Iraque escolheram soluções eticamente diferentes para um problema tático comum, o nível de abuso nos interrogatórios que ocorreram nas suas unidades também foi radicalmente diferente — bem como os resultados estratégicos.

Surpreendentemente, o Painel Independente para Analisar as Operações de Detenção foi o único grande investigador das operações de interrogatório da *OIF I* que enfatizou o papel que aquelas lamentáveis posturas exerceram nos abusos de interrogatório. Chefiado pelo antigo Secretário de Defesa James Schlesinger, o painel de cinco membros descobriu que:

Para os EUA, a maioria dos casos que permite o tratamento severo dos detentos por razão moral começa com variações do cenário “bomba-relógio”... Tais casos suscitam um problema moral desconcertante: É aceitável empregar tratamento desumano, quando se acredita que essa seja a única maneira de prevenir a perda de vidas? Em períodos de emergência, e especialmente em combate, haverá sempre a tentação de ignorar as normas legais e morais para os fins considerados moralmente bons. Muitos nas operações *Enduring Freedom* e *Iraqi Freedom* não estavam bem preparados por suas experiências, formação e instrução para resolver tais problemas éticos¹²⁹.

O painel concluiu que os “principais programas das Forças Armadas, como ‘os valores centrais’ do Exército, por exemplo,... são baseados na eficácia organizacional e não no bem moral” e que esses valores “não abordam o tratamento humano ao inimigo e aos não combatentes, deixando os líderes militares e os educadores com uma caixa de ferramentas incompleta para lidar com os problemas éticos do mundo real”¹³⁰. O painel recomendou uma “análise da instrução

de ética militar” e disse que um “programa de ética profissional” é necessário para dotar os líderes militares “de uma bússola moral mais afinada para a orientação em situações frequentemente cheias de obrigações morais conflitantes”¹³¹.

Por que o Painel de Schlesinger não se impressionou com a ferramenta básica do nosso Exército para a tomada de decisões éticas, o paradigma dos “Valores do Exército”? Provavelmente porque os sete valores desse paradigma (lealdade, dever, respeito, serviço altruísta, honra, integridade e coragem pessoal) são ideais amplos, e não princípios gerais definitivos ou uma metodologia prática para a resolução de problemas éticos específicos. Esses valores, na verdade, podem ser usados como justificativa para o uso do raciocínio “bomba-relógio” por um interrogador. Alguém poderia argumentar que, durante a *OIF I*, os interrogadores mais severos:

- demonstraram sua lealdade ao seu Exército, à sua unidade e a outras tropas ao usar as técnicas avançadas para salvar as vidas de soldados,
- cumpriram com seu “dever”, ao trabalhar duramente e demonstrar iniciativa,
- trataram os detentos com o “respeito” que mereciam (nenhum, porque eram terroristas e criminosos),

- exercitaram o “serviço altruísta” ao fazer o trabalho duro e sujo com objetivos nobres,
- demonstraram “integridade” ao utilizar apenas aquelas técnicas severas que acreditavam terem sido aprovadas para uso,
- manifestaram “honra” ao se manterem dentro dos demais valores do Exército e
- exibiram “coragem pessoal” ao provocar, propositalmente, detentos perigosos.

Portanto, o que parece óbvio para a maioria dos americanos — ou seja, que deixar um suspeito que aguarda julgamento nu, sozinho e tremendo em uma cela iluminada e com ar condicionado por dias consecutivos é um comportamento incompatível com os valores centrais da nossa nação — não é tão evidente quando os chefes aplicam a ferramenta básica do Exército para a tomada de decisões éticas.

Não quer dizer que essa ferramenta seja a aprovação das técnicas de interrogatório avançadas. Afinal, podemos usar essa mesma ferramenta para sustentar que os interrogadores mais severos:

- foram desleais à Constituição dos EUA quando castigaram os detentos sem “o devido processo legal”,
- falharam com seu dever de impor o previsto nas Disposições Gerais do Artigo 3º da Convenção de Genebra, que proíbe “ofensas



S Ten Jerry Morrison

O Secretário de Defesa Donald H. Rumsfeld depõe perante o Comitê das Forças Armadas do Senado em 07 Mai 04. O Secretário Rumsfeld; o Chefe do Estado-Maior Combinado, Gen Ex Richard B. Myers; o Secretário Interino do Exército, Les Brownlee, e o Chefe do Estado-Maior do Exército, Gen Ex Peter Schoomaker, depõem sobre os maus-tratos de detentos no Iraque.

à dignidade das pessoas, especialmente os tratamentos humilhantes e degradantes” de cativos¹³²,

- violaram sua integridade ao transgredirem a lei.

- Contudo, esse argumento realmente só pode ser feito à luz das decisões recentes do Supremo Tribunal Federal dos EUA. Durante a *OIF I*, os limites legais das técnicas de interrogatório foram debatidos acirradamente pelos advogados civis e militares mais notórios dos EUA, mas não ficaram claras para políticos, líderes militares ou interrogadores. Portanto, o que o Exército necessita é uma ferramenta diferente e mais precisa para orientar a tomada de decisões éticas quando as leis forem ambíguas.

Claramente, o desafio mais importante do Exército antes da *OIF I* foi assegurar que nossas tropas se comportassem eticamente no campo de batalha de hoje. Como um Exército, devíamos ter enfatizado o desenvolvimento de ferramentas éticas confiáveis e formado líderes éticos. Infelizmente, esse desafio não foi completamente reconhecido, e apesar de muitos sucessos táticos após a invasão, nossos erros estratégicos eram, às vezes, realmente graves.

Onde Estamos Hoje

O desafio de melhorar a qualidade das ferramentas éticas e da tomada de decisões de nossos líderes pertence não apenas à comunidade de Inteligência Militar do Exército, mas também a todas as Forças militares dos EUA. Como a vanguarda das Forças singulares para as operações de interrogatório, o Exército dos EUA fez algum progresso¹³³. Não obstante, nosso Exército ainda tem que avançar muito. Considere o seguinte:

- Até hoje, algumas das técnicas de interrogatório avançadas não são explicitamente proibidas pela doutrina de Inteligência Militar. Isso seria um grave descuido se não fosse pela Lei de Tratamento de Detentos de 2005 (Detainee Treatment Act of 2005), a qual tornou ilegal que qualquer interrogador militar use métodos ou técnicas além dos incluídos no manual de campanha FM 2-22.3, Human Intelligence Collector Operations (“Operações de Coleta de Inteligência Humana”, em

tradução livre). Não obstante, a doutrina de Inteligência Humana deve ser atualizada para evitar mal-entendidos futuros.

- Felizmente, a doutrina do Exército dos EUA publicada depois da *OIF I* é muito superior com respeito à promoção da liderança ética e à conformidade com as Leis da Guerra do que a doutrina anterior. Contudo, partes da doutrina atual ainda são anteriores à *OIF I*. Além disso, como mencionado, a doutrina do Exército não conseguiu aprimorar ou ampliar seu kit básico de ferramentas para a tomada de decisões éticas. Igualmente danoso é o fato de a atual doutrina conter uma reação exagerada que muito prejudica os interrogadores. Segundo o Apêndice M do FM 2-22.3, os interrogadores não podem manter suspeitos separados de outros detentos sem a aprovação de um oficial-general. No entanto, tal separação não é o mesmo que a técnica de interrogatório avançada de “isolamento”, que envolve a privação sensorial. É, ao contrário, uma forma de acomodar os detentos que é, quase sempre, uma pré-condição para interrogá-los com sucesso. Se não forem separados da população do presídio, eles serão influenciados por outros detentos. Além disso, serão bem menos propensos a cooperar por medo de que outros detentos os observem em reuniões longas e rotineiras com os interrogadores. Uma vez que sujeitos potencialmente cooperativos muitas vezes se tornam firmemente não cooperativos, durante o tempo que um interrogador leva para obter a aprovação de um oficial-general para separá-los, a exigência para obter essa aprovação precisa ser revogada. Entretanto, ao mesmo tempo, devem ser mantidas as garantias doutrinárias atuais de que os sujeitos separados sejam alojados com humanidade e sem privação sensorial.

- Nosso Exército está ativando mais Unidades de Interrogatório, uma ação que tem o potencial de reduzir o risco de que tropas que não sejam de HUMINT, com pouco conhecimento das Leis da Guerra, conduzam interrogatórios¹³⁴. Contudo, esse processo está longe de ser concluído. Atualmente, há poucas equipes de interrogatório operacionais no escalão Divisão, no Iraque¹³⁵. Mais crítico ainda é a falta de warrant officers

experientes e instruídos profissionalmente que possam orientar devidamente nossos novos interrogadores¹³⁶.

- A instrução ética nas unidades do Exército de hoje se parece muito com a de dez anos atrás. A instrução consiste em instrutores não certificados que fazem uma apresentação não padronizada sobre os “Valores do Exército” uma vez por ano. Em geral, esse discurso inclui uma revisão das definições doutrinárias de cada um dos “Valores do Exército” bem como exemplos de líderes que ilustram (positiva ou negativamente) esses valores. Raras vezes essa instrução emprega exercícios práticos para a tropa lidar com problemas morais complexos, e raramente a instrução é conduzida por alguém que tenha recebido a educação profissional necessária para guiar as tropas para soluções éticas.

- Currículos escolares que tentam seriamente melhorar as habilidades dos líderes do Exército para tomar decisões éticas são raros. Quase todos os oficiais do Exército, por exemplo, cursam a Escola de Comando e Estado-Maior do Exército dos EUA, mas a Escola proporciona pouca carga horária relacionada à melhoria das habilidades necessárias para a tomada de decisões éticas. Essa falta de atenção não é culpa de somente um departamento da Escola; todos os departamentos poderiam introduzir histórias sobre ética em suas matérias. Isso é, na verdade sintomático da falta de ênfase que ainda existe por todo nosso Exército.

O Caminho Árduo à Frente

Nosso Exército avançou muito com respeito à doutrina de HUMINT e à estrutura da Força desde as trágicas falhas éticas da *OIF I*. Contudo, não é hora de descansar. Devemos atualizar nosso *kit* de ferramentas de ética, incluindo uma revisão do paradigma ambíguo dos “Valores do Exército”, que pode ser usado para justificar quase qualquer solução para um problema tático. Devemos melhorar ainda mais nossa Doutrina (como o Apêndice M de nosso manual de interrogatório) e devemos continuar a aumentar o efetivo e a qualidade de nossos soldados de HUMINT. Mais importante: uma vez que a doutrina confiável e a forte estrutura do Exército de nada adiantam se não forem acompanhadas por uma instrução confiável, precisamos atentar para um treinamento ético e uma educação profissional corretos por toda a Força. Está em jogo não apenas evitar uma futura derrota estratégica — o que, por si só, seria uma justificativa —, mas também buscar uma solução permanente para o que gerou uma momentânea crise existencial para nosso Exército. Essa crise surgiu quando a tese de que “o fim justifica os meios” tornou-se bem mais influente do que devia ser durante a *OIF I*. Embora essa tese tenha sempre seus proponentes, ela não representa o que os soldados estadunidenses são e tampouco o que eles devem se tornar: os soldados estadunidenses pertencem à cidade no alto da colina.**MR**

REFERÊNCIAS

1. MANSOOR, Peter R. *Baghdad at Sunrise* (New Haven & London: Yale University Press, 2008), p. 178.

2. HUMAN RIGHTS WATCH. “No Blood, No Foul” *Human Rights Watch*, jul. 2006, disponível em: <www.hrw.org/en/reports/2006/07/22/no-blood-no-foul>, acesso em: 17 fev. 2009, p. 34.

3. ESTES, Kenneth W. *US Army Soldier Baghdad 2003-04* (Oxford: Osprey Publishing, Ltd., 2007), p. 6.

4. CORDSMAN, Anthony H. “Iraq’s Evolving Insurgency: The Nature of Attacks and Patterns and Cycles in the Conflict” Center for Strategic and International Studies, disponível em: <www.csis.org/media/csis/pubs/060203_iraqi-combatrends.pdf>, acesso em: 4 dez. 2008, p. 32.

5. RICKS, Thomas E. *Fiasco: The American Military Adventure in Iraq* (New York: The Penguin Press, 2006), p. 197.

6. 4TH INFANTRY DIVISION HEADQUARTERS. “AR 15-6 Investigation” *American Civil Liberties Union: Torture FOIA*, 24 ago. 2003, disponível em: <www.aclu.org/torturefoia/released/041905/6570_6668.pdf>, acesso em: 20 fev. 2009, p. 55.

7. RICKS, 197.

8. *Ibid.*

9. Welshofer é identificado como o escritor desse e-mail nos documentos tribunais on-line e em várias notícias.

10. 4TH INFANTRY DIVISION 15-6 INVESTIGATION. “Exhibit A (Email Correspondences),” *American Civil Liberties Union: Torture FOIA*, 6 out. 2003, disponível em: <www.aclu.org/torturefoia/released/041905/6570_6668.pdf>, acesso em: 15 mar. 2009, p. 54.

11. *Ibid.*

12. *Ibid.*, p. 59.

13. 4TH INFANTRY DIVISION 15-6 INVESTIGATION. “Exhibit A (Email Correspondences),” p. 53. O nome do major Hoepner é omitido na versão publicada desse documento.

14. GRAF, Henry ed., *American Imperialism and the Philippine Insurrection; testimony taken from hearings on affairs in the Philippine Islands before the Senate Committee on the Philippines*, 1902 (Boston: Little, Brown and Company, 1969).

15. MOYER, Mark. *Phoenix and the Birds of Prey* (Lincoln: University of Nebraska Press, 2007), p. 99-100.

16. BRASS, Martin. *Torture to Prevent Terrorism? Interview with*

a *French Master Torturer*, 2004, disponível em: <www.military.com/NewContent/0,13190,SOF_0704_Torture,00.html>, acesso em: 20 mar. 2009).

17. WINTHROP, John. In *Speeches that Changed the World*, ed. by Owen Collins (Westminster: John Knox Press, 1999), p. 65.

18. FISHER, David Hackett. *Washington's Crossing* (New York: Oxford University Press, 2004), p. 375.

19. *Ibid.*, p. 379.

20. Muitos estudos históricos salientaram o papel que o racismo exerceu na criação de exceções a essa regra. Consulte, por exemplo, o ensaio de LEE, Wayne E. "From Gentility to Atrocity: The Continental Army's Way of War", que contrasta o comediamento demonstrado pelo Exército Continental ao combater o Exército britânico com a sua brutalidade ao lutar contra os índios norte-americanos iroqueses em 1779.

21. HIPWELL, Colonel Robert. "800th MP BDE Inaugural Jails/Justice/Jails Meeting with CPA 1000 hrs Thursday", e-mail remetido ao autor pelo historiador do V Corps Historian, Campo Victory, Bagdá, 3 jul. 2003, p. 1.

22. JONES, Gen Div Anthony R. "AR 15-6 Investigation of the Abu Ghraib Prison and 205th Military Intelligence Brigade", *United States Department of Defense [DOD] Detainees Investigations*, 25 de agosto de 2004, disponível em: <www.defenselink.mil/news/Aug2004/d20040825fay.pdf>, acesso em: 20 mar. 2009, p. 10.

23. INTERNATIONAL COMMITTEE OF THE RED CROSS. "Report of the International Committee of the Red Cross (ICRC) on the Treatment by the Coalition Forces of Prisoners of War and Other Protected Persons by the Geneva Conventions in Iraq During Arrest, Internment and Interrogation, 10 May 2004", GlobalSecurity.org: Military, disponível em: <www.globalsecurity.org/military/library/report/2004/icrc_report_iraq_feb2004.htm>, acesso em: 16 jan. 2009), p. 23.

24. FAY, Gen Bda George R. "AR 15-6 Investigation of the Abu Ghraib Detention Facility and 205th Military Intelligence Brigade", *DOD Detainees Investigations*, 25 ago. 2004, disponível em: <www.defenselink.mil/news/Aug2004/d20040825fay.pdf>, acesso em: 20 mar. 2009, p. 45.

25. DEPARTMENT OF THE NAVY INSPECTOR GENERAL. "Review of Department of Defense Detention Operations and Detainee Interrogation Techniques", *The Office of the Secretary of Defense and Joint Staff Reading Room, Detainee Related Documents*, 7 mar. 2005, disponível em: <www.dod.mil/pubs/foi/detainees/church_report_1.pdf>, acesso em: 10 fev. 2009, p. 80.

26. *Ibid.*

27. WRIGHT, Donald P.; REESE, Timothy R. *On Point II, Transition to the New Campaign: The United States Army in Operation Iraqi Freedom, May 2003-January 2005* (Fort Leavenworth, KS: Combat Studies Institute Press, 2008), p. 207.

28. DEPARTMENT OF THE NAVY INSPECTOR GENERAL, "Review", p. 6-7.

29. *Ibid.*, p. 297. Segundo os relatórios das notícias, esses casos de homicídio envolveram dois detentos sendo atados ao teto e batidos por vários dias.

30. *Ibid.*

31. CJTF-7 HEADQUARTERS. "Interrogation and Counter-Resistance Policy Memorandum, September 14, 2003", *American Civil Liberties Union: Torture FOIA*, disponível em: <www.aclu.org/FilesPDFs/september%20sanchez%20memo.pdf>, acesso em: 2 nov. 2008, p. 4-5.

32. As escolas de Sobrevivência, Fuga, Resistência e Fuga (*Survival, Escape, Resistance and Evasion — SERE*) das Forças Armadas dos EUA são estruturadas para ensinar os militares americanos, em geral pilotos e integrantes das Forças de operações especiais, como sobreviver interrogatórios conduzidos por inimigos que não sejam obrigados pelas Convenções de Genebra. Especificamente, as técnicas de interrogatório empregadas nessas escolas se derivam dos métodos usados pelo Exército Comunista Chinês durante a Guerra da Coreia para extrair confissões falsas dos prisioneiros por seu valor de propaganda. O "Senate Armed Services Committee Inquiry into the Treatment of Detainees in U.S. Custody", publicado no site do Senador Carl LeVem, talvez seja o melhor relato ostensivo sobre a migração das técnicas de interrogatório avançadas para Guantánamo e para o Afeganistão, e desses teatros de operações, para o Iraque.

33. CJTF-7 Headquarters, "Interrogation and Counter-Resistance Policy Memorandum, September 14, 2003", p. 4-5. Em "Bandeira Falsa," um interrogador fingiu ser de outro país. As "Posições de Estresse" foram definidas como o uso "de posturas físicas (sentado, de pé, ajoelhado e deitado de barriga para baixo, etc.)."

34. *Ibid.*

35. SCHLESINGER, James R.; BROWN, Harold; FOWLER, Tillie K.; HORNER, Gen Ex Charles A. "Final Report of the Independent Panel to Review DOD Detention Operations, August 23, 2004", *United States Department of Defense Detainees Investigation*, disponível em: www.defenselink.mil/news/Aug2004/d20040824.nalreport.pdf>, acesso em: 2 de novembro de 2008, p. 10.

36. FAY, *AR 15-6 Investigation*, p. 92.

37. WOOD, Cap Carolyn. "Sworn Statement of CPT, 519th MI BN; Annex to Fay/Jones/Kern Report", *American Civil Liberties Union: Torture FOIA*, 21 maio

2004, disponível em: <www.aclu.org/les/projects/foiasearch/pdf/DOD000598.pdf>, acesso em: 10 jan. 2009, p. 7. Consulte a investigação do Gen Bda Fay sobre a crença do Coronel Pappa de que poderia aprovar "o uso de cães militares" (FAY, p. 83). Sanchez nega ter delegado essa autoridade de aprovação a Pappas.

38. CJTF-7 HEADQUARTERS. "Interrogation and Counter-Resistance Policy Memorandum, October 12, 2003", *American Civil Liberties Union: Torture FOIA*, disponível em: <www.aclu.org/FilesPDFs/october%20sanchez%20memo.pdf>, acesso em: 12 dez. 2008), p. 1.

39. FAY, "AR 15-6 Investigation", p. 87-88.

40. *Ibid.*, p. 7; Jones, "AR 15-6 Investigation", p. 12.

41. FAY, "AR 15-6 Investigation", p. 7, p. 64.

42. INTERNATIONAL COMMITTEE OF THE RED CROSS. "Report of the International Committee of the Red Cross", p. 13.

43. *Ibid.*

44. Consulte, por exemplo, o comentário do Gen Bda Fay: "O uso de roupa como um incentivo (nudez) é significativo porque provavelmente contribuiu para uma intensificação da "desumanização" dos detentos e preparou o terreno para a ocorrência de abusos adicionais e mais severos". (FAY, p. 10).

45. HASHIM, Ahmed S. *Insurgency and Counter-Insurgency in Iraq* (Ithaca: Cornell University Press, 2006), p. 144.

46. ZAKARIA, Fareed. "Pssst... Nobody Loves a Torturer", *Newsweek*, 14 nov. 2005, disponível em: <www.fareedzakaria.com/ARTICLES/newsweek/111405.html>, acesso em: 11 abr 2009).

47. INTERNATIONAL COMMITTEE OF THE RED CROSS. "Report of the International Committee of the Red Cross", p. 6.

48. *Ibid.*, p. 7.

49. *Ibid.*

50. "United States of America, Article 32 Hearing: United States v. CW2 Williams, SFC Sommer and SPC Loper", *Washington Post*, 2 dez. 2004, disponível em: <www.washingtonpost.com/wp-srv/nation/documents/mowhoush_court_document.pdf>, acesso em: 21 mar. 2009), p. 20, p. 33.

51. INTERNATIONAL COMMITTEE OF THE RED CROSS. "Report of the International Committee of the Red Cross", p. 7.

52. UNITED STATES ARMY CRIMINAL INVESTIGATION COMMAND. "CID Report of Investigation—Final (C)/SSI -0177-04-CID259-80266/5C2B/5Y2E/5X1", *American Civil Liberties Union: Torture FOIA*, 3 ago. 2004, disponível em: <www.aclu.org/les/projects/foiasearch/pdf/DODDOA-CID004133.pdf>, acesso em: 22 mar. 2009), p. 1-2. Inexplicavelmente, em sua busca pelos detentos e pela unidade em questão, o agente de investigação não entrevistou nem os soldados responsáveis pelas operações de detenção no campo de aviação Al Habbiniyah durante o período do alegado abuso.

53. *Ibid.*, p. 12.

54. HUMAN RIGHTS WATCH, p. 25-26.

55. *Ibid.*, p. 26-30.

56. *Ibid.*

57. *Ibid.*, p. 26.

58. BRADBURY, Steven G. *Memorandum for John A. Rizzo, Senior Deputy General Counsel, Central Intelligence Agency*, 10 maio 2005, disponível em: <http://luxmedia.vo.llnwd.net/o10/clients/aclu/olc_05102005_bradbury_20pg.pdf>, acesso em: 21 ago. 2009, p. 33.

59. O 3ºRCB atuou a partir do Campo de Aviação Al Asad de Set 03 a Mar 04 (United States of America, "Article 32 Hearing", p. 19). A Operação *Rifles Blitz* era uma operação de cerco e vasculhamento de duas semanas que ocorreu no final de novembro de 2003 na área de Al Qaim (United States of America, "Article 32 Hearing", p. 21).

60. United States of America, "Article 32 Hearing", p. 33.

61. *Ibid.*

62. 4TH INFANTRY DIVISION HEADQUARTERS, "AR 15-6 Investigation", p. 54.

63. United States of America, "Article 32 Hearing", p. 99.

64. WHITE, Josh "Documents Tell of Brutal Improvisation by GIs", *Washington Post*, 3 ago. 2005, disponível em: <www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2005/08/02/AR2005080201941.html>, acesso em: 22 mar. 2009.

65. HUMAN RIGHTS WATCH. "No Blood, No Foul", p. 37.

66. *Ibid.*, p. 36-37.

67. MOFFEIT, Mike. *Brutal Interrogation in Iraq*, 19 maio 2004, disponível em: <www.denverpost.com/search/ci_0002157003>, acesso em: 24 ago. 2009.

68. *Ibid.*

69. *Ibid.*

70. *Ibid.*

71. *Ibid.*

72. JEHL, Douglas. "Pentagon Will Not Try 17 G.I.'s Implicated in Prisoners' Deaths", 26 de março de 2005, disponível em: <www.nytimes.com/2005/03/26/politics/26abuse.html?_r=1>, acesso em: 24 ago. 2009.

73. "Final Autopsy Report," *American Civil Liberties Union: Torture FOIA*, disponível em: <www.aclu.org/torturefoia/released/041905/m001_203.pdf>, acesso em: 22 ago. 2009, p. 108.

74. UNITED STATES ARMY CRIMINAL INVESTIGATION COMMAND, "Army Criminal Investigators Outline 27 Confirmed or Suspected Detainee Homicides for Operation Iraqi Freedom, Operation Enduring Freedom", United States Army Criminal Investigation Command, disponível em: <www.global-security.org/military/library/news/2005/03/cid_oifof_homicides_25mar2005.pdf>, acesso em: 23 ago. 2009, p. 7.
75. *Ibid.*
76. *Ibid.*, p. 16.
77. WELSHOFER, Lewis "Memorandum for Commander 82d ABN DIV," *American Torture*, 11 de fevereiro de 2004, disponível em: <www.americantorture.com/documents/iraq/10.pdf>, acesso em: 20 de março de 2009, p. 2.
78. *Ibid.*
79. *Ibid.*
80. KUSNETZ, Marc "Torture on Trial—HRF Observes Court Martial of Army Officer Accused in Death of Iraqi Major General", *Human Rights First*, 13-17 jan. 2006, disponível em: http://www.humanrights.rst.org/us_law/etn/trial/welshofer-011706.asp, acesso em 20 mar. 2009. Esse depoimento está no hyperlink "In Their Own Words". Consulte também BRADBURY, Steven G. *Memorandum for John A. Rizzo, Senior Deputy General Counsel, Central Intelligence Agency*, 30 maio 2005, p. 15. Durante a corte marcial de Welshofer, esse *Warrant Officer* declarou sob juramento: "Basicamente o seguramos [Mowhoush] de costas e despejamos água em sua cara". Segundo o memorando da CIA aqui citado, o detido, quando sujeito ao afogamento simulado, "é colocado em uma prancha de rosto para cima com a cabeça inclinada" e "um pano é colocado sobre o rosto, no qual se despeja água por períodos de no máximo 40 segundos". Além do uso de um pano especificado pela técnica da CIA derivada da SERE, não há uma diferença aparente entre a tática empregada aqui por Welshofer em Mowhoush e a técnica da CIA conhecida como afogamento simulado (*waterboarding*).
81. KUSNETZ, hyperlink "In Their Own Words".
82. *Ibid.*
83. *Ibid.*
84. *Ibid.* Hyperlink "Case Closed?".
85. INTERNATIONAL COMMITTEE OF THE RED CROSS. "Report of the International Committee of the Red Cross", p. 7.
86. 4ID STAFF JUDGE ADVOCATE. "Documents provided by the 4th Infantry Division SJA", *American Civil Liberties Union: Torture FOIA*, 12 maio 2004, disponível em: <www.aclu.org/les/projects/foiasearch/pdf/DOD043552.pdf>, acesso em: 22 mar 2009, p. 2. Cabe mencionar que "isolamento" é uma técnica de interrogatório avançada.
87. *Ibid.*
88. UNIDENTIFIED INVESTIGATING OFFICER. "Memo for Record—Evidence", *American Civil Liberties Union: Torture FOIA*, 4 fev. 2004, disponível em: <www.aclu.org/les/projects/foiasearch/pdf/DOD043571.pdf>, acesso em: 22 mar. 2009, p. 1.
89. 4TH INFANTRY DIVISION HEADQUARTERS, "AR 15-6 Investigation", p. 43.
90. *Ibid.*, p. 74.
91. *Ibid.*, p. 73-74.
92. *Ibid.*, p. 26, p. 73-74.
93. *Ibid.*, p. 56.
94. *Ibid.*, p. 46-47.
95. *Ibid.*, p. 47, p. 62.
96. ODIERNO, Gen Bda Raymond. "Treatment of Detainees in the Custody of U.S. Forces", *American Civil Liberties Union: Torture FOIA*, 21 set. 2003, disponível em: <www.aclu.org/les/projects/foiasearch/pdf/DOD043596.pdf>, disponível em: 22 mar. 2009, p. 1-2.
97. 4TH INFANTRY DIVISION HEADQUARTERS, "AR 15-6 Investigation", p. 48.
98. *Ibid.*, p. 49.
99. *Ibid.*, p. 24.
100. *Ibid.*, p. 28.
101. *Ibid.* Essa prática viola as Disposições Gerais do Artigo 3º das Convenções da Genebra, um artigo que, segundo confirmado pelo Supremo Tribunal Federal dos EUA, também se aplica a "combatentes ilegais". Quanto ao uso alegado dessa técnica pelas unidades da 4ªDI, consulte RICKS, p. 236, p. 256, p. 260, p. 283 e p. 357.
102. *Ibid.*
103. DEPARTMENT OF THE NAVY INSPECTOR GENERAL, "Review", p. 299-300.
104. ESTES, *US Army Soldier Baghdad 2003-04*, p. 32.
105. *Ibid.*, p. 22.
106. *Ibid.*
107. *Ibid.* O desdobramento da IAD foi prorrogado no Iraque para a Operação *Iron Saber*, Abr a Jul 03.
108. MIXON, Ten Cel Laurence "501st MI Battalion Command Philosophy" 1 jul. 2003.
109. PRYER, Maj Douglas A. "Interview with LTC Nathan Hoepner", *Operational Leadership Experiences in the Global War on Terrorism*, 19 dez. 2008, disponível em: <cgsc.cdmhost.com/cdm4/item_viewer.php?CISOROOT=/p4013coll13&CISOPTR=1441& CISOBOX=1&REC=6>, acesso em: 24 mar. 2009, p. 11, p. 17.
110. *Ibid.*, p. 16, p. 18.
111. *Ibid.*, p. 16; 501ST MP PLATOON LEADER. "Collection Point & Internment Facility Interview Questions", *American Civil Liberties Union: Torture FOIA*, 23 mar. 2004, disponível em: <www.aclu.org/les/projects/foiasearch/pdf/DOD018576.pdf>, acesso em: 23 mar. 2009, p. 17.
112. HOEPNER, Ten Cel Nathan. *Email to Major Douglas A. Pryer: Re: Interview!* 25 mar. 2009.
113. HOEPNER, Ten Cel Nathan. *Email to Major Douglas A. Pryer: Re: Interview!* 28 mar. 2009.
114. DEPARTMENT OF THE NAVY INSPECTOR GENERAL, "Review", p. 60.
115. PRYER, "Interview with LTC Nathan Hoepner", p. 10-11.
116. Embora as instalações da FT 1ªDBId não utilizassem as técnicas de interrogatório avançadas, os guardas e/ou interrogadores em algumas instalações permitiram temporariamente o uso de "posições de estresse" leves como um meio de controlar detentos rebeldes (não para coagir os detentos a fornecer informações). Na época, a doutrina da Polícia do Exército (mas não a da Inteligência Militar) proibia essa prática especificamente. Atualmente, a doutrina da Inteligência Militar claramente proíbe essa prática também.
117. PRYER, Maj Douglas A. "Interview with CW3 John Groseclose", *Operational Leadership Experiences in the Global War on Terrorism*, 7 jan. 2009, disponível em: <cgsc.cdmhost.com/cgi-bin/show.le.exe?CISOROOT=/p4013coll13&CISOPTR=1429&.le_name=1431.pdf#search=%22Pryer%22>, acesso em: 25 mar. 2009, p. 12.
118. PRYER, Maj. Douglas A. "Interview with CW3 Kenneth Kilbourne", *Operational Leadership Experiences in the Global War on Terrorism*, 21 dez. 2008, disponível em: <cgsc.cdmhost.com/cdm4/item_viewer.php?CISOROOT=/p4013coll13&CISOPTR=1440& CISOBOX=1&REC=2>, acesso em: 31 mar. 2009, p. 7.
119. PRYER, "Interview with CW3 John Groseclose", p. 2, p. 11.
120. *Ibid.*, p. 13.
121. PRYER, "Interview with LTC Nathan Hoepner", p. 11.
122. IAD Headquarters, "FRAGO 383A [General Order—Civilian or Detainee Maltreatment] to OPORD 03-215 (Iron Stability)", *American Civil Liberties Union: Torture FOIA*, 21 jul 2003, disponível em: <www.aclu.org/les/projects/foiasearch/pdf/DOD0A027333.pdf>, acesso em: 4 mar. 2009, p. 58-60.
123. *Ibid.*
124. MANSOOR, p. 178-79.
125. DEPARTMENT OF THE NAVY INSPECTOR GENERAL, "Review", p. 298-302. O Relatório Church (*Church Report*) identifica cinco casos comprovados de abuso em interrogatórios por soldados (não interrogadores instruídos em uma escola) da TFIAD. Dois deles ocorreram no momento da captura; três em instalações de detenção temporárias.
126. PRYER, "Interview with LTC Nathan Hoepner", p. 11.
127. U.S. ARMY FIELD MANUAL 34-52, *Intelligence Interrogation* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office, September 1992), p. 1-8.
128. ALEXANDER, Matthew; BRUNING, John R. *How to Break a Terrorist: The U.S. Interrogators Who Used Brains, Not Brutality, To Take Down the Deadliest Man in Iraq* (New York: Free Press, 2008).
129. SCHLESINGER, BROWN, FOWLER; HORNER, Appendix H, p. 1-4.
130. *Ibid.*, Appendix H, p. 3-4.
131. *Ibid.*, Appendix H, p. 4.
132. INTERNATIONAL COMMITTEE OF THE RED CROSS. "Geneva Convention (IV) relative to the Protection of Civilian Persons in Time of War, Geneva", *International Humanitarian Law—Treaties & Documents, 12 August 1949*, disponível em: <www.icrc.org/ihl.nsf/7c4d08d_9b287a42141256739003e636b/6756482d86146898c125641e004aa3c5>, acesso em: 25 mar. 2009. O Supremo Tribunal Federal dos EUA defendeu que as Disposições Gerais do Artigo 3º se aplicam até a combatentes ilegais em sua decisão de 29 Jun 06, "Hamdan vs. Rumsfeld."
133. A doutrina e os regulamentos de interrogatório do Exército são obrigatórios para todas as Forças Singulares dos EUA.
134. DEPARTMENT OF THE NAVY INSPECTOR GENERAL, "Review", p. 294-302. Dos 16 casos comprovados de abuso em interrogatórios no Iraque concluídos antes de 30 Set 04, apenas 6 envolveram interrogadores instruídos.
135. GODSIL, Ten Cel Russell. *Email to Major Douglas A. Pryer: Re: Interview!* 19 fev. 2009. Segundo o Ten Cel Godsil, Vice S-2 recém-desdobrado para a IAD, um batalhão de HUMINT apoiava as operações de HUMINT em todo o teatro de operações, deixando, assim, poucas Equipes de Coleta de HUMINT para apoiar as Divisões. Isso não difere muito da situação durante a OIF I.
136. *Ibid.* Mais preocupante, embora a brigada de manobras típica contasse com dois *warrant officers* para as seções de HUMINT de sete pessoas durante a OIF I, normalmente apenas um *warrant officer* de HUMINT administra as seções bem maiores de 16 pessoas nos Batalhões de Tropas Especiais de tais brigadas hoje.

Atacar ou Defender?

Como Explorar as Informações e Equilibrar os Riscos no Ciberespaço

Coronel Dennis M. Murphy (Reserva), Exército dos EUA

Quando da redação deste artigo, as políticas do Departamento de Defesa e os regulamentos militares restringiam consideravelmente o uso da internet para fins de comunicação estratégica em prol da segurança. Em 25 Fev 10, o Departamento de Defesa emitiu uma política que adota uma abordagem equilibrada nesse sentido, apoiando, portanto, a tese original do presente artigo. Assim sendo, o autor atualizou o trabalho para oferecer uma explicação mais aprofundada sobre a decisão de emitir a política e para promover a adoção de seus princípios.

A HISTÓRIA DAS FORÇAS militares dos Estados Unidos está repleta de exemplos de preparação para a guerra seguinte a partir do estudo da última (ou atual). Em consequência, travamos a guerra, muitas vezes, com uma doutrina e processos defasados em relação à realidade atual. O resultado pode ser um esforço de guerra prolongado, a um grande custo para o tesouro nacional tanto em termos fiscais quanto humanos. O desenvolvimento e implantação problemáticos da doutrina de contrainsurgência, resultando na chamada “escalada de tropas” no meio da campanha no Iraque, são apenas um de muitos exemplos¹.

A reflexão introspectiva sobre a guerra futura pelo Exército no final dos anos 70 e início dos anos 80 é uma exceção, porém. Utilizando a Guerra Árabe-Israelense de 1973 como um prenúncio da guerra em que as armas de precisão e os avanços tecnológicos mostrariam a importância da manobra, o Exército passou da

doutrina de “Defesa Ativa” para a de “Batalha Ar-Terra”. Contudo, essa mudança não foi universalmente aceita. Em um trabalho de 2006 sobre Poder Terrestre, o General Huba Wass de Czege relembrou:

No que se transformou em um diálogo saudável, [jovens oficiais] enxergavam a tática defensiva como uma abordagem de “recuo por fileiras”, que confundia o retardamento com a defesa e que levaria os comandantes a evitar o engajamento decisivo... Eles a viam como sendo reativa, abrindo mão da iniciativa e resultando em um método arriscado de defesa².

A história oficial da Guerra do Golfo de 1991 descreve a mudança para a Doutrina de Batalha Ar-Terra como uma decisão visionária, que foi a base daquela vitória dramática para as Forças militares dos EUA³.

Então, como será a próxima guerra? Ninguém tem uma bola de cristal infalível para prever o futuro, mas mesmo uma consideração superficial de possíveis futuros adversários revela a importância dada à informação como um meio assimétrico estratégico de conduzir a guerra. Segundo consta, as Forças militares chinesas penetraram as redes militares do Pentágono⁴. Alega-se que o governo russo conduziu um grande ataque cibernético contra a infraestrutura estoniana⁵. Contudo, embora ataques contra sistemas de informação tenham se mostrado como ameaças, a dependência em relação à internet para travar a “guerra de ideias” vem aumentando. Considere-se a chamada “Segunda Guerra do Líbano” entre Israel e o Hezbollah, no verão de

O Coronel Dennis M. Murphy (Reserva), Exército dos EUA é o Diretor do Grupo Informações na Guerra (Information in Warfare Group) na Escola de Guerra do Exército dos EUA. O

Professor Murphy leciona disciplinas eletivas sobre Operações de Informações e Comunicação Estratégica e realiza oficinas sobre o Elemento da Informação do Poder Nacional.



Soldado entra no ciberespaço.

2006. O Hezbollah utilizou informações para afetar as percepções como um meio de alcançar a vitória estratégica, a ponto de colocar *outdoors* sobre os escombros de edifícios no sul do Líbano com os dizeres: “Feito nos EUA” (em inglês)⁶.

As Forças militares dos EUA certamente reconhecem essa ameaça, como demonstra a iniciativa de estabelecer o Comando Cibernético dos EUA (*U.S. Cyber Command*). Contudo, até recentemente, a doutrina estava defasada. As políticas anteriores davam preferência à “defesa ativa” em vez da “manobra” no ciberespaço. Embora uma recente alteração de política aponte para uma mudança potencialmente significativa nessa equação, questiona-se se as Forças militares acolherão a transformação organizacional necessária para equilibrar a

necessidade de proteger as redes com a ofensiva ideológica, adotada por seus adversários.

No final das contas, os líderes devem avaliar os riscos envolvidos, a fim de obter equilíbrio para competir no espaço de combate das informações. Desenvolverão o equivalente à “Batalha Ar-Terra” para o ciberespaço ou esperarão até a próxima guerra para obter o equilíbrio, a um custo potencialmente alto para a nossa nação?

Como Definir o Problema

Permanecer atualizado com a definição de ciberespaço pode exigir dedicação constante. Desde 2004, o governo dos EUA apresentou quatro definições “oficiais” diferentes. Atualmente, o Departamento de Defesa define o ciberespaço da seguinte forma:

domínio global, dentro do ambiente de informações, que consiste na rede interdependente de infraestruturas de tecnologia da informação, incluindo a internet, as redes de telecomunicações, os sistemas computacionais e os processadores e controladores que a integram⁷.

Talvez mais importante, poder cibernético é “a capacidade de utilizar o ciberespaço para criar vantagens e influenciar eventos em todos os ambientes operacionais e nos instrumentos de poder”⁸. Assim, da mesma forma que os poderes terrestre, marítimo e aéreo, o poder cibernético é uma arma de guerra.

A definição de ciberespaço do Departamento de Defesa reconhece, acertadamente, a importância da internet como um habilitador desse domínio no atual ambiente de informações. A rede mundial de computadores (*web*), como um subconjunto da internet, é fundamentalmente sem governo, o que oferece liberdades e sugere cuidados óbvios. A *web* proporciona uma voz ao indivíduo — com frequência, anônima — e um público potencialmente amplo. Pode-se facilmente estabelecer, desfazer e restabelecer um *site*. Esse atributo torna os *sites* valiosos para os movimentos extremistas. Por outro lado, a mesma capacidade conferida aos nossos adversários pela *web* está à nossa disposição, se escolhermos utilizá-la. A “Estratégia Nacional para o Combate ao Terrorismo” (*The National Strategy for Combating Terrorism*) observa que a internet proporciona aos terroristas refúgios cibernéticos para “comunicar, recrutar, treinar, mobilizar apoio, converter e disseminar sua propaganda sem arriscar o contato pessoal”. Também destaca a oportunidade que a internet oferece para desacreditar essa mesma propaganda⁹.

O impacto das tecnologias da internet na Segurança Nacional e no combate não somente aumentará no futuro, mas o fará de forma exponencial¹⁰. Deve-se considerá-la como um importante meio de conduzir a “guerra de ideias”. Os *blogs*, o *YouTube*, o *Google Earth* e o *Second Life* são todos “novas mídias”: tecnologias facilitadoras que os nossos adversários empregam para ganhar uma vantagem assimétrica ao afetar percepções, posturas, comportamentos e, por fim, crenças. Os *sites* de mídia social, como o *Facebook* e o *Twitter*, explodiram recentemente

e têm sido utilizados para fins muito além da interação social que tais veículos implicam. O *iPhone* poder parecer um telefone, mas possui todos os recursos de um computador de mesa (às vezes, mais) em um dispositivo do tamanho da palma da mão.

Não há dúvida de que a tecnologia continuará a ficar mais rápida, barata e capaz. Nesse contexto, as novas mídias logo se tornam “velhas” mídias. Por isso, uma definição mais durável considera as novas mídias como quaisquer capacidades que permitam que vários atores (de indivíduos a Estados-Nação) criem e disseminem informações em tempo real ou “quase-real” que possam afetar um amplo público (regional ou mundial). Embora fosse, anteriormente, da esfera exclusiva dos Estados-Nação e das grandes empresas multinacionais, os indivíduos hoje podem utilizar as informações como um meio estratégico, um desenvolvimento importante para os formuladores de políticas e para os combatentes.

Os futuros desafios do combate devem considerar o emprego quase certo da internet por qualquer adversário potencial. Os analistas não deveriam ganhar um falso sentimento de segurança com base na baixa penetração da internet em algumas das partes mais conflituosas do mundo. Por exemplo, embora, com base na sua população, a África tenha uma taxa de penetração da internet de apenas 6,8%, seu uso por lá cresceu em 1.392% de 2000 para 2009. Também há taxas de crescimento acentuadas na Ásia, no Oriente Médio e na América Latina¹¹.

Os combatentes reconhecem a necessidade de competir no ciberespaço.

Os combatentes reconhecem a necessidade de competir no ciberespaço. Cada vez mais, Comandantes e Unidades patrocinam páginas de *Facebook* e “tuitam” rotineiramente. O Comando Central dos EUA interage com vozes dissidentes ao participar de *blogs* que criticam a Guerra Contra o Terrorismo, observando que “com a proliferação das informações hoje em dia, se você não falar com esse fórum, não será ouvido por

ele”¹². As Forças Armadas dos Estados Unidos também reconhecem a importância de competir na mídia de vídeos, utilizando o *YouTube* para exibir imagens correntes das operações americanas nos atuais teatros de operações¹³.

Por outro lado, a considerável dependência das Forças militares dos EUA em relação à internet, para atividades e comunicações diárias, cria uma vulnerabilidade ao ataque cibernético. Há muitas pessoas e organizações sondando as redes americanas. Embora os EUA consigam rechaçar a maioria dos ataques, as falhas nos permitem vislumbrar seu impacto. O Exército Popular de Libertação da China atacou os computadores do Pentágono em junho de 2007, aparentemente depois de várias sondagens, fazendo com que a rede fosse tirada do ar por mais de uma semana¹⁴. Os chineses vêm se transformando de uma Força mecanizada em uma Força “informatizada” e afirmam que pretendem utilizar a guerra das informações “como uma ferramenta de guerra [ou] forma de conquistar a vitória sem a guerra”¹⁵. O General da Reserva Barry McCaffrey indica que essa não é uma anormalidade, mas pode, na

verdade, ser a regra. Observa que todos os nossos adversários potenciais, assim como elementos criminosos, conduzem atividades diárias de reconhecimento do nosso espectro eletrônico em áreas essenciais à Segurança Nacional dos EUA¹⁶. De fato, os sistemas de computadores do governo dos EUA sofrem ataques a cada oito segundos, em média¹⁷.

O caso da Estônia pode ser um precursor do que os Estados Unidos podem esperar à medida que aumentarem sua dependência em relação à internet para atividades governamentais ou militares. A Estônia utiliza alguns dos processos de “governo eletrônico” mais avançados do mundo. Os estonianos conduzem atividades bancárias, votam e pagam impostos *on-line*, e a Estônia colocou *chips* eletrônicos nas cédulas de identidade, tornando-as bastante eficientes, mas, como foi possível constatar, extremamente vulneráveis. Assim, foi relevante o ataque de *hackers* russos no início de 2007¹⁸. De fato, alguns observadores equipararam o ataque cibernético a um ato de guerra no sentido clausewitziano, com o objetivo de criar um pânico social generalizado¹⁹.



Prudence Siebert/Jornal Fort Leavenworth Lamp

Alunos da ECEME dos EUA trabalham no posto de comando principal da Divisão durante o Exercício de Combate Digital, no Forte Leavenworth, Kansas, 14 Fev 08.

Não deve surpreender, então, que a necessidade de proteger a rede tenha assumido grande importância no Departamento de Defesa e que a utilização da mesma rede, para transmitir mensagens proativas e positivas dos EUA, seja algo cada vez mais importante. Uma recente mudança de política no Departamento de Defesa ampliou a abertura, permitindo oportunidades para utilizar a internet no combate à desinformação e para contar a história das Forças militares americanas. Contudo, só o tempo dirá se a cultura organizacional adotará tal abordagem.

Defesa: Como Proteger a Rede

São empregados grandes esforços e recursos para proteger os sistemas ligados à internet do Departamento de Defesa e de outras organizações governamentais. O Departamento de Segurança Nacional estabeleceu um Centro de Segurança Cibernética Nacional (*National Cybersecurity Center*), cuja missão é “coordenar e integrar as informações necessárias para ajudar a proteger as redes e sistemas cibernéticos dos EUA e ajudar a promover a cooperação entre grupos cibernéticos federais”²⁰. O Departamento de Defesa codificou o processo para proteger suas redes em um conceito chamado garantia da informação. A garantia da informação inclui:

medidas que protegem e defendem as informações e sistemas de informações ao garantir sua disponibilidade, integridade, autenticação, confidencialidade e não-rejeição. Isso inclui providenciar o restabelecimento de sistemas de informações com a incorporação de recursos de proteção, detecção e relação [...] A garantia da informação exige uma abordagem de *defesa em profundidade* [grifo do autor]²¹.

O Departamento de Defesa conduz operações computacionais ostensivas dentro de um subconjunto da internet conhecido como NIPRnet (originalmente a rede ostensiva de protocolos de roteamento de internet). A NIPRnet isola o acesso à internet mais ampla por meio da utilização de um número limitado de portais. Essa metodologia torna a “defesa em profundidade” necessária exequível do ponto de vista dos recursos, na medida em que reduz o número de rotas a serem monitoradas quanto a ataques. Permite o acesso à internet para facilitar a eficiência

na condução de atividades e no comando e controle²². Contudo, os *firewalls* e filtros de conteúdo que bloqueiam a entrada em *sites* externos específicos muitas vezes restringem o acesso à *web*, a fim de promover a produtividade no trabalho, atender a requisitos de largura de banda, proteger a segurança das operações e impedir a intrusão e o comprometimento. Em um passado recente, parecia que esse acesso externo se tornaria ainda mais restrito. Em julho de 2008, o Subsecretário de Defesa Gordon England solicitou verbas ao Congresso para construir — na falta de um termo melhor — uma “DODnet”, ou rede do Departamento de Defesa. “Os ataques recentes da China contra as redes e os sistemas do Departamento de Defesa aumentam a urgência de se construírem sistemas cibernéticos impenetráveis”²³. A tendência apontava para o aumento da segurança por meio do confinamento do sistema, uma abordagem incompatível com a vitória na guerra de ideias.

Ataque: Como Transmitir a Mensagem

Os Chefes militares enfatizam cada vez mais a importância da “comunicação estratégica” para competir no ambiente de informações. O Departamento de Defesa define a comunicação estratégica como:

processos e esforços concentrados do governo dos Estados Unidos para compreender e atrair públicos-chave de modo a criar, fortalecer ou preservar condições favoráveis à promoção dos interesses e objetivos nacionais por meio da utilização de informações, temas, planos, programas e ações coordenados e sincronizados com outros elementos do Poder Nacional²⁴.

Assim, a comunicação estratégica é a integração de ações, imagens e palavras para transmitir uma mensagem que afete percepções, posturas e comportamentos²⁵. As ações transmitem as mensagens mais fortes, mas as imagens e palavras fornecem o contexto e têm, muitas vezes, efeitos significativos por si só. Embora se concentre na dimensão cognitiva do ambiente de informações, a comunicação estratégica depende do ambiente físico para a transmissão de suas mensagens. Com frequência, isso requer acesso fácil e rápido à internet.

Os líderes apontam cada vez mais para a importância de utilizar novas mídias e a internet para combater de forma proativa no ciberespaço. Contudo, constatações empíricas revelam o conflito entre defender as redes e utilizá-las para transmitir a mensagem ativamente. As operações americanas no Iraque exibidas no *YouTube* estavam entre os dez vídeos mais vistos semanas depois de sua publicação, mas o Exército só os publicou depois que generais mais antigos superaram consideráveis obstáculos burocráticos²⁶. Considerações sobre a largura de banda podem ter sido um problema. Os *blogs* vêm se tornando rapidamente a mídia preferida, não só para atividades recreativas, como também para atividades militares e políticas mais sérias. Os *blogs* oferecem um fórum para contar a história das Forças militares, muitas vezes pelas fontes de maior credibilidade — os próprios soldados, marinheiros, aviadores e fuzileiros navais — mas a aversão a riscos, com frequência, impede a iniciativa. As políticas militares passadas no Iraque foram restritivas e muitas vezes desencorajaram os *blogs* em vez de incentivá-los²⁷. Em maio de 2008, o *blog* “Kaboom”, do Tenente Matthew Gallagher, do Exército, foi tirado do ar pelos seus Chefes, depois que ele relatou, sem mencionar nomes, uma conversa entre ele e seu Comandante sem buscar aprovação prévia. Antes de ser fechado, o site sobre o dia-a-dia de um pelotão do Exército na zona de guerra recebeu dezenas de milhares de acessos²⁸. O *MySpace* e o *Facebook* recebem ampla cobertura da mídia sobre sua transparência e sobre o efeito prejudicial de revelações pessoais nas mãos erradas. Por outro lado, de uma perspectiva militar, esses *sites* de rede social oferecem uma oportunidade para contar uma história confiável e contextualizada da vida na caserna. Tanto os *blogs* quanto as redes sociais, porém, apresentam problemas de segurança das operações para os comandantes, que se preocupam, com razão, em manter o sigilo sobre as operações, os recursos e as vulnerabilidades militares.

Muitos comandantes mais antigos reconhecem a importância dessas novas ferramentas de mídia como recursos militares contemporâneos e incentivam a participação no diálogo que elas facilitam. Exemplos recentes apontam para um ambiente avesso a riscos nos escalões mais altos,

o que, por sua vez, prejudica o aproveitamento do potencial da rede²⁹. Por exemplo, em março de 2008, o Centro de Armas Combinadas do Exército (*Combined Arms Center — CAC*), no Forte Leavenworth, Estado do Kansas, apresentou um memorando que solicitava uma “exceção à política” para permitir que seus oficiais criassem *blogs* no domínio público³⁰. O CAC é comandado por um General de três estrelas, que precisou solicitar tal autorização ao seu Comandante de quatro estrelas. O que é pior: o CAC é o responsável pelo treinamento e pela formação de líderes do Exército no uso desses recursos.

O Departamento de Defesa também restringiu a autoridade para conduzir atividades interativas na internet aos generais de quatro estrelas, só permitindo que oficiais de Relações Públicas participassem de atividades interativas com jornalistas, na internet³¹. Essas políticas não só se aplicavam ao NIPRnet, como também restringiam o uso doméstico da internet.

O que parece ser um avanço significativo, porém, ocorreu em fevereiro de 2010, com a publicação de um memorando do Departamento de Defesa intitulado “Uso Responsável e Eficaz de Recursos da Internet” (“*Responsible and Effective Use of Internet-based Capabilities*”). Essa política genérica ameniza consideravelmente as restrições anteriores ao direcionar explicitamente o acesso da NIPRnet a uma ampla gama de ferramentas de colaboração e fóruns de discussão disponíveis ao público. (A política cita, especificamente, o *YouTube*, o *Facebook* e o *Twitter*, entre outros). Por outro lado, os comandantes de todos os escalões são instruídos a defender-se contra atividades maliciosas e a tomar medidas para salvaguardar as missões³².

Essa política recente parece fazer sentido com base em uma perspectiva de equilíbrio. Contudo, também apresenta um dilema aos comandantes. Eles são responsáveis por travar a guerra de ideias em uma época em que precisam gerar mensagens proativas e respostas com rapidez. Essa necessidade requer uma abordagem descentralizada quanto à comunicação estratégica e ao engajamento de informações³³. O meio de alcançar essa velocidade, a internet, é indispensável para a condução das atividades diárias, mas está sob vigilância e ataques contínuos, levando alguns comandantes a

colocá-la sob controle centralizado. A questão tende para um extremo ou outro de acordo com o nível de risco que um comandante está disposto a correr no ambiente de informações e na cultura organizacional militar, com relação ao benefício de se competir em tal ambiente.

Como Resolver o Dilema: Gerenciar o Risco e Alcançar o Equilíbrio

Uma abordagem de comando com foco na “defesa em profundidade” para proteger a NIPRnet, bem como controlar o acesso externo à internet e seu uso, embora compreensível do ponto de vista da análise de ameaças, vai de encontro aos princípios do bom planejamento estratégico e militar:

O pensamento estratégico [é] um processo intelectual sofisticado com vistas a criar uma síntese do consenso, dos esforços e das circunstâncias para influenciar favoravelmente o ambiente geral, ao mesmo tempo em que se gerenciam os riscos inerentes à busca de oportunidades e à reação a ameaças³⁴.

Portanto, uma estratégia relativa ao uso da internet para influenciar o ambiente de informações requer que se gerencie o risco de ataques ao mesmo tempo em que se buscam oportunidades para competir. A definição supracitada de poder cibernético como sendo a “capacidade de criar vantagens e influenciar eventos” no ciberespaço parece proporcionar um foco proativo e voltado à ofensiva em atividades cibernéticas. A “Estratégia Nacional para o Combate ao Terrorismo” observa a oportunidade que a internet oferece para desacreditar a propaganda do adversário. A Estratégia de Defesa Nacional (*National Defense Strategy*) de 2008 discutiu [Essa NDS foi substituída pela primeira NDS do governo Obama, em maio de 2010 – N. do T.] a exigência de minimizar o risco — mas em termos da habilidade para explorar oportunidades³⁵. Contudo, só o tempo dirá se os comandantes adotarão uma abordagem avessa a riscos quanto à nova política do Departamento de Defesa, com o estabelecimento de um controle centralizado que enfatize a proteção da rede³⁶.

As operações militares se baseiam no planejamento centralizado e na execução

descentralizada, com um abrangente plano sincronizado, ao qual as organizações subordinadas obedecem em seus planos para alcançar os objetivos almejados. A execução descentralizada promove a agilidade, a velocidade e a capacidade de reação em um ambiente fluido, em constante mutação. Portanto, se as informações são um componente-chave dos ambientes operacionais militares atuais e futuros, conclui-se que um plano centralizado com uma execução descentralizada se aplicaria ao ciberespaço. Mais uma vez, porém, a ênfase de alguns comandos em relação à internet pode restringir a execução descentralizada, prejudicando a capacidade de ação proativa, ágil e oportuna ao travar a guerra de ideias.

A questão é como explorar os recursos cibernéticos que surgem para influenciar percepções, posturas e comportamentos, ao mesmo tempo em que se gerencia o risco de vigilância e ataques da internet. Vale considerar os diversos motivos dados para se restringir o acesso a novas mídias, já que eles influenciam o raciocínio dos comandos propensos a fazer isso: promover a produtividade no trabalho, atender a requisitos de largura de banda, manter a segurança das operações e impedir a invasão e o comprometimento. Esses exemplos são claramente descritos na nova política do Departamento de Defesa. Mesmo assim, a explicação a seguir é necessária para fundamentar o raciocínio em favor de uma abordagem equilibrada determinada por tal política.

Produtividade. Um argumento para a utilização de filtros de conteúdo da NIPRnet que impedem o acesso a *sites* com *links* para vídeos (ex.: *YouTube*), *blogs* e *sites* de relacionamento social é a premissa de que os soldados os acessarão para uso pessoal durante o expediente, prejudicando, assim, a produtividade. Esse potencial, sem dúvida, existe. Contudo, a responsabilidade de administrar esse problema é uma questão de liderança, pura e simplesmente, e ele deve ser tratado na base da exceção. Os filtros de conteúdo estabelecidos em qualquer escalão de comando usurpam as responsabilidades dos Comandantes em organizações subordinadas.

Requisitos de largura de banda. Outro argumento para se restringir o acesso a *sites* de vídeos é a necessidade de administrar requisitos de largura de banda. A largura de banda é a



Alunos da ECEME dos EUA, servindo como Comandantes de brigada, coordenam Inteligência e fogos durante um exercício, 25 Fev 10.

“capacidade de movimentar informações”³⁷. É um item de baixa densidade e de alta demanda no fornecimento de recursos computacionais de comando e controle às Forças militares. Contudo, mais uma vez, os comandantes decidem como distribuir todos os recursos valiosos e limitados para atender às exigências da missão e cumprir a missão militar³⁸.

Segurança das operações. A segurança das operações “seleciona e executa medidas que eliminem ou reduzam, até um nível aceitável, as vulnerabilidades das ações amigas à exploração por adversários”³⁹. Alguns líderes temem que a participação de militares em *blogs*, redes sociais e *sites* de vídeos possa revelar vulnerabilidades das Forças militares. Esse risco se aplica tanto à NIPRnet quanto à internet, já que os membros das Forças Armadas podem participar de mídias em suas casas. É, sem dúvida, um risco evidenciado por diversas violações significativas nos últimos anos. Contudo, a segurança das operações é, e sempre foi, um programa do Comandante. Os comandantes controlam o ambiente de segurança das operações por meio do treinamento, do ensino

e de medidas disciplinares para os casos de violação intencional. Os filtros de conteúdo e as políticas do comando estabelecidos nos escalões superiores, com vistas a impedir violações da segurança das operações, são restrições que diminuem a capacidade do comandante subordinado de liderar e alcançar objetivos militares por meio da exploração de recursos da rede.

As invasões e a ameaça de comprometimento da própria rede são, por outro lado, preocupações válidas e importantes. Os sistemas do Departamento de Defesa, como mencionado anteriormente, sofrem ataques contínuos por Estados-Nação, atores não estatais, criminosos e *hackers*. Por isso, o Departamento acertou ao estabelecer um sistema que limita o acesso à internet e permite o monitoramento criterioso e contínuo — para impedir a instalação de *software* que possa conter código malicioso, com consequências desastrosas para a rede — e para continuar a avaliar formas de minimizar tais riscos. Tantos os adversários quanto os criminosos se adaptam continuamente a atualizações e a outras medidas de defesa.

Gerenciar riscos ao mesmo tempo em que se proporciona a chance de interagir com eficácia e de explorar as oportunidades oferecidas pela internet requer um realinhamento da filosofia de comando. Os líderes e comandantes têm a autoridade e os recursos para realizar comunicações estratégicas proativas e reativas rapidamente. As questões de produtividade, largura de banda e segurança das operações são claramente de competência da liderança, e os líderes devem monitorar os subordinados e responsabilizá-los por violações de suas diretrizes. Essa abordagem descentralizada implica risco. Os comandantes e líderes devem tomar medidas para minimizá-lo, mas de forma equilibrada.

O General-de-Divisão William Caldwell afirma (utilizando, curiosamente, um *blog* como mídia) que devemos incentivar os soldados a contar suas histórias, capacitá-los a tolerar erros não intencionais, ensinar-lhes as potenciais implicações estratégicas de tal participação e prepará-los para utilizar a nova mídia⁴⁰. Embora Caldwell se refira especificamente aos equipamentos físicos, pode-se sustentar que é tão ou mais importante fornecer aos soldados a devida orientação de comando, que permita a interação por meio de novas mídias, ao mesmo tempo em que determine seus limites. A nova política do Departamento de Defesa, à medida que for alcançando os comandos subordinados, deve permitir a livre interação, contanto que os comandantes estejam abertos às oportunidades e atentos às ameaças.

Conclusão

Em agosto de 2008, a Rússia, segundo consta, realizou ataques cibernéticos de novo, dessa vez contra a Geórgia, em uma campanha coordenada e sincronizada, ao mesmo tempo cinética [que envolve o emprego de força — N. do T.] e não cinética⁴¹. É totalmente provável que isso se torne a regra em futuras guerras entre Estados-Nação capacitados a realizar esse tipo de excursão complexa. O caso do Hezbollah, no conflito com Israel, em 2006, sugere igualmente o futuro uso estratégico da internet e de novas mídias para atingir públicos internos e internacionais.

O ambiente de informações tem três dimensões: a física, o “meio” pelo qual se

transmite a mensagem; a informativa, isto é, o conteúdo da mensagem; e a cognitiva, ou seja, o impacto da mensagem nas percepções, posturas e comportamentos dos públicos-alvo⁴². Pode-se dizer que a guerra do futuro incluirá cada vez mais o conflito no ciberespaço nas três dimensões.

Explorar as oportunidades ao mesmo tempo em que se gerencia o risco é o imperativo estratégico. Um bom plano militar, em terra, no mar ou no ar, “protege a Força” enquanto ataca o inimigo. Os líderes civis e os comandantes militares avaliam riscos, implantam políticas e atuam no sentido de minimizar os riscos, mas também se concentram em alcançar os objetivos militares e os traçados pelas políticas. No ciberespaço, isso significa proteger a internet e utilizá-la para interagir.

Também é importante considerar efeitos de segunda e terceira ordem ao tomar decisões. Dada a ameaça constante de um ataque cibernético bem-sucedido contra os sistemas do Governo dos EUA, os líderes podem recorrer à alternativa de baixo ou nenhum risco de reforçar as paredes virtuais em torno da NIPRnet, até um nível de impenetrabilidade. Mais ainda, para impedir a possível violação da segurança das operações, eles podem estabelecer políticas restritivas sobre o uso da internet. Contudo, o efeito de segunda ordem de tudo isso é reduzir, de

Gerenciar riscos ao mesmo tempo em que se proporciona a chance de interagir com eficácia e de explorar as oportunidades oferecidas pela internet requer um realinhamento da filosofia de comando.

forma considerável, a capacidade dos líderes e comandantes de interagir no ambiente de informações utilizando novas mídias.

Atualmente, as estratégias do governo e das Forças Armadas dos EUA adotam um “discurso” nesse sentido, com evidências animadoras quanto à sua adoção da “prática”. A orientação dos escalões mais altos, no sentido de interagir com os públicos utilizando novas mídias, anuncia o início da superação de um preconceito cultural de longa data contra a utilização da internet para importantes engajamentos de informações. A nova política do Departamento de Defesa oferece a oportunidade

de se alcançar o equilíbrio necessário tanto para explorar quanto para proteger a internet. Os líderes e comandantes são responsáveis por conduzir as guerras. Uma NIPRnet mais restritiva não resolverá esse dilema e, na verdade, poderá ter consideráveis efeitos negativos de segunda ordem. Está na hora de modificar parte da cultura avessa a riscos, de modo a permitir espaço de “manobra” para que os líderes em todos os escalões possam fazer o seu trabalho. **MR**

REFERÊNCIAS

1. O Exército dos EUA publicou seu manual doutrinário sobre contrainsurgência, Manual de Campanha *FM 3-24* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office [GPO], dez. 2006). O prefácio observa que o Exército não havia revisado sua doutrina de contrainsurgência havia mais de 20 anos e cita as operações em andamento no Iraque e no Afeganistão como sendo o ímpeto para essa iniciativa.
2. DE CZEGE, Huba Wass. “Lessons from the Past: Making the Army’s Doctrine ‘Right Enough’ Today”, *Landpower Essay*, Institute of Land Warfare, no. 06-2 (set. de 2006): p. 4, p. 5.
3. SCALES, Robert H. *Certain Victory: The U.S. Army in the Gulf War* (Washington, DC: Brassey’s, 1997), p. 106-107.
4. SEVASTOPULO, Demitry; MCGREGOR, Richard. “Chinese Military Hacked into Pentagon”, *Financial Times*, 4 set. 2007.
5. APPLEBAUM, Anne. “e-Stonia Under Attack”, 22 de maio de 2007, disponível em: <www.slate.com/id/2166716/> (18 ago. 2008).
6. PERAINO, Kevin. “Winning Hearts and Minds”, *Newsweek International*, 2 out. 2006.
7. CHAIRMAN OF THE JOINT CHIEFS OF STAFF, “DOD Dictionary of Military Terms”, conforme redação de 30 out. 2009.
8. KUEHL, Daniel. “From Cyberspace to Cyberpower, Defining the Problem”, in *Cyberpower and National Security* (Washington: National Defense University Press, 2009), p. 38.
9. *National Strategy for Combating Terrorism* (Washington, DC: GPO, September, 2006), p. 4, p. 17.
10. COGAN, Kevin J.; DELUCIO, Raymond G. “Network Centric Warfare Case Study, vol. II” (Carlisle Barracks, PA: U.S. Army War College, 2006), p. 4.
11. DEIBERT, Ronald. Apresentação, U.S. Army War College, Carlisle Barracks, PA, 10 jan. 2008. Deibert cita <www.internetworldstats.com> como fonte desses dados estatísticos. Atualizado em 30 mar. 2009.
12. LEVESQUE, William R. “Blogs are CENTCOM’s New Target”, *Saint Petersburg Times*, 12 fev. 2007.
13. GLEASON, Carmen L. “Coalition Servicemembers Reach out to America via YouTube”, *American Forces Press Service*, 14 mar. 2007.
14. SEVASTOPULO; MCGREGOR. “Chinese Military Hacked into Pentagon”.
15. THOMAS, Timothy L. *DragonBytes: Chinese Information War Theory and Practice* (Foreign Military Studies Office: Fort Leavenworth, Kansas, 2004), p. 136.
16. GLEBOCKI, Joseph. “DOD Computer Network Operations: Time to Hit the Send Button” (Carlisle Barracks, Pensilvânia): U.S. Department of the Army, 15 mar. 2008), p. 4.
17. BLANK, Stephen. “Web War I: Is Europe’s First Information War a New Kind of War”, *Comparative Strategy* 27, no. 3 (maio 2008): p. 240.
18. APPLEBAUM, “e-Stonia Under Attack”.
19. BLANK, p. 230.
20. CONDON, Stephanie. “DHS Stays Mum on New ‘Cyber Security’ Center”, 31 jul. 2008, disponível em: <http://news.cnet.com/8301-13578_3-10004266-38.htm> (4 ago. 2008).
21. CHAIRMAN OF THE JOINT CHIEFS OF STAFF, Joint Publication 3-13, Information Operations” (Washington, DC: GPO, September, 2006, 13 fev. 2006), II-5, II-6.
22. O autor participou de um congresso sobre poder cibernético patrocinado pelo Center for Technology and National Security Policy na National Defense University, em Washington, D.C., em abril de 2008. Os comentários citados refletem as apresentações dos palestrantes. O congresso foi realizado segundo as regras da Chatham House, que permitem o diálogo livre e aberto, mantendo, ao mesmo tempo, o anonimato dos palestrantes.
23. CAPACCIO, Tony. “Cyber Attacks from China Show Computers Insecure, Pentagon Says”, 6 ago. 2008, disponível em: <www.bloomberg.com/apps/news?pid=newsarchive&sid=aGqtPqPISct8> (18 ago. 2008).
24. U.S. DEPARTMENT OF DEFENSE, *QDR Execution Roadmap for Strategic Communication* (Washington DC: U.S. Department of Defense, set. 2006), p. 3.
25. OFFICE OF THE DEPUTY ASSISTANT SECRETARY OF DEFENSE FOR JOINT COMMUNICATION (DASD(JC)), apresentação, jun. 2008. O DASD(JC) é responsável pelo ensino e treinamento do Planejamento de Comunicação Estratégica da Revisão Quadrienal da Defesa e Comunicação Estratégica no Departamento de Defesa.
26. CALDWELL, Gen Div William. “Changing the Organizational Culture”, 30 jan. 2008, disponível em: <http://smallwarsjournal.com/blog/2008/01/changing-the-organizational-cu-1/> (18 ago. 2008).
27. ROBBINS, Elizabeth. “Muddy Boots IO: The Rise of Soldier Blogs”, *Military Review*, no. 5 (set.-out. 2007), p. 116.
28. LONDONO, Ernesto. “Silent Posting”, *Washington Post*, 24 jul. 2008.
29. O autor assistiu a diversas apresentações na Escola de Guerra do Exército dos EUA, nas quais os líderes superiores (oficiais-generais e líderes civis superiores do Exército) defendiam o uso agressivo de novas mídias para transmitir mensagens positivas sobre os integrantes da Força singular. Um memorando de abr. 2008, coassinado pelo Chefe do Estado-Maior do Exército e pelo Secretário do Exército, instava que se envidassem esforços significativos para contar a história de apoio às famílias do Exército por meio do uso de “novas mídias, como blogs, como meios eficazes para transmitir” a mensagem.
30. Comandante, Combined Arms Center, CALDWELL, Gen Div William. “Request for Exception to Policy for Publishing to a Publically Accessible Website”, *memorandum for Commander*, U.S. Army Training and Doctrine Command et al., 27 mar. 2008.
31. ENGLAND, Gordon (Subsecretário de Defesa dos EUA), “Policy for Department of Defense (DOD) Interactive Internet Activities”, *memorandum for Secretaries of the Military Departments et al.*, 8 jun. 2007.
32. LYNN, William (Subsecretário de Defesa dos EUA), “Responsible and Effective Use of Internet-based Capabilities”, *memorandum for Secretaries of the Military Departments et al.*, 25 fev. 2010.
33. O Manual de Campanha do Exército sobre operações (fev. de 2008) dedica um capítulo ao tema da informação como um recurso de combate. Ele ressalta a necessidade do “engajamento de informações” no âmbito do soldado individual. Também discute a necessidade de superar uma cultura avessa a riscos para o engajamento eficaz. Consulte o capítulo 7.
34. YARGER, Harry R. *Strategic Theory for the 21st Century: The Little Book on Big Strategy* (Carlisle Barracks, Pensilvânia: Strategic Studies Institute, 2006), p. 36.
35. U.S. DEPARTMENT OF DEFENSE, *National Defense Strategy* (Washington, DC: U.S. Department of Defense, jun. 2008). Consulte “Strategic Framework”.
36. O autor não pôde acessar o Facebook em uma visita recente ao Centro de Armas Combinadas no Forte Leavenworth, no Kansas, onde pretendia mostrar aos alunos militares seus efeitos facilitadores.
37. WU, Tim. “OPEC 2.0”, *New York Times*, 30 jul. 2008.
38. TISSERAND, John B. “Network Centric Warfare Case Study, Volume I” (Carlisle Barracks, Pensilvânia: U.S. Army War College, 2006), p. 53.
39. CHAIRMAN OF THE JOINT CHIEFS OF STAFF, “DOD Dictionary of Military Terms”, conforme redação de 30 out. 2009.
40. CALDWELL. “Changing the Organizational Culture.”
41. MARKOFF, John. “Before the Gunfire, Cyberattacks,” *New York Times*, 13 ago. 2008.
42. Joint Publication 3-13, *Information Operations*, I-1-I-2.

Como Desenvolver Pensadores Criativos e Críticos

Coronel Charles D. Allen (Reserva), Exército dos EUA, e
Coronel Stephen J. Gerras (Reserva), Ph.D., Exército dos EUA

EM ABRIL DE 2009, o Secretário de Defesa, Robert Gates, visitou cada uma das escolas superiores das Forças Armadas para apresentar a justificativa das suas recomendações orçamentárias para o Presidente. Podemos inferir que seu objetivo foi comunicar as prioridades essenciais do Orçamento de Defesa Nacional para o exercício fiscal de 2010 diretamente aos novos líderes dos mais altos escalões das Forças Armadas¹. Suas recomendações para o exercício fiscal de 2010 discordaram das sugestões e das orientações dos Comandantes das Forças e iriam resultar em cortes nos principais sistemas de armas.

Ao explicar suas preocupações sobre o Sistema de Combate do Futuro (*Future Combat System* — FCS), o Secretário Gates relatou uma conversa que tivera com o Comando do Exército sobre o projeto de uma variante da viatura blindada de combate do FCS. A viatura tinha um vão livre de 18 polegadas do chão e uma carcaça de fundo chato. Seu comentário foi duro: o projeto revelava que “nenhuma lição havia sido aprendida”². O investimento estratégico no programa de FCS havia produzido uma viatura intrinsecamente defeituosa. Sua mensagem era clara: “Onde estávamos com a cabeça?”

Diversos livros e artigos contemporâneos questionam a capacidade de nossos líderes de pensar estrategicamente sobre os desafios que passamos a enfrentar depois dos atentados de 11 de Setembro. Os livros *Fiasco*, de Tom Rick, e *The War Within*,

de Bob Woodward, consistem em relatos feitos por observadores externos sobre a formulação ineficaz de política e estratégia por líderes civis e militares dos mais altos escalões. O Chefe

da Junta de Chefes de Estado-Maior, Almirante Mike Mullen, ressaltou a necessidade de “pensar adiante no nível estratégico” em sua orientação para o Estado-Maior Combinado porque “ainda éramos mais reativos do que preventivos”³. Também no Exército há os que citam a falta de pensamento estratégico. (Consulte “A Failure in Generalship”, de Paul Yingling; “The Army as a Learning Organization”, de Steve Gerras; e, no âmbito institucional, “Adapt or Die”, de David A. Fastabend e Robert H. Simpson⁴.) Vários líderes mais antigos elogiaram as inovações na Força operacional, mas apontaram para as estratégias ineficazes e os fracassos de processos institucionais no Departamento de Defesa⁵. Esses líderes observaram que estávamos ocupados demais para pensar, que não enxergávamos o contexto mais amplo e que nosso processo decisório era falho.

Muitos dentre a liderança no Exército e no Departamento de Defesa disseram que precisamos desenvolver melhores habilidades de pensamento estratégico para o ambiente de segurança do



Charles D. Allen é professor de Ciência Cultural no Departamento de Comando, Liderança e Administração da Escola de Guerra do Exército dos EUA (U.S. Army War College), Carlisle Barracks, no Estado da Pensilvânia. É bacharel pela Academia Militar dos EUA e tem mestrado em Ciências pela Georgia Tech, mestrado em Arte e Ciência Militar pela Escola de Estudos Militares Avançados e mestrado em Estudos Estratégicos pelo U.S. Army War College.

Stephen J. Gerras é professor de Ciências Comportamentais no Departamento de Comando, Liderança e Administração do U.S. Army War College, Carlisle Barracks, no Estado da Pensilvânia. Possui mestrado em Estudos Estratégicos pelo U.S. Army War College; bacharelado pela Academia Militar dos EUA; mestrado em Ciências e doutorado pela Pennsylvania State University.

século XXI⁶. A exigência decorre da constatação de que a complexidade, a incerteza e a ambiguidade do atual ambiente requerem um distanciamento das metodologias e premissas da Guerra Fria. Como sugere a história recente, existe uma grande lacuna entre o desejo do Exército de desenvolver habilidades de pensamento estratégico e o que, de fato, acontece⁷.

Este artigo apresenta uma definição de pensamento estratégico e, em seguida, enfoca os seus dois principais antecedentes — o pensamento criativo e o pensamento crítico — e apresenta a abordagem da Escola de Guerra do Exército dos EUA (*U.S. Army War College*) no ensino dessas habilidades aos alunos.

O pensamento estratégico é a habilidade de fazer uma síntese criativa e holística dos fatores principais que afetam uma organização e seu ambiente para obter uma vantagem competitiva sustentável e o sucesso de longo prazo. O pensamento estratégico entrelaça as exigências previstas com futuras capacidades organizacionais para assegurar que a organização “vença” no futuro.

Não faltam exemplos de fracassos relacionados ao pensamento estratégico. Entre eles está a recente incapacidade das montadoras americanas de entender os principais desafios enfrentados por sua indústria. Mais significativo foi o nosso próprio fracasso de pensamento estratégico na formulação e na aceitação das várias premissas sobre o Iraque, na fase anterior ao conflito. Os elementos centrais do pensamento estratégico são a capacidade de pensar de forma criativa e crítica sobre questões de Segurança Nacional. Acreditamos que as pesquisas em psicologia cognitiva, neurociência e tomada de decisões podem e devem influenciar o cálculo do Exército ao desenvolver habilidades de pensamento estratégico.

Pensamento Criativo e Crítico no Exército

Acreditamos que é imprescindível proporcionar aos alunos os fundamentos de como pensar sobre os desafios no nível estratégico por causa da imprevisibilidade tanto dos ambientes internos quanto dos ambientes externos em que operamos. Em consequência, nossos líderes mais antigos devem ser hábeis em desenvolver e aplicar estratégias criativas a circunstâncias sobre

as quais temos conhecimento e compreensão limitados atualmente. Portanto, o pensamento criativo é um elemento crítico do pensamento estratégico, necessário para o sucesso da liderança das nossas Forças militares.

A criatividade é a capacidade de produzir ideias novas valorizadas pelos outros. Os indivíduos, grupos e organizações nos níveis tático, operacional e estratégico precisam ser criativos para oferecer abordagens novas e eficazes em relação aos desafios e compreender a interação entre uma organização e seu ambiente externo. A Segurança Nacional e os ambientes operacionais contemporâneos são inerentemente voláteis, incertos, complexos e ambíguos⁸. Operar com eficácia requer líderes que tenham sofisticadas habilidades cognitivas, adequadas às diversas exigências desses ambientes. Eles precisam aprender rapidamente, adaptar-se quando necessário, prever o futuro, ser mentalmente ágeis e versáteis e ser capazes de examinar questões nos contextos certos⁹.

A criatividade exige o desenvolvimento de novas ideias e conceitos que sejam eficazes para a solução de situações correntes. A criatividade se refere tanto à capacidade de identificar problemas pela observação do ambiente interno e externo quanto à habilidade para resolvê-los. No nível estratégico, em particular, precisamos ser sensíveis até em como *definimos* os problemas, já que, muitas vezes, a especificidade ou a amplitude de sua descrição irá limitar a geração de soluções viáveis. Os termos “novidade”, “qualidade” e “adequação” são normalmente empregados em definições de criatividade. Esses termos se aplicam igualmente à definição de problemas e aos outros componentes dos processos decisórios.

O pensamento criativo é um processo cognitivo que apoia aspectos divergentes e convergentes da resolução de problemas e da tomada de decisões. Pensar de forma criativa fornece um meio de identificar a existência de um problema e, portanto, ajuda na sua definição. Também leva à formulação de várias alternativas e a uma gama de opções nesse componente divergente. Por meio do emprego do pensamento crítico, as alternativas são analisadas e avaliadas quanto à sua eficácia e à sua adequação para resolver o problema. A convergência para a solução do problema resulta em uma decisão a ser implementada. Nossa

preferência por respostas rápidas e soluções fáceis impede, no entanto, o processo de pensamento “divergente e convergente”.

Nossa profissão exige que os líderes não só sejam pensadores criativos, como também críticos. Criativos por necessidade e motivados pelo desespero, nossos adversários se adaptam rapidamente a mudanças nas circunstâncias. Nossos inimigos serão criativos e, por isso, também precisamos sê-lo. Os líderes dos mais altos escalões devem recorrer à criatividade e à inovação ao decidirem de forma crítica o que e como fazer. Como observa a Professora Diane Halpern, o “pensamento crítico é o emprego das habilidades ou estratégias cognitivas que aumentam a probabilidade de um resultado desejável. É utilizado para descrever o pensamento que é intencional, fundamentado e voltado a um objetivo¹⁰. Em essência, o pensamento crítico consiste em utilizar processos para avaliar e selecionar informações para aumentar o discernimento e tomar decisões melhores. Embora este artigo não descreva o processo de pensamento crítico, há boas referências para a análise detalhada de como praticá-lo¹¹.

Como desenvolver essas habilidades de discernimento nos líderes do Exército? No contexto acadêmico, uma forma de fazê-lo é ensinar habilidades de lógica e raciocínio, que são normalmente o foco da Filosofia. Uma segunda forma é enfatizar habilidades de questionamento e autorreflexão, que são normalmente o foco da Educação e da Psicologia¹².

É possível empregar esses métodos em um ambiente que seja livre ou dependente de um contexto. O desenvolvimento livre de contexto se concentra em ensinar habilidades de pensamento independentemente de um assunto específico. O desenvolvimento dependente de contexto é centrado no ensino das mesmas habilidades para um dado campo de estudo. Com base em nossas experiências no *Army War College*, cremos que a melhor forma de ensinar habilidades de pensamento crítico aos líderes militares é oferecer o desenvolvimento de habilidades dependente do contexto que incorpore o foco da Filosofia no pensamento crítico e o foco da Educação e Psicologia na autoanálise.

As ações relacionadas a seguir são, a nosso ver, a melhor forma de desenvolvermos habilidades de pensamento estratégico:

- utilizar uma perspectiva multidisciplinar para fornecer conhecimentos sobre habilidades de pensamento;
- praticar a aplicação dessas habilidades em um ambiente dependente de contexto sob a responsabilidade de um líder ou facilitador especializado;
- incentivar e motivar a aplicação rotineira de habilidades de pensamento estratégico a questões importantes mediante a criação de um ambiente saudável nas escolas e Unidades.

Pensamento Crítico — Aspectos Positivos e Negativos

O Exército dispõe de alguns processos e normas estruturais e culturais que facilitam o pensamento crítico. O processo decisório militar é uma abordagem racional e metodológica de tomar decisões. O Processo de Planejamento de Operações Combinadas o emprega para o planejamento tático. Quando seguido corretamente, deve levar à melhor decisão (ou pelo menos a uma decisão melhor), dado o grau de incerteza e complexidade da situação. O desafio é que várias oportunidades para o fracasso no pensamento crítico e para uma decisão ruim acompanham cada etapa do processo decisório militar. Do recebimento da orientação inicial do comandante à elaboração de linhas de ação, da avaliação das linhas de ação à enumeração de hipóteses, as propensões inatas e o raciocínio enganoso podem desencaminhar o decisor. A heurística da disponibilidade (lembrar dos acontecimentos mais vívidos) e o egocentrismo (achar que as próprias crenças são melhores que as dos outros) podem levar a Unidade pelo caminho errado se o comandante pensar que sua intuição é infalível e que a última forma como lidou com um problema funcionará no caso seguinte. No final das contas, um líder deve entender não apenas o valor do processo, mas também a importância do pensamento crítico.

As Forças militares dos EUA têm outros atributos que facilitam o pensamento crítico. Por exemplo, elas são caracterizadas por uma enorme diversidade. Ricos e pobres; negros, latinos e brancos; judeus, cristãos, muçulmanos e ateus servem nas Forças militares dos EUA. A diversidade de pensamento pode remover alguns obstáculos ao pensamento crítico e apoiar

a criatividade e o cultivo de soluções inovadoras para problemas prementes. Evidentemente, o sucesso inerente em aproveitar perspectivas e opiniões variadas depende da capacidade do comandante de escutá-las.

Infelizmente, a combinação da diversidade do Exército com sua ênfase no processo decisório militar não parece superar os desafios que ele enfrenta ao tentar aperfeiçoar-se no pensamento estratégico. O maior obstáculo do Exército consiste em seu caráter hierárquico e suas normas culturais. Será difícil adotar o ceticismo reflexivo como técnica para melhorar o discernimento e a tomada de decisões se os oficiais ou graduados não se sentirem à vontade para discordar do chefe ou até do chefe do chefe. Isso será especialmente difícil se os líderes dos mais altos escalões tiverem tendências egocêntricas para uma autoconfiança extrema, decorrente de suas inúmeras honras e promoções. Infelizmente, líderes que não tomam medidas cuidadosas para se certificar de que as informações recebidas de seus subordinados sejam a “realidade do terreno”, mesmo que não estejam de acordo com sua opinião, parecem ser mais a regra do que a exceção.

Por causa de sua primazia entre as Forças terrestres do mundo, o Exército dos EUA desenvolveu a visão etnocêntrica de que o seu modo de atuar é o melhor. O impacto dessa visão etnocêntrica (além de egocêntrica) do mundo é que o Exército enfrenta, muitas vezes, dificuldades com a consciência cultural, o que é um produto do pensamento crítico falho. A recente intensificação de foco do Exército no desenvolvimento de oficiais peritos em cultura também evidencia essa deficiência como um passo rumo a uma mudança significativa.

Um requisito para um pensamento criativo e crítico de sucesso, muitas vezes ignorado, é o conceito do diálogo. O caráter hierárquico do Exército resiste ao diálogo. Peter Senge afirma: “Há dois tipos principais de discurso: o diálogo e a discussão. Ambos são importantes para uma equipe capaz de um aprendizado produtivo contínuo, mas seu poder reside em sua sinergia, o que provavelmente não existirá quando as diferenças entre eles não forem compreendidas”¹³. Se estiverem mais interessados na discussão do que no verdadeiro diálogo, os comandantes e líderes reduzirão as oportunidades para desafiar

premissas pessoais. Para que o diálogo se inicie em uma reunião de comando e estado-maior, em uma Unidade de tropa ou em um grupo de trabalho de estado-maior, no Curso de Aperfeiçoamento de Capitães, muitas coisas precisam ocorrer. A mais importante entre elas é a exigência de que os participantes enxerguem uns aos outros como colegas profissionais, e não como subordinados e superiores. Além disso, alguém deve servir como facilitador, para “manter o contexto” do diálogo¹⁴.

Em *Adapt or Die*, Fastabend e Simpson postulam: “O pensamento crítico também é um aspecto do ambiente. Para promover o pensamento crítico, equipes do Exército devem, às vezes, deixar a patente do lado de fora. O ‘pensamento grupal’ é a antítese do pensamento [criativo e] crítico e existe em organizações nas quais os subordinados simplesmente imitam o pensamento de seus superiores”¹⁵. Para desenvolver sua capacidade de pensamento crítico, o Exército deve formar, treinar e selecionar oficiais que não se importem em deixar de lado o poder de seu posto (isto é, sua patente) para facilitar uma avaliação mais precisa por meio do ceticismo reflexivo. Jim Collins, em *Good to Great*, constatou que a liderança nas grandes empresas não era só sobre a visão; consistia “também em criar um clima no qual a verdade é ouvida e os fatos cruéis enfrentados. Há uma enorme diferença entre a oportunidade de ‘influenciar’ e a oportunidade de ser ouvido. Os líderes considerados de bons a ótimos compreendiam essa distinção, criando uma cultura em que as pessoas tinham uma tremenda oportunidade de serem escutadas e em que a verdade podia ser, por fim, ouvida”¹⁶. Esse requisito se aplica não apenas a líderes de Unidades, mas também a facilitadores e instrutores no sistema educacional.

Como Melhorar

Dados esses desafios e obstáculos, como fazer com que os líderes do Exército se aperfeiçoem na prática do pensamento criativo e crítico? Primeiro, precisamos ensinar aos líderes os conhecimentos, habilidades e terminologia ligados às competências do pensamento. Essas são habilidades intelectuais passíveis de serem adquiridas. Como sugerido anteriormente, a melhor forma de ensinar habilidades de pensamento aos líderes do Exército é oferecer o desenvolvimento de habilidades

dependente de contexto. Os oficiais precisam aprender essas habilidades de pensamento no Sistema de Formação de Oficiais do Comando de Instrução e Doutrina do Exército dos EUA (*Training and Doctrine Command — TRADOC*). A parte principal do desenvolvimento do pensamento estratégico ocorrerá, porém, quando os instrutores e facilitadores do TRADOC destacarem oportunidades para ele na ampla gama de temas do currículo da instituição.

Contudo, essa recomendação tem um único, mas essencial, antecedente para o sucesso. Primeiro, o TRADOC deve desenvolver em seus instrutores as habilidades necessárias para possibilitar o pensamento estratégico em um ambiente *dependente de contexto*. A mais importante entre elas é a habilidade de facilitar o diálogo. Os instrutores do TRADOC devem entender quando é apropriado oferecer uma apresentação direta de informações (palestras e demonstrações); quando é melhor ter uma discussão; e, mais importante, quando facilitar um diálogo dependente de contexto para desenvolver habilidades conceituais. Segundo, o TRADOC não só precisa desenvolver as habilidades de facilitador em seus instrutores, como também precisa selecionar instrutores que tenham a formação; a inteligência; e os conhecimentos; habilidades e competências necessárias para garantir o êxito. Essas mudanças elevariam a qualidade da instrução do TRADOC¹⁷.

Não totalmente avaliado é o efeito secundário causado pelo forte “clima de TRADOC” que se cria: os que lá se formam são enviados às Unidades de tropa, nas quais poderão difundir exemplos de comportamentos desse tipo aos discutirem problemas complexos. Como observam Fastabend e Simpson, os “líderes do Exército devem criar um ambiente em que o pensamento crítico é a norma e o debate fundamentado substitui a divergência não declarada. O pensamento crítico é um comportamento aprendido, sustentado pela educação. O sistema de ensino do Exército... pode ser a nossa alavanca mais eficaz de mudança cultural. Muitas das nossas mais importantes mudanças culturais remontam à escola”¹⁸.

Evidentemente, os oficiais do Exército não vão colocar as insígnias de Coronel e transformar-se imediatamente em pensadores estratégicos ao serem selecionados para uma escola de estudos

avançados. Portanto, temos a Disciplina de Líderes Adaptáveis como parte do ensino militar profissional e dos Cursos Básicos de Liderança para Oficiais (I-III) nas escolas de formação e nos programas de treinamento iniciais, cujo objetivo é desenvolver oficiais com capacidades adaptáveis e agilidade mental no início da carreira¹⁹. O curso de Educação de Nível Intermediário (Comando e Estado-Maior) no Forte Leavenworth inclui lições tanto de pensamento criativo quanto de pensamento crítico em seu módulo de instrução L100, Liderança. Os majores passam a compreender essas habilidades de pensamento e têm a oportunidade de aplicá-las com eficácia em missões operacionais depois de se formarem.

O desenvolvimento de habilidades de pensamento, que deveria ocorrer na designação dos soldados, só ocorrerá se a cultura do Exército começar a atribuir-lhe um grande valor. Dentro dos limites do modelo de geração da Força do Exército, simplesmente faz sentido que, durante o primeiro ano do ciclo de recuperação depois de um desdobramento, novos comandantes de batalhão e brigada e seus subordinados devam participar de mais treinamento específico. Esse treinamento deve ter como foco o desenvolvimento de habilidades de pensamento criativo e crítico, assim como a manutenção de um ambiente que facilite o diálogo. As oportunidades de aplicar o pensamento criativo e a análise crítica estão onipresentes em nossos atuais ambientes táticos e operacionais; nós as vemos diariamente em reportagens da mídia oriundas do terreno. Se o Exército realmente se importa com o pensamento estratégico, deve dedicar tempo e recursos ao seu desenvolvimento.

A Abordagem do Army War College

O *Army War College* há muito reconhece a necessidade de formar os seus alunos em habilidades de pensamento criativo e crítico, mas tem dificuldades em achar a melhor forma de introduzir o material e desenvolver competências. Durante vários anos, os dois temas foram apresentados em uma lição integrada durante a fase obrigatória do currículo. Por meio do processo de análise pós-ação, constatamos que ou a lição única cobria um tema em detalhe enquanto dedicava pouco tempo ao outro ou ambos os

temas eram abordados de forma superficial. Essa constatação felizmente coincidiu com uma revisão do currículo obrigatório, que exigia um curso de dez dias sobre o pensamento estratégico no ano acadêmico de 2006. O novo curso incorporava uma lição completa tanto no pensamento criativo quanto no pensamento crítico. A intenção era introduzir os alunos nos conceitos de pensamento criativo e crítico no início do ano acadêmico, de modo que eles pudessem ser aplicados em sessões de discussão durante o resto do ano. Para que se desenvolvessem como pensadores críticos e criativos, os alunos não só precisam aprender os conceitos, como também praticar a aplicação deles sob o olhar atento de um facilitador experiente.

As lições fornecidas pela pesquisa são dependentes de contexto. As sessões começam com uma apresentação pelo corpo docente sobre os conceitos principais e modelos predominantes, para assegurar que os alunos possuam o conhecimento básico e um referencial para os temas. Dentro de cada sessão, um breve exercício proporciona aos alunos a oportunidade de aplicar os conceitos, que é seguido de uma análise pós-ação facilitada pelo corpo docente para extrair os pontos relevantes. Esse questionamento e reflexão reforçam o desenvolvimento da habilidade de pensar.

O *Army War College* também oferece disciplinas eletivas individuais nessas áreas,

ministradas por especialistas do corpo docente. Embora os objetivos da lição e da disciplina eletiva (Tabela 1) sejam diferentes, o escopo dos cursos eletivos é essencialmente o mesmo. A disciplina eletiva sobre o pensamento criativo é um curso para líderes dos mais altos escalões, destinado a ajudar os alunos a lidar com questões e problemas que provavelmente encontrarão e que exigirão soluções criativas e inovadoras. Esse curso utiliza exercícios que apresentam situações incomuns e desafiadoras, que exigem soluções criativas. Examina-se a aplicabilidade de técnicas criativas de resolução de problemas a questões estratégicas, como Política de Defesa e Segurança Nacional. Da mesma forma, a disciplina eletiva sobre pensamento crítico visa a aprimorar o desenvolvimento e a aplicação de habilidades de pensamento crítico para analisar e avaliar questões complexas e identificar e defender as premissas subjacentes que fornecem a base do diálogo estratégico. O curso desenvolve as habilidades de raciocínio crítico dos alunos.

Em cada curso, múltiplas perspectivas conferem aos alunos a base em conceitos e teorias sobre essas habilidades cognitivas. Em cada sessão, há uma oportunidade para testar os conceitos e confirmar a “prova de princípio” por meio de diversos métodos. As lições iniciais das disciplinas eletivas visam a desenvolver o autoconhecimento e habilidades de pensamento

PENSAMENTO CRIATIVO

- Proporcionar ao aluno maior compreensão dos processos individuais e coletivos de resolução de problemas.
- Aumentar a capacidade do aluno para ser inovador e criativo em um ambiente caracterizado pela ambiguidade, complexidade e mudança.
- Aumentar a consciência e compreensão do aluno em relação às competências necessárias a um pensador estratégico.

PENSAMENTO CRÍTICO

- Compreender a ampla gama de habilidades de pensamento crítico relevantes aos líderes estratégicos.
- Compreender a importância da reflexão e do autoconhecimento para identificar o impacto de propensões, premissas, raciocínio enganoso e pensamento egocêntrico sobre as decisões que tomamos como líderes estratégicos.
- Aplicar habilidades de pensamento crítico a situações do mundo real, como acontecimentos atuais, tomada de decisões estratégicas e desafios éticos.

Tabela 1. Objetivos das Disciplinas Eletivas.



Departamento de Defesa

Seminário (grupo de discussão) 07, durante o curso de Estratégia e Planejamento de Campanha no Teatro de Operações, do currículo obrigatório do U.S. Army War College. Dez 2008 a Jan 2009.

específicas, que sustentem aplicações mais complexas em uma fase posterior nos cursos. Para a disciplina eletiva de pensamento criativo, os alunos preenchem instrumentos como o Indicador de Tipos Myer-Briggs²⁰, o Instrumento de Adaptação-Inovação de Kirton²¹ e os Papéis de Equipe de Belbin²², que revelam suas preferências por estilos criativos como indivíduos e fornecem um entendimento do seu comportamento dentro de grupos — como membros ou líderes. Os exercícios das sessões demonstram os conceitos em ação para indivíduos ou equipes. Um exemplo é a simulação de planejamento de projeto, que demonstra a melhora em criatividade e qualidade de decisão por grupos²³.

Além do corpo docente interno, oferecemos as perspectivas de acadêmicos e profissionais convidados externos, para temas como a intuição estratégica e o clima para a inovação. A diversidade de pensamento e material demonstra o valor de se tirar proveito de fontes não convencionais (civis) para encontrar ideias que possam ser aplicáveis aos problemas militares. Em cada sessão da disciplina eletiva sobre pensamento criativo, os alunos registram em um diário suas reflexões pessoais sobre os conceitos apresentados e avaliam sua relevância em relação a experiências passadas e cargos futuros.

São incorporados estudos de caso que apresentam fatos históricos e questões complicadas que exigem o pensamento estratégico — criativo e crítico — para discernir áreas de interesse e causas subjacentes. Os alunos tentam definir o problema e, em seguida, examinar as soluções potenciais.

No currículo obrigatório do ano acadêmico de 2010, testamos um desses estudos de caso utilizando o longo conflito entre a Palestina e Israel. Para a lição integrada, os alunos tiveram de utilizar conceitos de pensamento criativo e crítico para adquirir uma compreensão holística da complexidade do problema e das diversas perspectivas que impediram soluções ao longo dos últimos 50 anos.

Na disciplina eletiva de pensamento crítico, os alunos adotam o prisma dos tomadores de decisões estratégicas em uma série de casos e cenários selecionados, que exigem a aplicação de um modelo de pensamento crítico, além de ferramentas e técnicas adicionais para desenvolver um entendimento sofisticado dos benefícios e desafios da aplicação de métodos de pensamento crítico a cenários realistas. Os alunos também selecionam casos contemporâneos e fazem apresentações sobre assuntos militares de nível estratégico, como o Paquistão e a Coreia do Norte, a fim de examinar pontos de vista e premissas subjacentes. Além disso, outros temas fora da zona de conforto tradicional dos nossos alunos, como a reforma do ensino nos Estados Unidos e a crise financeira nacional, levam a ricas discussões.

Como sabemos se nossa abordagem em relação à formação de nossos alunos no pensamento estratégico funciona? A resposta rápida é que não sabemos. Temos, porém, pesquisas de fim de curso e relatos de nossos graduados na área, que sugerem que eles estão mais bem preparados para atuar no nível estratégico na Força operacional e

institucional. Tanto o pensamento criativo quanto o pensamento crítico estão entre os temas que as organizações governamentais, educacionais, sem fins lucrativos e empresariais solicitam para oficinas e o programa de Estudo de Campo de Liderança de Escalões Superiores. Claramente, uma vez expostas aos conceitos do pensamento estratégico, as pessoas enxergam o seu valor.

Conclusão

O desenvolvimento contínuo de habilidades de pensamento estratégico é imprescindível para o sucesso do Exército. As questões que as Forças militares enfrentam atualmente também se beneficiarão consideravelmente da aplicação de competências de pensamento estratégico. Em primeiro lugar, ideias criativas e inovadoras são essenciais para o sucesso, à medida que o Exército se empenha em desenvolver uma cultura de inovação em toda a Força, mas apenas na medida em que o pensamento crítico é aplicado a essas ideias para que se obtenham soluções viáveis para problemas complexos. O pensamento criativo envolve a divergência de opiniões. O pensamento crítico envolve uma convergência e análise de pensamento para eliminar as ideias

fracas e identificar as ideias boas. O pensamento criativo sem o pensamento crítico costuma levar a desperdício de tempo e de energia. Sem o pensamento criativo, soluções potenciais talvez nunca sejam exploradas ou descobertas. Nossos líderes devem reconhecer suas deficiências naturais no pensamento estratégico e tomar medidas para incentivar as habilidades essenciais de pensamento criativo e crítico.

Subordinados capacitados contribuirão para o processo decisório à medida que os líderes do Exército aprendam como facilitar o diálogo para estimular o pensamento criativo e crítico. A maioria dos estudos sobre a tomada de decisões demonstra o benefício de coletar várias opiniões e perspectivas. A qualidade geral da decisão final e de sua implantação melhora. Inúmeros estudos mostram, também, que subordinados aperfeiçoados têm maior satisfação com o trabalho e maior desejo de permanecer nas fileiras militares²⁴. O contexto para o Exército não está ficando mais simples. Um processo decisório sofisticado deve acompanhar uma compreensão sofisticada. A aplicação de habilidades de pensamento estratégico começará a movimentar nossos líderes e nosso Exército nessa direção. **MR**

REFERÊNCIAS

1. GATES, Robert M. "Speech to USAWC", DVD (Carlisle Barracks, PA: U.S. Army War College, 16 abr. 2009).
2. Ibid.
3. MULLEN, Michael. *CJCS Guidance for 2008-2009* (Washington, D.C.: U.S. Government Printing Office, 2008), disponível em: <www.jcs.mil/content/files/2009-03/031009163310_CJCS_Guidance_for_2008_2009.pdf> (7 maio 2009).
4. YINGLING, Paul. "A Failure in Generalship", *Armed Forces Journal*, (maio 2007); GERRAS, Stephen. "The Army as a Learning Organization", Strategy Research Paper (Carlisle Barracks, Pennsylvania: U.S. Army War College, 2002); FASTABEND, David A. e SIMPSON, Robert H. "Adapt or Die: The Imperative for a Culture of Innovation in the United States Army", *Army*, fev. 2004, p. 14-25.
5. Portanto, a necessidade de revisar as estratégias militares dos EUA. Consulte, por exemplo: "Remarks by the President on a New Strategy for Afghanistan and Pakistan" (Washington, D.C.: The White House, 27 mar. 2009), disponível em: <www.whitehouse.gov/the_press_office/Remarks-by-the-President-on-a-New-Strategy-for-Afghanistan-and-Pakistan/> (2 jun. 2009).
6. ASSOCIATION OF THE UNITED STATES ARMY, *Torchbearer National Security Report* (Arlington, VA: Institute of Land Warfare, Association of the United States Army, mar. 2005), p. 21.
7. Baseado em GERRAS, Stephen. "Thinking Critically about Critical Thinking: A Fundamental Guide for Strategic Leaders" (Carlisle Barracks: U.S. Army War College, 2008).
8. SHAMBACH, Stephen A. (ed.), "The Strategic Environment", in *Strategic Leadership Primer*, 2d ed. (Carlisle Barracks, PA: U.S. Army War College, 2004), p. 12-14.
9. Baseado em ALLEN, Charles D. "Creative Thinking for Individuals and Groups: An Essay on Creative Thinking for Military Professionals" (Carlisle Barracks, PA: U.S. Army War College, 2008).
10. HALPERN, Diane F. *Thought and Knowledge: An Introduction to Critical Thinking*, 4th ed. (Mahway, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2003), p. 6.
11. Consulte, por exemplo, GERRAS (2008).
12. Um bom exemplo dessa perspectiva é apresentado em PAUL, Richard; ELDER, Linda. *Critical Thinking, Tools for Taking Charge of Your Learning and Your Life* (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2001).
13. SENGE, p. 240.
14. Ibid., p. 243.
15. FASTABEND e SIMPSON, p. 21.
16. COLLINS, Jim. *Good to Great, Why Some Companies Make the Leap... and Others Don't*. (New York: Harper Business, 2001), p. 74.
17. MCNALLY, Jeff; GERRAS, Stephen J.; BULLIS, R. Craig. "Teaching Leadership at the U.S. Military Academy at West Point", *The Journal of Applied Behavioral Science*, 32 (2), 1996, p. 175-89.
18. Ibid., p. 21.
19. VANDERGRIF, Donald E. "Adaptive Leaders Course; Old Dogs Teaching New Tricks", *Army* (dez. 2007): p. 49-62.
20. KROEGER, Otto; THUESEN, Janet M.; RUTLEDGE, Hile. *Type Talk at Work: How the personality types determine your success on the job* (New York: Dell Publishing, 2002).
21. KIRTON, Michael J. *Adaption-Innovation in the Context of Diversity and Change* (New York: Routledge, 2003).
22. BELBIN, R.M. "Team roles and a self-perception inventory", in *The Effective Manager: Perspectives and Illustrations*, ed. Jon Billsberry (London: Open University Press, 1996).
23. Para obter mais informações, consulte "Project Planning Situation", *Human Synergistics International*, disponível em: <www.humansynergistics.com/products/business.aspx> (8 maio 2009).
24. MILLER, Katherine I.; MONGE, Peter R. "Participation, Satisfaction, and Productivity: A Meta-analytic Review" in *Leaders and The Leadership Process*, 4th ed., editado por Jon L. Pierce e John W. Newstrom (Boston, McGraw-Hill, 2006), p. 314.

Assessoramento de Combate no Iraque: Como Conseguir que Seus Conselhos Sejam Aceitos

Tenente-Coronel Thomas A. Seagrist, Exército dos EUA



Foto do então Maj Mike Solis

Assessores com o comandante da 35ª Brigada, General Abdullah, na fazenda Al Ani, próxima a Salman Pak, no Iraque.

NAS ATUAIS GUERRAS no Iraque e no Afeganistão, pequenas equipes de assessores (ex.: de transição militar, de transição de polícia nacional, de transição de polícia, de transição de fronteira e de instrução incorporadas) aconselham, orientam, ensinam e guiam as Forças de segurança da nação anfitriã. Também proporcionam consciência situacional

às unidades dela, ajudando a moldar o ambiente operacional, por meio de suas homólogas. À medida que as Forças de combate da coalizão começam a se retirar do Iraque, brigadas de assessoramento as substituem. Os conflitos futuros da nossa Nação exigirão profissionais competentes para essa vital missão de assessoramento. Portanto, as Forças militares dos EUA precisam examinar

O Tenente-Coronel Thomas A. Seagrist, do Exército dos EUA, serve atualmente no Gabinete da Inspeção Geral do Exército. Anteriormente, atuou como chefe de uma equipe de transição militar e como-assessor sênior da 9ª Divisão de Infantaria

Mecanizada iraquiana, na Base do Exército Iraquiano Al Resheed, e da 35ª Brigada Mecanizada. É bacharel pela University of Idaho e mestre pela Escola de Comando e Estado-Maior do Exército dos EUA, no Forte Leavenworth, Kansas.

o alcance dessa missão e determinar os métodos de assessoramento mais eficazes, necessários ao seu sucesso.

As democracias emergentes no Iraque e no Afeganistão precisam de Forças militares fortes e profissionais e de Forças de segurança internas capazes de determinar suas próprias políticas e de desenvolver autoaprendizado. No âmbito das

Muitos assessores retornaram de seu desdobramento completamente frustrados pela experiência...

políticas nacionais, essas Forças devem apoiar suas Constituições e os membros eleitos dos governos nacionais, provinciais e locais. Em outras palavras, precisam de líderes militares que não instiguem um golpe ao primeiro sinal de problemas. No âmbito das unidades, essas nações precisam de soldados que possam derrotar seus inimigos enquanto aprendem com seus fracassos e sucessos. Este artigo busca definir o que é a missão de assessoramento, oferecer um retrato da realidade dos assessores, estabelecer alguns princípios de assessoramento em combate e identificar as medidas de efetividade para moldar a instrução dos futuros assessores e as expectativas dos comandantes das Forças da coalizão.

Pré-Requisitos: Ter os Recursos Certos

Entre 2006 e 2009, equipes de assessores como essas foram treinadas no Campo Funston, Forte Riley, no Estado do Kansas, e desdobradas nos teatros de operações, conforme o necessário. Os militares, de 1º sargento a coronel, com uma grande variedade de especializações ocupacionais, serviram como assessores de combate por aproximadamente 15 meses, incluindo o período de instrução. No entanto, o adestramento proporcionado no Campo Funston, aparentemente excelente no ensino das habilidades para a sobrevivência de assessores, não alcança os objetivos no ensino da arte do verdadeiro assessoramento de combate. Como

disse um assessor: “o Campo Funston nos ensinou a sobreviver. O Mada’in (distrito rural na Província de Bagdá) nos ensinou a assessorar”¹.

A instrução no Campo Funston compõe-se por uma mistura de tarefas comuns, treinamento em habilidades de combate coletivas, teoria de contrainsurgência (COIN), adestramento em idiomas e cultura estrangeiros e desenvolvimento de trabalho de equipe. A escola aprimora habilidades nas áreas de primeiros socorros em combate, armas individuais ou coletivas, equipamentos de comunicações e manutenção de viaturas leves HMMWV pelos operadores. O ensino de contrainsurgência combina palestras e leituras das obras clássicas de contrainsurgência como *Counterinsurgency Warfare: Theory and Practice*, de David Galula, *Learning to Eat Soup with a Knife*, de John A. Nagl, e o Manual de Campanha 324 *Contrainsurgência (FM-324 Counterinsurgency)* do Exército dos EUA². O ensino cultural e de idiomas envolve instrução em sala, ministrada com o uso de uma variedade de meios e concentrada no idioma e na área específica onde a equipe será empregada. Os exercícios de treinamento “Reuniões com o Líder” (*Leader Meets*) são cenários conduzidos com pessoas interpretando papéis na cultura e no idioma-alvo, simulando situações que os assessores militares possam enfrentar no campo de batalha. O curso visa a assegurar que todos os membros da equipe de assessoramento a serem empregados tenham as habilidades necessárias para sobreviver no Iraque e no Afeganistão.

Extraordinariamente, contudo, dedica-se pouca carga horária ao ensino da arte de como *assessorar* aos futuros assessores, o que dá margem à ideia de que o aprendizado de assessoramento deve ser feito enquanto se estiver desempenhando a função. Muitos assessores literalmente aprendem o ofício por “tentativa e erro”, enquanto desempenham suas funções. Como o leitor pode imaginar, isso leva a uma grande variedade de resultados. Muitos assessores retornaram de seu desdobramento completamente frustrados pela experiência e com a confiança abalada quanto às chances de sucesso da missão em geral. Por outro lado, outros voltam com um grande sentimento de realização. O que, poderíamos nos perguntar, permite que alguns assessores retornem satisfeitos e outros, desencantados?

As Unidades Parceiras

No Iraque, as equipes de assessoramento auxiliam as Forças de segurança da nação anfitriã a fim de ajudar a formar uma Força militar, ou de policiamento, profissional e sustentável, que possa prover segurança ao povo iraquiano, derrotar a insurgência e proteger a nascente democracia. As unidades de combate da Força de Coalizão são “parceiras” das unidades iraquianas para conseguir o mesmo objetivo. Todos os três estão engajados dia-a-dia na contrainsurgência. Dependendo do lugar no Iraque, isso pode significar:

- operar postos de controle fixos;
- executar operações de cerco e vasculhamento;
- controlar missões de ajuda humanitária;
- desempenhar comando e controle;
- apoiar unidades.

Sempre que o tempo permitir, é necessário prover treinamento inicial e de reciclagem de todas as especialidades ocupacionais militares

e das funções de estado-maior essenciais a essas unidades de combate. Nesse ambiente, com a aparente justaposição das tarefas de assessoramento e de estabelecimento de parcerias, quem é responsável pelo desenvolvimento e pela profissionalização das Forças da nação anfitriã? Quem faz o quê, a quem, como e quando? Não há dúvida de que os assessores e as unidades parceiras da Força da Coalizão estão envolvidos com a profissionalização continuada das Forças de Segurança Iraquianas. É essencial entender a diferença entre assessorar e buscar parcerias para o êxito das duas missões: independentemente de como usamos as expressões *assessorar* e *estabelecer parceria*, elas não são a mesma coisa.

Assessoramento X Parceria

Para a maioria de nós, a experiência de parceria mais comum é o casamento. As duas pessoas envolvidas em um casamento têm, ou devem ter, metas iguais ou compartilhadas, como



Foto do então Maj Mike Soils

Comandantes americanos se reúnem com comandantes iraquianos em Bagdá.

colocar comida na mesa, conquistar um teto ou criar uma família. Em um mundo perfeito, essa é uma parceria de iguais, que compartilham os ônus e as recompensas, examinam e discutem os desafios e chegam a uma decisão juntos. No contexto de uma parceria unidade-a-unidade no Iraque, a parceria se transforma em planejamento combinado, adestramento combinado e tomada de decisões combinada, seguidos por uma execução combinada. Embora a unidade-parceira da Força da Coalizão compartilhe o objetivo de profissionalizar a unidade da Força de Segurança da nação anfitriã, sua missão principal é derrotar o insurgente e proteger o povo iraquiano.

Da mesma forma que em um casamento, o sucesso ou o fracasso de uma contrainsurgência muitas vezes depende da *qualidade* e do *volume* da comunicação. Um assessor, contudo, não é um parceiro de um casamento. Um assessor fornece conselhos, às vezes solicitados, às vezes não. Nesse sentido, ele é mais parecido com um irmão, um amigo íntimo ou até um conselheiro matrimonial. Irmãos e amigos desejam ver o sucesso de seus parentes e camaradas, mas muitas vezes são apenas espectadores, sem compartilhar metas e sem os correspondentes ônus e recompensas que têm dois parceiros. Podem prover conselhos ao longo do caminho, mas, no final, o sucesso do relacionamento é responsabilidade das duas partes envolvidas. No assessoramento, o que separa o papel do assessor daquele da unidade-parceria é sua *relação* com a unidade da nação anfitriã. O assessor não é “dono” de terreno. Ele não combate a contrainsurgência em um setor designado. Ele está preocupado com o desempenho da unidade da nação anfitriã no combate de contrainsurgência e com a saúde da parceria, sua missão principal é a profissionalização da unidade da nação anfitriã.

As Máximas do Assessoramento de Combate

O livro *Advice for Advisors: Suggestions and Observations from Lawrence to the Present* (“Recomendações aos Assessores: Sugestões e Observações, de Lawrence ao Presente”, em tradução livre) é um livro fornecido aos futuros assessores que se destinam ao Iraque e ao Afeganistão, que ajuda a entender os desafios do assessoramento em combate³. Duas realidades consistentes sobressaem das páginas do livro — *tempo* e *paciência*.

Estar presente todo o tempo. O tempo é tão essencial para o assessoramento que sem o devido investimento, a missão está destinada a fracassar. Um firme investimento no tempo é necessário para:

- avaliar a unidade e seus integrantes;
- desenvolver a confiança e um relacionamento pessoal, produzindo oportunidades para discussão honesta e aberta;
- entender os problemas enfrentados na parceria ou na unidade da nação anfitriã e pelos principais líderes e soldados; e
- fazer muitas perguntas e escutar as respostas com paciência e atenção.

O assessor deve maximizar a quantidade de tempo que passa com seu homólogo. A melhor maneira de fazer isso é por meio de proximidade física constante. Minhas experiências particulares demonstram o poder desse método.

Ao chegar ao Iraque, nossa equipe recebeu a missão de assessorar a 35ª Brigada Mecanizada, integrante da 9ª Divisão Mecanizada. O quartel-general da Brigada estava em um hotel abandonado em Salman Pak, no Iraque. Nossos predecessores moravam no posto avançado Cahill no outro lado da cidade e viajavam diariamente para chegar ao trabalho. Nossa equipe também se estabeleceu em Cahill. Apesar de reconhecer a necessidade de morar com a 35ª Brigada em sua sede e de ter recebido convites do comandante para fazê-lo, por uma variedade de boas e más razões, a equipe nunca conseguiu se mudar para o hotel. O tamanho desse erro se tornou evidente cinco meses depois, quando a equipe foi designada para assessorar a 9ª Divisão, em sua sede em Al Rasheed. Nesse caso, a equipe morava na base iraquiana, e os benefícios ficaram imediatamente evidentes. Decerto há muitos fatores envolvidos, mas, sem dúvida, a proximidade física com a unidade da nação anfitriã e seus líderes — e, particularmente, os alojamentos compartilhados — fazem grande diferença no sucesso ou no fracasso da missão.

O assessor deve compartilhar um domicílio conjunto com a unidade da nação anfitriã que ele assessora. Ao estar presente fisicamente, o assessor:

- é capaz de aprender os hábitos cotidianos de seu homólogo e reconhecer anomalias;
- fica exposto ao que há de bom e de ruim na unidade da nação anfitriã;

- está pronto de imediato, ao ser solicitado por seu homólogo; e

- é capaz de se ajustar como um “membro do time” e adotar o ritmo de batalha da unidade da nação anfitriã ao invés de tentar forçar uma mudança do ritmo de batalha em nome da conveniência.

Uma simples conversa ao telefone não é o suficiente. O assessoramento eficaz exige que os indivíduos se olhem nos olhos, observem a linguagem corporal, compartilhem tanto os momentos tranquilos como os que são dedicados às negociações e, ao fazerem isso, estabeleçam confiança. Um assessor deve compartilhar os riscos de combate ao acompanhar seu homólogo em cada oportunidade. Um assessor que não deseja compartilhar os perigos de combate com a unidade da nação anfitriã pode ir para casa. Sem conseguir conhecer o indivíduo nesse ambiente, o assessor nunca será capaz de reconhecer essas raras e elusivas oportunidades em que o aconselhamento verdadeiro pode ocorrer.

O assessor deve medir e abrandar os riscos enquanto mora com seu homólogo. Um desses riscos é o desafio da segurança física da equipe de assessoramento. Outros vão desde o saneamento até a possibilidade de que um soldado da nação anfitriã vire sua arma contra os assessores. Os riscos podem ser diminuídos com os devidos cuidados, ao se estabelecer: um complexo de assessoramento dentro da base da nação anfitriã; um plano confiável de defesa da base e de comunicações internas, regras básicas de “time de amigos” [sempre estar acompanhado de outro indivíduo – N. do T.]; e, talvez mais importante, amizade e confiança em todos os escalões. Nossa equipe adotou a filosofia de *proteção da Força com um sorriso*. Fazer amizades e estabelecer relações militares de trabalho confiáveis com seus homólogos, subordinados e soldados comuns da unidade da nação anfitriã contribuem muito para a segurança da equipe de assessoramento. É bem menos provável que você seja morto por seus amigos do que por seus inimigos, e é muito provável que os primeiros o alertem quando problemas estiverem surgindo. Embora pareça contraditório, na verdade o risco torna-se menor quanto maior for o tempo de convívio da equipe de assessoramento com a unidade da nação anfitriã.

Outro risco é que os integrantes da equipe de assessoramento acabem “assimilando a cultural

local”. Isso não se refere à reclamação comum sobre assessores que supostamente “baixam o padrão”. Usar o distintivo de unidade do seu homólogo, adotar seu ciclo diário de trabalho e descanso e deixar o bigode crescer (ou a barba, no Afeganistão) são passos úteis para construir relações. Portanto, não há maneira simples de se prevenir contra “virar nativo”. Esteja ciente dessa possibilidade e fique alerta para os sinais de alerta.

Um assessor deve compartilhar os riscos de combate.

Um bom indício de que um assessor foi “assimilado” é quando ele passa a dar mais importância ao êxito do seu homólogo do que ao sucesso de sua própria missão: a profissionalização da unidade da nação anfitriã. Para o assessor, a melhor maneira de evitar isso é deixar a unidade da nação anfitriã fracassar, contanto que não seja um fracasso catastrófico. (Os líderes da unidade da nação anfitriã podem aprender muito a partir de alguns reveses.)

Apesar dos inúmeros riscos associados com a missão do assessor, o verdadeiro risco ao seu sucesso é não conseguir investir os recursos necessários, que permitirão que o assessor maximize seu tempo ao morar com seu homólogo. O tempo é o ingrediente principal no estabelecimento de qualquer relacionamento; leva muito tempo – e tempo “de qualidade” – para o assessor construir confiança com seu homólogo, de modo a permitir que haja aconselhamento de qualidade. Portanto, tempo é um princípio de assessoramento de combate. Paciência é outro.

A Paciência: Chegando ao que interessa

É difícil ter paciência quando a situação parece desesperadora. Ainda assim, paciência é uma qualidade que o assessor necessita em abundância. Suponha que o assessor tenha uma necessidade essencial de reforçar a segurança em um posto de controle perto de um local de votação, pouco antes de uma eleição importante. Todos os chefes na cadeia de comando lhe ordenam: “providencie!” O

assessor pode exigir ou manipular seu homólogo para que o posto de controle seja reforçado. Tudo, desde “propinas” a “presentes” de várias classes de suprimento, até ameaças de cortar suprimentos já proporcionados, podem “forçar” a conformidade com os desejos da Força da coalizão. Se o assessor já investiu tempo para desenvolver afinidade e confiança, ele pode exigir coisas em tempo crítico sem abalar a relação; caso contrário, essas exigências quase certamente irão prejudicar o relacionamento, muitas vezes de modo irreparável. Os comandantes da Força de coalizão devem levar isso em consideração ao pedirem que as equipes de assessoramento imponham a conformidade. O comandante da Força de coalizão pode conseguir o que quer em curto prazo, mas isso pode vir à custa de prejuízo permanente à missão de assessoramento. É bem melhor exercitar a paciência e descobrir um modo de fazer com que os líderes da unidade da nação anfitriã entendam o porquê e o “como” da missão para ter um impacto duradouro e significativo.

A paciência também significa não salientar todas as fraquezas da unidade da nação anfitriã ao mesmo tempo. Afinal, os oficiais de todas as nações têm seu orgulho. Um assessor excessivamente crítico pode prejudicar sua relação até que seu homólogo comece a odiar sua presença. O assessor que julga muito rápido tem muita probabilidade de estabelecer as condições para seu próprio fracasso, no longo prazo.

Um recente estudo sobre assessoramento de combate observou que a maioria dos assessores e seus homólogos iraquianos acreditavam que eram necessários de um a três meses para formar uma “relação de trabalho eficaz”⁴. Mesmo depois do estabelecimento de confiança e afinidade, o exercício da paciência, esperando pelas oportunidades, ainda é um aspecto essencial de assessoramento. Algo que ajuda é descobrir interesses comuns entre o assessor e seu homólogo. Seja um interesse em história seja em “pingue-pongue”, o assessor pode descobrir algo que ele tenha em comum com seu homólogo que possa ser usado para iniciar conversas. Várias horas de “conversa fiada” podem, no final, levar a 20 minutos de conversa “militar”. Quando surge a oportunidade, o bom assessor faz que esses 20 minutos sejam os mais produtivos do dia. A paciência é de fato um *princípio* de assessoramento de combate.

Métodos de Assessoramento: Fazendo que a Ideia Seja Deles

O assessoramento de combate é tão variado quanto os indivíduos e as unidades envolvidas. Enfrentar o problema de conseguir que o líder militar da nação anfitriã faça o que você exige, enquanto o convence de que a ideia é dele, não é tão fácil quanto parece. Alguns assessores tentam convencer seu homólogo em um debate de ideias. Isso é muitas vezes uma proposta perdedora porque o homólogo tem mais experiência real ou percebida e, em geral, é mais antigo em um ou dois postos (ou graduações). A maioria dos profissionais militares, não importa o país a que servem, é de personalidade do “tipo A”. Não ascendem à posição de comando sem que sejam assim. Então como é que um assessor consegue que esse tipo de pessoa faça algo, convencendo-o de que a ideia foi dele?

Fazer Perguntas: Oferecendo Conselhos sem Dá-los

Uma das melhores maneiras para moldar o ambiente de assessoramento é fazer muitas perguntas. Fazer perguntas sobre a unidade é natural na fase de avaliação. O assessor deve fazer perguntas para preencher as lacunas de conhecimento sobre a unidade da nação anfitriã e sobre seus líderes. As perguntas também ajudam o assessor de combate a descobrir como seu homólogo pensa, processa as informações e transforma as descobertas em ação. Fazer perguntas é, também, um meio de permitir que o homólogo da nação anfitriã *aprenda por si próprio*. Moldar a conversa com perguntas planejadas e engenhosas pode preparar o terreno para oportunidades de prover conselhos.

Por exemplo, se o contrabando de munições é um problema no ambiente operacional da unidade da nação anfitriã, mas o comandante da nação anfitriã não tomou medidas para detê-lo ou preveni-lo, pode ser puro desconhecimento do fato ou por ele se sentir incapaz de detê-lo. Ele provavelmente não admitirá que é incapaz de impedir o contrabando, o que seria admitir o fracasso. O assessor talvez já tenha algumas sugestões, mas os conselhos dados diretamente podem levar ao desprestígio do comandante ou à destruição de sua autoconfiança. Ou pior, ele pode aceitar os conselhos apenas para aplacar

seu assessor sem aprender o porquê da situação. O assessor talvez consiga o que quer, mas sem o benefício de longo prazo de ver o aumento do profissionalismo. É melhor fazer uma série de perguntas que permitam que o homólogo internalize a situação. A pergunta “Como é que os insurgentes estão conseguindo levar munições para essa área?” pode ser seguida por outra como “O que você acha que pode ser feito quanto a isso?” Fazer as perguntas corretas pode ajudar no processo de aprendizagem, orientando a conversa de modo que o comandante da nação anfitriã aprenda por conta própria e, conseqüentemente, assuma responsabilidade pelo problema e pela solução. Fazer perguntas também ajuda a evitar uma das piores coisas que um assessor de combate pode fazer: comparar seu Exército com aquele que ele assessora. Há muitas diferenças entre o Exército dos EUA e os que assessoramos. Nossa tecnologia é melhor, nossas armas são melhores, a instrução de soldados é muito mais avançada e a cadeia de suprimentos tem uma capacidade bem maior. Salientar esses aspectos, contudo, não tornará o assessor estimado por seu homólogo.

Fazer perguntas também ajuda a evitar a atribuição de culpa. Os pontos fortes e fracos de militares de qualquer Exército sobressaem naturalmente, particularmente com mais tempo de convívio. Fazer comentários impensados sobre um dado oficial ou graduado da unidade da nação anfitriã não resolverá o problema. Em primeiro lugar, o assessor talvez não perceba os verdadeiros pontos fortes e fracos de um líder. Do mesmo modo, ele talvez não esteja ciente dos longos relacionamentos pessoais existentes entre oficiais da nação anfitriã ou de suas relações tribais ou de família. Fazer comentários

Uma das melhores maneiras para moldar o ambiente de assessoramento é fazer muitas perguntas.

depreciativos pode corroer o relacionamento que o assessor está estabelecendo.



Sgt. Jason Miller, Exército dos EUA

Soldados da turma 81 de assessores de combate “prontos para emprego” durante sua cerimônia de desdobramento em 18 Set 09, no Forte Polk, no Estado da Louisiana.

Enfim, fazer perguntas — muitas perguntas — pode levar o assessor e seu homólogo a trabalharem em conjunto para soluções duradouras aos desafios táticos e organizacionais. Fazer perguntas para evitar armadilhas ou para estabelecer uma conversa leva, muitas vezes, à aprendizagem do indivíduo, à aceitação pelo líder da nação anfitriã da responsabilidade de seus problemas, a soluções criativas e duradouras e a uma unidade da nação anfitriã profissional.

A Abordagem: Direta, Indireta e Mista

As abordagens direta e indireta são dois métodos do assessoramento de combate. Como indicam os nomes, o primeiro método vai direto ao alvo e o segundo segue por caminhos variados. Os dois são eficazes, e talvez mais ainda quando aplicados juntos. No entanto, a decisão de qual abordagem usar depende do relacionamento entre o assessor e o homólogo, da maturidade dos líderes individuais da nação anfitriã e da maturidade da unidade.

A abordagem direta. O assessor, ao usar perguntas para moldar a conversa, aconselha seu homólogo de homem para homem. Se o homólogo for novo no trabalho e ainda estiver buscando estabelecer confiança com seus subordinados ou com seu estado-maior, essa pode ser a melhor e a única abordagem disponível para o assessor. No entanto, o assessor não deve esperar por resultados imediatos, porque, sendo o homólogo realmente novato na função, seu relacionamento com o assessor provavelmente também estará imaturo.

A abordagem indireta. Nessa abordagem, o assessor planta sementes das ideias na mente de seu homólogo, por meio dos conselhos dos subordinados e integrantes do estado-maior do homólogo. Isso implica que o assessor ou a equipe de assessoramento já tenha estabelecido relações funcionais e de confiança com os subordinados. Também implica que o comandante seja inclinado a escutá-los. Ajudará se o assessor souber em quais dos subordinados seu homólogo confia e com quem ele já tem um relacionamento profissional genuíno.

A abordagem direta-indireta. O melhor método para o assessoramento de combate é uma mistura de abordagens diretas e indiretas. Por exemplo, assumindo que a equipe de assessoramento tem a afinidade de que precisa para plantar ideais entre os integrantes do estado-maior da nação anfitriã, os assessores podem, ao longo do tempo e com experiência, começar a prever quando o estado-maior apresentará essas ideias ao comandante da unidade da nação anfitriã. O assessor sênior deve assegurar-se de que estará presente quando o subordinado apresentar as ideias, de modo a reforçar conceitos; “enfeitá-las”, se necessário; e assegurar que sejam apresentadas ao comandante. Ele deve se lembrar dos princípios de *tempo e paciência*. O assessor deve dedicar tempo para “estar presente” e exercer paciência para permitir que o estado-maior da nação anfitriã tenha tempo de apresentar suas ideias.

A equipe de assessoramento deve exercer paciência e deixar que as “sementes” germinem. Nossa equipe descobriu que, muitas vezes, são necessárias duas semanas para a semente de uma ideia plantada no estado-maior alcançar o comandante e mais duas semanas para o comandante agir sobre essa ideia. Isso pode parecer extremamente ineficiente e lento demais para as operações de combate; de fato é, em muitos casos. No entanto, a aplicação paciente de uma mistura de abordagens diretas e indiretas provavelmente renderá resultados duradouros que habilitarão a unidade da nação anfitriã. Quanto mais se utiliza essa abordagem, mais provável se torna que o tempo entre o plantio, a germinação e o crescimento sustentado da ideia diminua.

Assessoramento por meio da Observação

Em um ambiente limitado pelos idiomas, os soldados e os líderes da nação anfitriã observam

muito bem seus parceiros da Força de coalizão. A observação é um método de assessoramento muitas vezes subestimado e uma ferramenta poderosa para promover a aprendizagem.

Por exemplo, os soldados da coalizão no Iraque usam joelheiras para se proteger do impacto contínuo de se ajoelhar durante patrulhas ou das “pancadas” repentinas sofridas nas viaturas táticas. Em situações não táticas, os soldados muitas vezes baixam as joelheiras ao redor seus tornozelos por uma questão de conforto. Assim, durante uma patrulha com uma unidade iraquiana, observamos um soldado iraquiano usando *três* joelheiras. Uma foi aplicada corretamente no joelho que ele usava para ajoelhar-se durante paradas temporárias. As outras duas foram colocadas ao redor dos tornozelos. Não é possível que ele tenha aprendido isso pela comunicação. Ele aprendeu por meio da observação. Havia visto tantos soldados da Força de coalizão usando suas joelheiras dessa maneira que supôs que isso era o correto.

Essa lição, aplicada ao assessoramento de combate, muitas vezes leva a resultados excelentes, mas exige o envolvimento do parceiro da Força de coalizão. Um exemplo disso é a reunião de instrução trimestral. Nossa equipe acreditava que o comandante homólogo poderia se beneficiar de uma ferramenta parecida. A oportunidade surgiu quando a unidade do parceiro da Força de coalizão conduziu sua reunião trimestral normal. A “programação” de uma visita improvisada a essa unidade proporcionou uma oportunidade “inesperada” para a aprendizagem por observação. O comandante da unidade da nação anfitriã sentou-se ao lado do comandante da Força de coalizão enquanto recebia o *briefing* trimestral de instrução. Durante o *briefing*, houve um debate entre os comandantes sobre a razão pela qual aquele evento era importante para o nível de prontidão e de saúde da organização. O comandante da nação anfitriã participou fazendo perguntas. Os assessores não disseram uma palavra. Dentro de algumas semanas, os assessores testemunharam uma reunião de instrução trimestral iraquiana em progresso. No final, isso acabou se tornando uma prática normal na unidade. O comandante da nação anfitriã mandava que seus comandantes de batalhão subordinados dessem “*briefings* de *status*” para que pudesse melhor entender a condição atual

e os desafios de suas unidades subordinadas. A observação é uma ferramenta poderosa para o assessor utilizar. A equipe de assessoramento e a unidade de parceria da Força de coalizão devem sempre assegurar que demonstram profissionalismo por meio da aparência e do comportamento de oficiais e graduados.

Medidas de Efetividade

Como uma equipe de assessoramento ou uma unidade de parceria da Força de coalizão sabem quando e se estão sendo eficazes na profissionalização da unidade da nação anfitriã? Formas de medição são úteis, com certeza; itens que podem ser quantificados proporcionam as informações mais úteis. Contudo, eles não revelam a história completa e podem conduzir a enganos.

As medidas usadas com mais frequência pelas Forças militares profissionais por todo o mundo são relatórios de situação de pessoal, de disponibilidade e prontidão de veículos e equipamentos, de dias de manutenção necessários para reparo e de pessoal treinado e qualificado em certas habilidades. Essa informação é um instantâneo da saúde de uma organização. O que esses parâmetros não dizem ao assessor é a *causa*.

Descobrir as causas para os aumentos e reduções da eficiência é a arte que vem com a ciência. Para o assessor de combate, isso é geralmente dificultado pela “manipulação” dos sistemas de relatório da unidade da nação anfitriã, por mentiras diretas, pela corrupção real ou percebida e por erros de tradução. Também há algumas áreas de crescimento profissional e de maturidade em uma unidade da nação anfitriã que simplesmente não podem ser medidas.

Desde cedo, nossa equipe criou a meta de profissionalizar os graduados na nossa unidade da nação anfitriã. Após meses avaliando a situação, determinamos que o problema era uma questão de responsabilização e de confiança. Os graduados mais antigos dessa organização sabiam que precisavam pessoalmente ser bem-sucedidos como indivíduos e como parte de um grupo. Muitos dos graduados mais modernos, contudo, não sabiam como deveria ser a forma correta. Os graduados mais antigos eram rotineiramente cerceados em qualquer tentativa de solucionar esse problema de maneira independente. A razão

mais frequentemente mencionada foi que seus oficiais não os deixavam tentar resolver esse desafio. No entanto, quando perguntamos aos oficiais de carreira por que não utilizavam seus graduados de forma mais eficaz, muitas vezes a resposta foi de que não confiavam neles.

Um problema dessa dimensão, e com tantos pontos de entrada, exigia a participação de toda a equipe de assessoramento. Lentamente, ao longo de um período de vários meses, pequenos sinais de que a mensagem estava sendo entendida se tornaram evidentes. Um certo dia, durante uma reunião de estado-maior, a equipe de assessoramento percebeu o graduado mais antigo da unidade da nação anfitriã sentado à mesa com seu chefe. Não havia previsão de esse graduado falar, mas o sinal visual foi suficiente e enviou uma mensagem poderosa aos comandantes subordinados e aos integrantes do estado-maior presentes. O chefe mostrava sua confiança: tinha concedido ao seu graduado mais antigo um “lugar na mesa”. Logo depois desse evento, outros sinais de sucesso começaram a surgir. A unidade implantou um curso de liderança ministrado por graduados para partilhar conhecimento dos mais antigos com os mais modernos. Programas de desenvolvimento de graduados nas unidades subordinadas começaram a aparecer. Os graduados começaram a liderar a instrução. O ponto de virada foi o “lugar na mesa”.

A evidência métrica proporciona medidas sólidas sobre o nível de prontidão. Contudo, essas medidas podem ser perigosas quando forem a única forma de avaliar o sucesso ou fracasso. As equipes de assessoramento e as unidades de parceria da Força de coalizão devem investir tempo, exercer a paciência, usar o poder de questionar e observar, identificar e empregar as abordagens apropriadas e buscar sinais que indiquem se o esforço de assessoramento funciona.

As Especialidades Emergentes

O Exército dos EUA dedica muito tempo e muitos recursos para o desenvolvimento dos assessores de combate. Com as brigadas de assistência de assessoramento assumindo a dianteira no Iraque, o treinamento de soldados dos EUA para serem assessores bem-sucedidos se torna ainda mais essencial. O esforço atual,



Cortesia do autor

Ten Cel Seagrist com o Cmt da 35ª Brigada (na viatura) e o Cmt do 2º Batalhão.

embora prepare assessores para sobreviver, está aquém do desenvolvimento de assessores de combate competentes e confiantes. Da mesma forma, os comandantes das unidades da coalizão recebem pouco ou nenhum conhecimento sobre o assessoramento de combate e, portanto, possuem expectativas concebidas de modo inadequado sobre o que os assessores podem fazer por eles no contexto de uma parceria.

O treinamento na função custa tempo valioso. A expansão da educação de assessores de combate de modo a incluir o treinamento de habilidades interpessoais, a arte de fazer perguntas e as habilidades de observação e escuta ajudará em seu adestramento. Aprender como dominar o comportamento paciente por meio de instrução e exercício prático deve ser parte do currículo. Ao sincronizar o esforço e usar o ciclo de seleção de alvos, com a unidade da nação anfitriã como o alvo, as expectativas do comandante da unidade da Força de coalizão serão mais bem administradas. Capacitar os assessores a morar com sua unidade da nação anfitriã maximizará o tempo que esses têm para pôr em prática essas habilidades.

O assessoramento de combate e o desenvolvimento de parcerias em operações são especialidades em ascensão na nossa profissão militar. As especialidades são caracterizadas por uma base de doutrina, uma educação continuada, executada por um profissional certificado e por um investimento em tempo e em recursos. Da mesma forma que educamos instrutores, conselheiros e consultores, podemos instruir nossos assessores e líderes de unidades parceiras nas habilidades necessárias para executar esta missão com êxito.**MR**

REFERÊNCIAS

1. Jeremy Dobos, assessor de S-2/E-2, 35ª Brigada, Equipe de Transição Militar da 9ª Divisão do Exército iraquiano, 2008-2009.
2. GALULA, David. *Counterinsurgency Warfare: Theory and Practice* (Praeger Security International, Westport, CT, 2006). NAGL, John A. *Learning to Eat Soup with a Knife: Counterinsurgency Lessons from Malaya and Vietnam* (University of Chicago Press, IL, 2005). *U.S. Army and Marine Corps Counterinsurgency Field Manual* (University of Chicago Press, IL, 2007).
3. RAMSEY, Robert D. III, ed. *Advice for Advisors: Suggestions and Observations from Lawrence to the Present, Global War on Terrorism Occasional Paper 19*, Combat Studies Institute Press, Fort Leavenworth, KS.
4. PHELPS, Christopher E.; ZBYUT, Michelle; BRUNNER, Jason. "Selecting and Training U.S. Advisors: Interpersonal Skills and the Advisor Counterpart Relationship", não publicado.

Como Explorar a Energia Potencial das Operações de Informações

Capitão Leonardo J. Flor, Exército dos EUA

COMO COMANDANTE DE companhia no Afeganistão, atuei em Asadabad, a sede principal da Província de Kunar. Minha companhia trabalhava intensivamente com a equipe de reconstrução provincial, nossa parceira, com o chefe de polícia provincial e com a mídia afegã local, durante as operações de informações (Op Info).

A Força-Tarefa (FT) *Rock*, minha força-tarefa batalhão, comandada pelo Tenente-Coronel William Ostlund, atuava em uma área especialmente violenta do Afeganistão, que incluía Wanat, o Vale do Korengal, o Vale do Pech e uma fronteira compartilhada com a Agência Bajuar, do Paquistão. Nessa área de operações, nossa FT aprendeu rapidamente que, embora pudéssemos ganhar qualquer engajamento cinético [que envolve o emprego de força – N. do T.], estávamos primordialmente despreparados para executar operações de informações com a mesma capacidade. Durante o nosso segundo mês de desdobramento, nossa Companhia Alpha foi aerotransportada até o Vale de Watapor, onde um engajamento violento deixou dezenas de insurgentes mortos e matou dois paraquedistas. Ao final do dia, contudo, havíamos vencido o engajamento, mas perdíamos rapidamente a batalha das operações de informações. Durante a batalha, os insurgentes tinham usado um único telefone por satélite para informar à mídia local que havíamos matado dezenas de civis indiscriminadamente. Ao invés de aproveitar uma vitória tática, fomos obrigados a correr para dar explicações à população e ao nosso próprio quartel-general de que era tudo inverídico.

A partir desse fracasso inicial, nossa força-tarefa resolveu se certificar de que não



Cortesia do Cel William B. Ostlund

Policiais da Fronteira são entrevistados no Afeganistão.

teríamos outra derrota arrancada das garras da vitória devido a uma falta de operações de informações agressivas. No ano seguinte, nossas operações de informações haviam se tornado procedimentos táticos que passamos a executar com vigor, enquanto buscávamos conectar cada evento à visão global da nossa campanha contrainsurgente. O resultado foi um esforço de contrainsurgência mais coeso e eficaz. Isso direcionou o foco das operações de informações para o ponto decisivo: a população afegã.

Por ter tempo para refletir sobre aquele desdobramento, agora vejo como nosso despreparo inicial era sintomático de uma questão doutrinária e estrutural mais ampla, e que as soluções que desenvolvemos poderiam ser úteis para resolver o que eu acredito seja, provavelmente, um problema de operações de informações bem abrangente, no Exército. O conflito atual, sobre como lidar com mortes de não combatentes causadas por ataques aéreos,

O Capitão Leonardo J. Flor, do Exército dos EUA, é o oficial de operações do 2º Batalhão do 357º Regimento de Infantaria (Apoio de Treinamento), no Forte Lewis, no Estado de Washington. De Mai 2007 a Ago 2008, esteve na Província de Kunar no Afeganistão comandando a companhia de

comando do quartel-general do 2º Batalhão/503º Regimento de Infantaria/173ª Brigada de Combate Aeroterrestre. Serviu como comandante de pelotão de infantaria no Iraque de 2003 a 2004. O Cap Flor recebeu o título de Bacharel pela Academia Militar dos Estados Unidos.



Governador provincial afegão e militares concedem entrevista à mídia local.

salienta as dificuldades que as unidades em todos os escalões têm em gerir as operações de informações para apoiar os esforços da contrainsurgência. Este artigo é o produto dessa reflexão.

Aprimorar o entendimento e a execução de operações de contrainsurgência eficazes exige que os comandantes superem uma lacuna doutrinária e a estrutura excessivamente centrada nos escalões superiores, característica do sistema atual das operações de informações no Exército. Os comandantes operacionais devem proporcionar às suas formações táticas — grupos de combate, pelotões, companhias e batalhões — a intenção do comandante, a autoridade delegada para a tomada de decisões, o treinamento e os meios requeridos para que elas executem, com coragem e vigor, operações de informações continuadas e precisas no ponto decisivo: a população. Os líderes táticos devem reconhecer que as Op Info táticas são uma tarefa decisiva dos combatentes. O sucesso da missão de contrainsurgência exige que eles cultivem com vigor o etos, os princípios e as técnicas das operações de informações táticas. Os princípios e técnicas que desenvolvem podem se tornar a fundação para uma doutrina de Op Info mais eficaz e apropriada.

A Lacuna Doutrinária

Não existe nenhuma doutrina para o emprego das Op Info nos escalões batalhão e inferiores. As operações de informações na contrainsurgência sofrem com uma diferença de definições

de termos entre as entidades estratégicas e operacionais, que suprem e permitem a execução de Op Info, e as unidades táticas, que podem empregá-las com mais efetividade. Como resultado, uma lacuna doutrinária se abriu entre estes, melhor posicionados para executar as Op Info em uma contrainsurgência, e aqueles, melhor abastecidos e instruídos para executá-las. Essa lacuna doutrinária se manifesta por meio de entendimento e eficácia reduzidos nas linhas de operações decisivas.

Para as unidades táticas de manobra que executam a contrainsurgência, a expressão *operações de informações* tem uma definição literal que é aproximadamente equivalente a *assuntos públicos* ou *relações públicas*: “Estejam certos de executar Op Info nesta operação e salientar que as Forças de segurança locais estão no comando.” Essa definição do termo é muito mais limitada do que a constante nas doutrinas combinada e do Exército. O Manual de Campanha 3-24, “Contrainsurgência” (*FM 3-24 — Counterinsurgency*), cita as definições de operações de informações combinada e do Exército:

Combinadas: O emprego integrado das capacidades específicas de guerra eletrônica, de operações de redes de computadores, de operações psicológicas, de dissimulação militar e de segurança de operações, em conjunto com capacidades de apoio específicas e relacionadas, para influenciar, interromper, corromper ou usurpar a tomada de decisões humana ou automatizada do adversário enquanto protege a nossa. (Publicação Combinada [*Joint Publication*] 1-02)

Do Exército: O emprego das capacidades específicas de guerra eletrônica, de operações de redes de computadores, de operações psicológicas, de dissimulação militar e de segurança de operações, em conjunto com capacidades de apoio especificadas e relacionadas, para afetar e defender as informações e sistemas de informações e para influenciar a tomada de decisões. (Manual de Campanha 3-13 [*FM 3-13*])

Esses entendimentos diferentes do significado das Op Info descrevem a natureza da lacuna

doutrinária. O Exército formou seu sistema de operações de informações para satisfazer as necessidades da definição do Exército, mas não consegue satisfazer as exigências da definição baseada em eventos, desenvolvida pelas formações táticas que executam a contrainsurgência no ponto decisivo. De forma mais direta, o Exército é ineficaz nas operações de informações na contrainsurgência, porque o Exército não construiu seu sistema de Op Info pensando na contrainsurgência.

Uma definição eficaz das operações de informações deve incluir também os assuntos públicos, as relações públicas e a integração das mídias de comunicação local, da nação anfitriã e das Forças Armadas¹. Os assuntos públicos e as relações públicas incluem o uso das mídias tradicional e não tradicional e de organizações sociais para distribuir informações e divulgar mensagens à população, incluindo a forma mais básica das Op Info: sair nas ruas e falar ao povo, olho-no-olho.

O Manual de Campanha 3-13, “Operações de Informações: Doutrina, Táticas, Técnicas e Procedimentos” (*FM 3-13 — Information Operations: Doctrine, Tactics, Techniques, and Procedures*), afirma que o ele é mais aplicável aos corpos e divisões:

Os principais usuários desse manual são comandantes e oficiais de estado-maior dos comandos do componente terrestre (*Army Service Component Command — ASCC* [Comando responsável por recomendações ao comandante de uma Força combinada sobre a disposição e emprego das Forças do Exército, dentro de um comando de combate — N. do T.]), corpos, divisões e brigadas — especificamente o E-2, o E-3, o E-7 e os representantes de dissimulação militar, de guerra eletrônica, de segurança de operações, de apoio de fogo, de operações psicológicas, de assuntos civis e de assuntos públicos, nos estados-maior. Os batalhões geralmente executam as Op Info para os quartéis-gerais dos escalões superiores. Nas operações de estabilidade e de apoio, eles podem receber meios de Op Info. Portanto, precisam saber seu papel nas Op Info de brigada e de Divisão.

Não há qualquer outro manual de campanha ou doutrina destinado a informar os comandantes e líderes nos escalões batalhão e inferiores sobre a integração eficaz das Op Info no nível tático.

O Manual de Campanha 3-24 declara que “Muitas vezes, as Op Info talvez sejam a linha de operações lógica e decisiva”, mas, até quando não o são, contribuem significativamente para estabelecer condições para o sucesso de todas as outras [linhas de operações lógicas]. O *FM 3-24* e a experiência de combate das Forças Armadas, ao longo dos últimos sete anos, deixam claro que o ponto decisivo na contrainsurgência é a população da nação anfitriã. As frações, pelotões e companhias que vivem (e morrem) entre a população ganham ou perdem na contrainsurgência. Dado o entendimento, aprendido em combate, de que as operações de informações são no mínimo chave para uma contrainsurgência bem-sucedida, é conspícuo que nem a definição de Op Info combinada e nem a do Exército sejam úteis para o comandante de companhia ou para os líderes de esquadra, de grupo de combate e de pelotão que executem a contrainsurgência no ponto decisivo.

O Problema Estrutural

O sistema de operações de informações existente concentra especialistas, recursos e tomadores de decisões nos escalões de Divisão e brigada, mas a contrainsurgência exige os efeitos persistentes — e com respostas imediatas — das Op Info nos escalões companhia e pelotão.

Devemos explicar todos os eventos no contexto do quadro...

As operações de informações são chave para uma contrainsurgência bem-sucedida e, no nível tático, a contrainsurgência eficaz exige parceria e justaposição permanentes com a população da nação anfitriã, por unidades escalão batalhão e inferiores. Não existe doutrina alguma para a implantação das Op Info integradas nesses escalões, justamente onde mais precisamos delas. O que agrava ainda mais a falta de doutrina

de Op Info nos escalões batalhão, companhia, pelotão, grupo de combate e esquadra são as correspondentes faltas de fundos, de pessoal, de equipamento e de treinamento nesses escalões. Em vez disso, os facilitadores das operações de informações e os tomadores de decisões muitas vezes permanecem nos escalões brigada e Divisão porque é onde está a preponderância do pessoal, do equipamento, dos recursos financeiros e do treinamento. Embora brigadas e divisões possam, doutrinariamente, ser formações táticas, o ambiente operacional contemporâneo, moldado pela necessidade de exposição tática máxima à população, significou que brigadas e divisões se tornaram funcionalmente operacionais ou estratégicas, muitas vezes. Como resultado, a posição dos “meios de lançamento” das Op Info está no nível operacional, ou no estratégico, enquanto os alvos altamente compensadores do sistema existem no nível tático.

Parte desse desequilíbrio em favor dos escalões superiores pode ser atribuída à natureza de algumas das capacidades componentes das operações de informações. Com certeza, capacidades como a guerra eletrônica e as operações em rede não pertencem à esfera de responsabilidade dos infantis no combate aproximado. Contudo, outras capacidades componentes, como assuntos públicos, dissimulação militar e operações psicológicas, só podem ser efetivamente controladas no nível tático, no local. O controle das Op Info “no local” é urgentemente necessário em um conflito no qual o aumento da confiança da população no governo da nação anfitriã é mais importante que a manobra das formações. O entendimento, as relações e as Op Info locais são essenciais para o sucesso local exigido por uma contrainsurgência eficaz. Nos ambientes de contrainsurgência dispersos e distribuídos, as divisões e brigadas não têm a exposição local e tática necessária para obter esses efeitos locais. O Exército ainda precisa ajustar seu sistema de Op Info, de modo a complementar as adaptações que suas formações de combate empregaram para aumentar o sucesso: máxima exposição tática com a população da nação anfitriã.

Recomendações

De maio de 2007 a agosto de 2008, as operações de contrainsurgência da Força-

Tarefa *Rock*, nas Províncias afegãs de Kunar e de Nuristan, produziram dez princípios das operações de informações que ajudaram a superar a lacuna doutrinária e as deficiências estruturais que resultaram em uma falta de disposição inicial para empregar operações de informações agressivas e totalmente integradas, em combinação com os esforços de segurança, desenvolvimento e governança.

1. A credibilidade é a moeda de troca da contrainsurgência: “A verdade é uma vantagem, não uma desvantagem”. A afirmação de que os insurgentes têm uma vantagem insuperável nas operações de informações porque não são sobrecarregados com honestidade é tão errada quanto a facilidade com a qual é difundida. A desonestidade só pode ser eficaz nas operações de informações quando passa incontestada. Uma campanha de Op Info contrainsurgente durável e eficaz exige a franqueza vigorosa, tanto na comunicação de mensagens à população, quanto na abordagem de operações de informações insurgentes. As unidades táticas devem aproveitar cada oportunidade para demonstrar publicamente quando as operações de informações insurgentes forem desonestas. Da mesma forma, os contrainsurgentes devem ser igualmente agressivos ao admitirem seus erros. Se não, a cada momento os insurgentes aproveitarão, de bom grado, essa oportunidade de desacreditar os contrainsurgentes e o governo da nação anfitriã. A honestidade, a pronta-resposta e a eficácia proporcionam credibilidade, e credibilidade com a população é a moeda da contrainsurgência.

2. Estabelecer um quadro amplo: “Mantenha-se na mesma mensagem”. Nenhum evento na contrainsurgência é independente. Cada evento ocorre no contexto de um esforço mais amplo de contrainsurgência e as operações de informações eficazes são essenciais para capacitar a população da nação anfitriã a entender como isso é verdade. Op Info eficazes explicam como cada evento é parte de um quadro maior planejado para convencer a população da nação anfitriã a ver o governo como uma alternativa preferível à insurgência. Ao planejar esse quadro, os contrainsurgentes devem identificar alguns temas simples e

aceitáveis e, depois, integrá-los objetivamente ao modo como cada evento é relatado à população. Os insurgentes têm de ser “eles”, enquanto os contrainsurgentes e a população somos “nós”.

Não devemos descartar essas sutis diferenças no tom como uma simples questão de semântica. Podemos relatar a explosão de um dispositivo explosivo improvisado como tendo “destruído uma viatura da coalizão e matado dois soldados”, ou como tendo “matado dois soldados e interrompido uma patrulha da nação anfitriã que proporcionava segurança a um grupo de trabalhadores que construía uma estrada, destinada a ligar uma cidade isolada e seus fazendeiros com a rede de estradas e mercados da nação”. Devemos explicar todos os eventos no contexto do quadro — fazendo isso, vincula-se o futuro da população com os esforços dos contrainsurgentes, implicitamente, deixando os insurgentes agir contra essa união. O fracasso em explicar como cada evento se relaciona ao quadro geral cede o controle do impacto do evento aos insurgentes. Não é o suficiente simplesmente dizer à população que algo aconteceu. Devemos informar à população como o evento a afeta e a razão pela qual ela deve se importar com isso.

3. Manter contato contínuo: “Cada atividade significativa está cheia de possibilidades de Op Info”.

Cada atividade significativa que beneficia ou prejudica a Força contrainsurgente contém energia potencial que os contrainsurgentes ou os insurgentes irão explorar ou dissipar. Op Info eficazes exigem ação agressiva dos contrainsurgentes para maximizar a captação da energia potencial, enquanto minimizam a capacidade dos insurgentes de obter sua energia.

Muito frequentemente, as Op Info contrainsurgentes se limitam a mitigar as operações de informações insurgentes, de forma reativa. As oportunidades para executar Op Info sempre estão presentes, mas essa percepção exige líderes que entendam como vincular cada evento (ou a falta de eventos) ao quadro amplo da campanha de contrainsurgência e, depois, reforçar esse quadro a cada oportunidade, por qualquer meio disponível. Ao perceber e aproveitar a energia potencial que cada



Foto cortesia do Cel William B. Ostlund

Cerimônia de inauguração de uma nova obra na área de responsabilidade da FT Rock.

atividade significativa pode proporcionar, uma unidade tática pode manter contato contínuo com a população e forçar que os insurgentes reajam defensivamente (sendo, portanto, menos convincentes). Os contrainsurgentes devem agir agressivamente para “transformar cada revés em vitória, e cada vitória em um triunfo inequívoco”².

Além disso, se executada em parceria com o governo, com a mídia e com pessoas locais influentes, a constância das operações de informações pode formar um hábito de consumo de informações. A disposição da população da nação anfitriã em apoiar o lado dos insurgentes pode estar menos relacionada às afinidades religiosas, tribais ou culturais do que à falta de uma fonte de informações consistente e confiável. Quando um quadro amplo, consistente e alternativo desperta a exigência por informações, a população da nação anfitriã pode tomar decisões mais bem informadas sobre os méritos do governo e da insurgência. O surgimento de um quadro amplo, consistente e alternativo pode ajudar a incentivar mais meios de mídia da nação anfitriã a buscar satisfazer a demanda. Múltiplas fontes de informações podem ser um sinal de um governo que funciona.

4. Obter a iniciativa: “Você não tem que estar certo; você tem que ser o primeiro e não estar errado”³. A Força de contrainsurgência deve divulgar a notícia à população antes dos insurgentes. Nossa cultura de Op Info muitas vezes valoriza a precisão sobre a rapidez de

resposta, mas isso é uma escolha equivocada. A precisão e a rapidez de resposta não são mutuamente exclusivas. A honestidade não implica em inércia. “Não estar errado” é diferente de “estar certo”. A diferença entre esses dois padrões tem mais a ver com a conclusão do que com a precisão. A credibilidade não exige que a informação seja a mais completa possível de imediato, mas demanda precisão, resposta imediata e posterior detalhamento dos fatos. Não é aceitável, nem eficaz, enganar, mentir ou reter informações (exceto para fins de segurança operacional ou de dissuasão militar), mas isso não significa que é aceitável esperar até que tudo seja conhecido para fazer algo. Os líderes devem ser capazes de atuar no espaço entre correr para o fracasso com informações *insuficientes* e esperar pelo fracasso, aguardando pelas informações perfeitas. Esse mesmo equilíbrio é necessário cada vez que uma unidade reage a um contato “cinético” e, portanto, já existe o precedente de comandantes subalternos sendo bem-sucedidos nesse espaço. Uma explicação parcial (não tem de ser completa, só pode não estar errada) e um plano de prosseguimento, divulgados rapidamente, conferem mais credibilidade junto à população do que a solução “100%”, divulgada duas semanas depois.

5. Efeitos em massa no ponto decisivo: “Empregar as Op Info centradas na população. Na contrainsurgência, o propósito da operação decisiva sempre deve estar centrado na população. Para uma Força primordialmente

“Não estar errado” é diferente de “estar certo”. A diferença entre esses dois padrões tem mais a ver com a conclusão do que com a precisão.

treinada na cinética do combate, a tendência é empregar as Op Info só para reagir contra as Op Info dos insurgentes, porque o ponto decisivo nas operações cinéticas é geralmente centrado no inimigo. Muitas vezes, as operações de

informações das unidades visam aos insurgentes ao invés da população, porque elas estão acostumadas a concentrar os efeitos no inimigo. O ponto decisivo na contrainsurgência é a população, não o inimigo. Pode haver o caso onde um esforço de modelagem vise aos insurgentes, mas, da mesma forma que nas operações cinéticas, o propósito de modelagem deve se encaixar no objetivo da operação decisiva.

6. Criar unidade de efeito das Op Info, apesar da “desunião” de comando. As equipes de reconstrução provincial, o Departamento de Estado, os terceirizados do governo e os especialistas de assuntos civis são apenas algumas das organizações e dos facilitadores no campo de batalha contrainsurgente. Embora essa multidão de organizações e fontes de financiamento muitas vezes frustre a pretensão de uma organização militar em ter “linhas de comando desimpedidas”, a percepção da população da nação anfitriã é de que todas essas entidades são simplesmente braços disfuncionais da mesma Força, os Estados Unidos (ou a coalizão). Os comandantes devem entender que gerar unidade de efeito (em oposição à busca da unidade de esforços) é essencial — mesmo na ausência de unidade de comando —, porque dela depende a credibilidade de cada uma das organizações. Delegar meios e autoridade para tomar decisões nas Op Info é essencial, porque soluções eficazes de contrainsurgência local (e seus componentes de Op Info) parecem diferentes em localidades diferentes. O comandante de companhia deve ter autoridade para adaptar mensagens, produtos e quadros de pessoal das Op Info, de modo a complementar os esforços de parceiros locais, combinados, interagências e da nação anfitriã, com os quais deve apresentar uma campanha de Op Info unificada, para manter a credibilidade. Apresentar um efeito unificado à população nacional na contrainsurgência pode requerer, paradoxalmente, delegar autoridade de decisões das Op Info, até o menor escalão possível.

7. Assegurar a disponibilidade de pessoal 24 horas por dia, 7 dias por semana. Essa destinação de pessoal em tempo integral é necessária em todos os escalões relevantes. Sem querer, organizamos a maioria das célu-

las de Op Info de uma forma que as leva ao fracasso, porque a maior parte trabalha em turnos de 12 horas, sem substitutos significativos durante a outra metade da jornada de combate. No ambiente operacional contemporâneo, os insurgentes e a mídia divulgam notícias “frescas” à população em questão de horas, enquanto os ciclos das Op Info contrainsurgentes levam dias, muitas vezes. Os turnos de trabalho de 12 horas e a consolidação da autoridade de decisões conduzem a esse ritmo. Mesmo quando os líderes táticos têm autoridade para executar Op Info, os estados-maiores ainda mantêm a contínua responsabilidade de prever, sincronizar e liberar meios para apoiar as formações táticas. A menos que os comandantes forneçam recursos e determinem que equipes de Op Info executem operações agressivas — em tempo integral, com cobertura constante, pronta-resposta e com precisão oriunda da preparação de Inteligência do campo de batalha —, para apoiar os comandantes em cena que tenham autoridade para emprego, o sistema de aplicação de contrainsurgência terá sido construído para ser inoportuno e irrelevante.

Existem padrões para o emprego tático eficaz e responsável dos habilitadores — artilharia, apoio aéreo aproximado, combate aéreo aproximado e evacuação de feridos. O emprego dessas funções é, muitas vezes, totalmente dependente do juízo das formações e dos líderes táticos. O padrão é baseado na necessidade de fornecer meios letais imediatos às unidades táticas, para que essas cumpram suas missões, devido às graves consequências para a unidade tática se isso não for feito. A recente experiência de contrainsurgência mostra que devemos prover — com a mesma urgência com que fornecemos os habilitadores letais — instrumentos de poder não letais, como operações de informações, assistência alimentar, perícia em desenvolvimento e o “Programa de Resposta de Emergência do Comandante”, às unidades táticas em contato com a população e com os insurgentes.

8. Planejar e prover recursos às operações de informações em todas as fases de cada operação. Cada fase da operação deve incorporar as Op Info, incluindo as possíveis

ramificações ou consequências da fase.

Os objetivos e efeitos das operações de informações são, de maneira geral, semelhantes aos do planejamento de apoio de fogos. Eles podem:

- facilitar o apoio da população à uma patrulha designada para proteger um grupo de trabalhadores construindo uma estrada;
- demonstrar a relevância e o alcance do governo além de suas capacidades puramente cinéticas. Por exemplo, uma entrevista coletiva planejada pelo Governador provincial, perto de um *caché* descoberto pelas Forças de segurança da nação anfitriã, durante uma operação premeditada, complementado com um plano para inserir e extrair, por via aérea, tanto o Governador como vários membros da mídia da nação anfitriã;
- reforçar as afirmações de parceria e relevância da nação anfitriã (capacitar o chefe de polícia local a anunciar a tarefa e o objetivo de um assalto aéreo noturno, 5 minutos depois do começo da operação, mesmo que o chefe de polícia só tenha tomado conhecimento dos detalhes da operação 5 minutos antes); e
- divulgar a conclusão de um projeto e cada marco de seu progresso. Todas as inaugurações de escolas, estradas e clínicas devem ser razão para uma entrevista coletiva à imprensa ou evento social patrocinado pelo governo da nação anfitriã (mesmo que este tenha sido financiado ou facilitado pela coalizão contrainsurgente). De fato, uma célula “agressiva” das Op Info pode realizar um almoço patrocinado por fornecedores terceirizados, para comemorar a aprovação do financiamento; uma coletiva à imprensa patrocinada por residentes influentes, para comemorar a inauguração da nova obra; uma vistoria “de surpresa” por um oficial do governo (complementada por uma cobertura da mídia); uma entrevista coletiva à imprensa, liderada pelo Governador provincial; uma reunião municipal sobre o término do projeto; e tantas cerimônias para marcar os sucessivos aniversários de conclusão do projeto quantas forem úteis⁴.

Uma conduta de combate de operações de informações deve estar em vigor no caso que não combatentes serem mortos ou propriedades serem danificadas.

O planejamento para as Op Info locais e oportunas — mesmo quando o objetivo das operações for mitigar os efeitos de um erro — é essencial para ganhar e manter a credibilidade. Assim como o planejamento premeditado das operações inclui o ensaio de fogos, também deve incluir um ensaio das Op Info.

9. Construir a capacidade e aproveitar a perícia local. Da mesma forma que a busca de qualquer meta na contrainsurgência, um sucesso da coalizão sem a parceria da nação anfitriã vira um fracasso. Do mesmo modo como os contrainsurgentes ganham e mantêm a dominância de Op Info táticas, eles devem treinar seus homólogos da nação anfitriã a fazerem o mesmo. O engajamento das Op Info irá perdurar mesmo depois que as Forças contrainsurgentes da coalizão transferirem essa responsabilidade para a Força de segurança da nação anfitriã. O papel decisivo das operações de informações não irá diminuir com a transferência de responsabilidade, e a Força da nação anfitriã irá necessitar de combatentes competentes e agressivos nas Op Info, tanto quanto necessitará de pilotos de helicóptero, de especialistas em logística e de policiais.

A construção da capacidade de Op Info da nação anfitriã também aproveita um de seus pontos fortes: os praticantes de Op Info da nação anfitriã conhecem a língua, a cultura, os pontos de vista e a história locais, o que possibilitará que as Op Info tenham maior receptividade junto à população. As operações de informações locais são as mais eficazes.

10. Buscar realimentação. As operações de informações não são do tipo *fire and forget* [expressão utilizada para designar munições que não requerem acompanhamento, após o disparo — N. do. T.]. As operações de informações são a comunicação bem-sucedida de informação ou de uma mensagem a um público alvo específico. A transmissão da informação ou da mensagem é apenas o início das Op Info. O uso das mídias tradicional e não tradicional, o contato olho-no-olho, os intérpretes, os procedimentos de queixa, as linhas diretas e os centros de coordenação provinciais — para assegurar que uma mensagem seja recebida ou para melhorar sua disseminação — são tão importantes quanto à execução da transmissão inicial.

Dominando as Operações de Informações

Apesar da lacuna doutrinária e das deficiências estruturais existentes, os comandantes em todos os escalões devem entender que dominar as operações de informações é tão necessário para o sucesso na contrainsurgência como o domínio de qualquer outra linha de operações. Se a Força contrainsurgente não domina as Op Info, cede essa ferramenta potencialmente decisiva aos insurgentes. Sendo, a população, o ponto decisivo da contrainsurgência, é essencial existir um sistema de Op Info planejado para permitir efeitos táticos oportunos no apoio às formações táticas. Esse esforço renderá maior capacidade para influir na percepção da população de que o governo da nação anfitriã é uma alternativa preferível à insurgência.

Os quartéis-generais operacionais e estratégicos devem facilitar ativamente as capacidades táticas de suas unidades subordinadas a operarem segundo a linha de operações de Op Info, alocando meios em pessoal e provendo recursos, além de proporcionar uma clara intenção do comandante, segundo a qual essas unidades subordinadas possam exercer iniciativa vigorosa e disciplinada para alcançar o objetivo. As faltas de clareza de intento ou de prioridade de recursos não devem impedir que as unidades táticas conquistem e mantenham a superioridade nas operações de informações, com agressividade.

As operações de informações táticas são tarefas a serem executadas com audácia por combatentes nas esquadras, nos grupos de combate, nos pelotões, nas companhias e nos batalhões, de modo a conquistar e manter a iniciativa das Op Info e a executar operações de contrainsurgência implacáveis. **MR**

REFERÊNCIAS

1. Os que observam que os assuntos públicos e as relações públicas não são intencionalmente parte das operações de informações (Op Info), porque são disciplinas independentes, não compreendem o ponto principal: que parte do problema é que são disciplinas separadas. Devemos parar de tentar encaixar a necessidade tática na definição doutrinária e começar a fazer com que a doutrina resolva o problema atual.
2. OSTLAND, Ten Cel William B. *TF Rock Commander's Intent, Operation Enduring Freedom* (maio 2007 a ago. 2008).
3. *Ibid.*
4. OSTLUND, Ten Cel William B.; LEGREE, CF Larry; DWYER, CF Dan; PICKLER, Cap Jeff; MANTLE, Cap Duane; Sgt HINOJOSA, Edward. *TTP's from TF Rock and Kumar PRT, Operation Enduring Freedom* (maio 2007- ago.t 2008).

As Operações de Informações como um Elemento Dissuasório do Conflito Armado

Coronel Blane R. Clark (Reserva), Exército dos EUA

Precisamos manter nossas mentes alertas e receptivas à aplicação de métodos e armas não vislumbrados.

—General Douglas A. MacArthur

AS OPERAÇÕES DE Informações (Op Info) proporcionam ao comandante alternativas dissuasórias não letais e flexíveis. A aplicação das Op Info dessa forma é viável tanto em relação a adversários estatais quanto a adversários não estatais. O grau de impacto dependerá da capacidade específica que o adversário possuir. As capacidades específicas de Op Info têm o efeito estratégico mais significativo como um dissuasor do conflito quando empregadas durante a “fase I” das operações combinadas. De fato, o objetivo estratégico central das Op Info é deter as ameaças de potenciais adversários¹. A dissuasão induzida pelas operações de informações compele o adversário a adotar uma política ou tomar uma medida que obtenha ou mantenha a Segurança Nacional dos interesses dos EUA. Essencialmente, as aplicações das Op Info no nível estratégico têm consistido em apenas uma ou duas capacidades específicas como elementos habilitadores táticos, em vez de combinações sinérgicas para um efeito estratégico.

As operações de informações planejadas, integradas e executadas como parte do plano de campanha de um comando unificado durante a “fase I” oferecem ao comandante alternativas não letais e “não cinéticas” [neste contexto, são aquelas que não envolvem o emprego



Força Aérea dos EUA, Sgt Jason T. Bailey

Após transmitirem um anúncio pelo alto-falante, soldados da 213ª Companhia de Op Psico observam a reação ao redor da Estação de Segurança Combinada de Oubaidy, nas proximidades de Cidade Sadr, no Iraque, que havia sido alvo de uma série de ataques de foguetes e morteiros, 29 Mar 08.

de força — N. do T.] para a consecução de objetivos estratégicos. A probabilidade de sucesso durante a “fase I” aumenta quando os comandantes integram as Op Info em ciclos de planejamento deliberados e de ação em crise. Essa integração deve ocorrer desde o início e ser incluída em rigorosos processos combinados para a seleção de alvos. Devem ser desenvolvidas medidas de efetividade que sirvam de base para quaisquer decisões de reiniciar ou pôr fim a ações de Op Info.

A aplicação de Op Info concentradas, integradas e sincronizadas para dissuadir um adversário de seguir uma linha de ação e, com isso prevenir o início de um conflito armado, não constitui um ato de guerra². Contudo, embora não seja um ato de guerra, ela inclui a seleção de alvos. Para que a aplicação das Op Info alcance o efeito dissuasório

O Coronel (reserva) Blane R. Clark, Exército dos EUA, atuou como chefe da Divisão de Operações de Informações, Operações (J3), Comando Central dos EUA, de janeiro de 2005 a junho de 2008; como diretor de Operações de Comando, Controle, Comunicações e Computadores (C4) e Operações de Informações; e como instrutor do U.S. Army War College de julho de 2008 a dezembro de 2009. É mestre pela University of Southern

California. Atuou em cargos de comando e estado-maior no território continental dos EUA, na Coreia, na Alemanha e no Iraque. O Coronel Clark é atualmente o subcomandante de Operações (J3) da Força-Tarefa Conjunta-Operações de Rede Global (JTF-GNO) e vice-adjunto de Operações Correntes (J33) do Comando Componente Funcional Combinado-Combate de Redes/ JTF-GNO, no Forte Meade, Maryland.

desejado, três componentes habilitadores devem estar alinhados: as capacidades de engajar e de acessar um alvo e a autoridade para atingi-lo.

Bases para as Operações de Informações

Entre as capacidades militares específicas das operações de informações estão a guerra eletrônica, as operações de redes de computadores, as operações psicológicas, a dissimulação militar e a segurança das operações. Quando devidamente coordenadas e bem focalizadas, elas podem impedir o conflito armado. A meta principal das Op Info no nível estratégico é coagir um líder-chave ou grupo de líderes a desistir de uma ação específica ou a adotar uma medida compatível com os interesses dos EUA³.

As operações de informações não são a aplicação individual de qualquer uma das capacidades específicas. A integração sincronizada e coordenada de combinações dessas capacidades específicas caracteriza as operações de informações, e isso gera o componente ofensivo “não cinético” da força, que pode impedir o conflito armado.

Guerra eletrônica. Essa capacidade específica é composta de três subdivisões: ataque eletrônico, proteção eletrônica e apoio eletrônico. Todas elas representam ações militares nas quais armas eletromagnéticas ou de energia dirigida controlam o espectro eletromagnético ou atacam um inimigo⁴. Como o foco é na dissuasão, o ataque eletrônico tem a relevância mais direta.

O ataque eletrônico tem como alvo instalações, equipamentos ou efetivos do inimigo para degradar, neutralizar e, se necessário, destruir seus sistemas de apoio eletrônico⁵. Por exemplo, meios de ataque eletrônico aeroterrestres podem efetuar interferência de comunicações à distância contra a rede integrada de comunicações do sistema de defesa antiaérea do inimigo, de modo que ele sofra uma degradação da capacidade de comando e controle do seu sistema.

Operações de redes de computadores. A última capacidade específica de Op Info inserida na Publicação Conjunta 3-13, “Operações de Redes de Computadores” (*Computer Network Operations*), conta com três subcomponentes: ataque a redes de computadores, defesa de redes de computadores e exploração de redes de

computadores⁶. Mais uma vez, como o foco está em causar um efeito dissuasório, o ataque a redes de computadores representa o subcomponente “gerador de efeitos” mais viável.

O ataque a redes de computadores inclui o uso de redes de computadores para negar, prejudicar ou degradar computadores, redes de computadores ou informações neles contidas. Atualmente, os potenciais grupos adversários dependem cada vez mais de computadores e de redes de computadores para facilitar o comando e controle, possibilitar transações e coordenar ações⁷.

O ataque a redes de computadores é uma potencial arma de “perturbação” em massa contra alvos de infraestrutura tanto militares quanto civis. Por exemplo, um ataque de recusa de serviço de internet que consista na introdução de um grande fluxo de dados contra a rede de computadores do inimigo tem o potencial de consumir toda a largura de banda disponível naquela rede e de reduzir consideravelmente ou de impedir seu uso.

Operações psicológicas. Essa capacidade específica consiste em enviar informações que influenciem ou dissuadam as principais lideranças do inimigo e suas estruturas de apoio, para evitar ações adversas subsequentes. As operações psicológicas são mais bem empregadas como uma capacidade integrada de Op Info em apoio às operações da “fase I”⁹. As operações psicológicas influenciam as populações estrangeiras e neutralizam as mensagens do adversário¹⁰. As mensagens transmitidas por rádio de ondas curtas, alertando a população em geral que as ações de seus líderes podem resultar na ação militar, são um exemplo. Dentro do Departamento de Defesa, apenas as Forças de operações psicológicas têm autorização para influenciar públicos-alvo estrangeiros com o uso de diversos mecanismos de envio por rádio, mídia impressa e outros tipos de mídia¹¹.

Dissimulação militar. Essa capacidade específica visa, de forma deliberada, os principais decisores do adversário, para induzi-los a tomar decisões que apoiem objetivos favoráveis. Como uma arma de dissuasão, ela provoca dúvida, confusão e possivelmente o medo entre os principais alvos da liderança do adversário, ao interromper ou degradar seu ciclo de decisão normal de comando e controle enquanto ele busca avaliar a dissimulação¹². Um exemplo seria uma

mensagem destinada a explorar divergências entre um integrante-chave da liderança do adversário e outro importante decisor, com quem ele tenha uma relação conflituosa. Tal mensagem poderia causar disputas internas, que levassem o adversário a desistir de uma linha de ação planejada e a adotar uma posição mais favorável aos nossos interesses.

Segurança das operações. Na “fase I”, a segurança das operações nega, ao adversário, informações essenciais que facilitariam uma avaliação precisa da nossa intenção e capacidades. Além disso, a efetividade na segurança das operações faz com que o adversário ou tome decisões erradas ou as atrase porque faltam informações confiáveis¹³. Negar ao decisor adversário informações essenciais sobre a nossa intenção e capacidades contribui para sua incerteza, atrapalha seu ciclo de decisões e aumenta sua sensação de dúvida, medo e confusão, o que torna a dissuasão uma possibilidade real¹⁴.

...a Estratégia de Segurança Nacional também aponta para a dissuasão “pelo convencimento” como uma prioridade...

Cinco outras capacidades apoiam as Op Info: contrainteligência, segurança física, qualidade das informações, câmara de combate e ataque físico. Com exceção do ataque físico, essas medidas servem para defender infraestruturas amigas ou para a documentação de informações visuais e não são tão pertinentes como formas de dissuasão. O ataque físico envolve o uso de fogos “cinéticos” contra um alvo de Op Info para influenciar um público-alvo específico¹⁵.

Embora a doutrina afirme que outras três capacidades relacionadas com Op Info — relações públicas, operações civil-militares e apoio de Defesa à diplomacia pública — contribuem para o ambiente geral de informações e precisam ser coordenadas com as Op Info, pode-se argumentar que sua aplicação para obter a dissuasão, em relação às operações de informações ofensivas, é indireta, na melhor das hipóteses. As Op Info

militares visam o adversário e suas estruturas de apoio. As operações de relações públicas transmitem mensagens para públicos internos e estrangeiros. Operações civil-militares são mais efetivas nas fases “IV” (estabilizar) e “V” (capacitar a autoridade civil). O apoio de Defesa à diplomacia pública consiste no suporte dado por soldados treinados em Op Psico à disseminação de mensagens e temas, sob a autoridade de um embaixador. Essas capacidades relacionadas não são tão efetivas quanto as capacidades de Op Info em termos de alcançar a dissuasão na “fase I”¹⁶.

Operações de Informações na “Fase I”: Uma Posição Convincente

Sustentadas por uma vontade política comprometida, as Op Info oferecem aos Comandantes de comandos unificados uma alternativa não letal que pode impedir o conflito, quando empregada no contexto de um conjunto geral de objetivos estratégicos. De fato, a principal ênfase estratégica das Op Info deve ser a dissuasão e o emprego de capacidades específicas para tal fim¹⁷. Para que as Op Info sejam efetivas em dissuadir um potencial adversário, devemos empregá-las com a mesma força e rigor que caracterizam nossa aplicação da força letal. Devemos convencer o adversário que será inútil levar adiante uma linha de ação considerada ameaçadora aos interesses dos Estados Unidos e que insistir nela resultará em consequências terríveis. As operações de informações em apoio à dissuasão, empregadas com efetividade, deixam o adversário com uma sensação de dúvida, medo e confusão e o induzem a abandonar a linha de ação. Com Op Info organizadas para influenciar o ciclo “observar, orientar, decidir e agir” (OODA) do adversário, suas operações e percepção da possibilidade de sucesso diminuem. Isso cria a possibilidade real de que o adversário possa abandonar ou alterar a política questionada pelos Estados Unidos¹⁸.

O valor da aplicação das Op Info para impedir o conflito tem um apelo amplamente reconhecido. Na Estratégia de Segurança Nacional dos Estados Unidos (*National Security Strategy of the United States*), dissuadir um adversário potencial é uma das prioridades para proteger os interesses nacionais dos EUA¹⁹. O documento aborda

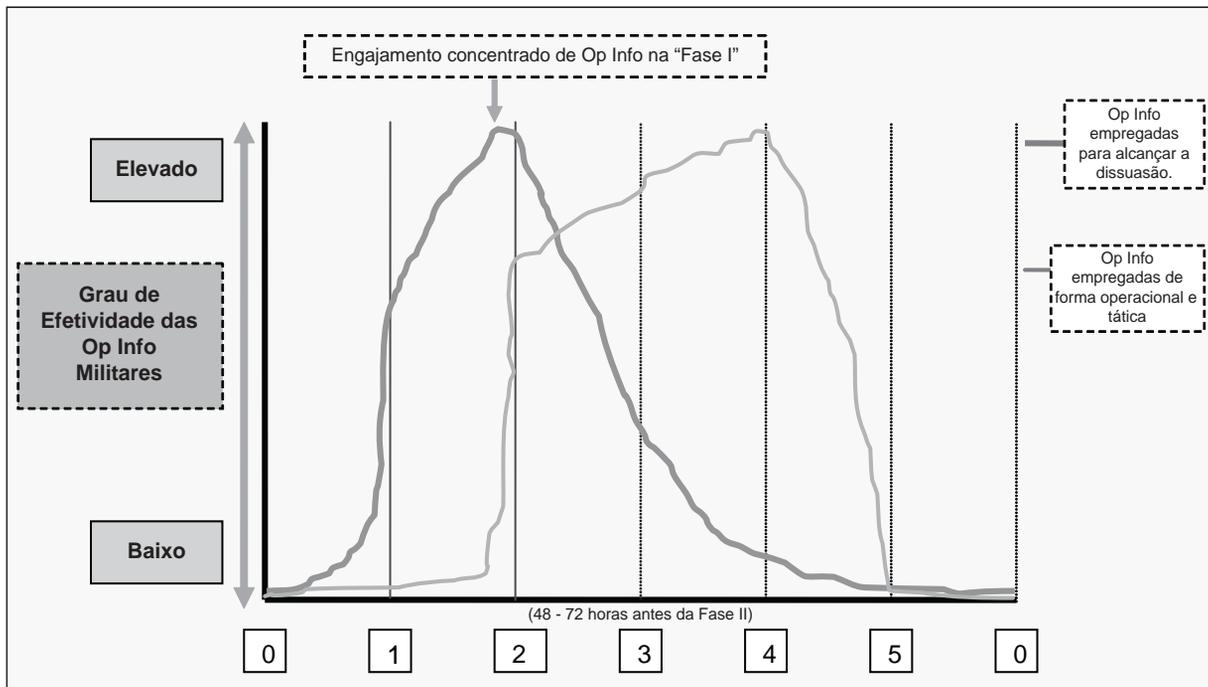


Figura 1. Operações de Informações na “Fase I”: dissuasão.

diretamente a necessidade de engajar um potencial adversário com as capacidades de Op Info antes do início de um conflito armado.

Curiosamente, a Estratégia de Segurança Nacional também aponta para a dissuasão “pelo convencimento” como uma prioridade para proteger os interesses dos EUA²⁰. Dissuadir “pelo convencimento” consiste em atividades relacionadas com a “fase 0” (definição das operações). Na “fase 0”, as Op Info militares devem desempenhar um papel apenas secundário. Outros elementos do Poder Nacional — diplomático, econômico e de informações — devem dominar os esforços dos EUA em dissuadir um adversário de executar uma política que ameace os interesses de segurança do país.

A distinção entre dissuadir [no sentido clássico – N. do T.] e dissuadir “pelo convencimento” está no foco do esforço. No caso de esforços de dissuasão “pelo convencimento”, o foco é, muitas vezes, menos direto em relação ao adversário. Em comparação, a dissuasão clássica exige pressão direcionada contra um adversário potencial. Os alvos para a aplicação de Op Info dissuasórias devem corresponder diretamente aos essenciais componentes humano, de infraestrutura e de conteúdo que sustentem o potencial adversário e a política ou a linha de ação que ele esteja executando.

A Diretriz 3600.1, do Departamento de Defesa, aborda as Op Info e defende a necessidade de maximizar tais capacidades para obter a dissuasão. A diretriz afirma que as Op Info devem visar a impedir o conflito em que o potencial para neutralizar uma crise é seu aspecto mais promissor²¹. A “fase 0” consiste na definição das operações combinadas e a “fase II”, “conquista da iniciativa”, representa o início do conflito armado. As operações de informações rapidamente se convertem em aplicação tática, ao serem empregadas como ofensiva na “fase II”. “Na fase I”, as Op Info preenchem a lacuna de dissuasão estratégica entre a dissuasão “pelo convencimento” da “fase 0” e o início da aplicação de força letal na “fase II”. Quanto mais agressivo for o uso das Op Info na “fase I”, mais provável será que o adversário perceba nossa disposição a empregar a força²². As operações de informações em apoio à dissuasão estratégica podem, assim, minimizar a necessidade de posicionar Forças perto da área do conflito²³. As operações de informações influenciarão o processo decisório e as percepções de um potencial adversário ao mesmo tempo em que aumentam o impacto dissuasório das alternativas de projeção de poder²⁴.

A figura 1 descreve a efetividade dissuasória das operações de informações em todas as fases das operações conjuntas. A análise desse diagrama ajudará a esclarecer a argumentação em prol de Op Info ofensivas nas operações da “fase I”, assim como de um engajamento concentrado de Op Info à medida que a “fase I” se aproximar da conclusão e a “fase II” estiver prestes a começar.

A linha à esquerda representa as Op Info empregadas para obter a dissuasão. O diagrama mostra que a efetividade das Op Info é mínima na “fase 0”, mas acelera rapidamente com o início da “fase I”, aumentando ao longo desta de forma cumulativa. Essa efetividade crescente reflete o fato de que o adversário potencial está reagindo à aplicação sincronizada das capacidades militares centrais de operações de informações. Na “fase I”, as Op Info devem buscar afetar a liderança e as estruturas de apoio de um adversário, incluindo a população, de modo que os EUA alcancem sua meta de impedir o conflito ao induzir a mudança favorável de uma política do adversário²⁵. O diagrama mostra que, conforme o início da “fase II” se aproximar, é preciso que ocorra um engajamento concentrado de

Op Info que assegure, em primeiro lugar, uma dissuasão bem-sucedida e, em caso de insucesso, uma superioridade de informações das Forças amigas na preparação para o início do conflito armado, na “fase II”. A característica central do engajamento concentrado de Op Info é redobrar esforços e concentrar “fogos” de Op Info. Caso a dissuasão não funcione, o engajamento concentrado de Op Info na “fase I” deve começar de 48 a 72 horas antes do início previsto da “fase II”. A figura 2 mostra a linha cronológica para iniciar e executar o engajamento concentrado de Op Info na “fase I”.

Quando a “fase II” começar, o impacto estratégico das Op Info como alternativa para obter a dissuasão rapidamente se tornará secundário à aplicação das Op Info em apoio às exigências operacionais e táticas.

Os mesmos meios utilizados para as Op Info na “fase I” também apoiam o combate operacional e tático, e seu emprego aumenta a partir do início da “fase II” até o final da “fase III”, principais operações de combate. No início da “fase VI” — operações de estabilidade —, a efetividade das Op Info operacionais e táticas diminui.

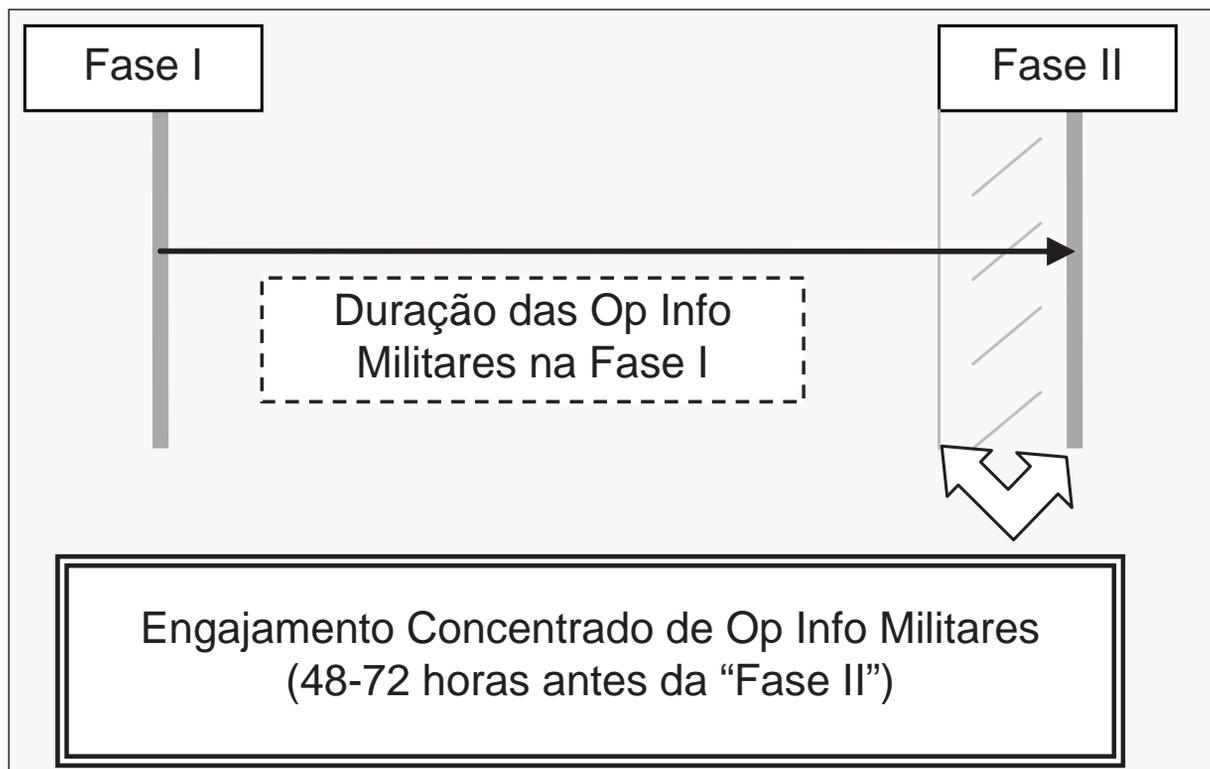


Figura 2. Operações de Informações ao longo da linha cronológica da “Fase I”.

Uma aplicação agressiva, sincronizada e coordenada das cinco capacidades específicas para impedir as ações de um potencial adversário estatal pode se dar da seguinte maneira:

- A guerra eletrônica pode visar uma rede de comando e controle de mísseis balísticos e radares do adversário para reduzir sua capacidade de lançamento. Pode causar interferência nas estações de rádio e televisão estatais para isolar a população da propaganda estatal.

- Um ataque, pela rede de computadores, contra a rede de telecomunicações estatal pode impedir, reduzir ou atrapalhar seu uso para comando e controle de Forças militares e para a liderança nacional dirigir uma resposta centralizada. Tal ataque, juntamente com as operações psicológicas, pode enviar mensagens discretas para os líderes importantes de facções nacionais, de modo a gerar atrito e a aumentar a pressão interna sobre a liderança estatal do adversário, no sentido de induzi-la a abandonar políticas desfavoráveis.

- As operações psicológicas podem transmitir mensagens para a população a fim de criar uma separação entre ela e a liderança estatal do adversário, gerando pressão interna adicional.

- As operações de dissimulação militar podem gerar dúvida, medo e confusão nos comandantes, interpretadas como as verdadeiras intenções das Forças militares americanas. Essas operações forçarão os líderes militares do Estado adversário a mostrar à liderança política que será inútil resistir.

- A segurança operacional pode envolver as operações das Forças amigas com uma “cobertura de proteção” e impedir a detecção das intenções dos EUA.

...a aplicação das Op Info ofensivas pode neutralizar uma crise...

O Comandante do comando combatente unificado busca isolar os líderes de um potencial adversário do apoio físico e psicológico de que usufruem, particularmente do que recebem de suas Forças militares e da infraestrutura de apoio²⁶. Se

o ator é um Estado-Nação, a dependência em relação a uma burocracia mais formal e à tecnologia incorporada, como redes de telecomunicações e de radares, provavelmente será maior do que a de um ator não estatal. Portanto, a guerra eletrônica e os ataques às redes de computadores podem ter um maior efeito contra um ator estatal do que contra um ator não estatal. Em ambos os casos, a aplicação das Op Info ofensivas pode neutralizar uma crise e eliminar a necessidade de passar para o estágio de conflito armado, que começa com a “fase II”²⁷.

A falta de sofisticação tecnológica e o comando e controle menos estruturado dos típicos adversários não estatais potenciais, em comparação com adversários estatais, podem reduzir a efetividade direta da guerra eletrônica e dos ataques a redes de computadores. Contudo, como os adversários não estatais podem utilizar a infraestrutura de telecomunicações da nação anfitriã onde operem, o ataque a redes de computadores pode permitir o envio de mensagens de operações psicológicas diretas. Da mesma forma, os ataques a redes de computadores podem possibilitar mensagens de operações psicológicas a líderes-chave da nação anfitriã, incentivando ações mais arrojadas contra o adversário.

As operações de influência que utilizem as operações psicológicas e a dissimulação militar terão maior grau de impacto em um adversário que careça de sofisticação tecnológica para o comando e controle. A dissimulação militar pode fazer com que a liderança do adversário não estatal passe a desconfiar da tolerância às suas atividades pela nação anfitriã e gerar medo em relação às operações militares pendentes contra ele pelas Forças da coalizão lideradas pelos EUA. As operações psicológicas contra a população local podem minar seu apoio ao adversário. Por exemplo, oferecer uma recompensa por informações estimula a população local a denunciar as atividades do grupo adversário.

Ambos os cenários demonstram que, para que a aplicação das operações de informações militares contra qualquer potencial adversário tenha êxito, são necessárias as seguintes ações:

- Análise do ambiente, para garantir a devida sincronização das capacidades específicas;

- Avaliação dos interesses vitais do potencial adversário, para assegurar que o planejamento das operações de informações esteja correto;

- Avaliação dos pontos de pressão críticos de um potencial adversário, para que a força aplicada pelas operações de informações obtenha a máxima efetividade; e
- Uso da(s) adequada(s) capacidade(s) de operações de informações, no grau e na variedade de forças necessárias para a obtenção do efeito dissuasório almejado²⁸.

Planejamento, Seleção de Alvos e Efetividade

As operações de informações devem se integrar plenamente ao planejamento e à seleção de alvos e medidas de efetividade devem proporcionar o *feedback*, para assegurar que a efetividade seja atingida. O uso de todas as capacidades específicas sincronizadas e integradas é essencial para a efetividade²⁹. A menos que as Op Info sejam integradas no planejamento e na seleção de alvos, a efetividade das operações na “fase I” será duvidosa. Os planejadores de operações de informações devem participar como integrantes ativos em equipes de planejamento de operações e estar prontos para defender o valor dos produtos das Op Info, tanto como um conjunto distinto de capacidades, quanto como um multiplicador da força em todas as fases das operações combinadas³⁰.

...as operações de informações comportam esforços no sentido de obedecer a restrições morais e legais tradicionais...

É necessário e adequado empregar procedimentos tradicionais de seleção de alvos porque as operações de informações oferecem alternativas que produzem efeitos, da mesma forma que opções letais. Uma matriz de sincronização que descreva a integração de alvos é tão aplicável às operações de informações quanto às capacidades letais³¹. Deve haver uma única matriz de sincronização de alvos que integre alvos letais e não letais. As medidas de efetividade

devem ser ligadas de modo lógico à situação final almejada. Contudo, é preciso reconhecer que medidas de efetividade representam um enorme desafio. O efeito cumulativo das operações de informações necessárias à dissuasão torna difícil avaliar o impacto de cada uma das capacidades individualmente³².

Pode-se dizer que é irrelevante ter uma medida de efetividade para cada uma das capacidades específicas, quando é necessário haver a sincronização de duas ou mais capacidades para se atingir o efeito desejado. Sem uma medida de efetividade baseada na análise dedutiva, para os efeitos de primeira ordem, e em uma análise indutiva racional, para os efeitos de segunda e terceira ordem, a aceitabilidade das operações de informações como um conjunto previsível de alternativas não letais para o comandante é ilusória.

Justificativa Legal e Moral

O conflito armado é regido pelo Direito Internacional³³. As operações de informações não se enquadram nesse marco jurídico. O Direito Internacional não cita a utilização das operações de informações como um aspecto do conflito armado e, portanto, o uso das Op Info como um dissuasor da guerra não constitui um ato de guerra³⁴.

O artigo 41 da Carta da ONU é um exemplo da legislação vigente que não classifica o uso das operações de informações como um ato de guerra. Ela afirma que atos destinados a interromper as comunicações de um adversário não envolvem o emprego de força armada³⁵. Portanto, a utilização das operações de informações em operações de dissuasão, como a guerra eletrônica e o ataque a redes de computadores, não constitui um ato de guerra.

Dentro do contexto das Leis do Conflito Armado, as condições de *jus in bello* [Direito na Guerra, N. do T.] — como uma força é empregada na guerra — incluem princípios de necessidade, proporcionalidade, distinção e humanidade. As convenções de Genebra e de Haia codificam as condições de *jus in bello*. Essas convenções não contêm acordos de controle específicos que restrinjam o uso das operações de informações³⁶. Na verdade, as operações de informações comportam esforços no sentido de obedecer a

restrições morais e legais tradicionais destinadas a incentivar o comedimento e a minimizar o uso da força³⁷. Por exemplo, o princípio de proporcionalidade exige que o valor de um objetivo militar se compare à perda de vidas e aos danos provocados por uma ação militar³⁸. As operações de informações ajudam a atender às demandas para satisfazer esse princípio. O princípio de distinção requer, igualmente, que os alvos atacados possuam um valor militar e que não sejam de caráter exclusivamente civil³⁹. Como as capacidades das operações de informações não provocam diretamente a perda de vidas ou danos à infraestrutura — e, pode-se argumentar, tampouco o fazem os efeitos de segunda e de terceira delas resultantes —, o objetivo desse princípio é atendido. Do mesmo modo, “humanidade”, como um princípio de *jus in bello*, requer a minimização do sofrimento humano na guerra⁴⁰. Assim, mais uma vez, as operações de informações podem levar a resultados mais morais.

Conclusão

As capacidades militares básicas de Op Info podem impedir o conflito armado tanto com potenciais adversários estatais quanto não estatais. Os resultados das ações tomadas pelos EUA no sentido de dissuadir um adversário potencial de uma linha de ação ou de uma política indesejável — e não as armas utilizadas — determinarão como a comunidade internacional e o público interno julgará o país⁴¹. A capacidade de justificar o uso de Op Info ofensivas como sendo moralmente prudente contribuirá consideravelmente para a aceitação pela comunidade internacional de que o uso dessas operações não representa o emprego de força no sentido tradicional⁴².

Atualmente, a política e os líderes militares norte-americanos costumam respeitar uma restrição operacional que visa a minimizar as baixas, especialmente entre as Forças dos EUA e a população civil afetada⁴³. Evidentemente, as Op Info com características não letais e “não cinéticas” atendem a essa restrição operacional e oferecem uma justificativa para as operações de informações ofensivas. Quanto mais se entender o uso de Op Info para fins de dissuasão, maior a probabilidade que líderes políticos e militares americanos concordem que as operações de informações militares aplicadas de forma ofensiva

na “fase I” obterão a dissuasão com um mínimo de baixas e de danos à infraestrutura. Só então a nação acolherá as Op Info a ponto de permitir sua plena contribuição para a segurança nacional como um elemento dissuasório⁴⁴.

A aplicação das operações de informações como dissuasor do conflito armado é consideravelmente promissora tanto para os líderes militares quanto para os políticos. Contudo, o país carece, atualmente, da vontade política e de alguns fatores facilitadores que permitam que as operações de informações ofensivas sejam uma alternativa de força da “fase I”, na busca por atingir um objetivo estratégico.

Os fatores facilitadores relacionados a seguir contribuirão para o êxito das Op Info ofensivas na “fase I”. Aceitos e implantados conjuntamente, eles oferecem verdadeira esperança de progresso.

- Ampliar a doutrina nas Publicações Conjuntas 3-0 e 3-13 para especificar que a utilização de operações de informações ofensivas na “fase I” das operações combinadas representa a primeira alternativa para o Comandante dos comandos combatentes unificados. A doutrina poderia especificar um engajamento concentrado de operações de informações como uma aplicação final da “fase I” — um último esforço conjunto para forçar um adversário potencial a sujeitar-se à pressão dissuasória dos EUA —, ou como um precursor de operações favoráveis na “fase II”.

- Estabelecer as Op Info como uma capacidade específica em todos os comandos combatentes unificados⁴⁵. Para tanto, são necessárias armas de Op Info novas e tecnicamente superiores, assim como uma estrutura da força adequada para implantá-las. Existe um número insuficiente de meios, tanto em armas quanto em efetivos, para apoiar todos os comandos combatentes unificados em engajamentos simultâneos, ou para concentrar, de forma adequada, “fogos” de Op Info nas quantidades necessárias para obter a efetividade. É preciso estabelecer um gabinete conjunto de desenvolvimento e aquisições, autorizado a explorar, desenvolver e colocar em campo sistemas de armas de Op Info tecnicamente superiores em quantidades suficientes para o emprego em ambientes aéreos, terrestres e marítimos. Também há a necessidade de uma estrutura de força combinada, que

forneça a cada comando combatente unificado geográfico, ao Comando de Operações Especiais e ao Comando Estratégico dos EUA uma organização de apoio direto. Cada uma dessas organizações poderia planejar e executar operações de informações com capacidades orgânicas destacadas ou em reforço.

- Tratar, em diretrizes, nas políticas e na doutrina, de questões básicas referentes à preparação do campo de batalha, para apoiar operações de informações ofensivas⁴⁶. É imprescindível que haja uma diretriz presidencial à comunidade de Inteligência que determine a preparação de Inteligência dinâmica e proativa para o espaço de batalha contra todos os potenciais adversários, com o intuito de obter acesso aos seus nós críticos de informação para apoiar Op Info ofensivas. O processo para obter acesso a um alvo de Op Info sigiloso do adversário é bastante lento e desconfortável e extremamente politizado, privilegiando o processo da Inteligência em vez da necessidade operacional.

- Conferir autoridade aos Comandantes dos comandos combatentes unificados para executar operações de informações ofensivas essenciais, de modo a garantir que elas sejam uma alternativa de força para a dissuasão. Deve ser estabelecida uma política abrangente, que determine que todas as capacidades existentes de operações de informações e estruturas de força auxiliares estejam à disposição do Comandante de um comando combatente unificado em apoio às operações dissuasórias. Testes específicos devem estabelecer os critérios que definem as condições aceitáveis para a utilização de operações de informações na “fase I”.

- Requerer que o governo dos EUA utilize as operações de informações para atingir objetivos nacionais estratégicos e proteger os interesses nacionais. A menos que exista vontade política para utilização das Op Info na “fase I” de modo a dissuadir um adversário potencial, é provável que ocorra o conflito armado, com as correspondentes baixas e dispêndio de recursos.**MR**

REFERÊNCIAS

1. JOINT CHIEFS OF STAFF (JCS), Joint Publication (JP) 3-13, *Information Operations*, (Washington, DC: U.S. Government Printing Office [GPO], 13 fev. 2006), p. 1-12.
2. MILLER, Earl E. *Army Transformation and Information Operations: The International Legal Implications* (Strategy Research Project, Carlisle Barracks, PA: U.S. Army War College, 9 abr. 2002), p. 8-9.
3. ARMISTEAD, Leigh. (ed.) *Information Operations: Warfare and the Hard Reality of Soft Power* (Washington, DC: Brassey's Inc., 2004), p. 16.
4. JCS, Joint Publication 3-51, *Joint Doctrine for Electronic Warfare* (Washington, DC: GPO, 7 abr. 2000), p. vii.
5. *Ibid.*, p. 1-2.
6. JCS, *Information Operations*, p. II-6.
7. *Ibid.*
8. WILLIAMSON, Jennie M. *Information Operations: Computer Network Attack in the 21st Century* (Strategy Research Project, Carlisle Barracks, PA: U.S. Army War College, 9 abr. 2002), p. 9.
9. JCS, JP 3-53, *Joint Doctrine for Psychological Warfare* (Washington, DC: GPO, 5 set. 2003), p. ix.
10. *Ibid.*, p. x.
11. *Ibid.*, p. xii.
12. JCS, JP 3-58, *Joint Doctrine for Military Deception* (Washington, DC: GPO, 31 maio 1996), p. v-vi.
13. JCS, JP 3-54, *Joint Doctrine for Operations Security* (Washington, DC: GPO, 24 jan. 1997), p. v-vi.
14. *Ibid.*, p. I-4.
15. JCS, *Information Operations*, p. II-7–II-10.
16. JCS, *Information Operations*, p. II-10–II-13.
17. BARNETT, Roger W. “Information Operations, Deterrence, and the Use of Force”, *Naval War College Review* (Spring 1998): p. 1.
18. GUEVIN, Paul R. “Information Operations”, *Air and Space Power Journal* 18, n° 2 (Summer 2004): p. 122.
19. DEPARTMENT OF DEFENSE (DOD), *The National Defense Strategy of the United States of America* (Washington, DC: GPO, March 2005), p. iv.
20. *Ibid.*
21. FREDERICKS, Brian E. “Information Warfare at the Crossroads”, *Joint Force Quarterly* (Summer 1997): p. 100.
22. *Ibid.*, p. 98.
23. DOD, *Joint Operations Concepts* (Washington, DC: GPO, nov. 2003), p. 19.
24. TULAK, Arthur N. “Information Operations in Support of Demonstrations and Shows of Force”, *Military Intelligence Professional Bulletin* 29, n° 3 (jul.-set. 2003): p. 10.
25. GRANGE, David L.; KELLEY, James A. “Information Operations for the Ground Commander”, *Military Review* (mar.-abr. 1997): p. 9.
26. JCS, JP 3-0, *Doctrine for Joint Operations* (Washington, DC: GPO, 10 set. 2001), p. IV-2.
27. RHODES, J.E. “A Concept for Information Operations”, *Marine Corps Gazette* 82, n° 8 (ago. 1998): p. 48.
28. ARMISTEAD, Leigh (ed.), p. 21.
29. MURPHY, Dennis M. “Information Operations on the Non-traditional Battlefield”, *Military Review* (nov.- dez. 1996): p. 18.
30. LAWLOR, Maryann. “Information Operations Specialists Move to the Mission Planners’ Table”, *Signal* (dez. 2005): p. 47.
31. GONZALES, Richard L.; ROMANYCH, Marc J. “Nonlethal Targeting Revisited”, *Field Artillery Journal* (maio-jun. 2001): p. 6-8.
32. GROHOSKI, David C.; SEYBERT, Steven M.; ROMANYCH, Marc J. “Measures of Effectiveness in the Information Environment”, *Military Intelligence Professional Bulletin* 29, n° 3 (jul.-set. 2003): p. 12-14.
33. DICENSO, David J. “Information Operations: An Act of War?” *Law Technology* 33, n° 2 (2nd Quarter 2002): p. 28.
34. MILLER, p. 14.
35. *Ibid.*, p. 29.
36. BARNETT, p. 6.
37. DICENSO, p. 31.
38. *Ibid.*
39. *Ibid.*
40. *Ibid.*
41. MILLER, p. 11.
42. BARNETT, p. 7.
43. *Ibid.*, p. 5.
44. *Ibid.*, p. 1.
45. MYERS, Richard B. “Shift to a Global Perspective”, *Naval War College Review* 56, n° 4 (Autumn 2003): p. 11.
46. JAJKO, Walter. “A Critical Commentary on the Department of Defense Authorities for Information Operations”, *Comparative Strategy* 21 (2002): p. 111.

Laboratório de Assimetria: A Guerra do Líbano de 2006 e a Evolução das Táticas Terrestres Iranianas

Capitão Marc Lindemann, Guarda Nacional do Estado de Nova York

O principal objetivo deste exercício é adotar novas táticas e utilizar novos equipamentos capazes de lidar com possíveis ameaças... [O Irã] está atento ao que acontece no mundo... e nós investimos tanto em táticas quanto em equipamentos modernos.

—General Kiyumars Heidari, República Islâmica do Irã, porta-voz das manobras militares “Golpe de Zolfaqar”, Agosto de 2006¹.

A REPÚBLICA ISLÂMICA DO Irã não é nenhuma novata na guerra assimétrica. Desde que o regime enfrentou um adversário tecnologicamente superior na Guerra Irã-Iraque (1980-1988), o Irã tentou utilizar meios humanos para superar suas fraquezas em um conflito militar convencional. Na Guerra Irã-Iraque, o Irã empregou sucessivas “ondas humanas” contra as Forças mais bem equipadas e blindadas do Iraque. O número de perdas foi estarrecedor: segundo alguns relatórios, mais de 1 milhão de baixas iranianas, em comparação com um total estimado de 375 mil baixas iraquianas². Na esteira desse conflito, o Irã vem buscando constantemente formas mais eficientes de empregar a força derivada de seu considerável efetivo em operações militares. Ao exportar o treinamento militar iraniano para outros países no Oriente Médio, o país pôde observar o aperfeiçoamento da sua doutrina tática. De fato, a Guerra do Líbano de 2006 concedeu ao Hezbollah a oportunidade de testar as táticas terrestres assimétricas desenvolvidas pelo Irã. Conforme evidenciado pelas suas próprias

publicações profissionais e jogos de guerra, a liderança militar iraniana prestou especial atenção às lições aprendidas nesse conflito³. Como não houve nenhuma ação militar aberta recente por parte do Irã, será útil analisar a Guerra do Líbano de 2006, com o intuito de identificar a influência do treinamento e das táticas iranianas⁴. Os Estados Unidos devem permanecer cientes das mudanças na doutrina tática iraniana, mesmo enquanto o Irã avança rumo ao desenvolvimento de armas nucleares. Com vistas a facilitar uma solução diplomática para essa ameaça, as Forças militares dos EUA devem se empenhar em estabelecer uma alternativa militar viável: “se queres a paz, prepara-te para a guerra”⁵.

Irã no Líbano

A organização paramilitar xiita conhecida como Hezbollah surgiu inicialmente como uma milícia em oposição à invasão do Líbano por Israel, em 1982. Embora estivesse envolvido na Guerra Irã-Iraque na época da ocupação israelense, o Corpo da Guarda Revolucionária Islâmica (*Islamic Revolutionary Guard Corps — IRGC*) do Irã tomou a dianteira em organizar, treinar e equipar o Hezbollah⁶. Para isso, a Síria permitiu que 2.500 integrantes do IRGC entrassem no Líbano e estabelecessem campos de instrução entre a população xiita no Vale do Bekaa, uma importante região agrícola no leste deste país. Passar pelo treinamento nos campos do IRGC tornou-se um pré-requisito para ingressar no Hezbollah⁷. Em 1985, o Hezbollah reconheceu publicamente a sua dependência em relação ao Irã: “Enxergamos

O Capitão Marc Lindemann serviu como Comandante de pelotão no Iraque de 2005 a 2006. É bacharel e mestre em História pela Yale University e licenciado em Direito (J.D.) pela Harvard Law School. Antes de ingressar nas Forças Armadas, trabalhou como advogado na cidade de Nova

York e é atualmente promotor adjunto sênior do Distrito de Suffolk, Estado de Nova York. Atualmente comanda a Bateria Bravo do 1º Batalhão da 258ª Divisão de Artilharia de Campanha, na Guarda Nacional do Exército no Estado de Nova York.



Associated Press / Vahid Salemi

Segurando cartazes do líder do Hezbollah, Xeque Hassan Nasrallah, religiosos iranianos entoam “slogans” em uma manifestação em favor do partido na Praça Palestina em Teerã, Irã, 3 Ago 06.

o regime iraniano como a vanguarda e o novo núcleo do Estado Islâmico dominante no mundo. Obedecemos às ordens de uma única liderança justa e sábia, representada pelo ‘Wali Faqih’ [regra do jurisconsulto] e personificada por Khomeini.”⁸

Dadas as restrições relativas a equipamentos e à logística do grupo, o Hezbollah — sob a orientação de assessores iranianos — adotou a doutrina de guerra de guerrilha contra a ocupação israelense. Essa doutrina, um modelo útil, ainda que primitivo, para futuras operações assimétricas na região, girava em torno de 13 princípios:

1. Evite os fortes, ataque os fracos — ataque e se retraia.
2. Proteger nossos combatentes é mais importante do que provocar baixas do inimigo.
3. Ataque apenas quando o êxito for garantido.
4. A surpresa é essencial para o sucesso. Se foi localizado, você fracassou.
5. Não se envolva em uma batalha cuidadosamente planejada. Desapareça como fumaça, antes que o inimigo possa tirar proveito de sua vantagem.
6. Atingir um objetivo demanda paciência, a fim de descobrir os pontos fracos do inimigo.
7. Desloque-se continuamente; evite a formação de uma linha de frente.
8. Mantenha o inimigo em alerta constante, na frente e na retaguarda.
9. O caminho para a grande vitória passa por milhares de pequenas vitórias.
10. Mantenha o moral dos combatentes elevado; evite ideias da superioridade do inimigo.

11. A mídia possui inúmeras armas, cujos impactos equivalem aos de balas. Utilize-as na batalha.

12. A população é um tesouro: cuide dela.

13. Fira o inimigo e, então, pare, antes que ele abandone o comedimento⁹.

Enquanto o Irã sofria uma enorme quantidade de baixas contra as Forças convencionais iraquianas, o Hezbollah gozava de certo grau de sucesso em enfraquecer a determinação das Forças de ocupação israelenses. Dezoito anos se passariam até que Israel finalmente se retirasse do Líbano, conferindo ao Hezbollah tempo suficiente para testar e revisar as táticas, técnicas e procedimentos assimétricos transmitidos pelos instrutores militares iranianos à organização¹⁰.

Ao longo da ocupação israelense, o Hezbollah enfrentou e se adaptou às ações militares de Israel. No terreno, as táticas do Hezbollah contra a Força de ocupação incluíam o emprego de homens-bomba, ataques de foguete e raptos de soldados das Forças de Defesa de Israel (FDI). Duas vezes — na Operação *Accountability* de 1993 e na Operação *Grapes of Wrath* de 1996, Israel realizou intensos bombardeios de artilharia e aéreos no território libanês. Essas campanhas israelenses podem ter dissuadido temporariamente os ataques com foguetes do Hezbollah contra Israel, mas não tiveram um efeito duradouro. Ao longo de toda a ocupação israelense, o Irã forneceu armas aos combatentes do Hezbollah por meio da Síria e organizou campos de instrução dentro do próprio Líbano.

Dezoito anos se passariam até que Israel finalmente se retirasse do Líbano...

Depois da retirada de Israel do Líbano, em 2000, o Hezbollah tornou-se um dos principais partidos políticos, sendo a sua legitimidade proveniente, em parte, do seu papel em provocar a saída das Forças israelenses. Entre 2000 e 2006, a ala militar da organização continuou a receber treinamento e equipamentos do Irã, incluindo mísseis anticarro AT-3 Sagger, foguetes de longo alcance e veículos aéreos não tripulados (VANTs)



As principais partes envolvidas na Guerra do Líbano de 2006 eram as Forças paramilitares do Hezbollah e as Forças Armadas israelenses. O conflito teve início em 12 Jul 06, e continuou até que um cessar-fogo intermediado pela ONU entrou em vigor em 14 Ago 06.

de fabricação iraniana, que apareceram na Guerra do Líbano de 2006¹¹. O IRGC do Irã incumbiu a Força de elite *Quds* (“Jerusalém”) de supervisionar o apoio ao Hezbollah, treinando combatentes da organização no emprego dos AT-3 Sagger, dos mísseis TOW e dos VANTs¹², tanto no Irã quanto no Líbano. Consta que o General Hussein Firuzabadi, Subchefe do Estado-Maior das Forças Armadas iranianas, teria supervisionado a entrega dos sistemas de mísseis iranianos ao Hezbollah com o posicionamento de cerca de cem oficiais iranianos na Síria e no Vale do Bekaa, no Líbano¹³. Ao todo, Anthony Cordesman, do Centro de Estudos Estratégicos e Internacionais (*Center for Strategic and International Studies*), estima que o Irã fornece ao Hezbollah ajuda financeira, bens e serviços militares no valor de cerca de US\$ 25 a US\$ 50 milhões por ano, observando: “está claro... que o IRGC e oficiais e funcionários da Inteligência e das Forças Armadas da Síria se reúnem periodicamente com as Forças do Hezbollah, e quadros de pessoal do IRGC parecem ter permanecido em funções de

menor destaque com seus combatentes de tempo integral. Além disso, o Hezbollah parece enviar alguns de seus quadros para receber treinamento especializado no Irã e possivelmente na Síria¹⁴.”

Apesar da retirada das tropas israelenses em 2000, o Hezbollah continuou suas operações contra Israel. Logo depois do término da ocupação, o Hezbollah raptou três soldados israelenses que patrulhavam a fronteira entre Israel e Líbano. Em 2004, o Hezbollah trocou os corpos desses soldados pela libertação de prisioneiros libaneses. Outro rapto como esse provocou a Guerra do Líbano de 2006.

Táticas do Hezbollah em 2006

Muitos analistas militares veem a Guerra do Líbano de 2006 como uma derrota para Israel. As Forças de Defesa de Israel, acostumadas, durante anos, a vigiar postos de controle e a executar outras missões de baixa intensidade, familiares aos soldados norte-americanos no Iraque, precisaram, subitamente, conduzir uma guerra terrestre no Líbano. Embora a

mudança na missão possa ter sido um choque para os soldados israelenses, o Hezbollah havia passado os anos seguintes à retirada israelense em 2000 preparando-se para tal cenário. De 2000 a 2006, o Hezbollah preparou o campo de batalha, prevendo outro conflito com Israel. A organização construiu um complexo sistema de casamatas no interior e posicionou armas portáteis, foguetes e outros depósitos de suprimentos em aldeias rurais e nas suas proximidades. Ao todo, havia, supostamente, cerca de 600 paióis com armas e munição na região ao sul do Rio Litani. Cada elemento de milícia do Hezbollah foi designado para três dessas casamatas de munição — uma principal e duas de reserva —, e nenhum comandante sabia a localização daquelas situadas fora da sua área de operações¹⁵. O Hezbollah construiu o sistema de casamatas com o apoio de um General do IRGC, Mir Faysal Baqer Zadah¹⁶. Além disso, o Hezbollah instalou minas em vias de acesso de alta velocidade para retardar a movimentação das Forças blindadas israelenses¹⁷. Embora evidências indiquem que os patrocinadores iranianos treinaram combatentes do Hezbollah na operação dos sistemas de foguetes e mísseis fornecidos, o próprio grupo possuía a memória institucional sobre o tipo de operações assimétricas que levaram à retirada das Forças israelenses em 2000. Uma monografia de 2008, do Instituto de Estudos Estratégicos (*Strategic Studies Institute*), baseada em 36 entrevistas com participantes israelenses no conflito, ressalta que o elemento mais marcante no desempenho do Hezbollah na Guerra do Líbano de 2006 foi sua mistura de combate convencional com combate irregular¹⁸. O papel do Irã em treinar o Hezbollah — o patrocínio estatal de um ator não estatal — resultou no emprego de táticas assimétricas dentro de um marco surpreendentemente convencional.

Taticamente, a Guerra do Líbano de 2006 assistiu ao êxito das equipes de combate descentralizadas do Hezbollah. O Hezbollah utilizou, na maioria dos casos, elementos valor grupo de combate durante o conflito. Notadamente, o Hezbollah permitiu que esses grupos praticamente autônomos (organizados como equipes anticarro, combatentes de aldeia e equipes de lançadores de foguetes) tomassem

a iniciativa e decisões táticas sem consultar o comando de escalão superior. Quando necessário, esses elementos coordenavam suas ações entre aldeias e posições de combate isoladas por meio de um sistema fechado de telefonia celular e rádios bidirecionais¹⁹.

Embora as equipes normalmente atuassem de forma independente, a liderança do Hezbollah — que era capaz de interceptar comunicações terrestres entre os comandantes militares israelenses — podia transmitir avisos sobre manobras iminentes das FDI, que viajavam por vias de acesso previsíveis, determinadas pelo terreno²⁰. O Centro de Inteligência e Terrorismo, no Centro de Estudos Especiais, concluiu que “de fato, a formação do Hezbollah no sul do Líbano resultou diretamente da doutrina e tecnologia fornecidas pelo Irã e pela Síria”, assemelhando-se a uma “Divisão iraniana”, com brigadas territoriais e equipes especializadas, como as anticarro e as de lançadores de foguetes²¹. As próprias equipes talvez se encaixassem no contexto geral de uma Divisão no estilo iraniano, mas operavam sem excessivo respeito à hierarquia militar.

A típica equipe anticarro do Hezbollah era composta de dois homens com treinamento iraniano em sistemas de armas avançados e de dois ou três homens incumbidos de ajudar a transportar os equipamentos. Essas equipes empregavam mísseis anticarro contra veículos blindados, pessoal e outras viaturas israelenses, às vezes, empregando dispositivos explosivos improvisados contra elas²². Os AT-3 Sagger, que os engenheiros iranianos haviam modificado para transportar ogivas em *tandem*, eram o sistema

Notadamente, o Hezbollah permitiu que... grupos... autônomos... tomassem a iniciativa e decisões táticas...

anticarro mais comum do Hezbollah²³. Contudo, o Hezbollah também utilizou outros mísseis contra carros israelenses com grande êxito, mesmo contra aqueles providos de blindagem reativa²⁴. De especial interesse foi o emprego dos

mísseis anticarro AT-14 Kornet-E, com visores térmicos para o combate noturno, e os RPG-29 Vampire, sendo algumas versões dotadas de visão noturna²⁵. Tirando proveito do terreno canalizador do movimento, as equipes anticarro ocupavam posições fortificadas em colinas e aguardavam os avanços israelenses, utilizando técnicas de “enxame” (*swarm*) para atacar um único alvo com vários disparos simultaneamente²⁶. Em 12 Ago 2006 apenas, mísseis anticarro atingiram 11 carros de combate das FDI, quando estes rumavam para o norte através do Vale de Wadi Saluki, no sul do Líbano. Dos 400 carros de combate das FDI envolvidos no combate no sul do Líbano, 48 foram atingidos, 40 avariados e 20 perfurados²⁷.

Geralmente munidos de fuzis AK-47, os combatentes de aldeia do Hezbollah atraíram as FDI para as ruas, onde os carros de combate israelenses não podiam manobrar com efetividade. Como os combatentes de aldeia no sul do Líbano se moviam de quarto em quarto e de casa em casa, as FDI tinham de contar com sua infantaria, apoiada pela artilharia, blindados e poder aéreo. Andrew Exum, antigo bolsista Soref do Programa de Estudos Militares e de Segurança do Instituto Washington, sugeriu que os combatentes de aldeia não eram treinados pelo Irã, na sua maioria. Em vez disso, haviam extraído seus conhecimentos de conflitos anteriores entre o Hezbollah e Israel, o que nos traz a lembrança a censura dos espartanos ao Rei Agesilau, por ensinar os inimigos a lutar, em decorrência das suas constantes campanhas²⁸. A disposição do Hezbollah em defender o terreno e realizar confrontos de fogo direto, porém, sinalizou uma importante mudança em direção ao lado mais convencional do espectro de combate, afastando-se da tática de guerrilha de grupos como o Vietcongue²⁹.

Recorrendo fortemente à munição e ao treinamento iranianos, o Hezbollah manteve uma barragem constante de fogo indireto contra Israel. No início do conflito de 2006, havia indícios de uma grande remessa de mísseis e foguetes iranianos e da presença de instrutores iranianos especializados nesses sistemas de armas. A Inteligência israelense indicou que cerca de cem assessores iranianos estavam no Líbano, auxiliando, por exemplo, no lançamento do complexo sistema de mísseis guiados por radar C-802³⁰. O Irã ajudou ainda mais o Hezbollah ao

estabelecer centros de seleção de alvos e controle de foguetes e mísseis, e os dois criaram um centro de Inteligência conjunto em Damasco durante o conflito³¹. Equipes treinadas por iranianos lançaram uma grande quantidade de foguetes no norte de Israel, demonstrando que a invasão israelense era incapaz de impedir os ataques contra a terra natal das FDI.

A tática da equipe de lançadores de foguetes consistia na coordenação de vários grupos de combate de integrantes do Hezbollah. Depois que vigias determinavam que não havia aeronaves israelenses na área, o primeiro grupo montava um lança-foguetes, o segundo transportava o foguete para o local de lançamento, e o terceiro preparava o foguete para o lançamento, muitas vezes configurando dispositivos de controle remoto ou temporizadores. Cada grupo convergia para a área de lançamento — utilizando, às vezes, bicicletas — e deixava o local rapidamente depois de concluir sua função no processo, o que podia levar menos de 28 segundos do início ao fim³². Para reduzir as emissões de calor dos lança-foguetes, as equipes do Hezbollah às vezes os colocavam rente ao chão ou os cobriam com uma cobertura resistente a chamas depois de disparar³³. Um vídeo israelense mostra como equipes de lançadores de foguetes do Hezbollah se aproveitaram da relutância de Israel em causar danos colaterais. Repetidas vezes, os combatentes do Hezbollah entravam em uma casa, montavam um lança-foguetes e disparavam ou saíam em menos de um minuto³⁴. Depois de disparadas, essas armas eram de difícil detecção por Israel. Mais do que as equipes anticarro e os combatentes de aldeia, as equipes de lançadores de foguetes estavam, às vezes, sujeitas ao controle centralizado do Hezbollah e de seus assessores iranianos. Uma barragem de 250 foguetes um dia antes do cessar-fogo das Nações Unidas, em 14 de agosto de 2006, sinalizou a capacidade do Hezbollah em coordenar, nos altos escalões, as atividades das equipes de lançamento³⁵. Quando do cessar-fogo, o Hezbollah havia lançado 4.228 foguetes no território israelense³⁶.

Embora a organização descentralizada do Hezbollah o obrigasse a executar uma defesa mais ou menos estática, sua preparação do campo de batalha o capacitou a travar uma guerra durante

cinco semanas sem falhas logísticas significativas. Ao armazenar suprimentos e armas em *cachés*, no que se tornariam posições avançadas e na retaguarda do inimigo, o Hezbollah minimizou a exposição de seus combatentes aos riscos de ter de se reabastecer. Além disso, à medida que o conflito evoluiu, o Hezbollah tirou partido de formas inesperadas de lutar e conduzir o reconhecimento. Para surpresa das FDI, o Hezbollah mostrou estar disposto a lutar à noite, apesar de dispor de poucos equipamentos de visão noturna. O Irã também forneceu VANTs ao Hezbollah para possibilitar o reconhecimento tático do norte de Israel³⁷. Há algumas evidências de que o Irã também tenha ajudado a equipar um VANT iraniano, identificado como o Mirsad-1 ou o Ababil-3 Swallow, com pequenas cargas explosivas³⁸. De fato, durante a Guerra Irã-Iraque, o Irã foi o primeiro a empregar os VANTs dessa forma³⁹.

Apesar da entrada de armas e do treinamento iranianos, seria um equívoco concluir que o Irã controlava todas as atividades militares do Hezbollah contra Israel. Como observa Cordesman, tal conclusão equivale a uma “teoria da conspiração”. Em termos táticos, o Hezbollah usou o Irã tanto quanto este usa o Hezbollah.



Segurando cartazes do líder do Hezbollah, Xaque Hassan Nasrallah, jovens libaneses entoam “slogans” durante uma manifestação contra Israel na Praça Palestina em Teerã, no Irã, 18 Jul 06.

Como veremos adiante, o Irã utilizou as operações do Hezbollah como um modelo para a evolução da sua própria doutrina tática⁴⁰.

Doutrina de Combate Iraniana

A República Islâmica do Irã estava na sua infância, quando o Iraque a invadiu em 1980. Depois que o Xá foi deposto em 1979, o Irã afastou os líderes militares suspeitos de o apoiarem. Na época, a doutrina de combate do Irã era, de modo geral, baseada na doutrina norte-americana, em decorrência da assistência militar e dos assessores dos EUA durante a administração do Xá. A Guerra Irã-Iraque levou o governo iraniano a libertar da prisão oficiais militares que haviam caído em desagrado, com a esperança de reforçar seus esforços de guerra. Ao obter eventuais vitórias, porém, o governo iraniano voltou a encarcerar esses líderes. Isso prejudicou a formulação e implantação de uma doutrina de combate iraniana durante a Guerra Irã-Iraque.

Para contrabalançar a lealdade suspeita das Forças Armadas regulares, o Aiatolá Ruhollah Khomeini formou o IRGC, uma organização militar diretamente subordinada à liderança religiosa iraniana. Por sua vez, o IRGC supervisionou a criação de uma milícia voluntária, a Força de Resistência *Basij* (Mobilização), em 1980. O grupo agora conta com mais 1 milhão de integrantes, embora seja composto, na maior parte, de homens idosos, jovens e voluntários que cumpriram o serviço militar obrigatório⁴¹. Durante a Guerra Irã-Iraque, a *Basij*, que possui uma estrutura de comando regional e descentralizada, adquiriu a reputação de ataques suicidas no estilo de “mártir”. Conforme citado anteriormente, existe, dentro do IRGC, a Força *Quds*, que opera fora do país com o Hezbollah no Líbano e com as milícias xiitas no Iraque⁴². Nos últimos anos, o IRGC mantém um efetivo de cerca de 125 mil, em comparação com os 350 mil das Forças Armadas regulares⁴³. Cerca de 5 mil integrantes do IRGC são especializados na guerra não convencional⁴⁴.

Depois da Guerra Irã-Iraque, o Irã voltou a recorrer à doutrina tática de Forças militares no estilo ocidental. Ao longo dos anos 90, tanto o Exército regular quanto o IRGC começaram a dedicar parte do treinamento aos princípios da guerra de manobra moderna, incluindo operações combinadas e conjuntas, movimentos

de flanqueamento e operações noturnas⁴⁵. O Irã permaneceu neutro na Guerra do Golfo, em 1991, mas pôde observar como as Forças dos EUA derrotaram, de forma decisiva, as Forças convencionais de seu recente adversário, o Iraque. No ano seguinte, o Irã formalizou a orientação básica de sua estratégia e doutrina, codificando-a nos regulamentos das Forças Armadas iranianas⁴⁶. Nesses regulamentos, o Irã enfatizava sua postura militar defensiva e inseria a ideologia islâmica como princípio organizador.

Na primavera de 2001, a publicação militar mensal iraniana *Saff* incluiu o artigo “What Future Wars Will Be Like”, que enfatizava a importância de novas capacidades de mobilidade e poder de fogo. O artigo afirmava ainda que a nova doutrina militar iraniana devia englobar “a surpresa, a compreensão da defesa, a superioridade em poder de fogo, as armas nucleares e as comunicações”⁴⁷. Depois de expressar essas prioridades, o Irã observou quando os Estados Unidos invadiram o Afeganistão e o Iraque. Por enxergar os Estados Unidos e Israel como adversários, o Irã precisou reavaliar sua doutrina tática mais uma vez. Depois da queda de Bagdá, o Irã anunciou que concentraria seu treinamento militar na guerra assimétrica⁴⁸.

Embora a guerra assimétrica já fizesse parte da doutrina de combate do Irã antes da Guerra Contra o Terrorismo, esse tema logo ganhou destaque no discurso e nos exercícios militares. Os princípios básicos do combate assimétrico iraniano apareceram na edição de abril de 2004 da *Saff*. A publicação militar citou um comentário do General Amir Bakhtiari, veterano da Guerra Irã-Iraque e professor na Escola de Comando e Estado-Maior do IRGC, que afirmou ser “importante e essencial modificar e substituir a instrução e o planejamento militares e utilizar táticas e métodos operacionais desconhecidos, como a guerra irregular e de guerrilha e as operações de resposta rápida e de dissuasão”⁴⁹. Um ano depois, o General Mohammad Ali Ja’fari, antigo chefe das Forças Terrestres do IRGC, afirmou que este último vinha implantando conceitos de guerra assimétrica desde 2003: “Em conformidade com a doutrina assimétrica do IRGC e com o intuito de alcançar sua capacidade de defesa em alcance e profundidade, a Força terrestre do IRGC vem organizando e equipando suas Unidades segundo

um plano baseado no batalhão durante os últimos dois anos. A principal característica dessa medida de reforço foi conferir atenção especial ao volume do poder de fogo do batalhão — com ênfase na sua capacidade anticarro e anti-helicóptero —, assim como à autossuficiência e à grande mobilidade do batalhão de combate”⁵⁰. Os estrategistas do IRGC, incluindo o General Hossein Salami, diretor de operações da Junta de Chefes de Estado-Maior, eram atores importantes na promoção dessa mudança.

Em uma indicação prévia da autonomia tática dos elementos do Hezbollah na Guerra do Líbano de 2006, o IRGC anunciou, em 2005, a incorporação da defesa em profundidade, também conhecida como “defesa em mosaico”, na sua doutrina. Com isso, o IRGC esperava tirar proveito da fronteira montanhosa e dos centros populacionais afastados do Irã para enfraquecer as linhas de suprimento de uma Força invasora. Destacamentos retardadores (*stay-behind*) se aproveitariam, então, dos efeitos da geografia do Irã para perturbar e destruir os elementos de retaguarda de um inimigo em avanço⁵¹. Michael Connell, do Centro de Análise Naval (*Center for Naval Analysis*), observa que um elemento-chave do plano de defesa em mosaico é “delegar a autoridade decisória ao nível tático, consequentemente tornando difícil para as Forças dos EUA afetar os nós de comando e controle iranianos. As Forças da *Basij* e outras Unidades irregulares receberiam, assim, considerável autonomia decisória para defender suas próprias cidades e aldeias contra Unidades inimigas invasoras”⁵². O Comandante-em-Chefe do IRGC, General-de-Brigada Yahya Rahim Safavi, afirmou justamente isso: “Nossos batalhões podem combater o inimigo de forma autossuficiente... Onde quer que haja Forças da *Basij*, as pessoas serão capazes de defender suas próprias aldeias e cidades”⁵³. O IRGC afirma ter treinado entre 1.800 e 3.000 equipes de três a quatro soldados na condução de operações de guerrilha atrás das linhas do inimigo⁵⁴.

No ano anterior à Guerra do Líbano de 2006, o IRGC revelou um plano de mobilização em tempo de guerra chamado de “Plano Mo’in”, no qual elementos da *Basij* seriam integrados em Unidades do IRGC como parte de uma estrutura de defesa regional⁵⁵. Em uma invasão, a *Basij* atuaria

como os combatentes de aldeia do Hezbollah, utilizando cidades e outras áreas construídas como bases de defesa para atrair agressores tecnologicamente superiores para a atividade demorada e politicamente perigosa de limpeza de vizinhanças⁵⁶. “Considerando as disparidades existentes entre nós e alguns dos nossos inimigos, em termos de equipamentos militares e armas, nossos esforços visam a corrigir esse problema com a formação de pequenos grupos de resistência capazes de executar manobras extremamente destrutivas”, disse Seyyed Morteza Musavi, Comandante da 2ª Brigada da 41ª Divisão Sarallah do IRGC⁵⁷.

Os jogos de guerra do Irã também refletiram renovada ênfase na guerra assimétrica no mundo pós-11 de Setembro. Quase um ano depois de os Estados Unidos darem início à Operação *Enduring Freedom*, o exercício de campo *Ashura-4*, liderado pelo IRGC em Set 2002, incluiu técnicas de guerra assimétrica e a utilização de defesas aéreas passivas para reduzir a vulnerabilidade dos movimentos das tropas⁵⁸. No exercício *Thunder*, em abril de 2004, as tropas do IRGC utilizaram mísseis superfície-ar portáteis contra alvos simulados de helicópteros de ataque americanos *AH-64* (“Apache”)⁵⁹. As Forças militares iranianas também praticaram a colocação de minas e outros obstáculos de estrada para afetar o avanço das colunas blindadas do inimigo⁶⁰. Em setembro de 2004, o IRGC — utilizando como referência específica a experiência dos EUA no Afeganistão e no Iraque — adaptou seus exercícios de modo a incluir operações de guerra assimétrica⁶¹.

Os jogos de guerra iranianos se tornaram mais frequentes com a eleição, em 2005, do Presidente Mahmoud Ahmadinejad (veterano da Guerra Irã-Iraque, membro do IRGC e suposto instrutor das Forças da *Basij*)⁶². O General Mohammad-Ali Jaafari, do IRGC, afirmou, em agosto de 2005: “Como o provável inimigo é muito mais avançado tecnologicamente do que nós, estamos utilizando o que se denomina de métodos de guerra assimétrica... Nossas Forças agora estão bem preparadas para isso”⁶³. Para tanto, o IRGC começou a adquirir mais armas anticarro e anti-helicóptero⁶⁴. Em outubro de 2005, o Irã realizou exercícios militares que envolviam a defesa de 16 áreas de resistência e 400 bases de resistência cívica, com declarada ênfase na guerra

assimétrica⁶⁵. Os jogos de guerra de dezembro de 2005 incluíram mais de 15 mil integrantes das Forças Armadas regulares e se concentraram na guerra irregular por Unidades extremamente móveis⁶⁶.

Em agosto de 2006, o mês do cessar-fogo final da Guerra do Líbano de 2006, a liderança militar do Irã deu início a cinco semanas de jogos de guerra denominados “Golpe de Zolfaqar”, citando lições aprendidas no conflito recente no Líbano⁶⁷. Como observou o General Mohammad-Reza Ashtiani, Subcomandante das Forças Armadas regulares do Irã: “As Forças humanas podem selar o destino da guerra. Vimos isso no Líbano”⁶⁸. O Irã anunciou essas manobras específicas como a introdução de uma “nova doutrina defensiva”⁶⁹. Os exercícios incluíam o treinamento de comandos, armamento portátil “de ombro”, equipes de guerra eletrônica, Forças de reação rápida e operações de veículos aéreos não tripulados. Os segmentos de guerra eletrônica do treinamento supostamente incluíam a interferência eletrônica das comunicações táticas do inimigo e o estabelecimento de redes de comunicação para coordenar a atividade militar iraniana⁷⁰.

Nos últimos três anos e meio, o treinamento em táticas de guerrilha foi um elemento principal dos exercícios militares iranianos em larga escala, incluindo “Grande Profeta II”, em novembro de 2006, e “Eqtedar-85”, em fevereiro de 2007. Enquanto os exercícios “Grande Profeta I” de abril de 2006 se concentraram principalmente em operações navais e litorais, os exercícios “Grande Profeta II” incluíram cerca de 20 mil soldados da Força *Basij*, assim como Forças convencionais que praticavam operações noturnas e manobras em terreno restritivo⁷¹. Como nos exercícios “Golpe de Zolfaqar”, a liderança militar iraniana ressaltou a experiência do Hezbollah no Líbano como um fator orientador nos exercícios “Grande Profeta II”. Inspirados pelo uso de elementos autônomos valor grupo de combate pelo Hezbollah, os exercícios “Grande Profeta II” aparentemente incluíam o treinamento de 1.800 equipes militares iranianas autossuficientes⁷².

Três mil equipes desse tipo participaram das manobras de combate urbano dos exercícios *Eqtedar-85*, em fevereiro de 2007, com ênfase em armas antiaéreas e anticarro⁷³. Também como parte do treinamento *Eqtedar-85*,

2.500 integrantes da *Basij* realizaram um exercício nos subúrbios da zona oeste de Teerã, centrado na neutralização de Forças inimigas transportadas por helicóptero até a capital.⁷⁴ Em treinamentos recentes, integrantes do IRGC e da *Basij* praticaram técnicas de camuflagem e de dissimulação destinadas a minimizar a detecção pelo reconhecimento inimigo⁷⁵. Além disso, os iranianos vêm se empenhando em melhorar e criptografar as comunicações entre as Unidades⁷⁶. As equipes de pesquisa do IRGC nas Universidades Imam Hossein e Sharif estão empenhadas no desenvolvimento de uma rede de telecomunicações táticas. O IRGC supostamente colocou esse sistema em campo durante os exercícios *Eqtedar-85*, em fevereiro de 2007⁷⁷. Como observou o Ministro da Defesa e Logística, General-de-Brigada Mostafa Mohammad-Najjar, o Irã dá especial atenção à “produção de equipamentos relacionados com a guerra assimétrica”⁷⁸.

Entretanto, a busca iraniana por melhores tecnologias de comando e controle coincidiu com a tentativa das Forças militares de desenvolver capacidades descentralizadas, capacitando pequenas equipes a operar contra o inimigo, mesmo quando não pudessem se comunicar com seus comandos superiores. E, em mais uma alusão à Guerra do Líbano de 2006, o Irã anunciou que conduzia simulações que incluíam “grupos de combate de lançamento de mísseis” como parte do exercício “Grande Profeta III”, de julho de 2008⁷⁹. Um jogo de guerra realizado em dezembro de 2008, o “Itihad-87”, concentrou-se em operações navais no Estreito de Ormuz, em conformidade com o foco paralelo do Irã nas operações navais assimétricas⁸⁰. Em suas manobras de novembro de 2009, o Irã continuou a enfatizar o treinamento em ataques com mísseis antiaéreos e superfície-superfície⁸¹.

O sentido de “excepcionalidade iraniana”, que as Forças militares possuem, é um dos alicerces da doutrina de combate assimétrico do país, especialmente quando se trata de operações suicidas. O General-de-Brigada Safavi observou: “As Forças treinadas na ‘cultura’ de busca do martírio estão entre as características especiais das Forças Armadas da república islâmica”⁸². Ao longo dos últimos seis anos, as Forças militares iranianas conduziram

uma análise intensiva das suas operações de “martírio” durante a Guerra Irã-Iraque a fim de preparar possíveis soldados mártires para um campo de batalha mais moderno⁸³. Mesmo antes de ser eleito para a Presidência, Ahmadinejad ajudou a iniciar uma campanha de recrutamento para operações suicidas entre os quadros do IRGC e da *Basij*. Com desenhos animados iranianos celebrando a possibilidade de martírio contra um inimigo invasor, o recrutamento de “mártires” ganhou impulso desde a eleição de Ahmadinejad, e o governo passou até a aceitar inscrições on-line em um site designado especialmente para esse fim⁸⁴.

Em vez de limpar os campos minados ordenando que milicianos despreparados os atravessassem, como fizeram as Forças militares iranianas durante a Guerra Irã-Iraque, o Irã vem tentando utilizar seus efetivos de uma forma mais eficiente e econômica. Em 1988, uma mina naval iraniana com um custo estimado de US\$ 1.500 provocou US\$ 90 milhões em danos à fragata norte-americana Samuel B. Roberts, quando ela atravessava o Golfo Pérsico. Da mesma forma, o Irã — por meio de suas publicações profissionais e jogos de guerra — vem buscando utilizar o combate terrestre assimétrico para superar suas limitações contra um inimigo tecnologicamente superior. A Guerra do Líbano de 2006 ofereceu uma oportunidade de testar as táticas terrestres que os assessores iranianos haviam ensinado ao Hezbollah desde a criação da organização. Desde a Guerra do Líbano de 2006, o Irã rapidamente extraiu lições e treinou suas próprias Forças militares em conformidade com elas.

O Caminho à Frente

Em um conflito com o Irã hoje, uma Força invasora lutaria contra um Estado que, desde o início, preparou-se para travar a guerra assimétrica, não como um ideia posterior à ocupação, mas como uma das características principais da sua estratégia de defesa. Ao fazê-lo, é importante lembrar as lições da Guerra do Líbano de 2006 e evitar repetir os erros das FDI. Caso cogitem um conflito terrestre com o Irã, os Estados Unidos devem adaptar o seu treinamento e suas táticas. Ademais, embora o Irã possa ter sido uma das fontes da doutrina tática assimétrica que funcionou contra as FDI, ele não é o Líbano,

e os adversários potenciais devem se preparar para as diferenças na geografia e na organização militar.

A ênfase recente das FDI em operações de estabilidade, em vez de manobra, prejudicou sua capacidade de travar o combate terrestre. Os exercícios de guarnições e a proficiência das Unidades de manobra em operações de Armas combinadas se atrofiaram pelo desuso. Como observou Matt M. Matthews, do Instituto de Estudos de Combate (*Combat Studies Institute*), em sua crítica incisiva à Guerra do Líbano de 2006, os Estados Unidos enfrentam um desafio semelhante: “Embora o Exército dos EUA deva ser proficiente na condução de operações de combate de grande porte em todo o mundo, é possível que anos de operações irregulares tenham reduzido essa capacidade, de forma parecida com a situação enfrentada pelas FDI”⁸⁵. Além disso, as FDI foram incapacitadas por uma reforma mal compreendida da sua doutrina militar. A dependência dos oficiais mais antigos em relação ao jargão não familiar de uma nova teoria operacional baseada em efeitos confundiu os oficiais em campanha, prejudicando a ênfase tradicional em conquistar e manter terreno. Em suas próprias publicações profissionais, as Forças militares dos EUA começam a moderar sua dependência em relação às operações baseadas em efeitos⁸⁶.

Embora tanto o Hezbollah quanto o Irã adotem uma doutrina tática assimétrica, outro ponto em que este também se distingue do Líbano é o fato de possuir Forças militares relativamente grandes, além do efetivo que ficaria incumbido da guerra irregular. Uma invasão bem-sucedida teria de lidar tanto com a ameaça convencional quanto com a assimétrica. Seriam necessárias ações de manobra terrestre decisivas para destruir Unidades militares iranianas convencionais e para isolar e identificar os elementos de combate assimétrico. Não manobrar de forma decisiva poderia provocar uma guerra de atrito⁸⁷. O Relatório do Comitê de Winograd do governo israelense, uma análise dos fracassos políticos e militares durante a Guerra do Líbano de 2006, conferiu atenção especial ao período de “ambiguidade”, que roubou o momento oportuno das operações das FDI⁸⁸. A intensidade das operações de 2008-2009 de Israel em Gaza demonstrou que as FDI aprenderam pelo menos uma lição da sua experiência em 2006⁸⁹.

Em conformidade com uma ofensiva terrestre, uma Força invasora no Irã teria de rapidamente detectar e destruir sistemas de casamatas principais e secundários a fim de remover potenciais centros de força para elementos retardadores (*stay-behind*). Em 2006, os ataques aéreos israelenses obtiveram certo grau de sucesso em destruir os locais conhecidos de casamatas do Hezbollah mais próximos da fronteira. Contudo, deficiências em informações de Inteligência enfraqueceram o efeito desses ataques. Quando tentaram ir além das áreas fronteiriças, as FDI encontraram regiões repletas de sistemas de casamatas anteriormente desconhecidos. Os ataques aéreos de preparação para uma ofensiva terrestre são úteis se oportunos, mas as Unidades terrestres devem transmitir evidências de casamatas adicionais para os escalões superiores para possibilitar a destruições dessas posições fortificadas.

A subestimação do inimigo prejudicou os esforços das FDI no Líbano. Como comentou um soldado das Forças especiais israelenses sobre uma casamata do Hezbollah: “Esperávamos uma barraca e três fuzis Kalashnikov: eram essas as informações que havíamos recebido. Em vez disso, encontramos uma porta de aço hidráulica que abria para uma rede bem equipada de túneis”⁹⁰. Desde a Guerra Irã-Iraque, o Irã teve 20 anos para preparar o campo de batalha, enchendo-o de casamatas e estoques de armas. As Forças iranianas foram treinadas para utilizar minas para obrigar as Forças invasoras a tomar vias de acesso previsíveis. Além disso, jogos de guerra recentes incluíram ataques anti-helicóptero para limitar a flexibilidade de movimentação de tropas do invasor. Para manter a impulsão no avanço, uma Força invasora no Irã deve trocar as vias de acesso de alta velocidade por rotas menos esperadas e mais demoradas.

Um invasor que enfrente a defesa em mosaico do Irã deve identificar e isolar os “ladrilhos” individuais desse mosaico: estoques de armas, casamatas, equipes de lançadores de foguetes, equipes anticarro e centros de resistência baseados em aldeias. Embora talvez seja necessário contornar as posições fortificadas durante as manobras iniciais, um esforço militar contínuo contra o Irã teria de lidar com esses “ladrilhos”. Os comandantes de área precisariam restringir e monitorar o trânsito de pessoal nos espaços

entre regiões povoadas para detectar a existência de casamatas e estoques. A Inteligência humana também seria essencial. Duas décadas de preparação do campo de batalha sem o relativo “tônico” de um conflito militar pode ter causado a dependência excessiva do Irã em relação a casamatas e estoques existentes que, com o tempo, passaram a ser conhecidos por civis e militares externos. Assim, talvez seja mais fácil adquirir informações referentes à localização de casamatas agora do que durante a Guerra do Líbano de 2006. O Irã pode não ser capaz de compartimentar as designações para as casamatas de uma forma tão rigorosa quanto o Hezbollah. Uma Força invasora deve visar os núcleos de comando e controle, como os que atuaram na coordenação dos ataques de foguetes do Hezbollah, e interromper as comunicações de rádio e celular do inimigo, para limitar a coordenação de elementos autônomos afastados.

É provável que os sistemas de armas que caracterizaram a Guerra do Líbano de 2006 desempenhem um papel em um conflito com o Irã. As equipes de lançadores de foguetes no Líbano se concentraram em atirar contra alvos estáticos em Israel, embora haja indícios de que eles tiveram êxito ao atacar as FDI invasoras. O Irã talvez dedique suas equipes de lançadores de foguetes a atacar os elementos mais estáticos de uma Força invasora. Nessa situação, manobras dinâmicas na frente e diversos procedimentos de retaguarda seriam úteis para neutralizar o fogo indireto do inimigo. Pelo menos um comentarista apelidou a Guerra do Líbano de 2006 de “guerra do míssil anticarro”, aludindo ao bem-sucedido emprego de armas anticarro e de táticas de “enxame” (*swarming*) pelo Hezbollah⁹¹. Os sistemas anticarro do Irã são mais numerosos e mais sofisticados que os do Hezbollah e uma Força invasora blindada deve se preparar para as emboscadas e ataques em massa que caracterizaram o conflito de 2006. Apenas aumentar a espessura da chapa de blindagem não resolverá o problema. No Líbano, nem mesmo a

blindagem reativa era capaz de resistir às armas desenvolvidas pelo Irã. As Unidades blindadas devem ser proficientes em condutas de combate e manobras para minimizar os riscos de um ataque de mísseis anticarro e para reagir de forma condizente ao detectar tal ameaça.

Enquanto os soldados na linha de frente de uma Força invasora devem executar manobras decisivas, os elementos de retaguarda devem isolar centros de resistência habitados e tentar localizar os estoques de munição. Admite-se que esse seria um trabalho extenuante. Um invasor teria de resistir a ataques vindos dessas áreas até que desenterrasse os estoques, que a reserva de munição diminuísse pelo uso ou que os habitantes perdessem a vontade de lutar. Na Guerra do Líbano de 2006, cinco meses de luta não esgotaram as provisões, que haviam sido acumuladas durante pelo menos seis anos. O Irã, por sua vez, teve muito mais tempo ainda para preparar essas provisões. Caso seja necessário vasculhar as aldeias, é provável que o inimigo utilize civis como escudos, uma tática assimétrica comum, e que os danos colaterais de qualquer ação do invasor em centros densamente povoados — exceto os ataques “cirúrgicos” — ultrapassem os benefícios táticos. De qualquer forma, uma Força invasora deve ter uma quantidade suficiente de tropas disponíveis para isolar e limpar esses centros populacionais, caso se cogite uma ocupação.

A Guerra do Líbano de 2006 destacou o emprego bem-sucedido de táticas de combate assimétrico diante de um adversário tecnologicamente superior. O Irã utiliza as lições aprendidas naquele conflito para preparar seus próprios quadros para a possibilidade de uma invasão terrestre. A preparação militar é a marca da diplomacia de sucesso. Enquanto as negociações relativas ao programa nuclear do Irã avançam, os Estados Unidos devem reconhecer a evolução das táticas terrestres iranianas e dispor de um plano para enfrentar essa realidade, caso haja necessidade. **MR**

REFERÊNCIAS

1. Conforme citado em ARASLI, Jahangir. “Obsolete Weapons, Unconventional Tactics, and Martyrdom Zeal: How Iran Would Apply its Asymmetric Naval Warfare Doctrine in a Future Conflict”, George C. Marshall European Center for Security Studies, *Occasional Paper Series*, No. 10, abr. 2007, p. 42.

2. Consulte, por exemplo, GlobalSecurity.org, disponível em: <www.globalsecurity.org/military/world/war/iraniraq.htm> (5 Abr 10); “Iraq’s National Security Goals”, Central Intelligence Agency, dez. 1988, divulgado em nov. 1999, disponível em: <www.gwu.edu/~nsarchiv/NSAEBB/NSAEBB80/>

wmd02.pdf> (5 abr. 2010). Embora seja difícil obter dados estatísticos comprovados sobre a quantidade de baixas sofrida por cada lado, é consenso que o Irã sofreu um número bem maior que o Iraque.

3. Dado o caráter da publicação, este artigo se baseia apenas em fontes ostensivas. Vale notar que o governo iraniano é conhecido por gerar desinformações sobre suas capacidades militares. Por exemplo, ele alterou uma fotografia de um recente teste de mísseis para exagerar a quantidade lançada com sucesso. Não obstante, este artigo foi baseado em diversas fontes para oferecer uma perspectiva ostensiva das mudanças na doutrina tática do Irã. Como observou o General-de-Divisão Sam Wilson (Reserva), Exército dos EUA, antigo Diretor da Agência de Inteligência de Defesa (*Defense Intelligence Agency*): “Noventa por cento das informações de Inteligência são oriundas de fontes ostensivas. Os outros 10%, o trabalho clandestino, é apenas o mais dramático. O verdadeiro herói da Inteligência é o Sherlock Holmes, não o James Bond.” Citado em REED, David. “Aspiring to Spying”, *The Washington Times*, 14 nov. 1997, Regional News, p. 1, citado em FRIEDMAN, Richard S., “Open Source Intelligence”, *Parameters* (Summer 1998), disponível em: <www.carlisle.army.mil/usawc/parameters/98summer/sum-essa.htm> (5 abr. 2010).

4. Os líderes iranianos também estudaram as lições que as Forças insurgentes apoiadas pelo seu país aprenderam durante a Operação *Iraqi Freedom*. Desde o treinamento militar da Brigada Badr (agora o Partido Badr) durante seu exílio no Irã, na época de Saddam Hussein, até o fornecimento de “projéteis formados por explosão”, o Irã foi capaz de testar suas táticas e equipamentos durante a presença da coalizão no Iraque. Em seu depoimento ao Congresso em Abr 07, o General David H. Petraeus, Comandante das Forças norte-americanas no Iraque, enfatizou o envolvimento do Irã naquele país: “[Os agentes iranianos no Iraque] recebiam considerável financiamento, treinamento em território iraniano, munições explosivas e tecnologias avançadas, assim como armas e munição comuns... em alguns casos, assessoramento e, em alguns casos, até certo grau de orientação[.]... E, mais uma vez, não há dúvida de... que o financiamento iraniano esteja sendo fornecido por meio da Força Quds.” CORDESMAN, Anthony; KLEIBER, Martin. *Iran's Military Forces and Warfighting Capabilities: The Threat in the Northern Gulf, Center for Strategic and International Studies* (Washington, DC: Center for Strategy and International Studies Press, 2007), p. 81, citando GERTZ, Bill. “U.S. General Calls Al Qaeda ‘Public Enemy No. 1’ in Iraq”, *The Washington Times*, 27 abr. 2007, p. 4. Entretanto, a Guerra do Líbano de 2006 oferece melhor compreensão da evolução das táticas iranianas em direção a operações militares convencionais.

5. Frase geralmente atribuída a Publius Flavius Vegetius Renuis, escritor militar romano, em *Epitoma Rei Militaris* (cerca de 390 d.C.).

6. Criada em resposta à ocupação contínua do Líbano por Israel, essa milícia foi treinada, armada e equipada pelo Irã e pela Síria.” MATTHEWS, Matt M. “We Were Caught Unprepared: The 2006 Hezbollah-Israeli War”, *The Long War Series, Occasional Paper 26*, U.S. Army Combined Arms Center, Combat Studies Institute Press, Fort Leavenworth, Kansas, 2008, p. 6. Consulte, também, NORTON, Augustus Richard. “Hizballah and the Israeli Withdrawal from Southern Lebanon”, *Journal of Palestine Studies* 30, nº 1 (Autumn 2000): p. 24. (“Há pouca dúvida de que o Irã e a Síria estiveram profundamente envolvidos na criação do Hezbollah.”)

7. QASSEM, Naim, versão em inglês de Dalia Khalil, *Hizballah: The Story from Within* (London: SAQI Books, 2005), p. 67.

8. Conforme citado no depoimento de Ilan Berman, American Foreign Policy Council, Vice-presidente de Políticas do Subcomitê sobre Terrorismo Internacional e Não proliferação e Subcomitê sobre o Oriente Médio e Ásia Central da Câmara de Deputados dos EUA, 28 set. 2006, disponível em: <www.afpc.org/event_listings/viewCongressionalHearing/48> (5 abr. 2010).

9. YA'ARI, Ehud. “Hizballah: 13 Principles of Warfare”, *The Jerusalem Report*, 21 mar 1996, citado em MATTHEWS, p. 7.

10. Como reconheceu o Subsecretário Geral do Hezbollah, Xequé Naim Qassem: “O trabalho de resistência era, em essência, ‘bater e correr’, deixando o inimigo surpreso, sem um alvo de retaliação visível.” QASSEM, versão em inglês de KHALIL, *Hizballah: The Story from Within*, p. 71.

11. TAHIER, Amir. “The Mullah’s Playground”, *The Wall Street Journal*, 7 dez. LABORATORY OF ASYMMETRY 2004, A10, citado por CORDESMAN e KLEIBER, *Iran's Military Forces and Warfighting Capabilities: The Threat in the Northern Gulf*, p. 78.

12. “Hezbollah as a Strategic Arm of Iran”, *Intelligence and Terrorism Center at the Center for Special Studies* (CSS), 8 set. 2006, disponível em: <www.terrorism-info.org.il/malam_multimedia/English/eng_n/html/iran_hezbollah_e1b.htm> (5 abr. 2010).

13. “Hezbollah as a North Korea-Type Guerrilla Force,” disponível em: <IntelligenceOnline.com>, nº 529, p. 25 ago.-set. 2006, disponível em: <www.intelligenceonline.com/archives/p_som_archives.asp?num=529&year=2006&rub=archives> (5 abr. 2010).

14. CORDESMAN, Anthony. “Iran’s Support of the Hezbollah in Lebanon”, *Center for Strategic and International Studies*, 17 jul. 2006, p.

2-3. O Hezbollah tinha um orçamento anual estimado de US\$ 100 milhões. “Hezbollah as a Strategic Arm of Iran”, *Intelligence and Terrorism Center at the Center for Special Studies* (CSS), 8 set. 2006, disponível em: <www.terrorism-info.org.il/malam_multimedia/English/eng_n/html/iran_hezbollah_e1b.htm> (5 abr. 2010).

15. MATTHEWS, p. 19.

16. “Hezbollah as a North Korea-Type Guerrilla Force,” disponível em: <IntelligenceOnline.com>, nº 529, 25 ago. 2006 a 7 set. 2006, disponível em: <www.intelligenceonline.com/archives/p_som_archives.asp?num=529&year=2006&rub=archives> (5 abr. 2010). Segundo consta, assessores norte-coreanos também contribuíram com sua perícia ao projeto. Um relatório de Inteligência israelense concluiu que o Hezbollah “teria se beneficiado da assistência prestada pelos assessores norte-coreanos, segundo relatório de 29 Jul em al-Sharq al-Awsat. O relatório cita um oficial de alta patente da Guarda Revolucionária Iraniana, que afirmou que os assessores norte-coreanos haviam ajudado o Hezbollah a construir a infraestrutura de túneis, incluindo um túnel subterrâneo de 25 quilômetros.” MATTHEWS, p. 21, citando “North Koreans Assisted Hezbollah with Tunnel Construction”, *Terrorism Focus* 3, nº 30 (1 ago. 2006), p. 1.

17. EXUM, Andrew. “Hizballah at War: A Military Assessment”, *The Washington Institute for Near East Policy, Policy Focus*, no. 63, dez. 2006, p. 4.

18. Consulte BIDDLE, Stephen D.; FRIEDMAN, Jeffrey A. *The 2006 Lebanon Campaign and the Future of Warfare: Implications for Army and Defense Policy* (Carlisle, Pensilvânia: U.S. Army War College, Strategic Studies Institute, 2008), p. 7-8.

19. EXUM, Andrew. “Hizballah at War: A Military Assessment”, p. 5.

20. CROOKE, Alastair; PERRY, Mark. “How Hezbollah Defeated Israel, Part 1: Winning the Intelligence War”, *Asia Times*, 12 out. 2006, disponível em: <www.atimes.com/atimes/middle_east/hj12ak01.html> (5 abr. 2010).

21. “Hezbollah as a Strategic Arm of Iran”, *Intelligence and Terrorism Center at the Center for Special Studies* (CSS), disponível em: <www.terrorism-info.org.il/malam_multimedia/English/eng_n/html/iran_hezbollah_e1b.htm> (5 abr. 2010).

22. “Enquanto eles se deslocavam rapidamente em direção a uma colina que dominava uma possível rota de fuga do Hezbollah, um potente dispositivo explosivo improvisado explodiu sob um carro de combate Merkava 4, lançando pesados fragmentos de metal até uma distância de 140 metros, matando os quatro integrantes da tripulação instantaneamente. Enquanto equipes de resgate avançavam para retirar os corpos dos tripulantes mortos do carro de combate, dois outros soldados das FDI morreram durante um tiroteio acirrado contra o Hezbollah.” MATTHEWS, p. 36.

23. CORDESMAN, “Iran’s Support of the Hezbollah in Lebanon”, p. 7.

24. “Os mísseis anticarro de fabricação iraniana com ogiva dupla em tandem, que podem penetrar blindagem mesmo depois de proteção reativa: o Raad, versão iraniana do Sagger, tem um alcance de 3 mil metros e pode penetrar 400 mm; o Raad-T, versão iraniana do Sagger com ogiva em tandem, tem um alcance de 3 mil metros e também pode penetrar 400 mm depois de proteção reativa; o Toophan é uma versão iraniana do TOW, com alcance de até 3.750 metros e pode penetrar blindagem de aço de 550 mm de espessura.” “Hezbollah as a Strategic Arm of Iran”. *Intelligence and Terrorism Center at the CSS*, 8 set. 2006, disponível em: <www.terrorism-info.org.il/malam_multimedia/English/eng_n/html/iran_hezbollah_e1b.htm> (5 abr. 2010).

25. CORDESMAN, Anthony com SULLIVAN, George e SULLIVAN, William. *Lessons of the 2006 Israeli-Hezbollah War* (Washington, DC: The Center for Strategic and International Studies Press, 2007), p. 109-10.

26. *Ibid.*, p. 109.

27. MATTHEWS, p. 64.

28. PLUTARCH, *The Parallel Lives*, Loeb Classical Library, Harvard University Press, 1914, vol. III, 73, Bernadotte Perrin, versão em inglês, disponível em: <penelope.uchicago.edu/Thayer/E/Roman/Texts/Plutarch/Lives/Agessilaus*.html> (5 abr. 2010).

29. BIDDLE; FRIEDMAN. *The 2006 Lebanon Campaign and the Future of Warfare: Implications for Army and Defense Policy*, p. 52-53.

30. Consulte CORDESMAN com SULLIVAN e SULLIVAN, *Lessons of the 2006 Israeli-Hezbollah War*, p. 132.

31. *Ibid.*, p. 117.

32. MATTHEWS, p. 17.

33. CORDESMAN com SULLIVAN e SULLIVAN, *Lessons of the 2006 Israeli-Hezbollah War*, p. 105.

34. *Ibid.*, p. 115.

35. Voice of America News, 13 ago. 2006, conforme citado em GlobalSecurity.org, disponível em: <www.globalsecurity.org/military/library/news/2006/08/mil-060813-voa06.htm> (5 abr. 2010).

36. CORDESMAN com SULLIVAN e SULLIVAN, *Lessons of the 2006 Israeli-Hezbollah War*, p. 103.

37. “Recognizing Iran as a Strategic Threat: An Intelligence Challenge for

the United States”, Staff Report, U.S. House of Representatives, Permanent Select Committee on Intelligence, Subcommittee on Intelligence Policy, 23 ago. 2006, citando U.S. Department of State, *Country Reports on Terrorism 2004*, abr. 2005, p. 89, citado por GlobalSecurity.org, disponível em: <www.globalsecurity.org/intell/library/congress/2006_rpt/iran-report_060822v2.htm> (5 abr. 2010).

38. CORDESMAN com SULLIVAN e SULLIVAN, *Lessons of the 2006 Israeli-Hezbollah War*, p. 105-106.

39. COOPER, Tom; BISHOP, Farzad. *Iran-Iraq War in the Air, 1980-1988*, p. 196, conforme citado em ARASLI, “Obsolete Weapons, Unconventional Tactics, and Martyrdom Zeal: How Iran Would Apply Its Asymmetric Naval Warfare Doctrine in a Future Conflict”, p. 24.

40. CORDESMAN com SULLIVAN e SULLIVAN, *Lessons of the 2006 Israeli-Hezbollah War*, p. 85. (“O Hezbollah demonstrou ser mais bem treinado e preparado que a maioria das Forças de guerrilha, o que pode ser um indicador importante da qualidade do treinamento e doutrina iranianos nessa área.”)

41. JANE’S SENTINEL SECURITY ASSESSMENT, *The Gulf States: Armed Forces*, Iran, 21 out. 2005, citado em CORDESMAN e KLEIBER. “Iran’s Military Forces and Warfighting Capabilities: *The Threat in the Northern Gulf*”, p. 81.

42. Em janeiro de 2006, o Conselho de Segurança Nacional Supremo do Irã aumentou a dimensão autorizada da Força *Quds* para 15.000. CORDESMAN; KLEIBER. “Iran’s Military Forces and Warfighting Capabilities: The Threat in the Northern Gulf”, p. 79, citando IntelligenceOnline.com, “Tehran Targets Mediterranean”, 10 de março de 2006.

43. *The Military Balance 2007*, p. 224-26, The International Institute for Strategic Studies, Arundel House 2007, London, UK.

44. CORDESMAN; KLEIBER. “Iran’s Military Forces and Warfighting Capabilities: The Threat in the Northern Gulf”, p. 78.

45. CONNELL, Michael. “The Influence of the Iraq Crisis on Iranian Warfighting Doctrine and Strategy”, CNA Corporation, Alexandria, abr. 2007, não publicado, p. 1.

46. WARD, Steven R. , “The Continuing Evolution of Iran’s Military Doctrine”, *The Middle East Journal*, 1 out. 2005, disponível em: <www.highbeam.com/doc/1P3-928504121.html> (5 abr. 2010).

47. Ibid.

48. Ibid.

49. Citado em AMIRI, Sa’id. “Guerrilla Warfare is the Best Method for Fighting the Enemy”, *Staff*, 20 abr. 2004, p. 16-17, conforme citado em CONNELL, p. 3.

50. Vision of the Islamic Republic of Iran Network, Network 1: 1834 GMT 9 Mar 05, conforme citado em CONNELL, p. 3.

51. CONNELL, p. 5.

52. Ibid.

53. *Vision of the Islamic Republic of Iran: Esfahan Provincial TV*, 1721 GMT 11 Mai 2006, conforme citado em CONNELL, p. 5.

54. KEYHAN, 20 fev. 2007, p. 14, conforme citado em CONNELL, p. 3-4. (Keyhan, também grafado como Kayhan, é um jornal radical iraniano, patrocinado pelo líder supremo do país, Aiatolá Ali Khamenei. Consulte, também, SLACKMAN, Michael. “Freed by Revolution, He Speaks for Iran’s Hard-Liners”, *New York Times*, 22 set. 2007, disponível em: <http://www.nytimes.com/2007/09/22/world/middleeast/22shariamadari.html?_r=3> (5 maio 2010).)

55. KEYHAN, 20 fev. 2007, p. 14, conforme citado em CONNELL, p. 4; CORDESMAN e KLEIBER, “Iran’s Military Forces and Warfighting Capabilities: The Threat in the Northern Gulf”, p. 81.

56. CORDESMAN; KLEIBER. “Iran’s Military Forces and Warfighting Capabilities: The Threat in the Northern Gulf”, p. 81.

57. “Iranian Guard’s Mission Evolves”, *The Washington Times*, 19 mar. 2007, disponível em: <www.washingtontimes.com/news/2007/mar/19/20070319-124826-4695r> (5 abr. 2010).

58. WARD, Steven R. “The Continuing Evolution of Iran’s Military Doctrine”, disponível em: <www.highbeam.com/doc/1P3-928504121.html> (5 abr. 2010).

59. CONNELL, p. 4.

60. AMIRI, p. 16-17, conforme citado em CONNELL, p. 4.

61. CORDESMAN; KLEIBER. “Iran’s Military Forces and Warfighting Capabilities: The Threat in the Northern Gulf”, p. 19.

62. KUNTZEL, Matthias. “Ahmadinejad’s Demons”, *New Republic*, 24 abr. 2006, disponível em <www.matthiaskuentzel.de/contents/le_download/107> (5 abr. 2010); FATHI, Nazila. “Blacksmith’s Son Emphasized His Modest Roots”, *New York Times*, 26 jun. 2005, disponível em: <www.nytimes.com/2005/06/26/international/middleeast/26mayor.html?scp=1&sq=blacksmith%20son%20modest%20roots&st=cse> (5 abr. 2010).

63. Citado em ARASLI. “Obsolete Weapons, Unconventional Tactics, and Martyrdom Zeal: How Iran Would Apply Its Asymmetric Naval Warfare

Doctrine in a Future Conflict”, p. 12.

64. CORDESMAN; KLEIBER. “Iran’s Military Forces and Warfighting Capabilities: The Threat in the Northern Gulf”, p. 14.

65. Ibid., p. 19.

66. “Iran’s Military Plans for Invasion by U.S.”, *The Washington Times*, 31 maio 2006, disponível em: <www.washingtontimes.com/news/2006/may/31/20060531-121559-6573r> (5 abr. 2010).

67. “Zolfaqar Wargames Begin in W. Azarbaijan Province”, Islamic Republic News Agency, 22 ago. 2006, disponível em: <www.globalsecurity.org/wmd/library/news/iran/2006/iran060822-irna04.htm> (5 abr. 2010).

68. Iran Focus, 17 ago. 2006, conforme citado em ARASLI. “Obsolete Weapons, Unconventional Tactics, and Martyrdom Zeal: How Iran Would Apply Its Asymmetric Naval Warfare Doctrine in a Future Conflict”, p. 13., fn. p. 16.

69. “Iran Stages Massive War Games: Military Exercises to Go with Country’s New Defensive Doctrine”, Associated Press, 19 ago. 2006, disponível em: <www.cbsnews.com/stories/2006/08/19/world/main1913827.shtml> (5 abr. 2010).

70. “Zolfaqar Wargames Begin in W. Azarbaijan Province”, Islamic Republic News Agency, disponível em: <www.globalsecurity.org/wmd/library/news/iran/2006/iran060822-irna04.htm> (5 abr. 2010).

71. CORDESMAN; KLEIBER. “Iran’s Military Forces and Warfighting Capabilities: The Threat in the Northern Gulf”, p. 17; “Wargames Continue,” Iran Daily, 6 nov. 2006, disponível em: <www.iran-daily.com/1385/2700/pdf/i2.pdf> (9 mar. 2009).

72. CORDESMAN; KLEIBER. “Iran’s Military Forces and Warfighting Capabilities: The Threat in the Northern Gulf”, p. 17.

73. Ibid., p. 16.

74. “Iranian Guard’s Mission Evolves”, *The Washington Times*, disponível em: <www.washingtontimes.com/news/2007/mar/19/20070319-124826-4695r> (5 abr. 2010).

75. CONNELL, p. 4, citando KEYHAN, 20 fev. 2007, p. 14.

76. CONNELL, p. 4, citando KNIGHTS, Michael, “Iran’s Conventional Forces Remain Key to Detering Threats”, *Jane’s Intelligence Review*, fev. 2006, p. 9.

77. CONNELL, p. 4, citando BAZTAB, edição on-line, 20 fev. 2007.

78. *Iran Focus*, 24 ago. 2006, citado por ARASLI. “Obsolete Weapons, Unconventional Tactics, and Martyrdom Zeal: How Iran Would Apply Its Asymmetric Naval Warfare Doctrine in a Future Conflict”, p. 13.

79. “Iran Begins War Game with Warning to U.S., Israel”, *Fox News*, 8 jul. 2008, disponível em: <www.foxnews.com/story/0,2933,377626,00.html> (5 abr. 2010).

80. “Iran: Navy Holds Drill in Waterway”, *The Washington Times*, 3 dez. 2008, disponível em: <www.washingtontimes.com/news/2008/dec/03/brie-y-2900718> (5 abr. 2010); consulte, de modo geral, ARASLI. “Obsolete Weapons, Unconventional Tactics, and Martyrdom Zeal: How Iran Would Apply its 81. “Iran War Games to Defend Nuclear Sites”, BBC News, 22 nov. 2009, disponível em: <news.bbc.co.uk/2/hi/8372985.stm> (5 abr. 2010).

81. “Iran War Games to Defend Nuclear Sites”, BBC News, 22 nov. 2009, disponível em: <news.bbc.co.uk/2/hi/8372985.stm> (5 abr. 2010).

82. General-de-Brigada Yahya Rahim Safavi, IRGC, 2 nov. 2006, citado em ARASLI. “Obsolete Weapons, Unconventional Tactics, and Martyrdom Zeal: How Iran Would Apply Its Asymmetric Naval Warfare Doctrine in a Future Conflict”, p. 44.

83. Ibid., p. 14.

84. Ibid., p. 15, citando *Iran Focus*, 1 de março de 2006.

85. MATTHEWS, p. 65.

86. “USJFCOM Commander’s Guidance for Effects-Based Operations”, Gen MATTIS, James N. USMC, *Joint Force Quarterly 51* (4th Quarter 2008), republicado em *Parameters* (Autumn 2008), p. 18-25 (rejeitando elementos da teoria de operações baseadas em efeitos como sendo confusos e equivocados).

87. “Ao tentarem evitar ficar presas no Líbano, [as FDI] travaram uma longa batalha de atrito com manobras mínimas.” CORDESMAN com SULLIVAN e SULLIVAN, disponível em: web.html?pagewanted=print> (5 abr. 2010). SULLIVAN, *Lessons of the 2006 Israeli-Hezbollah War*, p. 85.

88. WINOGRAD, Eliyahu et al. *Final Report, Tel Aviv: The Inquiry Commission to Examine the Events of the Military Campaign in Lebanon 2006*, 2008, in “English Summary of the Winograd Commission Report”, *The New York Times*, 30 jan. 2008, disponível em: <www.nytimes.com/2008/01/30/world/middleeast/31winograd-web.html?pagewanted=print> (5 abr. 2010).

89. Vale notar que a geografia e a organização militar do Irã se assemelham mais à situação do Hezbollah no Líbano do que à do Hamas na Faixa de Gaza. Consulte, por exemplo, DONNELLY, Thomas; PLETKA, Danielle. “Gaza Is Not Lebanon: Why Israel’s Campaign Against Hamas May Succeed.” *Weekly Standard*, 5 jan. de 2009, disponível em: <www.weeklystandard.com/Content/Public/Articles/000/000/015/975wlfwj.asp> (5 abr. 2010).

90. MATTHEWS, p. 44.

91. EXUM, Andrew. “Hizballah at War: A Military Assessment”, p. 5.

Iraque 2003, Alemanha 1945 e França 1940: Êxito e Fracasso nas Ocupações Militares

Cora Sol Goldstein, Ph.D.

A GUERRA DO IRAQUE colocou o tema das ocupações militares no primeiro plano na política externa dos EUA. Pela primeira vez desde 1945, os Estados Unidos se engajaram em uma completa ocupação militar para promover a democratização pela força. As principais personalidades do governo Bush, aí incluídos Condoleezza Rice, Donald Rumsfeld e Paul Wolfowitz, traçaram um paralelo entre a atual ocupação estadunidense do Iraque e a ocupação americana da Alemanha, o paradigma estadunidense de um bem-sucedido caso de mudança radical de regime. Nas duas situações, os Estados Unidos traçaram objetivos semelhantes: a remoção pela força de um regime autoritário, criminoso e antagônico e sua substituição por um governo democrático e amistoso capaz de aderir aos princípios da democracia liberal e do capitalismo. Muitas das políticas implantadas no Iraque por Paul Bremer III, o Chefe da Autoridade Provisória da Coalizão (*Coalition Provisional Authority — CPA*), foram supostamente baseadas na ocupação estadunidense da Alemanha.

Mesmo assim, diferenças entre a Alemanha de 1945 e o Iraque de 2003 fizeram da ocupação americana daquele país um modelo implausível. Os níveis de destruição e caos não são comparáveis. No final da Segunda Guerra Mundial, 3,5 milhões de combatentes alemães e 2 milhões de civis haviam sido mortos — cerca de 7% de toda a população do país. A guerra tinha reduzido a maioria das cidades alemãs a escombros; a derrubada do partido nazista e a eliminação de seus líderes haviam deixado um vácuo político e ideológico. Antes do final da guerra, os Aliados tinham aniquilado a



(Arquivo Federal/Alemanha)

Adolf Hitler e seu séquito depois de uma visita à Torre Eiffel, Jun 1940.

Wehrmacht, a *Waffen SS* e a *Gestapo* e destruído a vontade alemã de lutar. As Forças de ocupação estadunidenses não enfrentaram uma resistência armada ativa. Como resultado, os níveis das tropas americanas na Alemanha diminuíram com o passar do tempo. Em 1945, havia 1,6 milhão de soldados estadunidenses na Alemanha ocupada. No final de 1946, havia apenas 200 mil¹. Mesmo depois das dificuldades da Guerra do Golfo de

Cora Sol Goldstein é professora adjunta de Ciência Política, na California State University, Long Beach. Recebeu seu Ph.D. pelo Departamento de Ciência Política da University of Chicago. Seu livro, *Capturing the German Eye: American*

Visual Propaganda in Occupied Germany (Chicago: University of Chicago Press, 2009), enfoca a experiência dos EUA na Alemanha pós-guerra.

1991, das sanções contra o regime de Saddam Hussein, e da guerra de 2003, a situação no Iraque nem chegou perto da crise humanitária que consumiu a Alemanha em 1945. A Operação *Iraqi Freedom* causou mínimas baixas militares e civis e pouca destruição urbana — menos de 6 mil soldados iraquianos foram mortos².

Além disso, a derrubada do regime de Saddam Hussein liberou os xiitas e os curdos dos grilhões do domínio sunita, e isso resultou em retaliações violentas e em confrontos tribais. Os norte-americanos nunca tiveram de enfrentar esse problema na Alemanha. É verdade que os regimes pré-ocupação na Alemanha e no Iraque haviam adotado princípios ultranacionalistas, mas, neste último, divisões religiosas, políticas e étnicas fragmentaram o país. Hitler tentou convencer os alemães da unidade do *volk*, e baseou sua agenda nacionalista na exclusão das minorias indesejadas e na tentativa simultânea de fortalecer a identidade coletiva alemã. A propaganda nazista, o Holocausto, a guerra, a derrota e a ocupação militar cimentaram a percepção da unidade nacional. Saddam Hussein, por outro lado, não teve sucesso na homogeneização do país, e o nacionalismo iraquiano não foi suficiente para unir xiitas, sunitas e curdos sob uma única comunidade como imaginado. Mesmo o antissemitismo e o antiamericanismo acabaram provando não serem forças de unificação suficientemente poderosas para superar as diferenças religiosas, étnicas e políticas do Iraque de hoje.

O objetivo final é a conversão do ex-inimigo em aliado, algo que os Estados Unidos não conseguiram realizar no Iraque.

No entanto, outro acontecimento foi até mais significativo do que o anteriormente mencionado. O governo Bush não se lembrou de uma lição importante da ocupação estadunidense da Alemanha: para que uma ocupação militar

destinada a promover uma mudança de regime radical tenha êxito, os responsáveis por ela devem possuir um entendimento preciso da situação política no país ocupado, de modo a desenvolver sua agenda sem provocar o antagonismo da população. A potência ocupante deve ser capaz de navegar pelas águas políticas com cuidado e de angariar o apoio da população ocupada. O objetivo final é a conversão do ex-inimigo em aliado, algo que os Estados Unidos não conseguiram realizar no Iraque.

A agenda estadunidense inicial foi punitiva, inflexível e severa.

Alemanha 1945

Planejar o que fazer com a Alemanha após a derrubada do Terceiro *Reich* provou ser algo difícil e contencioso. O Departamento de Guerra, sob o Secretário Henry Stimson, e o Departamento de Estado, sob o Secretário Cordell Hull, optaram por uma “paz branda”. Priorizaram a reconstrução da economia alemã, recomendaram que a Alemanha pagasse reparações de guerra moderadas e agiram em prol da unidade política interna. Em 1944, Henry Morgenthau Jr., Secretário do Tesouro americano, envolveu-se nos debates sobre o futuro da Alemanha pós-guerra. Ele rejeitou os planos dos Departamentos de Guerra e de Estado e defendeu a “paz dura”. Ele acreditava que, para garantir uma paz duradoura, era essencial destruir a indústria pesada e que “o caminho para a paz da Alemanha conduz[ia] à fazenda”. Além disso, considerava a “desnazificação” um projeto de longo alcance, e que, para superar a ideologia nazista, uma geração inteira de alemães teria de ser educada em um novo ambiente político. A tensão entre as duas abordagens não foi totalmente reconciliada antes da ocupação³.

A agenda estadunidense inicial foi punitiva, inflexível e severa. Durante a guerra, a propaganda americana havia insistido que as semelhanças entre americanos e alemães eram apenas superficiais, e que elas ocultavam diferenças morais irreconciliáveis. Em dezembro de 1944, o Gabinete de Informação de Guerra (*Office of*



Cortesia do National Archives, foto no. 111-SC-201973, (Sgt. William Spangle)

Soldados e equipamentos do Exército dos EUA atravessam a Ponte Remagen, Alemanha, 11 Mar 45.

War Information) — o diretório estadunidense de propaganda estratégica durante a Segunda Guerra Mundial — insistia que a tarefa principal da ocupação norte-americana era fazer com que os alemães reconhecessem sua culpa. A Diretriz nº 1067 da Junta de Chefes de Estado-Maior (*Joint Chiefs of Staff Directorate 1067*), primeira diretriz que influenciou a política americana na Alemanha de 1945, rejeitou explicitamente a ideia de que os Estados Unidos estavam libertando uma população subjugada por uma ditadura. A diretriz reafirmou que “[a Alemanha] não será ocupada com o objetivo de libertação, mas como uma nação inimiga derrotada”⁴. Em março e abril de 1945, quando as tropas dos EUA descobriram os campos de concentração espalhados por toda a Alemanha e libertaram os detidos, o Exército norte-americano forçou os alemães a verem as atrocidades nazistas. As Forças militares dos EUA organizaram a política de confronto, levando civis

alemães aos locais de assassinato, de trabalho escravo e de tortura, expondo-os, assim, às evidências da criminalidade nazista.

Mesmo assim, o Gabinete do Governo Militar norte-americano na Alemanha (*Office of Military Government*) adaptou suas políticas às circunstâncias locais. As autoridades de ocupação estadunidenses perceberam rapidamente que a agenda punitiva provocava o antagonismo da população e corria o risco de tornar os alemães mais suscetíveis à propaganda soviética. A política de confronto durou pouco tempo — terminou antes do Dia da Vitória na Europa. O Gabinete do Governo Militar também revisou sua agenda de culpa coletiva, sua política de não confraternização e a maneira com que levou a cabo a “desnazificação”. Motivado pelos sucessos iniciais da política cultural soviética na Alemanha ocupada, o Gabinete do Governo Militar engajou-se na guerra cultural e de propaganda.

Com a chegada da Guerra Fria, os limites da tolerância estadunidense foram redefinidos e a propaganda e a censura estratégicas dos EUA se tornaram concentradas no anticomunismo. Em 1947, o objetivo americano já não era a punição da Alemanha, mas em vez disso, a transformação do ex-inimigo em aliado. Em 1948, a reforma monetária colocou a Alemanha Ocidental no rumo da recuperação econômica.

Iraque 2003

Em 2003, as Forças da coalizão mais criaram do que resolveram problemas. A *blitzkrieg* militar não se apossou dos arsenais de armas convencionais do Iraque, e os insurgentes obtiveram armas e munições. A partir desse momento, a segurança no Iraque ficou comprometida. Sem segurança, a reconstrução e o desenvolvimento econômico permaneceram praticamente impossíveis. Essa experiência contrasta nitidamente com a eficácia com a qual as Forças de ocupação aliadas desarmaram a Alemanha, onde a ausência de uma insurgência permitiu que o governo militar dos EUA começasse a reconstruir o setor americano em 1945.

Igualmente importante, a política rígida de “desbaathização” da Autoridade Provisória da Coalizão foi um desastre político. Em maio de 2003, Bremer banuiu o Partido Baath, afastou todos os baathistas graduados do governo e dissolveu as Forças Armadas — com seus 500 mil integrantes — e os serviços de Inteligência do Iraque. Demitiu os oficiais militares com postos acima de coronel e todos os 100 mil integrantes dos variados serviços de Inteligência. A desintegração do Exército iraquiano e dos serviços de segurança produziu desemprego generalizado e gerou descontentamento, hostilidade e resistência. Com a demissão desses oficiais sunitas, os xiitas passaram a dominar as novas Forças de segurança iraquianas. Na verdade, o novo sistema de segurança era um “esquadrão da morte” xiita mal disfarçado⁵. Em abril de 2004, os americanos mudaram sua estratégia e tentaram reincorporar alguns dos ex-baathistas mais graduados nas Forças de segurança. Mesmo assim, a minoria sunita deslocada tornou-se o núcleo da insurgência⁶. Além disso, a “desbaathização” atrapalhou as capacidades contrainsurgentes



Sgt. Andy Dunaway, Força Aérea dos EUA.

A agente de direitos humanos da Autoridade Provisória da Coalizão, Sandy Hodgkinson, dá um briefing ao Secretário de Defesa no local da vala comum de Mahawil, 6 Set 03.

Sgt. Jeffrey A. Wolfe, Exército dos EUA.



Soldados da 173ª Brigada Aeroterrestre dos EUA capturam um suposto fabricante de bombas do Partido Baath nos arredores de Al Hawijah como parte da Operação Bayonet Lightning durante a Operação Iraqi Freedom.

dos EUA. Sem a colaboração do Exército e dos serviços de segurança iraquianos, as Forças da coalizão atuavam praticamente às cegas, e a insurgência eclodiu.

A Autoridade Provisória da Coalizão não foi capaz de mudar a estrutura básica da economia do Iraque, e não pôde cumprir um requisito básico de uma mudança de regime bem-sucedida: a criação de empregos em grande escala. O subemprego e o desemprego assolaram o Iraque de Saddam Hussein, como ocorrera em outras economias baseadas no petróleo. Em 2003, 28% da força de trabalho estava inativa e as mulheres (52% da população do Iraque) compunham apenas 23% da força de trabalho formal. O desemprego e o subemprego não mudaram significativamente entre 2003 a 2008. Em 2007, 57% dos iraquianos entre 18 e 24 anos de idade — os potenciais recrutas dos movimentos insurgentes — estavam desempregados. Em 2008, o desemprego ainda afetava principalmente os homens mais jovens e as mulheres sem estudo⁷.

O atoleiro político e humanitário no Iraque foi resultado da ocupação, não um produto da guerra de 2003. A luta contra os insurgentes resultou na destruição de cidades inteiras, como evidenciado pelo destino de Fallujah. A ocupação do Iraque e a subsequente tentativa de pacificar o país também ocasionaram uma grande crise na saúde, acompanhada por um aumento drástico

de casos de subnutrição e mortalidade infantis. Muitos fatores contribuíram para essa catástrofe, incluindo o êxodo de profissionais de saúde, o colapso do sistema sanitário, a falta de eletricidade e de água potável e a destruição de moradias. O governo militar dos EUA resolveu os problemas na Alemanha, mas a Autoridade Provisória da Coalizão os criou no Iraque. Esta foi incapaz de prover a segurança necessária para tornar possível a reconstrução do país e para fomentar a colaboração efetiva entre os iraquianos e as Forças da coalizão.

O governo militar dos EUA resolveu os problemas na Alemanha, mas a Autoridade Provisória da Coalizão os criou no Iraque.

França 1940

A Autoridade Provisória da Coalizão tentou aplicar a experiência estadunidense da ocupação da Alemanha no Iraque de 2003, mas o contexto exigia algo diferente. Paradoxalmente, há alguns pontos interessantes em comum entre a situação

no Iraque em 2003 e na França em 1940. Os dois países estavam ocupados depois de uma breve guerra que não danificou sua infraestrutura e não afetou a população civil em grande escala. Seus exércitos foram derrotados, mas certamente não foram aniquilados. Além disso, velhos antagonismos religiosos, regionais e ideológicos dividiam os dois países⁸. A ocupação alemã da França pode ter proporcionado alguns indicativos de como abordar a ocupação estadunidense do Iraque.

Os nazistas exploraram as divisões existentes na sociedade francesa para estruturar seu controle e limitar o emprego da força. Aproveitaram as profundas tendências antissemitas e antirrepublicanas que permeavam a sociedade francesa e as utilizaram para angariar apoio e criar conformidade com as políticas nazistas. Os alemães dividiram a França em duas zonas e maximizaram o envolvimento francês na administração do “dia-a-dia” do país. Em vez de antagonizar os franceses, os nazistas tentaram ganhar sua colaboração. De 1940 a 1942, as autoridades não tiveram de enfrentar nenhuma

Aproveitaram as profundas tendências antissemitas e antirrepublicanas que permeavam a sociedade francesa e as utilizaram para angariar apoio e criar conformidade com as políticas nazistas.

insurgência em grande escala, e a repressão alemã foi mais ou menos moderada; exceto, claro, pela perseguição aos judeus⁹. Os dois anos de ocupação da França foram um sucesso para a Alemanha.

Na época da “Estranha Derrota” — a invasão nazista da França em 1940 — a França estava muito dividida politicamente, polarizada entre a direita e a esquerda. A direita francesa

era católica, antissemita, fanaticamente anticomunista e antissocialista. Tinha uma longa história de queixas contra a República, datando desde os tempos da Revolução Francesa até atingir seu ponto máximo no caso Dreyfus. A direita estava ávida por abolir a democracia parlamentar liberal e substituí-la por um Estado forte baseado na obediência, na disciplina e no respeito à autoridade. A esquerda francesa era a minoria — um grupo heterogêneo de comunistas, socialistas, anarquistas, republicanos e democratas liberais. Em 1936, os franceses elegeram, para o cargo de Primeiro-Ministro, Leon Blum, um judeu socialista, líder da Frente Popular, uma coalizão entre a esquerda, os sindicatos e o centro republicano. No entanto, em 1937 o governo da Frente Popular estava à beira de colapso.

A derrota militar francesa ofereceu à maioria antirrepublicana a oportunidade de imaginar um país radicalmente novo, livre dos grilhões da democracia parlamentar. Depois da derrota do Exército francês pelos nazistas, a maioria do parlamento francês deu poder político completo ao Marechal Philippe Pétain, o herói católico reacionário de Verdun. Os alemães aboliram o parlamento francês, eliminaram os partidos políticos e acabaram com aquilo que a direita francesa considerava ser a corrupção moral da democracia. A direita francesa acolheu os nazistas, e muitos políticos franceses se mostraram ansiosos para colaborar com os alemães de modo a reconduzir a França à sua “grandeza”.

A *Wehrmacht* ocupou Paris e as regiões norte e oeste da França e deixou o sul nas mãos de Pétain, que estabeleceu o regime pró-Nazista em Vichy. Para os alemães, o controle de Paris tinha significado simbólico — era a joia da Europa. O restante da zona ocupada era chave porque incluía 67% da população francesa, 66% da terra cultivada, 75% da indústria e a maior parte do capital financeiro. Além disso, o sentimento antirrepublicano estava arraigado na área, tornando-a receptiva ao controle alemão. Em Vichy, Pétain liderou um regime paternalista, autocrático e de direita, que foi controlado por uma burocracia moderna e tecnicamente eficiente. O governo Vichy foi rápido em reformar o Estado francês, criando um modelo econômico baseado no sistema



Cortesia do National Archives, foto 242-EB-7-35.

Um francês chora enquanto soldados alemães adentram Paris marchando, 14 Jun 40.

corporativo, estreitamente integrado com a economia alemã. Teoricamente, toda a França estava sob a administração de Vichy, mas, na prática, os alemães eram os árbitros e os decisores supremos.

A zona de ocupação alemã, que incluía o núcleo dos poderes econômico, industrial, financeiro e intelectual franceses, foi submetida a um sistema de domínio indireto. O “rei” Otto Abetz – o Embaixador alemão na França – adotou as ideias de Werner Best, um intelectual da SS. Best desenvolveu o conceito de “administração supervisora” para governar os países da Europa Ocidental ocupados pela *Wehrmacht*. Segundo Best, a supervisão do funcionamento de um obediente Estado francês lograria manter uma ocupação pacífica ao mesmo tempo em que reduziria o estresse psicológico dos ocupados. Os nazistas conseguiram isso criando uma sensação de normalidade. Eles normalmente

não se intrometiam nos assuntos do dia-a-dia da burguesia. Em geral, deixaram intactos a burocracia, a polícia e os serviços de Inteligência franceses, contanto que os franceses seguissem as diretrizes alemãs.

Os alemães supervisionaram uma rígida política antissemita, tanto nas zonas ocupadas como em Vichy. Proibiram que os judeus participassem da sociedade francesa, expropriaram sistematicamente seus bens e planejaram a deportação de judeus franceses e dos que moravam no país. A população francesa aceitou essas políticas. Até mesmo alguns judeus franceses aceitavam as ideias de expulsão dos judeus não assimilados (estrangeiros) da França¹⁰. Os alemães deixaram a burocracia, a polícia e os serviços de segurança franceses desempenhar a tarefa de recolher judeus (nativos e expatriados), comunistas e ativistas antialemães. A polícia



Departamento de Defesa, Sgt. Andy Dunaway, Força Aérea dos EUA.

Sargento da 82ª Divisão Aeroterrestre faz um briefing ao Secretário de Defesa dos EUA, Donald Rumsfeld (2º à esquerda), sobre o treinamento do Corpo de Defesa Civil iraquiano em Bagdá, no Iraque, 6 Dez 03.

francesa, seguindo diretrizes alemãs, esteve envolvida na grande repressão de Marselha e na destruição do *Vieux-Port*.

Na área cultural, os nazistas concederam alguma liberdade aos artistas e intelectuais franceses que se mostrassem submissos. Os alemães, obviamente, não toleravam críticas ao Terceiro *Reich* e aos seus líderes e excluíram os judeus, os marxistas de todos os tipos e os maçons da vida cultural francesa. Ainda, os alemães motivaram intelectuais franceses a participar na construção cultural de uma nova Europa liderada pelo Terceiro *Reich*. A propaganda enfatizava a amizade franco-alemã e insistia que o regime nazista asseguraria o desenvolvimento da cultura francesa. Administradores militares alemães se dedicavam ativamente a organizar exposições de arte, concertos e conferências com intelectuais alemães proeminentes e promoviam a vida cultural francesa. Portanto, mesmo em meio à privação e à ansiedade, a Paris ocupada era um centro intelectual próspero onde floresciam a publicação de livros, o teatro, o cinema e a moda.

Os dois anos de domínio alemão indireto sob o governo Vichy – e sob a ostensiva ocupação militar – sugerem que os estrategistas alemães compreendiam a situação política do país. Isso lhes permitiu tirar proveito dos três padrões ideológicos existentes na sociedade francesa: o antisemitismo, o antirrepublicanismo e o antiliberalismo. Os alemães também respeitaram o nacionalismo do país, contanto que isso lhes ajudasse a cumprir a agenda nazista na Europa e nas colônias francesas na África. Acima de tudo, os nazistas conseguiam recrutar a burocracia, a polícia e os serviços de segurança franceses para impor a lei e a ordem, reduzindo, assim, a necessidade de tropas de ocupação alemãs na França¹¹.

Lições a serem Aprendidas da França de 1940 e da Alemanha de 1945

Ocupações com vistas à mudança de regime são guerras culturais e políticas. A ideologia dos ocupantes torna-se irrelevante ante o fato de que, para se alcançar o sucesso, será

necessário conquistar os corações e as mentes das populações ocupadas. Os ocupantes devem prover segurança no pós-guerra e precisam convencer a população de que a ocupação lhes proporcionará um futuro melhor. Em resumo, os ocupantes devem ganhar uma batalha de percepção. Além disso, os ocupantes devem ser seletivos na escolha dos inimigos, porque não podem antagonizar todas as seções da população ao mesmo tempo e com a mesma intensidade. Por último, os ocupantes devem utilizar o sistema de segurança nativo para promover sua agenda.

O governo Bush não entendeu corretamente o ambiente político do Iraque, tampouco julgou com precisão a capacidade estadunidense de ocupar um país no Oriente Médio. Ganhar uma guerra contra um inimigo fraco é uma coisa; outra é estabelecer um governo militar visando à mudança de regime. O Pentágono e o Departamento de Estado tinham expectativas erradas em relação ao Iraque. Acreditavam que os iraquianos iriam acolher as tropas da coalizão como seus libertadores e que buscariam imitar o modelo estadunidense de sociedade. Devido a essas suposições equivocadas, os planejadores estratégicos estadunidenses formularam um cenário em que a democratização do Iraque ocorreria espontaneamente. Com a remoção de Saddam Hussein, segundo suas previsões, os iraquianos adotariam a democracia liberal automaticamente. Os norte-americanos não perceberam que seria necessário um grande esforço político para convencer a sociedade iraquiana que os Estados Unidos não agiam exclusivamente segundo seus interesses, que o modelo estadunidense era desejável e exequível e que valeria a pena lutar por sua implantação.

O Pentágono e o Departamento de Estado deixaram de recrutar aliados potenciais — os baathistas, os remanescentes da esquerda, o Exército e os serviços de segurança iraquianos. A sobrevivência desses setores dependia da contenção do fundamentalismo islâmico, tanto xiita como sunita. Deveria ter sido percebido que seria impossível conciliar o objetivo de democracia com a existência de uma facção majoritária antidemocrática, determinada a estabelecer um Estado teocrático. Se os

planejadores tivessem considerado o fato de que o Iraque era um país profundamente dividido pelas animosidades entre os setores da sociedade, poderiam ter planejado uma estratégia de ocupação que explorasse as fraturas sociais existentes que separavam os xiitas teocratas fundamentalistas, os sunitas baathistas e os curdos. Isso poderia ter levado à divisão do Iraque e à possibilidade de sucesso. Os Estados Unidos deveriam ter concentrado seus esforços de democratização no centro/norte do Iraque e deixado o sul nas mãos da maioria teocrática.

Podemos visualizar este cenário hipotético:

- A divisão do Iraque ao longo de linhas geográficas, políticas e religiosas, em duas zonas — o sul, principalmente xiita, e o centro/norte, sunita e curdo, em sua maior parte.

- A separação de Bagdá em dois setores, um xiita e outro sunita.

- A concentração dos esforços políticos, econômicos e financeiros da coalizão na zona centro/norte e no setor sunita de Bagdá. O centro/norte é rico em petróleo e possui uma forte influência secular. Portanto, é potencialmente receptivo à democratização e à modernização. A experiência muito bem-sucedida do governo militar norte-americano na Alemanha teria sido

Ganhar uma guerra contra um inimigo fraco é uma coisa, outra é estabelecer um governo militar visando à mudança de regime.

inestimável na transformação da zona centro/norte e do setor sunita de Bagdá.

- Um programa de “desbaathização” bem limitado, restrito aos escalões superiores do regime de Saddam Hussein envolvidos no planejamento e na execução das campanhas de genocídio contra os xiitas e os curdos.

- A supressão dos insurgentes na zona centro/norte pelas Forças Armadas, pelos serviços de segurança e pela polícia iraquianos, supervisionados por pessoal da coalizão.

- A concentração das Forças de coalizão na fronteira Irã-Iraque para fechá-la, de modo a impedir a infiltração de armas, dinheiro e pessoal iraniano para o Iraque.
- O surgimento de uma autocracia teocrática no sul.

Conclusão

A democratização pela força só pode ter êxito se a Força de ocupação for capaz de angariar a colaboração da população ocupada. Na França de 1940, os nazistas conseguiram realizar uma ocupação bem-sucedida porque dependiam da maioria antidemocrática e antissemítica francesa. Nesse caso, a colaboração surgiu do medo e da afinidade ideológica. Na Alemanha de 1945, os Estados Unidos foram capazes de explorar a destruição física e psicológica do país e o medo da população alemã com relação aos soviéticos. Muitos elementos contribuíram ao pró-americanismo da Alemanha Ocidental no pós-guerra imediato. Os Estados Unidos garantiram a segurança e a ordem, enquanto estimularam a reconstrução econômica e social. Os norte-americanos não apenas forneceram muitos bens de consumo, mas também conseguiram transmitir um sentimento de parceria à população da Alemanha Ocidental, bem evidenciado pelo transporte aéreo de Berlim. Apesar de todas as dificuldades, a vida no setor americano parecia uma alternativa melhor do que a aridez do setor soviético. É claro que não havia fundamentalismo religioso

a superar na Alemanha; sua população era altamente escolarizada e secular e estava ansiosa por participar na construção de uma Europa Ocidental próspera e democrática, alinhada com os Estados Unidos. Embora os alemães não tivessem abandonado sua identificação com o nazismo em 1945, a realidade imposta pela derrota incondicional e a presença esmagadora das tropas aliadas tornaram uma possível resistência algo praticamente impossível.

No Iraque de 2003, os Estados Unidos enfrentaram um desafio muito difícil, porque a guerra não havia destruído o país e a eliminação do regime de Saddam Hussein permitiu que o Iraque fosse dividido em três grupos populacionais rivais, com agendas incompatíveis. Nesse contexto político, os Estados Unidos deveriam ter garantido a colaboração das minorias sunita e curda, ajudando-os a construir uma democracia liberal exemplar no Oriente Médio, deixando os xiitas com sua porção territorial, enquanto empregavam meios militares para efetivamente impedir qualquer ligação entre o setor xiita e o Irã. A divisão do Iraque e de Bagdá teria permitido aos Estados Unidos repetir o que realizaram na Alemanha do pós-guerra com grande sucesso: ofuscar o adversário. Nenhum regime xiita inspirado no Irã dos aiatolás teria sido capaz de competir com um projeto de desenvolvimento conduzido pelos norte-americanos no centro e no norte do Iraque, se os Estados Unidos tivessem garantido a segurança, estimulado a economia e incentivado a vida cultural do país. **MR**

REFERÊNCIAS

1. DOBBINS, James; MCGINN, John G.; CRANE, Keith; JONES, Seth G.; LAL, Rollie; RATHMELL, Andrew; SWANGER, Rachel M.; TIMILSINA, Anga R. *America's Role in Nation-Building: From Germany to Iraq* (Santa Monica: Rand Monograph, 2003), p. 9.
2. *CBC News, Iraq: Casualties in the Iraq war* (atualizado em 5 fev. 2007), disponível em: <www.cbc.ca/news/background/iraq/casualties.html>. É difícil determinar o número exato de baixas de civis iraquianos durante a Operação *Iraqi Freedom*, mas é provável que tenha sido entre 1.000 e 10.000, disponível em: <www.iraqbodycount.org>.
3. BOEHLING, Rebecca. *A Question of Priorities: Democratic Reforms and Economic Recovery in Postwar Germany* (New York: Berghahn Books, 1996), p. 15-40.
4. Consulte GOLDSTEIN, Cora Sol. "A Strategic Failure: American Information Control Policy in Occupied Iraq", na edição em inglês da *Military Review* (March-April 2008): 63; *Capturing the German Eye: American Visual Propaganda in Occupied Germany* (Chicago: University of Chicago Press, 2009).
5. MYERS, Steven Lee "Concerns Mount on Preparedness of Iraq's Forces", *New York Times*, 8 May 2009, p. A1-A19.
6. OTTERMAN, Sharon. *Iraq: Debaathification*, Council on Foreign Relations, 7 abr. 2005, disponível em: <[CFR.org](http://www.cfr.org)>.
7. *Iraq Economic Data* (1989-2003), disponível em: <https://www.cia.gov/library/reports/general-reports-1/iraq_wmd_2004/chap2_annxD.html>; *Iraq Labour Force Analysis 2003-2008*, January 2009, disponível em: <https://www.iauiraq.org/reports/Iraq_Labour_Force_Analysis.pdf>; *Opinion Research Business*, ago. 2007, disponível em: <iraqanalysis.org>.
8. GILDEA, Robert. *Children of the French Revolution: The French, 1779-1914* (Cambridge: Harvard University Press, 2008), p. 106.
9. MAZOWER, Mark. *Hitler's Empire: Nazi Rule in Occupied Europe* (London: Penguin Press, 2008); MORRIS, Craig F. *German Occupation of France 1940-42: Between Armistice and Capitulation?* (Air Command and Staff College, 2006).
10. Essa, por exemplo, foi a opinião expressa em 1940 pelo ilustre historiador francês Marc Bloch, membro da resistência, torturado e assassinado pela Gestapo em 1944, duas semanas antes da libertação de Paris. Consulte FRIEDLÄNDER, Saul. *The Years of Extermination* (New York: Harper Collins Publishers, 2007), p. 178.
11. GILDEA, Robert. *Marianne in Chains: Daily Life in the Heart of France during the German Occupation* (New York: Metropolitan, 2003).

Coronel Douglas BASSOLI



O CORONEL DE CAVALARIA Douglas BASSOLI assumiu a função de Oficial de Ligação do Exército Brasileiro junto ao Centro de Armas Combinadas do Exército dos EUA e Redator-Assessor da Edição Brasileira da *Military Review*, no Forte Leavenworth, Kansas, no dia 20 de junho de 2010.

Nascido em São Paulo, capital, incorporou-se às fileiras do Exército em 1977, na Escola Preparatória de Cadetes do Exército, em Campinas/SP. Foi declarado Aspirante-a-Oficial de Cavalaria após formar-se na Academia Militar das Agulhas Negras em dezembro de 1983. Coursou a Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais em 1992 e a Escola de Comando e Estado-Maior do Exército no biênio 1998/99.

É piloto de helicópteros desde 1986, tendo integrado a primeira turma de pilotos do Exército, formada pela Força Aérea Brasileira. É piloto de combate e é qualificado em vôo

por instrumentos. Possui ainda o Curso da Escola de Guerra do Exército dos Estados Unidos da América (*US Army War College*), turma de 2004.

Serviu a maior parte de sua carreira na Aviação do Exército e foi instrutor no Centro de Instrução de Aviação do Exército por vários anos. Possui mais de 2.200 horas de vôo em aeronaves militares.

Em 1994/95, serviu como Observador Militar na Força de Proteção das Nações Unidas na Ex-Iugoslávia (UNPROFOR), tendo desempenhado funções nos setores de Knin (Croácia) e Sarajevo (Bósnia). Comandou o 3º Batalhão de Aviação do Exército, no período de 2000 a 2003. Ao ser nomeado para atual função, estava servindo no Gabinete do Comandante do Exército, em Brasília/DF.

É casado com Elvina Maria Ligabue Bassoli, com quem tem uma filha: Louise Bassoli (21 anos).