Novembro-Dezembro 2010

Military Review

EDIÇÃO BRASILEIRA

Novembro-Dezembro 2010

http://militaryreview.army.mil

Força Aérea dos EUA, Sgt David H. Lipp

Uma militar da Força Aérea dos Estados Unidos ajuda a admitir pacientes e a controlar a entrada na Clínica Governamental do Mercado de Mallam-Atta como parte do Exercício de Assistência Médica Humanitária das Forças Combinadas de 2006, em Acra, Gana, 14 Set 06.

PB-100-10-11/12
Headquarters, Department of the Army
PIN: 100583-000

Approved for public release; distribution is unlimited

Military Review

Desengajamento Moral: Por que Bons Soldados Cometem Más Ações? p. 36

Christopher M. Barnes, Ph.D., e
Keith Leavitt, Ph.D.

O Papel das Forças Armadas na Política Presidencial p. 49

Steve Corbett e Michael J. Davidson

Tiros-de-Guerra: Líderes Militares e Atualidade p. 70

General-de-Exército Paulo Cesar de Castro (Reserva), Exército Brasileiro

EDIÇÃO BRASILEIRA

CENTRO DE ARMAS COMBINADAS, FORTE LEAVENWORTH, KANSAS

Military Review

General Robert L. Caslen, Jr.
Comandante,
Centro de Armas Combinadas (CAC)

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

Gravura com retratos dos bustos dos candidatos republicanos em 1888 para a presidência, Benjamin Harrison, e para a vice-presidência, Levi P.Morton.
Biblioteca do Congresso dos EUA

2 A Contrainsurgência e Além: A Operacionalização do Aumento do Emprego de Civis

General Stephen L. Danner,
Coronel Wendul G. Hagler II e
Tenente-Coronel North K. Charles, da Guarda Nacional do Estado de Missouri

Os Estados Unidos não foram eficazes no emprego dos instrumentos do Poder Nacional nos conflitos recentes.

12 Unidade de Ação: Organização da Brigada de Combate para Futuras Guerras

Coronel Scott Efflandt, Exército dos EUA

O próximo ano se mostrará fundamental para o Exército dos EUA. A mudança de prioridades do atual governo, os engajamentos civis-militares em rápida evolução no exterior, duas campanhas em curso, o acelerado desenvolvimento de tecnologias, a necessidade de recapitalização e a redução de recursos exigirão decisões em um curto espaço de tempo dos líderes do Exército.

20 Uma Cartilha para o Desenvolvimento de Medidas de Efetividade

Major Shon McCormick, Exército dos EUA

Para compreender o nível operacional da guerra, os estudantes precisam entender a doutrina conjunta mais recente. Na Escola de Comando e Estado-Maior dos EUA, em Forte Leavenworth, Kansas, um importante conceito doutrinário é o chamado design operacional.

28 Articulando a nossa Ética Profissional

Tenente-Coronel Brian Imiola, Ph.D., Exército dos EUA, e
Major Danny Cazier, Exército dos EUA

Há muito o Exército funciona sem uma expressão formal da sua ética profissional. Entretanto, várias pessoas ligadas à profissão das Armas têm questionado abertamente se é prudente, ou mesmo possível, tentar formalizar uma "ética profissional militar".

36 Desengajamento Moral: Por que Bons Soldados Cometem Más Ações?

Christopher M. Barnes, Ph.D., e
Keith Leavitt, Ph.D.

Com base na intuição, nas experiências vividas e nas reações a elas e ao contato com padrões adotados por outros, as pessoas desenvolvem um conjunto de princípios que aplicam às próprias ações. Para os soldados, o Exército desempenha um papel importante no desenvolvimento desses padrões.

Edição Brasileira
REVISTA PROFISSIONAL DO EXÉRCITO DOS EUA
Publicada pelo
CENTRO DE ARMAS COMBINADAS
Forte Leavenworth, Kansas 66027-1293
TOMO XC NOVEMBRO-DEZEMBRO 2010 NÚMERO 6
http://militaryreview.army.mil
email: leav-milrevweb@conus.army.mil

42 O Encanto da Vitória Rápida: Lições da Luta Peruana Contra o *Sendero Luminoso*

Major Michael L. Burgoyne, Exército dos EUA

Quatorze anos após uma poderosa rebelião ter espalhado medo e destruição por todo o Peru, o General Comandante do Exército peruano, Otto Guibovich, fez uma sinistra advertência: "Se não fizermos algo, eles crescerão, e então nós nos daremos conta de que temos as nossas próprias FARC".

49 O Papel das Forças Armadas na Política Presidencial

Steve Corbett e Michael J. Davidson

O apoio explícito de oficiais-generais da Reserva a candidatos presidenciais reflete uma preocupante tendência de politização das Forças Armadas dos EUA e, simultaneamente, de abandono gradual da ética profissional militar não partidária.

61 Os Guerreiros, o Etos do Exército e a Obrigação Sagrada do Soldado

Tenente-Coronel Peter D. Fromm (Reserva), Exército dos EUA

Esta discussão explora as implicações psicológicas de se utilizar o termo guerreiro quando se quer dizer soldado e por que elas podem ser importantes para as operações de contingência atuais e futuras.

70 Tiros-de-Guerra: Líderes Militares e Atualidade

General-de-Exército Paulo Cesar de Castro (Reserva), Exército Brasileiro

Solução brasileira, concebida há mais de cem anos, os TG são, pois, valiosas peças de manobra no século XXI especialmente indicadas, por sua atualidade, para emprestar contribuição relevante à conquista de corações e mentes da população brasileira.

76 Índice Anual

ERRATA: *Na página 18 da edição brasileira da MR, de Julho-Agosto de 2010, lê-se «A 1ª Divisão de Infantaria Expedicionária (1ª DIE), sob o comando do General Zenóbio da Costa...» Na verdade, o General Mascarenhas de Moraes era, a um tempo, o comandante da FEB e da 1ª DIE. O Gen Zenóbio comandava a Infantaria Divisionária, integrante da 1ª DIE (ID/1ª DIE). A ID só existiu na organização brasileira e manteve-se, mesmo após a guerra, durante anos. Assim, o Cmt 1ª DIE era o Gen Mascarenhas.*

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 maling offices. Postmaster send corrections to *Military Review*, CAC, Truesdell Hall, 290 Stimson Ave., Ft. Leavenworth, KS 66027-1293.

A Contrainsurgência e Além: A Operacionalização do Aumento do Emprego de Civis

General Stephen L. Danner,
Coronel Wendul G. Hagler II e
Tenente-Coronel North K. Charles, da Guarda Nacional do Estado de Missouri

OS ESTADOS UNIDOS não foram eficazes no emprego dos instrumentos do Poder Nacional nos conflitos recentes. Embora as Forças Armadas tenham demonstrado capacidade inigualável em combates expedicionários, nossos esforços diplomáticos, econômicos, de informações e de governança não conseguiram cumprir as exigências das operações de estabilidade e de reconstrução. As organizações militares *ad hoc*, os órgãos federais de âmbito nacional e as empresas contratadas tentaram satisfazer às demandas, mas eles não estão nem estruturados e nem treinados para cumprir tais necessidades.

Analistas recomendaram mudanças revolucionárias na maneira pela qual os Estados Unidos se engajam no exterior, mas, até hoje, não surgiu nenhum modelo prático. Os formuladores de políticas precisam se abster do pensamento convencional vigente e determinar estratégias econômicas e de segurança nacional que empreguem capacidades civis e militares e que sejam de entendimento comum, facilmente articuladas e passíveis de serem apoiadas na sua essência.

Os Estados Unidos não apenas devem vencer no Afeganistão, mas devem vencer de maneira inédita. Se pretendemos vencer na estabilização e na reconstrução pós-conflito, precisamos de habilidades encontradas sobretudo nos setores públicos estadual e local e no setor privado. Além disso, embora nos encontremos na fase IV da Operação *Enduring Freedom*, estamos na fase zero — definição das operações — em todos os outros locais. Os Estados Unidos deveriam institucionalizar a ideia de operações de fase zero e desenvolver capacidade para executá-las em seus futuros esforços no estrangeiro. Os formuladores de políticas devem abandonar os antigos mecanismos que impedem o progresso e utilizar os instrumentos do poder em todo o governo, toda a indústria, todas as informações e toda a determinação do povo estadunidense.

O Presidente Obama, em seu papel de Comandante-em-Chefe, enfatizou que o desenvolvimento econômico e o engajamento são as ferramentas que utilizaremos para derrotar o terrorismo no Afeganistão[1]. Devemos usá-las com mais eficiência por meio do emprego de especialistas civis com as habilidades necessárias para desempenhar a estabilização e a reconstrução pós-conflito. Especialistas assim — engenheiros civis, planejadores e administradores municipais, agrônomos, gerentes de negócios, conservacionistas e administradores de hospitais — são encontrados nas esferas estadual e local, e

---

O General Stephen L. Danner é Ajudante-Geral da Guarda Nacional do Estado do Missouri. É diplomado pela Escola de Guerra do Exército e possui os títulos de Bacharel pela University of Missouri-Kansas City e de Juris Doctor pela University of Missouri-Columbia.

O Tenente-Coronel North K. Charles comanda o 140º Regimento (Instituto de Adestramento Regional) no Forte Leonard Wood, Missouri. Ele possui o título de Bacharel pela University of Missouri-Kansas City e o de Mestrado pela Norwich University.

O Coronel Wendul G. "Glenn" é comandante do 70º Comando de Tropas (Guarda Nacional do Exército de Missouri) em Jefferson Barracks, St. Louis, Missouri. Ele é diplomado pela Escola de Guerra Nacional, é bacharel pela Arkansas State University e possui mestrado pela Universidade de Defesa Nacional.

Guarda Nacional do Missouri

Uma equipe de Desenvolvimento de Agronegócios de Missouri ministra instrução sobre a colocação de armadilhas para porcos selvagens a aldeões locais no Distrito de Kama. Se não for adequadamente capturado, um pequeno grupo de porcos selvagens pode se tornar um grande bando e destruir a terra agricultável de aldeias, colocando crianças pequenas em risco.

não no âmbito nacional, onde estão os peritos em formulação de políticas e alocação de recursos.

Os Estados Unidos precisam desenvolver soluções de curto e longo prazo para organizar e empregar esses meios civis. Devemos organizar, treinar, desdobrar e empregar esses especialistas de modo a tirar o devido proveito da estratégia de engajamento mundial da nação. A Guarda Nacional é a mais apropriada para criar essa capacitação civil.

Benefícios do Emprego da Guarda Nacional

Uma "força" civil da Reserva, modelada pelo formato da Guarda Nacional, irá satisfazer essas necessidades críticas e o envolvimento de civis norte-americanos na estratégia de segurança nacional trará benefícios tangíveis.

Ganhar o apoio do povo. O público norte-americano está se desligando do esforço e do sacrifício associados aos nossos conflitos atuais. Como as forças do Componente Ativo estão cada vez mais concentradas em menos aquartelamentos nos Estados Unidos, a Guarda Nacional e outros Componentes da Reserva oferecem à maioria dos cidadãos sua única ligação com o sistema de Defesa da Nação. Os soldados-cidadãos (e os aviadores da Guarda Nacional Aérea) têm ligações inextricáveis com 3.300 comunidades, criando laços tangíveis e locais entre elas e o esforço nacional.

Prover conjuntos de habilidades essenciais. Além de fornecer uma ligação vital com o povo norte-americano, o emprego de conjuntos de habilidades civis confere ao comandante combatente as capacidades críticas necessárias às operações de estabilidade. A convocação do Governo Obama para o aumento do emprego de civis norte-americanos no Afeganistão funcionou de forma significativa; contudo, a muito elogiada

"escalada civil" não é novidade[2]. Esse esforço vem sendo empreendido há décadas, mas ganhou destaque recentemente durante as operações de contingência no exterior, na forma de Componentes da Guarda Nacional e da Reserva. As tropas do Componente da Reserva sempre utilizaram suas habilidades civis para obter êxitos militares durante atividades de engajamento, mas esse esforço é desorganizado e, muitas vezes, aleatório. Os atuais esforços de mobilização de civis quase não tocam na capacidade da Guarda Nacional, a porção da equação Soldado-Cidadão voltada para as habilidades civis.

As tropas do Componente da Reserva sempre utilizaram suas habilidades civis para obter êxitos militares durante atividades de engajamento, mas esse esforço é desorganizado e, muitas vezes, aleatório.

Por exemplo, os Estados Unidos não têm uma força policial federal capaz de prover capacidade de imposição da lei civil que seja profissional, sustentável e expedicionária, para uso em um ambiente desdobrado. Da mesma forma, não mantêm capacidade permanente para conduzir treinamento civil de imposição da lei, em operações no exterior. A *gendarmerie* francesa e os *carabinieri* italianos cumprem esses papéis em seus países. A Agência Internacional para Assuntos Relativos a Narcóticos e Imposição da Lei (*Bureau of International Narcotics and Law Enforcement Affairs*), do Departamento de Estado, e o Programa Internacional de Assistência ao Treinamento Investigativo Criminal (*International Criminal Investigative Training Assistance Program*), do Departamento de Justiça, desempenham esses papéis. Mesmo assim, nenhum dos dois tem poder suficiente para cumprir as exigências nacionais. As Forças Armadas dos EUA têm de depender da polícia do Exército e das forças de segurança para preencher essa lacuna nas missões de estabilidade e de reconstrução. Visto que essas forças do Componente Ativo tendem a ser jovens e inexperientes, a escolha lógica para assumir essa tarefa recai sobre a Guarda Nacional e sobre os demais Componentes da Reserva que possuam o conhecimento requerido.

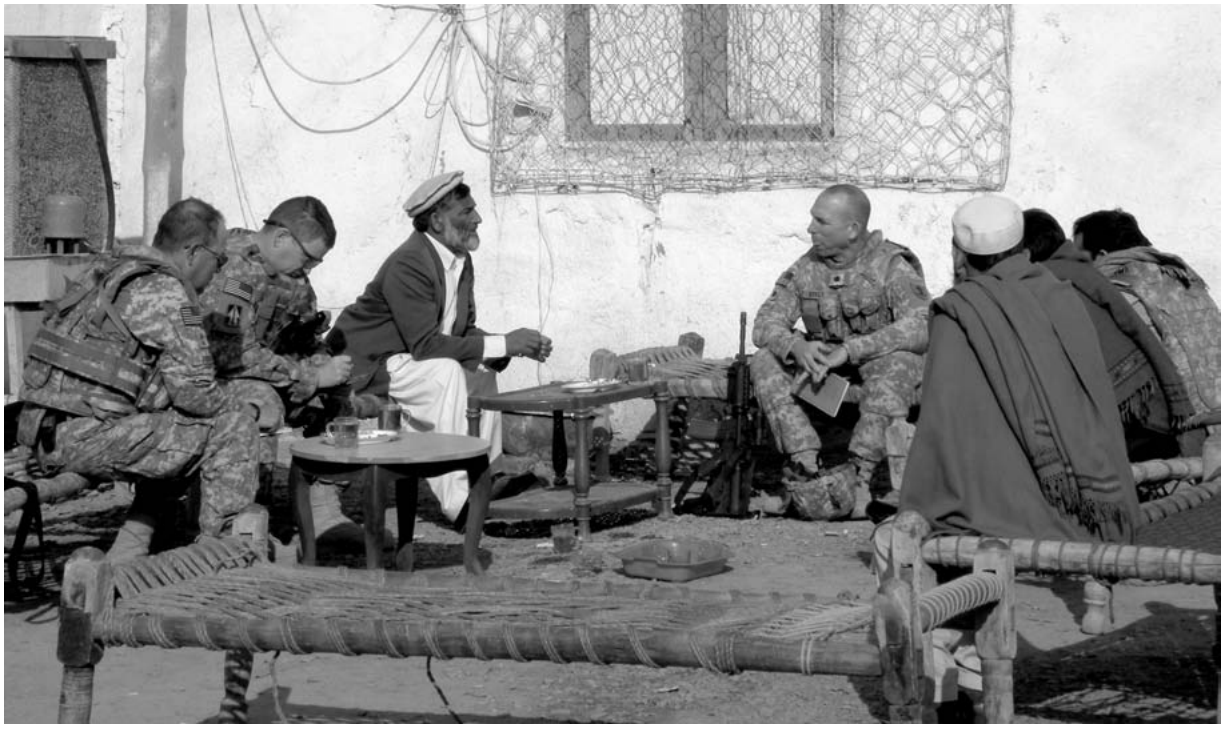
Há em torno de 20 mil jurisdições estaduais e locais de imposição da lei nos Estados Unidos. Tal como está hoje, a única maneira possível de explorar a riqueza de instrução e experiência civis nas ações de imposição da lei é contar com a Guarda Nacional e com Forças do Componente da Reserva que têm antecedentes na imposição da lei, mediante o uso de equipes *ad hoc* de transição policial ou outras organizações temporárias[3].

Prover uma estrutura de força permanente. Nossa nação emprega os Componentes da Reserva como uma espécie de capacidade de "escalada civil" de farda, de um modo que desperdiça a perícia e corrói a eficiência. Para atender aos desafios atuais, o Departamento de Defesa deve abandonar a aplicação de soluções temporárias *ad hoc* para um problema que será enfrentado por gerações de nossos cidadãos. A nação exige um sistema de segurança nacional com estruturas permanentes e doutrina estabelecida. Uma solução fixa beneficia mutuamente os governos federal, estadual e local e proporciona grandes vantagens residuais aos setores privado e público. Os meios que integram a capacidade essencial necessária para vencer nas operações de contingência no exterior, há muito buscada — equipes de reconstrução provincial, equipes de treinamento de polícia, equipes de desenvolvimento de agronegócios, as operações Novos Horizontes (*New Horizons*) do Comando Sul dos EUA e o Programa de Parceria Estadual da Guarda Nacional (*National Guard State Partnership Program*) — são, todos, formações *ad hoc*. Não existe uma estrutura de força formalmente reconhecida. Todos eles utilizam elementos de nossas formações combatentes. Todos permanecem sem apoio do processo formal de doutrina, organização, treinamento, material bélico, liderança, pessoal instalações físicas [DOTMLPF, na sigla em inglês, que representa todos os elementos essenciais cuja combinação sempre estará presente nos estudos para a definição das capacidades necessárias à uma Força militar — N. do T.].

As equipes de reconstrução provincial são, indubitavelmente, peças centrais nos atuais esforços empreendidos nas Operações *Enduring Freedom* e *Iraqi Freedom* (táticos, operacionais e estratégicos). Todavia, transcorridos seis anos desde o início da Operação *Iraqi Freedom*, as equipes de reconstrução provincial ainda não se reúnem para realizar preparação rigorosa e específica antes dos desdobramentos. Com frequência, os requisitos da missão não estão claros ou são mal definidos; às vezes, indivíduos com pouca experiência prática de desenvolvimento são designados para compor essas equipes em fases relativamente avançadas do processo. As equipes geralmente não desenvolvem sinergia. Além disso, elas não participam da instrução pré-desdobramento das organizações militares (na maioria dos casos brigadas de combate ou regimentos de combate) com as quais compartilham a área de operações[4]. As populações do Iraque e do Afeganistão criam a expectativa de que os Estados Unidos irão proporcionar melhoria do ambiente pós-conflito, mas, no entanto, as equipes *ad hoc* aleatórias não conseguem cumprir essa missão[5].

A organização e o emprego das formações terrestres (brigadas e regimentos de combate e seus comandos subordinados, batalhão e companhia) contrastam muito com a situação descrita. Apesar das mudanças de estrutura da Força, impulsionadas pela transformação e por avanços tecnológicos, os elementos básicos das formações terrestres são comparativamente estáveis e duradouros. Os protocolos de preparação dessas forças para desdobramento são rigorosos e foram comprovados com o passar do tempo.

Além de combatentes, os comandos operacionais precisam de civis habilitados como ferramentas de engajamento durante as operações da fase zero. O Programa de Parceria Estadual da Guarda Nacional, que vincula os Estados norte-americanos com nações estrangeiras, para apoiar os objetivos de cooperação de segurança dos EUA, permanece como uma das ferramentas de engajamento mais eficientes e duradouras, mas não possui uma estrutura de força fixa e nem recursos correspondentes. O duradouro e extremamente bem-sucedido programa Novos Horizontes — do Comando Sul dos EUA —, que conduz exercícios de assistência cívica e humanitária, também depende de forças organizadas por tarefas, para que logre atingir seus objetivos.



Guarda Nacional do Missouri

Equipes dos Departamentos de Agricultura e de Conservação do Missouri reúnem-se com o Governador Sayed Rahman, do Distrito de Lal Pur, e com líderes tribais locais para instalar vários poços comunitários operados a energia solar.

Aprimorar a parceria civil-militar. A parceria interagências é a chave para empregar uma capacidade de rápido aumento de esforço civil com eficácia, mas a maioria das Forças da Ativa e do Componente da Reserva, que não integram a Guarda Nacional, não interage rotineiramente com várias entidades interagências em um ambiente cooperativo. A Guarda Nacional, por sua vez, atua diariamente como um parceiro interagências nessas condições.

Sob comando e controle dos governadores [dos Estados], a Guarda Nacional participa regularmente de operações civis-militares complexas durante emergências internas. Ela não exige liderar esses esforços. Ao invés disso, a Guarda Nacional expande a capacidade dos instrumentos civis de governo nos níveis estadual e local, trazendo capacidade militar organizada, equipada e disciplinada para ampliar o alcance das autoridades civis. Essa parceria civil-militar é uma capacidade central da Guarda Nacional desde sua criação.

Contrariamente, as Forças da Ativa têm pouca necessidade de planejar, coordenar e executar operações com líderes civis. De fato, têm autoridade limitada para interagir oficialmente com governos estaduais e locais, mesmo em respostas a emergências. A Guarda Nacional e a Guarda Nacional Aérea são os únicos componentes que executam operações interagências com poucas restrições constitucionais e estatutárias. A maioria das outras forças conduz operações interagências rotineiras apenas em engajamentos no exterior e, nesse caso, sem o benefício de uma preparação abrangente ou da mitigação de preconceitos culturais em relação ao estabelecimento de parcerias com agências civis. No entanto, a Guarda Nacional coordena e executa operações com parceiros interagências em todo mundo rotineiramente. Durante décadas, mesmo antes dos Programas de Parceria Estadual e Parceria para Paz (*Partnership for Peace*), a Guarda Nacional e seus parceiros interagências executaram diversas missões de reconstrução nacional nas Américas Central e do Sul. Além disso, comandantes da Guarda Nacional organizaram e lideraram forças-tarefas interagências conjuntas que participaram nos exercícios do programa Novos Horizontes. Essas forças-tarefas forneceram perícia civil aos comandos combatentes, para que eles conduzissem assistência civil e humanitária com eficiência e eficácia em nações subdesenvolvidas.

Guarda Nacional do Missouri

O Governador do Missouri (no centro) visita o Diretor de Agricultura da Província de Nangarhar (Afeganistão) e os soldados e aviadores da segunda Equipe de Desenvolvimento de Agronegócios da Guarda Nacional do Missouri, na Base Avançada de Operações Finley-Shields em Jul 2009.

A incapacidade de organizar e empregar os necessários conjuntos de habilidades civis para apoiar operações de contingência levou os EUA a uma elevada dependência de entidades terceirizadas nacionais e estrangeiras. A Agência Norte-Americana para o Desenvolvimento Internacional (*US Agency for International Development — USAID*) não é poderosa o suficiente para proporcionar todo o necessário para satisfazer a todas as exigências. Em muitos casos, a USAID simplesmente administra contratos, em vez de empregar funcionários do governo com as habilidades requeridas. O amplo papel operacional assumido atualmente pelos prestadores de serviços deixa de considerar a natureza persistente dos conflitos em andamento e equivale à institucionalização de uma solução temporária para um problema quase permanente. Há desafios inerentes à contratação de funcionários terceirizados relacionados à contenção de custos, remuneração, tratamento de trabalhadores e assuntos humanitários básicos[6]. O excesso de dependência em relação a contratados nacionais e estrangeiros mina a capacidade do governo, diminui a confiança na determinação estadunidense e desvincula o povo norte-americano dos esforços estratégicos dos EUA[7].

O Proposto Corpo de Reserva Civil

Várias propostas recomendam o estabelecimento de um Corpo de reserva civil, integrado por especialistas em desenvolvimento econômico, Estado de Direito, governança, agricultura, treinamento policial e em outras áreas críticas necessárias à estabilização e à reconstrução. Como um programa de longo prazo, essas propostas são particularmente atraentes porque uma entidade como essa poderia oferecer ligações pessoais tangíveis entre o povo norte-americano e o conflito persistente, bem como proporcionar habilidades não encontradas nas Forças Armadas aos esforços dos EUA no exterior.

Alguns formuladores de política propuseram modelos diversos para o estabelecimento de um Corpo de reserva civil dentro do Departamento de Estado, de forma que eles pudessem organizar e empregar uma capacidade de rápido aumento do esforço civil[8]. O chefe da Agência responsável pela Guarda Nacional oferece uma solução mais viável: um ramo civil da Guarda Nacional semelhante ao Corpo de Engenheiros do Exército[9]. Essa estrutura talvez possa atrair civis de outras áreas do governo e de empresas privadas para uma instituição nacional verdadeiramente de "reserva". A organização poderia ser estruturada e treinada segundo o modelo mais bem-sucedido de aplicação de poder interagências no país: a Guarda Nacional.

As relações de longo prazo nos níveis mais básicos de execução do governo aceleram a estabilização e o desenvolvimento.

Um Corpo de reserva civil, inspirado na Guarda Nacional e por ela administrado, iria encampar e adotar as capacidades civis encontradas nos níveis dos governos local e estadual por toda a nação. Esse ramo da Guarda Nacional deveria englobar as universidades que receberam terras do governo federal para seu estabelecimento e seus serviços de extensão e estabelecer parcerias com associações estaduais e locais, como, por exemplo, a Agência de Fazendas (*Farm Bureau*) e os conselhos de diretores de escolas.

A Guarda Nacional é particularmente bem adaptada para desenvolver um ramo como o Corpo de reserva civil. Cada uma das 54 organizações da Guarda Nacional tem um gabinete de patrimônio e fiscalização federal, capaz de receber e distribuir verbas da União. Elas também têm estruturas que alocam pessoal, cuidam, organizam, adestram, equipam e mobilizam forças. Uma vez que se removam os impedimentos artificiais para o desdobramento de civis em áreas de conflito, a Guarda Nacional terá a capacidade orgânica inerente para preparar e processar pessoal para missões no exterior. E o que é mais importante: a Guarda Nacional tem ligações inextricáveis com os governos estaduais por força de dispositivo constitucional. Nenhuma outra organização nos Estados Unidos tem essas capacidades singulares.

Há muitos modelos disponíveis para a organização de um ramo civil da Guarda Nacional.

Guarda Nacional do Missouri

Membros da Equipe de Desenvolvimento de Agronegócios do Missouri analisam uma potencial karizc *(técnica afegã tradicional para transportar água de grandes distâncias, para irrigação) em uma área rural do Distrito de Rodat.*

Esse ramo, que teria um múltiplo papel como Componente da Reserva dos Departamentos de Defesa, de Estado e de Segurança Interna, poderia ser treinado, organizado e implantado para satisfazer quaisquer parâmetros de planejamento com poucas mudanças estatutárias.

Treinar para a unidade de objetivos. A Guarda Nacional é a melhor organização para treinar um corpo civil. Todas as 54 instituições de adestramento regionais da Guarda Nacional são credenciadas pelo Comando de Instrução e Doutrina do Exército dos EUA (*U.S. Army Training and Doctrine Command*). Quando comparadas com escolas de âmbito nacional com sede única, as instituições educacionais da Guarda Nacional se mostram como melhores opções de adestramento porque são localizadas em todos os Estados e territórios e têm a capacidade orgânica de prover supervisão de controle de qualidade para uma variedade de cursos. Além disso, cada uma das Guardas Nacionais estaduais tem seu próprio elemento de treinamento e assistência pré-mobilização, que proporciona verificação e certificação independentes, quanto ao adestramento. Essas organizações de adestramento formal já possuem capacidade para satisfazer às necessidades básicas de instrução pré-desdobramento de um hipotético ramo civil da Guarda Nacional.

Prover capacidades robustas e confiáveis. Um ramo civil da Guarda Nacional, treinado e organizado, cria uma capacidade forte e confiável para executar as operações de estabilização e de reconstrução. Os Estados Unidos necessitam dessa capacidade para que possam reorganizar sua abordagem de como lidar com os cinco requisitos comuns para a estabilização e a reconstrução: o respeito às leis, um ambiente seguro para as populações locais, uma economia sustentável, uma governança estável e o bem-estar social. Atualmente, o componente militar enfoca missões de segurança, praticamente excluindo as tarefas de reconstrução. Essa abordagem de "segurança primeiro" se torna "somente segurança" se aos comandantes faltarem as ferramentas necessárias para planejar, desenvolver, completar e sustentar as tarefas de reconstrução. A abordagem para as operações de estabilidade e de reconstrução da nação deve proporcionar uma base permanente para resolver problemas que perduram.

Da mesma forma pela qual as Forças Armadas adotaram a contrainsurgência em 2007, elas e os órgãos governamentais devem acolher plenamente e implantar a estabilização e a reconstrução, incorporando civis das diversas agências por toda a estrutura de comando militar, como parceiros de mesmo nível. Muitos dos conjuntos de habilidades mais procurados — obras públicas, planejamento urbano, organização judicial — não são encontrados entre os militares. Os comandantes podem estabelecer condições para a estabilização e a reconstrução enfocando somente tarefas relacionadas à segurança, mas as habilidades encontradas nos governos estadual e local e no setor privado, são aquilo que realmente reconstrói sociedades e cria a paz permanente[10].

Usar tecnologia e apoio a distância. No ambiente operacional atual, limitações de largura de banda, restrições enfrentadas pelos comandos combatentes quanto à entrada de especialistas civis no teatro de operações e muitos outros fatores reprimem artificialmente a capacidade que a nação tem para levar a habilidade certa ao lugar e no tempo certos, de modo a obter o efeito decisivo.

Retomando o exemplo de equipes de desenvolvimento agrícola, observamos que o apoio a distância (a capacidade de empregar videoconferências ou outros meios para se comunicar) entre o Afeganistão e os especialistas nas universidades apoiadas pelo governo (ou em outras organizações) deveria ser a pedra fundamental do programa. Hoje, a conectividade é desnecessariamente difícil. Perdemos oportunidades significativas quando especialistas ansiosos por oferecer suas habilidades voluntariamente não podem ser enviados ao local e a demanda por sua experiência passa sem ser atendida.

Nessa área, mais uma vez, a Guarda Nacional é bem equipada para ligar as forças desdobradas com os especialistas nos EUA. A Guarda Nacional possui conexões não sigilosas de telefonia e dados em mais de 3 mil comunidades nos Estados Unidos. Além disso, ela rotineiramente adquire tecnologia disponível comercialmente, para reagir a desastres, o que pode facilmente ser adaptado para um eventual ramo civil da Guarda Nacional.

A segunda Equipe de Desenvolvimento de Agronegócios da Guarda Nacional do Missouri chegou à Província de Nangarhar, no Afeganistão, em novembro de 2008. A transferência de autoridade ocorreu em 15 de dezembro. Surpreendentemente, Nangarhar tinha mais de 100 instalações para a criação de peixes, espalhadas por toda a Província. As instalações estavam em mau estado, e o único viveiro de peixes existente estava semifuncional. Os líderes de equipe iniciaram um projeto para revitalizar e revigorar essa indústria-chave. A equipe tinha gerentes de projeto habilitados e especialistas em plantas e animais de grande porte, mas pouca perícia em criação de peixes. No entanto, a equipe tinha uma parceria estratégica com o Departamento de Conservação do Estado do Missouri. Usando suas relações e meios de contato remoto para se ligar com o Missouri, a equipe e o Departamento de Conservação completaram o planejamento inicial para desenvolvimento dos viveiros de peixes, nos primeiros dias de janeiro de 2009. Em virtude das restrições quanto a viagens de civis ao Afeganistão, o Departamento de Conservação do Missouri escolheu um especialista no assunto afiliado ao Componente da Reserva para ir a Nangarhar e conduzir avaliações e planejamento no terreno. Ele foi "mobilizado" para um desdobramento de 60 dias e chegou à Base Avançada de Operações Finley-Shields em meados de fevereiro. Um desenho funcional dos viveiros de peixes Kunar foi concluído em 30 dias e o especialista do Departamento de Conservação voltou ao seu trabalho civil, no Missouri, no início de abril. Esta breve descrição mostra que empregar especialistas civis por meio da Guarda Nacional é um método eficaz de utilizar os instrumentos de Poder Nacional nos níveis estadual e local.

Recomendações para Curto e Longo Prazos

Como algumas das recomendações deste artigo dependem de mudanças estatuárias e de política de longo prazo, a Guarda Nacional oferece uma poderosa solução de curto prazo para lidar com os desafios atuais de executar operações de estabilização e reconstrução. A capacidade para organizar e implantar um rápido aumento de esforço civil já existe. O Programa de Parceria Estadual da Guarda Nacional oferece um modelo nesse sentido para a Operação *Enduring Freedom*. Enquanto as forças convencionais executam operações de contrainsurgência, a Guarda Nacional deveria desenvolver as atuais parcerias entre Estados e Províncias.

A Guarda Nacional do Missouri enviou a primeira equipe agrícola em Nangarhar em 2007. O quinto rodízio das equipes do Missouri irá se desdobrar no final da primeira metade de 2011. Esse tipo de compromisso de longo prazo constrói confiança e cria laços essenciais para os esforços de reconstrução. As parcerias entre Estados e Províncias fortalecem as condições para uma abordagem de governo como um todo. As equipes da Guarda Nacional do Missouri conectam os Departamentos de Agricultura e de Conservação do Missouri ao Ministério da Agricultura e da Agropecuária da Província de Nangarhar. Ao expandir esse conceito a parcerias duradouras entre Estados e Províncias, podem-se constituir ligações por todo o governo e iniciativa privada.

Ao mesmo tempo, devemos liberar as equipes da Guarda Nacional que conduzem essas parcerias Estado-Província das restrições-padrão que se aplicam às forças dos EUA que atuam no Afeganistão e em outros locais no exterior. Respeitando-se as restrições impostas pelo nível de segurança, essas equipes devem ser suficientemente flexíveis para se adaptar ao ambiente cultural local. Devemos permitir que as equipes se ajustem às normas culturais referentes, por exemplo, a vestuário e aparência pessoal. O padrão utilizado pelas operações especiais pode ser um modelo favorável. Os Estados devem ter a flexibilidade para revezar membros dessas equipes de modo gradual para evitar o rodízio do tipo "todos entram, todos saem", como nas tropas convencionais, porque as considerações de continuidade e longevidade das operações são essenciais ao sucesso.

Equipes de engajamento. O Gabinete do Subsecretário de Defesa para Assuntos da Reserva (*Office of the Assistant Secretary of Defense for Reserve Affairs*) considerou uma proposta para formar equipes militares de engajamento com aproximadamente 480 soldados[11]. Contudo, uma abordagem que advogue uma estrutura de força fixa criará uma organização inflexível. Em vez disso, equipes de engajamento devem ser configuradas para se ajustarem às necessidades únicas de cada Província. Essas equipes também devem incluir especialistas civis em temas específicos, conforme aplicável. Na atual Tabela de Distribuição e Alocação (*Table of Distribution and Allowances*) existente no Quartel-General da Força Combinada da Guarda Nacional, há um parágrafo que trata de posições originalmente criadas para facilitar a alocação de pessoal às equipes de adestramento incorporadas. Essa abordagem fixa, mas flexível, é a maneira certa de constituir tais equipes.

O excesso de dependência em relação a contratados nacionais e estrangeiros mina a capacidade do governo, diminui a confiança na determinação estadunidense e desvincula o povo norte-americano dos esforços estratégicos dos EUA.

Essa proposta espelha os procedimentos atuais utilizados na condução de engajamentos sob o Programa de Parceria Estadual. As relações de longo prazo nos níveis mais básicos de execução do governo aceleram a estabilização e o desenvolvimento. Relações entre Estados e Províncias, cidade-cidade e município-município

formatadas segundo semelhanças e entendimentos comuns são fundamentais. Esse programa espelha o altamente bem-sucedido programa de "cidade irmã". O Comando Central, em conjunto com a Agência da Guarda Nacional, pode solicitar relações semelhantes para todas as Províncias, provendo os devidos recursos às atividades associadas. Essa estratégia de baixo para cima irá ter mais sucesso que a antiga estratégia de cima para baixo.

Conclusão

Os Estados Unidos não exploram com eficácia todos os instrumentos do Poder Nacional em seus engajamentos globais. Atualmente, organizações militares *ad hoc* e representantes de departamentos federais ou empresas contratadas tentam fornecer a perícia prática necessária para executar operações de estabilidade nas regiões de conflito. Os Estados Unidos precisam priorizar os recursos e formar uma capacidade de engajamento civil. Os comandos combatentes poderiam utilizar essa capacidade para conduzir exercícios que atinjam os objetivos de engajamento do teatro de operações. O exercício dessa capacidade nas regiões de interesse é um método inteligente, poderoso, comprovado, eficiente e econômico para satisfazer os requerimentos de engajamento.

Há muitas áreas sob governança mínima ou frágil, mas com ambientes de segurança mais permissivos do que no Iraque ou no Afeganistão, que deveriam ser engajadas por meio de exercícios de treinamento que apoiem os programas de cooperação de segurança do teatro de operações, dirigidos pelos comandantes combatentes. O modelo de exercício Novos Horizontes do Comando Sul dos EUA é adaptável aos conjuntos de habilidades civis e pode ser expandido para incluir outras regiões do mundo. O Comando da África e o Comando do Pacífico têm amplas exigências de engajamento que as forças militares não podem cumprir sozinhas. A atração proporcionada pela possibilidade de serviço no exterior, em tempos da paz, é um fator de retenção de militares e terá o mesmo efeito sobre os integrantes do ramo civil da Guarda Nacional.

A proposta descrita neste artigo é efetiva e de baixo custo. A Guarda Nacional é a melhor organização para criar essa capacidade civil. No longo prazo, o corpo civil da Guarda Nacional é a solução ideal para diversos problemas relacionados à duração dos rodízios no exterior, incluindo os assuntos de Geração de Força do Exército (*Army Force Generation — ARFORGEN*). No curto prazo, a criação de um programa de parceria e a expansão das ferramentas disponíveis para empregar soldados e civis cumprirão as demandas de uma nova e dinâmica estratégia de política externa norte-americana para a contrainsurgência e além.***MR***

REFERÊNCIAS

1. Comentários do Presidente na "Mensagem à Nação sobre o Caminho a Seguir no Afeganistão e no Paquistão" (Address to the Nation on the Way Forward in Afghanistan and Pakistan), The White House, Office of the Press Secretary, 01 dez. 09. A declaração do Presidente Barack Obama inclui, "Apoiaremos os ministros, governadores e líderes locais afegãos que combatam a corrupção e sirvam o povo. Esperamos que aqueles que sejam ineficazes ou corruptos sejam responsabilizados. Também concentraremos nossa assistência em áreas — como a agricultura — que possam impactar imediatamente na vida do povo afegão".

2. DEYOUNG, Karen. "Civilians to Joint Afghan Buildup", *The Washington Post*, 18 mar. 2009.

3. Para uma discussão detalhada sobre a capacidade de treinamento de imposição da lei para civis, consulte JONES, Seth. *In the Graveyard of Empires: America's War in Afghanistan* (New York: W.W. Norton & Co., 2009), p. 119-21.

4. Uma discussão profunda sobre as deficiências atuais de alocação de pessoal e de treinamento se encontra em PRUETT, Jesse. "The Interagency Future: Embedded Provincial Reconstruction Teams in Task Force Marne", edição em inglês da *Military Review* (Set-Out 2009), p. 54-63.

5. MCCHRYSTAL,General Stanley. Alocução especial dirigida ao Instituto Internacional de Estudos Estratégicos, 01 out. 09, 4. Seus comentários incluem o seguinte: "Junto com a chegada das forças de coalizão, eles (o povo afegão) esperaram por uma mudança positiva. Viram-na, no início, e passaram a esperar por outras — desenvolvimento econômico e melhorias no Governo — que, em muitos casos... não se realizaram".

6. Consulte o trabalho em andamento do Subcomitê do Senado sobre a Supervisão de Contratação (*Senate Subcommittee on Contracting Oversight*) liderado pela Presidente do subcomitê, a Senadora Claire McCaskill e por outro integrante, Bob Bennett.

7. BAKER, James A.; HAMILTON, Lee H. *Iraq Study Group Report*, p. 100. Esse relatório inclui: "O Departamento de Estado deve treinar pessoas para desempenhar tarefas civis associadas a uma operação de estabilização completa, fora do ambiente tradicional da embaixada. Ele deve estabelecer um Corpo de Reserva do Serviço Diplomático com pessoal e perícia para prover uma capacidade de rápido aumento de efetivo para tais operações. Outros órgãos civis capitais, incluindo os Departamentos do Tesouro, da Justiça e da Agricultura, precisam criar capacidades de assistência técnica semelhantes.

8. Information Memorandum, Chief, National Guard Bureau, subject: The Role of the National Guard in "A Balanced Strategy"

9. O Senador Christopher "Kit" Bond, do Missouri, enfatiza a primazia da liderança civil, e não da militar, escrevendo "A estratégia... para ter êxito... deve enfatizar oportunidades econômicas e de assistência em projetos locais que o povo local acredita serem de alta prioridade. Esse esforço deve ser apoiado por operações militares, e não o contrário." BOND, Christopher S.; SIMMONS Lewis M. *The New Front: Southeast Asia and the Road to Global Peace with Islam* (Hoboken, NJ: John Wiley and Sons, 2009), p. 259.

10. Office of the Assistant Secretary of Defense (Reserve Affairs) versão preliminar do *briefing*, "Applying Sustainable Forces to a Persistent Challenge".

11. BODINE, Barbara K. ensaio, "Preemptive Post-Conflict Stabilization and Reconstruction" (Commanding Heights: Strategic Lessons from Complex Operations) National Defense University, 2009, p. 37.

Unidade de Ação: Organização da Brigada de Combate para Futuras Guerras

Coronel Scott Efflandt, Exército dos EUA

O PRÓXIMO ANO SE mostrará fundamental para o Exército dos EUA. A mudança de prioridades do atual governo, os engajamentos civis-militares em rápida evolução no exterior, duas campanhas em curso, o acelerado desenvolvimento de tecnologias, a necessidade de recapitalização e a redução de recursos exigirão decisões em um curto espaço de tempo dos líderes do Exército. Praticamente todas as linhas de ação escolhidas em resposta a prioridades anteriores afetarão a estrutura da Força (o tamanho e o equilíbrio entre os Exércitos operacional e institucional) e a concepção organizacional do Exército operacional (a composição e a estrutura de comando e controle das nossas Forças operacionais). Por definição, tais modificações experimentais na estrutura e na concepção da Força prejudicarão a capacidade. A liderança do Exército precisa fazer escolhas que otimizem a capacidade de cumprir a missão com um menor efetivo[1].

Já foram identificadas várias recomendações de mudanças na organização do Exército. A principal foi a configuração da brigada de combate (*Brigade Combat Team — BCT*) como unidade de ação. Alguns propõem a reorganização da artilharia do Exército para apoiar as BCTs, no sentido de convertê-la em uma estrutura mais tradicional, semelhante à da artilharia divisionária. Essas recomendações são de longo alcance e o método analítico que sustenta esse conceito de "artilharia divisionária" inclui um processo indutivo de identificação dos problemas por meio da experimentação e medidas corretivas por engenharia reversa. Contudo, recomendações dedutivas normalmente funcionam melhor em épocas de redução de recursos como a que enfrentamos hoje. Os métodos dedutivos oferecem maior eficiência e coerência por considerarem as condições predominantes, ao invés de experimentos que examinam possibilidades. A análise dedutiva sugere, nesse caso, que a concepção organizacional da unidade de ação, a BCT, cumpriria melhor sua missão com um batalhão de artilharia de campanha orgânico. Considerando as atuais condições e as que se pode antever, reter o batalhão de artilharia orgânico na BCT seria a melhor opção para ela como unidade de ação.

Formar Equipes Segundo o Modo Pelo Qual Combatem

A máxima de que os soldados não lutam por ideologia ou pela glória, mas por seus companheiros, já é aceita há muito tempo[2]. Assim, espera-se que a configuração de uma unidade reflita a forma pela qual ela será desdobrada e conduzirá o combate, de modo a aumentar sua coesão. Essa lógica nem sempre foi seguida no Exército. Entretanto, em 2004, o Chefe do Estado-Maior do Exército, General Peter Schoomaker, implantou a conversão que modificou a unidade de emprego do Exército. A adoção desse princípio até o escalão brigada permitiu que armas combatentes e serviços inerentes se tornassem parte de uma organização permanente. A codificação desse conceito de unidade de ação resultou em novos quadros de organização e dotação (*tables of organization and equipment — TO&E*) para as brigadas de manobra[3]. Segundo esse quadro de organização, as brigadas como unidade de ação (doravante denominadas brigadas de combate ou BCTs) passaram a contar com:

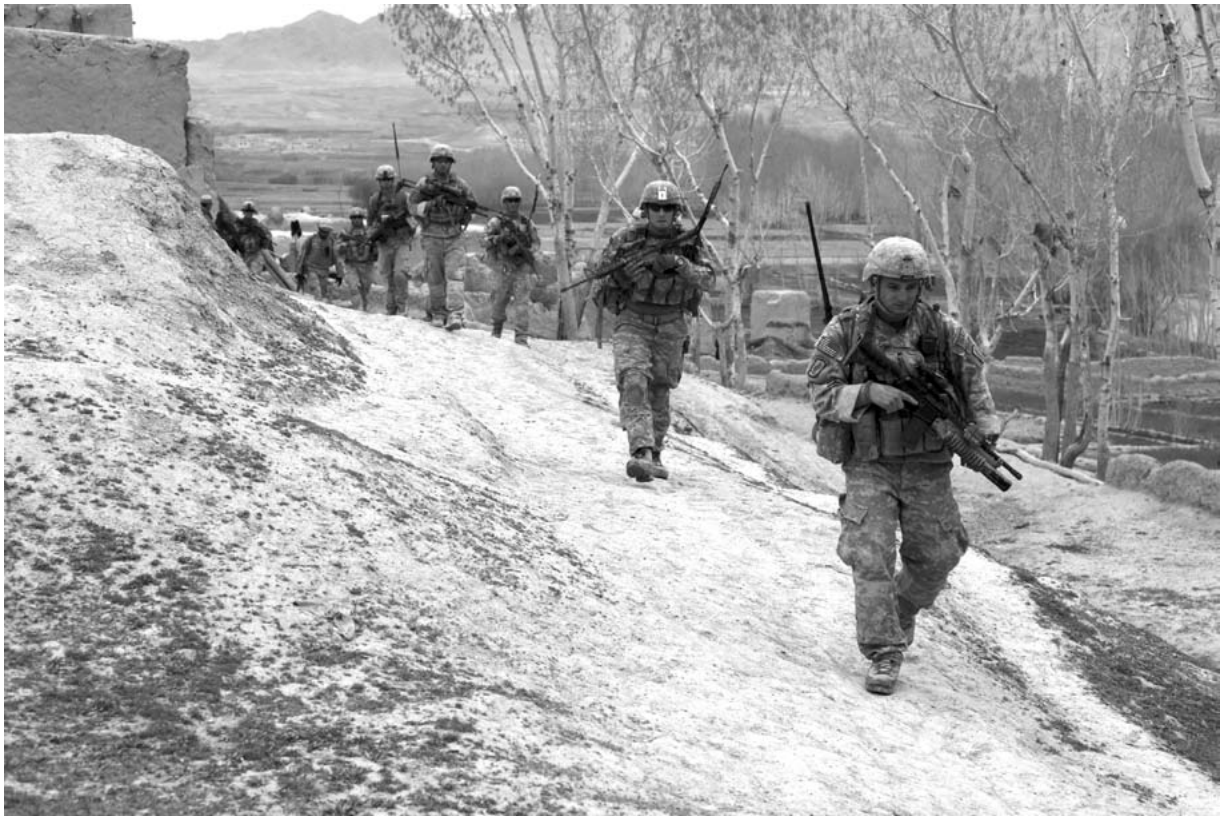
O Coronel Scott Efflandt atualmente comanda a 1ª Brigada da 1ª Divisão de Cavalaria. Anteriormente, lecionou Operações Militares Conjuntas na Escola de Guerra Naval, em Newport, Estado de Rhode Island, e foi comandante de batalhão no 2/8 Regimento de Cavalaria da 1ª Divisão de Cavalaria, durante a Operação Iraqi Freedom *06-08, assim como subcomandante da 2ª Brigada, 1ª Divisão de Cavalaria, durante a Operação* Iraqi Freedom II. *O Cel Efflandt concluiu o bacharelado na Southern Illinois University e é mestre pela Texas A&M University.*

- Três batalhões de manobra (BCT pesadas dispõem de várias companhias das armas combatentes dentro dos batalhões).
- Um batalhão de artilharia.
- Um batalhão logístico.
- Várias companhias de apoio ao combate, subordinadas a um batalhão de tropas especializadas (*special troops battalion*)[4].

Antes dessa transformação, a unidade de emprego central do Exército era a Divisão. A tropa era distribuída entre as três brigadas blindadas ou de infantaria subordinadas ou na brigada de aviação, na de logística ou na de artilharia. Uma quantidade relativamente menor de militares preenchia postos em batalhões independentes, como o de comunicações ou o de Inteligência militar, ou em companhias separadas, como a de polícia do Exército. Quando desdobradas, as brigadas de manobra (exceto a de aviação) normalmente reorganizavam seus meios para operações recebendo elementos em reforço de cada uma das outras unidades. Quando a unidade retornava à sua guarnição, todos os elementos recebidos em reforço voltavam para o controle de suas unidades enquadrantes.

O Exército como uma Organização que Aprende

Como em qualquer profissão, o Exército não pode se esquecer da finalidade por trás da sua concepção organizacional. Os líderes não podem atuar como um bastião dos interesses especiais defendendo os dogmas jurisdicionais, com o intuito de reter sua identidade corporativa. Sua responsabilidade coletiva é assegurar que o Exército sirva à nação. Nenhuma concepção organizacional pode ser sagrada. A organização de Forças de combate do Exército se adapta conforme o necessário, de modo que ele possa cumprir a missão da melhor forma possível. As adaptações organizacionais do Exército desde a Segunda Guerra Mundial servem como um indicador claro dessa dinâmica. Uma rápida análise das mudanças organizacionais modernas (1946 a 1992) e pós-modernas (1993 até o presente) oferece uma visão



Exército dos EUA, Sgt Russell Gilchrest

Soldados da 173ª Brigada de Combate Aeroterrestre caminham de volta ao posto avançado depois de realizarem uma patrulha na aldeia de Shakhon, Distrito de Kherwar, Província de Logar, Afeganistão, 11 Abr 10.

clara dos fatores essenciais que impulsionam a transformação organizacional, muitos dos quais se aplicam atualmente.

Mudanças organizacionais modernas. O Exército moderno é tradicionalmente composto de diversos tipos de tropas de combate — como a aeroterrestre, a de assalto aéreo, a infantaria leve, a infantaria mecanizada e a de blindados —, todas integrando Divisões de Exército. Dentro de cada uma dessas categorias, há variações adicionais: o regimento de cavalaria blindado é diferente da brigada blindada. A infantaria de assalto aéreo é distinta da infantaria leve. Desde a Segunda Guerra Mundial, a Divisão serviu como a organização de combate central do Exército, a formação de referência para o desdobramento e o emprego. Desde os anos 50, a Divisão pesada do Exército sofreu várias modificações organizacionais destinadas a melhorar sua efetividade, pela ampliação de seu tamanho, pela incorporação de novas tecnologias ou pela mitigação de uma redução de recursos[5]. Quer a mudança tenha sido impulsionada por novas capacidades — como a entrada em serviço do helicóptero Apache —, quer por uma grande redução de mão-de-obra como medida de economia, de modo geral, a iniciativa resultou em aumento do tamanho da Divisão para gerar economia de escala[6].

Concomitantemente a essas mudanças, houve modificações no escalão de comando entre o batalhão e a Divisão. Essas organizações intermediárias foram, sucessivamente, regimentos, brigadas, comandos de combate, grupos de batalha e, com o programa de Reorganização da Divisão do Exército (*Reorganization of the Army Division — ROAD*), nos anos 60, novamente brigadas[7]. Desde então, as brigadas continuam sendo a formação intermediária, embora sua dimensão tenha se expandido e contraído a cada alteração na organização da Divisão. Contudo, a premissa essencial por trás da organização da brigada era encaixá-la na estrutura da Divisão, já que esta continuou sendo a unidade básica de desdobramento do Exército. Uma brigada pesada contava com uma companhia de comando e uma combinação de três batalhões blindados ou de infantaria. Quando desdobrada, ela normalmente recebia apoio de artilharia e de um batalhão logístico e costumava dispor de um batalhão de engenharia incorporado, todos oriundos de brigadas enquadrantes separadas[8]. Segundo cada missão específica, o comando da Divisão incorporava, por um breve período, pequenas unidades especializadas — como polícia do Exército, artilharia antiaérea e Inteligência militar — nas brigadas subordinadas. Esse esquema organizacional transitório diminuía a unidade de comando e complicava a sincronização operacional.

…espera-se que a configuração de uma unidade reflita a forma pela qual ela será desdobrada e conduzirá o combate…

Essas concepções centradas na Divisão refletiam uma doutrina e uma estratégia que previam múltiplas campanhas de Corpo de Exército contra um inimigo do padrão da União Soviética, na Guerra Fria. Depois da queda da Cortina de Ferro, em 1989, a organização da Divisão passou por diversas pequenas modificações[9]. Embora poucos considerassem essas mudanças como melhoria, os que assim pensavam enxergavam as alterações como uma necessidade de tempo de paz para liberar verbas para pesquisa e para preencher os níveis de pessoal requeridos por uma Força totalmente composta por voluntários. O paradigma centrado na Divisão produziu dois resultados sistêmicos significativos: a brigada entrava em combate com uma formação distinta da que possuía em tempo de paz – e nos treinamentos – e possuía uma capacidade limitada para atuar de forma independente de sua Divisão enquadrante.

Mudanças organizacionais pós-modernas. Foi só nos anos 80 que se envidaram sérios esforços para resolver essas duas deficiências, apesar das solicitações dos comandantes de Comandos Unificados por formações abaixo do escalão Divisão que pudessem operar de forma independente em um ambiente de Forças combinadas[10]. Alguns atribuem essa letargia a um desejo institucional de se concentrar no

Soldados da 1ª Brigada de Combate, 1ª Divisão de Cavalaria, conversam com moradores na rua durante uma patrulha perto de Camp Taji, Iraque, 9 Dez 06.

paradigma de guerra convencional da Guerra Fria. Mesmo assim, estudos profissionais finalmente permitiriam que o Chefe do Estado-Maior efetuasse a mudança de concepção em 2004, em meio a duas campanhas. O envolvimento crescente do Exército em todo o espectro dos conflitos, o surgimento de inimigos transnacionais e a necessidade de operações de Forças combinadas forçaram uma adaptação arrojada de sua organização básica.

No período pós-Operação *Desert Storm*, o Coronel Douglas Macgregor avaliou diversas campanhas terrestres para determinar como as organizações adaptaram sua estrutura em reação às rápidas mudanças nos métodos e nas ferramentas de combate. Embora essas adaptações das formações variassem bastante, foi possível constatar um padrão constante: uma vez desdobradas para o combate, unidades valor brigada, autônomas e robustas, eram a solução ideal para o emprego de novas tecnologias, armas e doutrina. Elas se mostraram bastante *adaptáveis*. Tendo isso como ponto de partida, Macgregor utilizou a modelagem computacional para testar capacidades "cinéticas" [que incluem o emprego de força — N. do T.] e requisitos de transporte estratégico. Os resultados o levaram a conceber uma formação com seis unidades valor batalhão de armas combatentes e de apoio ao combate, que ele denominou "agrupamento de combate". Ele defendia que o "agrupamento de combate" deveria substituir a Divisão como a organização básica do Exército, ficando as organizações dos escalões Corpo de Exército e superiores, com suas capacidades distintas, reconfiguradas como reforço[11].

O General Huba Wass de Czege e Richard Sinnreich trabalharam com o mesmo objetivo, ao considerarem o caráter mutável da ameaça e um conjunto de missões consideravelmente mais amplo. Eles concluíram que:

> A qualidade que define o atual ambiente operacional é a crescente convergência de desafios militares, antes associados a tipos bem distintos de contingência. Em função dessa gradual — mas acelerada

Soldados do 1/82 Regimento de Artilharia de Campanha se preparam para interrogar um falso insurgente durante treinamento, Camp Taji, Iraque, 21 Abr 07.

> — convergência de desafios militares, está se tornando inviável organizar Forças militares, especialmente as terrestres, para lidar exclusivamente com uma ou com outra faceta do espectro do conflito. Em vez disso, o novo ambiente operacional irá reforçar a importância de que as Forças do Exército estejam organizadas, equipadas e treinadas para passar, de forma rápida e fluida, de um ponto a outro no espectro do conflito, eliminando a necessidade de improvisar em qualquer missão que se desvie, em escala ou em natureza, de um único preconcebido requisito de organização[12].

Em outras palavras, a era da hiperespecialização de soldados designados para unidades de manobra especializadas já passou. Embora oferecesse um motivo convincente para transformar a concepção operacional do Exército, essa avaliação não indicava quais eram os escalões afetados.

Análises subsequentes levaram a mais duas conclusões. Primeiro, "jogos de guerra recentes revelaram, repetidas vezes, que grande parte da carga sobre os meios de mobilidade estratégica, especialmente nas fases iniciais do conflito, está ligada a um excesso na concepção organizacional: a inclusão, nos quadros de organização, de capacidades e recursos que só são essenciais ao desempenho em combate sob determinadas condições ou em certas etapas da batalha"[13]. Assim, ao tornar modulares as unidades nos escalões subordinados, as Forças do Exército poderiam ser adaptadas para missões específicas, reduzindo, dessa forma, as exigências de transporte estratégico. Essa primeira conclusão, embora pragmática, também sustenta a segunda conclusão operacional:

> As formações do Exército devem ser inerentemente adaptáveis a uma ampla gama de tarefas operacionais, sem abandonar a coesão essencial ao desempenho efetivo em combate. Essa coesão é ainda mais importante no engajamento no nível tático, em que tanto soldados quanto unidades estão sob grande estresse e onde a rápida sincronização das armas combinadas

> é vital. [Assim], o Exército irá exigir formações de armas combinadas estáveis no menor escalão capacitado para emprego operacional independente[14].

Fica claro que muitas das conclusões de Macgregor, Wass de Czege e Sinnreich são compartilhadas entre eles. Ademais, mesmo quando diferem, suas respectivas conclusões não se contradizem.

Princípios de concepção organizacional. Quando compiladas, as pesquisas realizadas sobre a concepção organizacional, antes e após os ataques de 11 de Setembro, oferecem padrões e conclusões que explicam parcialmente o sucesso do Exército com a unidade de ação BCT, até hoje. Bons soldados e líderes sempre terão um papel de destaque no êxito de qualquer organização do Exército. Com respeito às Forças de combate terrestres, uma síntese do que foi descrito anteriormente apresenta cinco princípios de concepção organizacional que podem oferecer critérios para avaliar propostas de mudança organizacional, em um ambiente com tempo e recursos limitados:

- *Missão*. O cumprimento da missão e a proteção da tropa são as duas principais considerações na concepção organizacional.
- *Adaptabilidade*. O Exército altera sua concepção organizacional em resposta ao inimigo e às novas tecnologias. As brigadas híbridas são extremamente capazes de integrar novas doutrinas, tecnologias e armas.
- *Coesão*. A coesão é base da efetividade de uma unidade em combate. Quanto maior a coesão, melhor. O grau de coesão de uma unidade é proporcional ao treinamento e ao tempo que os soldados passam juntos em todos os escalões. As brigadas permanentes, compostas de unidades de combate e de apoio, obtêm maior coesão e, consequentemente, produzem efeitos superiores à soma de suas partes, no campo de batalha.
- *Capacidades em Todo o Espectro*. O ambiente contemporâneo requer unidades híbridas abaixo do escalão Divisão, já que elas são extremamente capazes de se adaptar ao espectro de conflito em rápida mutação, encontrado em uma única área de operações.
- *Capacidade para Participar de Operações Combinadas*. As operações combinadas se beneficiam das brigadas híbridas, já que elas possibilitam uma estrutura específica à missão e evitam sobrecarregar o transporte estratégico com capacidades excessivas ou redundantes.

Esses cinco princípios não são exclusivos. Podem existir outros. Contudo, motivos convincentes devem acompanhar toda proposta de concepção organizacional que não satisfaça esses princípios comprovados.

Atual Concepção Organizacional

A atual ênfase do Exército na organização da BCT indica que existe um alinhamento com os critérios mencionados anteriormente. A estratégia do Exército, de 2008, explica que ele continuará a operar em todo o espectro do conflito, com atores estatais e não estatais, empregando, cada vez mais, a tecnologia, com implicações de longo prazo para a Força[15]. O plano de campanha do Exército (*Army Campaign Plan*) aplica essa estratégia aumentando o tamanho da Força, com a criação de um grupo de brigadas coesas e ágeis, que possam ser integradas, inclusive, por componentes de outras Forças singulares e de outras nações[16]. O Exército segue a seguinte orientação na sua política de modernização: "O Exército deve revisar continuamente a sua estrutura e as suas capacidades, de modo a permanecer adaptável e sensível a um ambiente de segurança mundial em mutação"[17]. Claramente, o Exército enxerga a implantação da organização modular de brigada como uma melhoria considerável e não pretende reverter para o paradigma centrado na Divisão.

Ao longo da história, o moral e a coesão das unidades combatentes sempre foram multiplicadores decisivos de combate.

Esse compromisso continuado é significativo. Os teóricos organizacionais asseveram que a tendência natural do Exército, na esteira de uma transformação tão substancial, seria descartar as lições relevantes de experiências recentes de combate e "sucumbir à amnésia voluntária

que se apossou do Exército depois da Guerra do Vietnã"[18]. A análise recente de H.R. McMaster, sobre a estratégia inicial dos EUA no Iraque, destaca esse comportamento institucional como uma preocupação significativa[19].

O compromisso sincronizado do Exército com a BCT diz muito sobre o sucesso das formações modulares em combate até a presente data. Contudo, embora pareça ter superado sua tendência institucional de reverter para uma concepção organizacional anterior, o Exército não reconhece a necessidade de adaptações adicionais.

Em vez disso, alguns propõem um aumento na quantidade de "brigadas de fogo" modulares, com relacionamento funcional com as BCT de manobra semelhantes ao paradigma da artilharia divisionária. Os proponentes sustentam que essa mudança é necessária por causa do(a):

- Declínio na competência nos centros de treinamento de artilharia.
- Baixo moral provocado pela *redução* do número de postos de oficiais superiores de Artilharia e de missões da Artilharia de Campanha.
- Perda de conhecimentos técnicos dentro da Arma[20].

Em um ambiente com recursos limitados, tal mudança demandaria a transferência dos batalhões de artilharia de campanha das BCTs para novas "brigadas de fogo". Embora as observações sobre a Artilharia de Campanha possam ser válidas, essas preocupações violam os cinco princípios de concepção organizacional e se baseiam em premissas não declaradas e questionáveis.

Sem dúvida, as competências da Artilharia de Campanha normalmente vistas em Grafenwoehr, em meados dos anos 80, não são visíveis atualmente, mas a mesma condição existe em relação aos carros de combate Abrams, às viaturas blindadas Bradley e às técnicas de tiro da Artilharia Antiaérea. Devemos corrigir estas últimas deficiências em armas retornando às formações compostas por brigadas "puras" para cada uma delas? Evidentemente, isso não faz sentido no caso da BCT modular, onde as capacidades em blindados e em infantaria também atrofiaram. Além disso, essa recomendação implica que não há unidades de artilharia de campanha bem-sucedidas — que os princípio um (*missão*) e dois (*adaptabilidade*) não estariam sendo satisfeitos no conceito de BCT — e que, por isso, seria necessária uma mudança categórica. Essa lógica não faz jus às realizações de unidades como o 1/82 Regimento de Artilharia de Campanha da 1ª Brigada, 1ª Divisão de Cavalaria, que disparou, sem incidentes, milhares de tiros em apoio às operações de combate, testou em combate a munição de precisão Excalibur e conduziu operações de contrainsurgência perto de Taji, no Iraque, durante a Operação *Iraqi Freedom* 06-08.

Com essas discrepâncias entre unidades, parece mais correto concluir que os batalhões de artilharia de campanha na BCT modular podem ser eficazes se devidamente liderados e treinados. Gian Gentile defende convincentemente a ideia de que é necessária maior ênfase nas listas de tarefas essenciais da missão principal (*core mission*), mas essa discussão está fora do escopo deste artigo[21].

Alguns observadores atribuem o baixo moral entre os oficiais mais modernos da Artilharia de Campanha à perda de postos de escalão superior na concepção da unidade de ação, bem como às missões atípicas que as unidades de artilharia de campanha têm de desempenhar. Para que esses argumentos sejam persuasivos, é preciso concluir que o terceiro princípio (*coesão*) não se aplica nesse caso. Ao longo da história, o moral e a coesão das unidades combatentes sempre foram multiplicadores decisivos de combate. Embora os oficiais de Artilharia de Campanha mereçam ter a chance de competir pelas promoções, uma carreira profissional na Arma, segundo uma concepção baseada na artilharia divisionária, não deve ocorrer às custas da coesão de uma brigada. As organizações no Exército são concebidas, antes de tudo, para cumprir a *missão* (primeiro princípio), e não para se autoperpetuar. Além disso, outras armas sofreram reduções significativas no número de postos de escalão superior, sem assistir a uma queda correspondente no moral dos oficiais mais modernos ou na efetividade da arma. Muitas unidades — de várias armas — precisaram conduzir missões atípicas e tiveram êxito.

A perda de competência técnica em uma Arma seria um bom motivo para modificar a atual concepção de BCT modular? Os regimentos de cavalaria blindados têm uma longa e bem-sucedida história na integração da artilharia, manobra e aviação. Seus meios de artilharia de campanha são atribuídos como baterias no escalão unidade. O êxito do 3º Regimento de Cavalaria Blindado

em Tal Afar reforça o exemplo da efetividade das brigadas de armas combinadas que incluem unidades de artilharia de campanha. Parece plausível que haja outras formas de preservar os conhecimentos técnicos institucionais da Artilharia (como modificações na geração de Força e no ensino militar profissional) sem implantar mudanças que violem os princípios de coesão e utilidade.

Análise Resumida

Embora os desafios do Exército nos próximos cinco anos devam estar relacionados a exigências operacionais, a recursos decrescentes e a novas prioridades, as ações adotadas durante os últimos dez anos, no que diz respeito à sua concepção organizacional, o posicionaram para se adaptar com eficiência. Demonstrando que é uma organização que aprende, o Exército adotou uma concepção organizacional centrada na brigada modular, que atende tanto aos requisitos operacionais atuais, quanto aos previstos. Uma análise da literatura acerca desse tema sugere cinco princípios a serem utilizados para a avaliação de propostas de mudança nessa concepção organizacional. Esses princípios demonstram que uma recente proposta para modificar a organização da Artilharia atribui indevidamente os problemas identificados na Artilharia de Campanha à concepção das BCT. Também indicam que é necessária uma análise mais aprofundada da utilidade do quadro de organização e dotação do regimento de cavalaria blindado. O quadro de organização já consagrado (com carros de combate Abrams e viaturas de blindadas de transporte de pessoal Bradley; com morteiros no escalão subunidade e com a artilharia no escalão regimento) pode justificar a atribuição permanente de pelotões de carros de combate e de pelotões de infantaria às companhias de manobra, de modo a aumentar a coesão e codificar padrões de emprego tático que existem desde a Segunda Guerra Mundial. Essa mesma lógica sugere que uma comparação entre as lições aprendidas com o quadro de organização e dotação do regimento de cavalaria blindado e as lições aprendidas com o atual quadro de organização da BCT poderá oferecer motivos convincentes para reter outras companhias — como a de engenharia — dentro dos batalhões de armas combinadas da brigada, em vez de enquadrá-las sob o batalhão de tropas especializadas da BCT.

Nesse ínterim, a atual unidade de ação BCT é uma melhoria significativa em relação à concepção divisionária e continua a ser a formação mais efetiva do Exército.***MR***

REFERÊNCIAS

1. O autor agradece as observações feitas por revisores e a contribuição do Coronel Greg Reilly.

2. JANOWITZ, Morris. *Sociology and the Military* (New York: Russell Sage Foundation, 1965).

3. TOE: Tabela de Organização e Dotação. Um documento de recursos que especifica o pessoal e os equipamentos necessários para cada escalão de comando subordinado. Quando incorpora pequenas alterações, é designada como MTOE (Tabela de Organização e Dotação Modificada).

4. CHIEF OF STAFF OF THE ARMY, ASSISTANT FOR OPERATIONS (G3), "The Army Modular Force", PowerPoint Presentation (11 mai. 2006), disponível em: <http://usacac.army.mil/CAC2> (1 set. 2008).

5. Exemplos de organizações do Exército centradas na Divisão incluem "Square", "Triangle", "Pentamic", "Division 86", "Army of Excellence", "Force XXI" e as atuais "Modular Force", "Army 86" e "Global Security", disponível em: <www.globalsecurity.org/military/agency/army/army86.htm>.

6. ROMJUE, John; ARMY TRAINING AND DOCTRINE COMMAND. *The Army of Excellence: The Development of the 1980's Army* (Defense Technical Information Center, ago. 1993), disponível em: <http://stinet.dtic.mil/cgibin/GetTRDoc?AD=ADA269724&Location=U2&doc= GetTRDoc.pdf> (dez. 2008).

7. Ibid.

8. Os batalhões logístico, de engenharia e de artilharia de campanha viriam de unidades valor brigada distintas, comandados, no aquartelamento-sede, por um tenente-coronel da respectiva arma.

9. A organização "Force XXI", implantada no final dos anos 90, reduziu o número de companhias blindadas e de infantaria nos batalhões, de quatro para três, e acrescentou um esquadrão de reconhecimento à brigada. Ela complicou os desafios de coesão e organização de tarefas ao reunir a maioria do pessoal de logística no comando de apoio da Divisão.

10. ROMJUE, 1993.

11. MCGREGOR, Douglas. *Breaking the Phalanx: A New Design for Landpower in the 21st Century* (Westport, Connecticut: Praeger, 1997).

12. WASS DE CZEGE, Huba; SINNREICH, Richard Hart. "Conceptual Foundations of a Transformed United States Army, mar. 2002), p. 5.

13. Ibid., p. 17.

14. Ibid., p. 18.

15. DEPUTY CHIEF OF STAFF OF THE ARMY (G3/5/7), "The Army Strategy 2008", *The Army Plan 2008* (Washington DC: Department of the Army, 22 ago. 2008); e SECRETARY OF THE ARMY AND CHIEF OF STAFF OF THE ARMY, *The Posture Statement* (Washington, DC: Department of the Army, 2008), disponível em: <www.army.mil/aps/08/> (2 set. 2008).

16. DEPUTY CHIEF OF STAFF OF THE ARMY FOR OPERATIONS (G3), *The Army Campaign Plan, PowerPoint Presentation* (Washington, DC: Department of the Army, 2008), disponível em: <www.army.mil/thewayahead/acp.html> (1 set. 2008).

17. DEPUTY CHIEF OF STAFF OF THE ARMY FOR MODERNIZATION (G8), *2008 Army Modernization Strategy* (Washington DC: Department of the Army, 25 July 2008), disponível em: <www.army.mil/institution/leaders/modplan/index.html> (19 ago. 2008).

18. BASEVICH, Andrew J. "The Petraeus Doctrine", *The Atlantic* (ago. 2008).

19. MCMASTER, H.R. "The Human Element: When Gadgetry Becomes Strategy", *World Affairs* (Winter 2009).

20. MACFARLAND, Sean; SHIELDS, Michael; SNOW, Jeffrey. "The King and I: The Impending Crisis in Field Artillery's Ability to Provide Fire Support to Maneuver Commanders", versão preliminar não publicada (2008).

21. GENTILE, Gian. "A (Slightly) Better War: A Narrative and Its Defects", *World Affairs* (Summer 2008).

Uma Cartilha para o Desenvolvimento de Medidas de Efetividade

Major Shon McCormick, Exército dos EUA

PARA COMPREENDER O nível operacional da guerra, os estudantes precisam entender a doutrina conjunta mais recente. Na Escola de Comando e Estado-Maior dos EUA, em Forte Leavenworth, Kansas, um importante conceito doutrinário é o chamado *design operacional* [*operational design*, no original em inglês — N. do T.]. Como instrutor na escola, observei que as "medidas de efetividade" constituem um aspecto do planejamento operacional difícil de ser entendido pelos alunos. Visto que eu próprio não tinha pleno conhecimento do conceito, conduzi uma pesquisa sobre o tema, vasculhando a doutrina combinada em vigor e perguntando a outros, na escola. Só tive sucesso ao consultar os integrantes do Centro de Análise do Comando de Instrução e Doutrina do Exército (*Training and Doctrine Command — TRADOC*) do Exército dos EUA, que me forneceram um manual da OTAN sobre as melhores práticas para avaliar os sistemas de comando e controle[1]. Esse manual é informativo sobre as medidas de efetividade, embora não no contexto original do *design*, mas é demasiadamente técnico e especializado para a maioria dos oficiais de Estado-Maior.

A falta de conhecimento em relação às medidas de efetividade vai além do corpo discente da Escola. Essa conclusão não visa a depreciar quaisquer pessoas ou instituições, mas a salientar a falta de entendimento generalizada em relação ao conceito de medidas de efetividade. Este artigo reflete meus esforços para descrever um método para desenvolver medidas de efetividade que seja prático, mas preciso, e que qualquer pessoa não especialista possa empregar. Este artigo irá:

- examinar a utilidade dos métodos para avaliar resultados em geral;
- analisar como a atual doutrina combinada retrata a avaliação da efetividade como parte dos elementos de planejamento operacional;
- explorar como outros ramos de atividade externos às Forças Armadas lidam com conceitos como medidas de efetividade;
- explorar esses ramos para encontrar perspectivas de como preencher algumas lacunas na doutrina militar atual;
- prover observações sobre as implicações dos meus achados na doutrina de *design* do Exército e nos conceitos a ela relacionados.

Medidas

Por que devemos nos importar com as medidas de efetividade? Porque é o que diz a doutrina conjunta vigente. Esse é um argumento genérico, contudo, e a pergunta merece uma resposta melhor. Mesmo que não tivessem outra razão qualquer, os líderes militares pragmáticos deveriam se importar com as medidas de efetividade porque os representantes do povo norte-americano no Congresso se preocupam com elas. As rotineiras convocações para depor no Congresso sobre o progresso das operações no Iraque e no Afeganistão são exemplos disso. Um artigo de Patrick Cronin afirma que membros dos dois partidos, no Congresso, indicaram que só continuarão a apoiar os esforços no Iraque se houver "evidências concretas de um progresso militar tangível"[2].

Além disso, uma série de recentes estudos do Comando das Forças Combinadas dos EUA reforça a utilidade de ferramentas de

---

O Major Shon McCormick, do Exército dos EUA, está atualmente servindo no Afeganistão. Antes disso, serviu como instrutor do Departamento de Operações Combinadas, Interagências e Multinacionais na Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, no Forte Leavenworth, Kansas. É bacharel pela Academia Militar dos EUA e mestre pela Kansas State University.

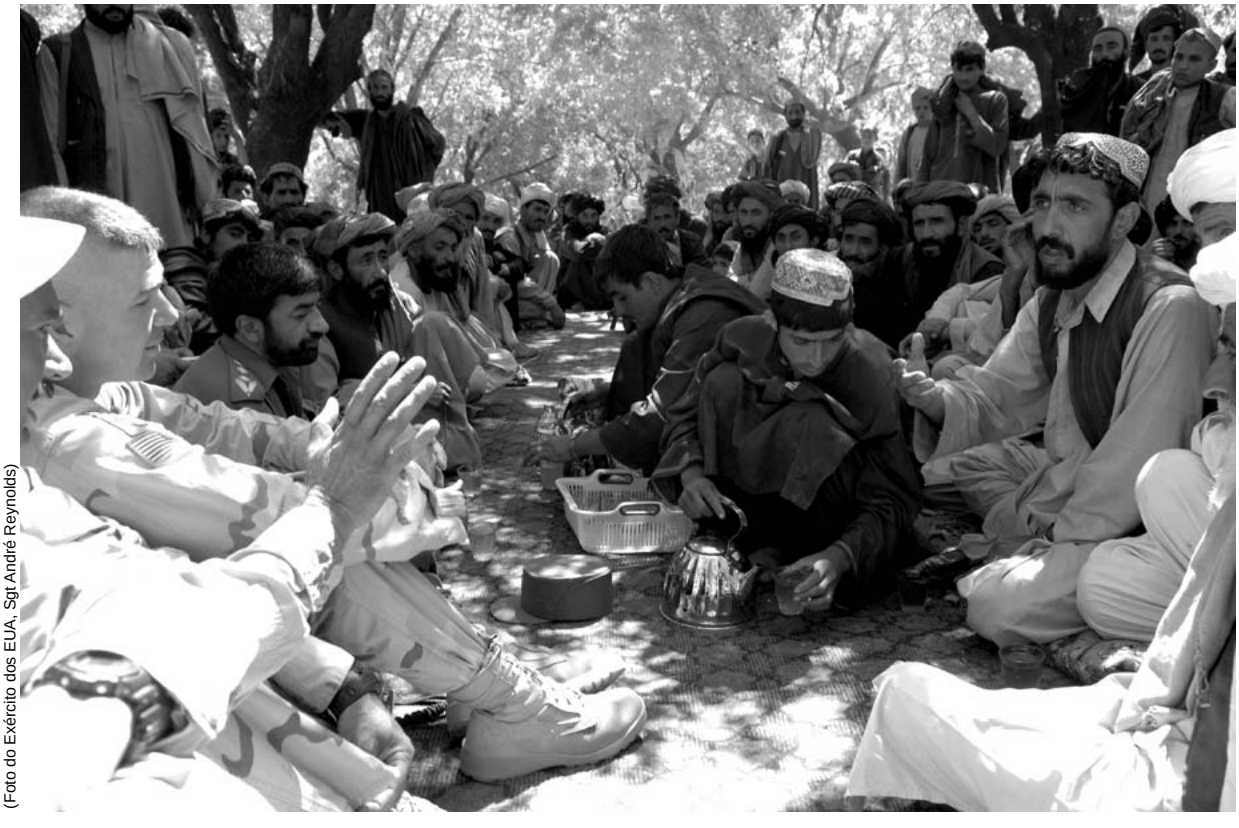
avaliação como as medidas de efetividade. *Joint Operations: Insights and Best Practices* ("Operações Combinadas: Ideias e Melhores Práticas", em tradução livre) cita o emprego das medidas de avaliação como "uma importante prática, cuja necessidade é reforçada cada vez mais nos quartéis-generais operacionais"[3]. O estudo afirma que as medidas de efetividade são especialmente importantes no complexo ambiente operacional de hoje, o que representa um desafio à habilidade dos planejadores em prever, com precisão, o resultado de seus planos[4].

Doutrina Vigente

Um ponto lógico para se começar é pesquisar a doutrina vigente na busca de alguma instrução de como desenvolver medidas de efetividade. As principais referências doutrinárias às medidas de efetividade são as Publicações Combinadas 5-0, *Planejamento Operacional Combinado* (JP 5-0, *Joint Operation Planning*), e seu manual complementar, *Operações Combinadas* (JP 3-0, *Joint Operations*)[5]. Esses dois manuais combinam medidas de efetividade com medidas de desempenho sob o título geral de *Medidas de Avaliação* e orientam os estados-maiores a desenvolverem-nas durante a análise da missão. Fora isso, a doutrina conjunta não proporciona perspectiva alguma sobre os processos atuais para o desenvolvimento de medidas de efetividade aceitáveis.

Na falta de orientação doutrinária, uma pesquisa além das publicações militares se torna necessária. A esse respeito, irei explorar três campos:

- os princípios básicos da metodologia de pesquisa da ciência social. Há muito tempo esse campo tem lidado com os mesmos temas que o elemento "medidas de efetividade" do *design* busca abordar.
- a avaliação de política e de programa, que abrange as mesmas ideias como medidas de efetividade no campo de política pública interna.
- a emergente doutrina do Exército sobre *design* e como seus conceitos lidam com o desafio da avaliação.



(Foto do Exército dos EUA, Sgt André Reynolds)

Um shura *(conselho tribal) com anciãos na aldeia de Meinashin, no Afeganistão, 05 Set 05.*

Ciência Social

Primeiro, faz-se necessário distinguir a ciência social das ciências físicas. Em poucas palavras, a ciência social envolve o comportamento humano. Uma característica do estudo da ciência social é a inviabilidade de realizar pesquisas em ambientes experimentais controlados. Não é possível conduzir pesquisas sociais em um ambiente onde se possam controlar todas as influências. Considerações práticas e éticas nos impedem de realizar experimentação em grupos de seres humanos da mesma forma como fazemos com cobaias. Em consequência, aceitamos como inevitável certa margem de erro na ciência social, cuja ocorrência é tanto aleatória quanto sistemática[6].

…líderes militares pragmáticos deveriam se importar com as medidas de efetividade porque os representantes do povo norte-americano no Congresso se preocupam com elas.

Embora a doutrina vigente muitas vezes considere causa e correlação como conceitos equivalentes, a ciência social trata os dois de maneira bastante distinta. Correlação significa que dois eventos tendem a ocorrer juntos com alguma frequência. Um exemplo clássico disso é um galo que canta ao amanhecer. Pode-se afirmar que quase todas as vezes que o sol nasce, um galo canta. Os dois eventos demonstram um alto grau de correlação. Contudo, essa correlação não tem correspondência com causa. Atribuir causa, nesse caso, é uma *falácia post hoc*. Com base apenas na nossa observação do sol e do galo, não podemos determinar se o canto do galo leva ao nascimento do sol, se o nascimento do sol leva o galo a cantar ou até mesmo se há qualquer relação causal entre os dois eventos. Como determinar o grau de causa e efeito entre duas atividades correlacionadas é o cerne da ciência. Após muito tempo debatendo sobre causa e efeito, as ciências físicas e sociais chegaram a um conjunto de conhecimentos geralmente aceito. Embora ele seja vasto, alguns de seus pontos-chave são relevantes aqui:

- correlação não equivale a causa;
- uma causa somente pode ser determinada com o emprego de uma hipótese; e
- nunca será possível determinar uma causa de forma absoluta; só será possível reduzir a incerteza.

Hipótese

Uma hipótese nada mais é do que uma proposta de relação causal entre duas atividades que pode ser testada. Por exemplo, o conceito da "escalada de tropas" (*surge*) no Iraque foi essencialmente uma hipótese de duas fases que pôs à prova se um aumento de soldados da coalizão em Bagdá reduziria a violência insurgente, e se essa redução em violência levaria à reconciliação entre as facções políticas sunita e xiita[7]. Nunca poderemos ter certeza se o aumento de efetivo militar realmente levou a uma redução da violência. Em vez disso, podemos somente reduzir nossa incerteza com a aplicação de algumas técnicas para determinar se outros fatores causais estavam presentes. Os procedimentos necessários para isso estão além do escopo deste artigo.

Sendo necessária uma hipótese para testar a relação de causa e efeito, o desafio seguinte é desenvolvê-la. Nossa doutrina é ambígua nesse sentido, mas a ciência oferece três alternativas: empregar uma hipótese desenvolvida por outra pessoa para circunstâncias semelhantes, desenvolver a própria hipótese ou empregar uma combinação dos dois métodos anteriores. A forma mais simples de encontrar hipóteses existentes é consultar o conjunto de conhecimentos atual sobre o assunto de interesse. Se o objetivo é determinar a conexão entre a presença de Forças de segurança e a violência insurgente, um bom começo seria

Nunca poderemos ter certeza se o aumento de efetivo militar realmente levou a uma redução da violência.

estudar as pesquisas feitas por outros sobre esse tema. No entanto, não há duas situações que sejam exatamente iguais. Mesmo as circunstâncias mais semelhantes podem ter omitido fatores importantes. Devemos armar um aldeão afegão com as mesmas armas que demos ao Conselho do Despertar no Iraque? Será que o que funcionou no Iraque funcionará no Afeganistão, dadas as histórias e graus de desenvolvimento muito diferentes entre as duas nações?

Se não existirem hipóteses aceitáveis, deve-se criar uma a partir de uma pesquisa original. Em termos simples, a formulação de uma hipótese exige que alguém especule sobre uma relação causal entre duas atividades ou duas variáveis. A fonte dessa relação causal pode ser simplesmente uma intuição ou qualquer outra forma de perspectiva. Formulada a hipótese inicial, o pesquisador deve pô-la à prova contra casos históricos apropriados. Isso é difícil, porque na história não há dois casos que sejam completamente iguais ou que tenham os mesmos fatores causais. A meta do pesquisador é determinar, nos vários casos, quais fatores são gerais e quais são específicos. Independentemente da origem da hipótese, o passo seguinte é empregá-la para prever eventos futuros. Em termos simples: se uma ideia parece ter funcionado no passado, ela deverá funcionar no futuro, caso ocorram circunstâncias relativamente semelhantes. À luz da já estabelecida advertência de que o passado não é um indicador perfeito para o futuro, nossa hipótese proporciona, no melhor dos casos, uma "conjectura fundamentada" sobre um resultado que é desconhecido. Já que devemos aceitar que nossa hipótese possui um grau de erro, nossa tarefa será determinar quando ela tiver falhado, ou quando se tornar falsa. Infelizmente, pode ser que já tenhamos nosso plano em execução antes que possamos chegar a uma conclusão sobre nossa hipótese. É nesse momento em que se tornam importantes as medidas de efetividade.

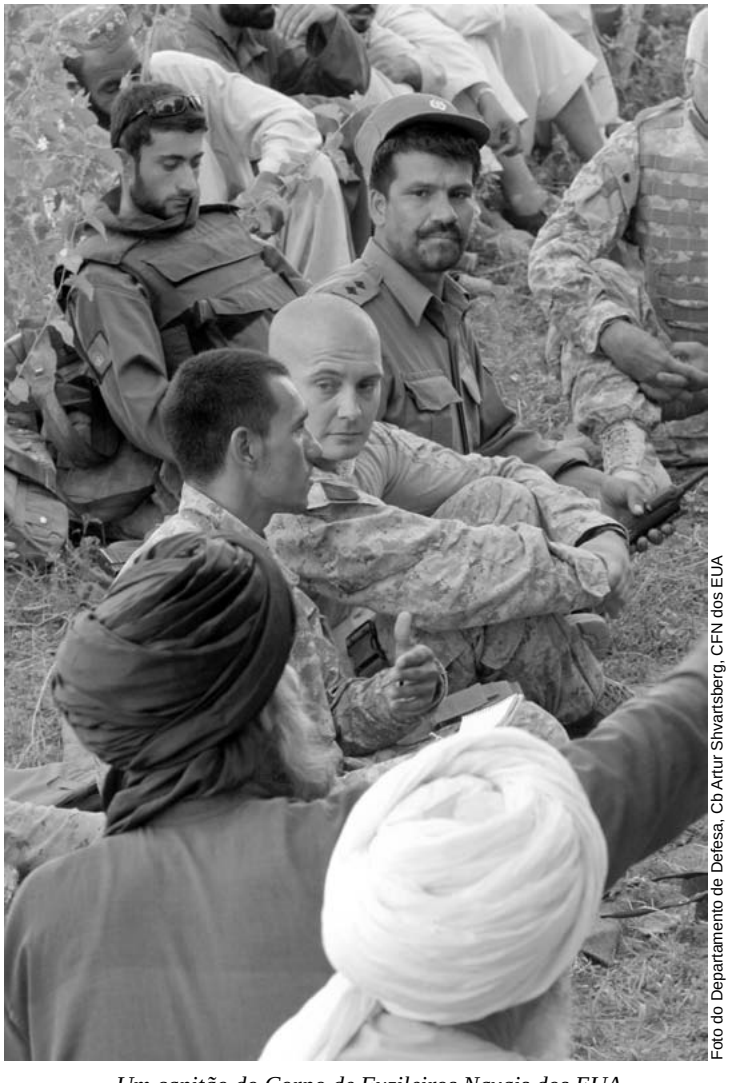


Foto do Departamento de Defesa, Cb Artur Shvartsberg, CFN dos EUA

Um capitão do Corpo de Fuzileiros Navais dos EUA conversa com anciãos durante um shura *no Distrito de Nawa na Província de Helmand, no Afeganistão, 10 Ago 09.*

Para melhor explorar o papel das medidas de efetividade na prova de hipóteses, nos afastamos da ciência social e entramos no campo de avaliação de programas. Uma busca do termo "avaliação de programas" na internet mostra uma ampla disciplina com um grande conjunto de pesquisas. Agências civis têm lidado formalmente com métodos para avaliar a efetividade de vários programas desde meados dos anos 40. Programas recentes como o "*No Child Left Behind*" ("Nenhuma criança deixada para trás", em tradução livre) ou até mesmo o conjunto de estímulos econômicos do Presidente Obama nada mais são do que esforços para influenciar sistemas de modo positivo.

Programas

Antes de explorar o campo da avaliação de programas, são necessárias algumas definições:

- um *programa* é um "conjunto de recursos direcionados a uma ou mais metas comuns"[8], ou uma hipótese que, "se for usada, ocorrerão os resultados esperados"[9].

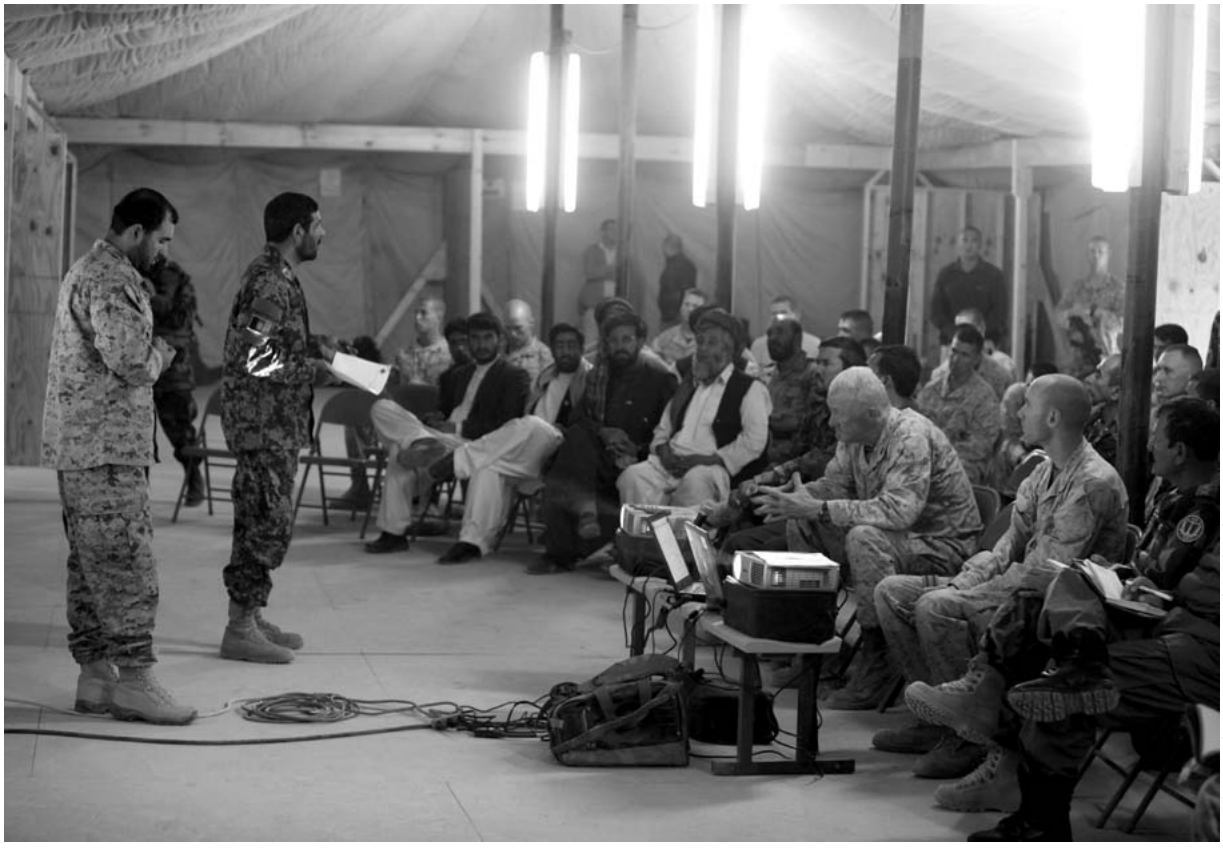


Foto do CFN dos EUA, Sgt Ezekiel R. Kitandwe

O General Comandante do 215º Corpo do Exército Nacional Afegão e seu intérprete se dirigem aos líderes locais e a fuzileiros navais dos EUA durante uma reunião de segurança regional no Camp Dwyer, no Afeganistão, 13 Mai 10.

● um *insumo* do programa é simplesmente algo que se insere nele.

● uma *saída* do programa consiste nos "produtos, bens ou serviços" que dele advêm e que são, então, proporcionados aos beneficiários pretendidos.

● por último, o *resultado* é uma "mudança ou benefício resultante das saídas do programa"[10].

A definição dos elementos de avaliação de programas é semelhante aos termos doutrinários militares das medidas de desempenho e das medidas de efetividade. Uma medida de saída é semelhante a uma medida de desempenho e uma medida de resultado é análoga a uma medida de efetividade. À luz dessa semelhança, as medidas de resultados da teoria de programas devem ser úteis para ajudar a explicar as medidas de efetividade da doutrina militar.

Os "modelos lógicos", ou "modelagem" são conceitos centrais ao campo de avaliação de programas. Esclarecem a relação entre os insumos, as saídas e os resultados de um programa. Implícita no modelo lógico está sua teoria de programa, a hipótese causal que vincula os elementos do modelo. As teorias de programa predizem resultados no desenvolvimento do programa e determinam relações causais entre insumos e resultados depois da implantação dele[11].

A comparação de resultados exige sua medição. A operacionalização é o processo de criar medidas de insumos, saídas e resultados. Alguns resultados se prestam à medição mais facilmente que outros. São resultados facilmente quantificáveis, por exemplo, os custos financeiros e as baixas em um conflito militar.

Medindo Variáveis Problemáticas

No entanto, nem todos os resultados podem ser medidos tão facilmente. Exemplos de variáveis mais problemáticas relacionadas às Forças Armadas são resultados como segurança e democracia. No caso desses conceitos mais abstratos, o pesquisador deve empregar indicadores ou algo que os represente. Embora pareça simples, a escolha de indicadores é complexa. Por exemplo, como se pode medir a

democracia? Frequentemente, a dificuldade em se desenvolver medidas válidas de resultados abstratos impõe uma análise da literatura de pesquisa existente e a consulta a peritos e a especialistas no campo de interesse[12].

Retornar à metodologia da ciência social é útil, neste ponto. Gary King, Robert O. Keohane e Sidney Verba aconselham que os pesquisadores determinem tantas "consequências observáveis" de suas hipóteses quanto possível, de modo a criar mais casos para pô-las à prova. O entendimento é de que um maior número de testes sobre um maior número de consequências previsíveis, irá, provavelmente, evidenciar possíveis falhas na seleção dos indicadores[13].

Insumos, saídas e resultados. Uma vez iniciado o programa, a comparação entre insumos, saídas e resultados passa a alertar seu gestor sobre a validade da lógica adotada por ele. Se a lógica do programa for falha, o gestor deve reexaminar e possivelmente aperfeiçoar o modelo. Nesse ponto, um estado-maior militar, buscando empregar a teoria de lógica de programas, precisaria de alguém treinado em análise estatística para determinar qual dos elementos é o defeituoso. Dois métodos comuns são: os *experimentos aleatórios* e a *quase-experimentação*[14]. A diferença básica entre os dois métodos envolve o grau de controle que o analista mantém sobre o ambiente. As mecânicas atuais para conduzir experimentos aleatórios ou a quase-experimentação estão além do objetivo deste artigo.

Faz-se necessário um exemplo militar do desenvolvimento de medidas de efetividade. Dadas as operações em andamento no Iraque e no Afeganistão e o atual interesse das Forças militares em operações de estabilidade, este exemplo enfoca o desafio de estabelecer segurança em um ambiente pós-conflito.

No cenário deste exemplo, consideremos um estado-maior responsável pela execução de uma operação de estabilidade em um ambiente pós-conflito. O ambiente operacional em questão está inaceitavelmente violento, ameaçando a capacidade da débil nação anfitriã de estabelecer sua autoridade. O problema que o estado-maior deve enfrentar é como reforçar a capacidade do governo da nação anfitriã para que ele possa controlar efetivamente seu território. (Observe-se que o problema não é simplesmente reduzir a violência. Definir o problema dessa forma é supor que há uma relação causal entre a redução da violência e o aumento da capacidade de governança da nação anfitriã). Para este exemplo, suponha que o estado-maior determinou que a redução de violência é o objetivo, ou seja, que é o resultado a ser buscado. O próximo desafio do estado-maior é determinar quais são os recursos disponíveis e como empregá-los para alcançar o resultado desejado. Esse passo exige a adoção de uma teoria de programas que proponha uma relação causal entre os insumos, as saídas e os resultados. O estado-maior escolheu não conduzir sua própria pesquisa independente devido a limitações de tempo e, portanto, teve de confiar nas pesquisas existentes. Uma fonte lógica é a doutrina. No entanto, como Christopher Paparone observou, um dos problemas da doutrina é que ela nunca cita suas fontes. Por exemplo, o Manual de Campanha 3-07, *Operações de Estabilidade* (FM 3-07, *Stability Operations*), fornece boa orientação geral sobre como conduzir a tarefa de estabilização de "Garantir a Segurança Civil", mas os leitores não sabem que casos históricos específicos influenciaram essa generalização[15]. Já que a doutrina é insuficiente, o estado-maior deve ampliar sua pesquisa.

Uma fonte potencial de hipóteses causais é *Winning the Peace: An American Strategy for Post-Conflict Reconstruction* ("Ganhar a Paz: uma Estratégia Americana para Reconstrução Pós-Conflito", em tradução livre). Esse livro serviu como base para a "Matriz de Tarefas Essenciais para Reconstrução Pós-Conflito" ("*Post Conflict Reconstruction Essential Tasks Matrix*", no original, em inglês) do Departamento de Estado, a qual influenciou o Manual de Campanha 3-07. Segundo o capítulo de Scott Feil sobre o aperfeiçoamento das capacidades de segurança, estabelecer segurança é um pré-requisito para qualquer atividade de desenvolvimento ou de reconstrução[16]. Os esforços de segurança bem-sucedidos consistem em uma combinação de atividades de proteção defensiva e ofensiva que "retirem a capacidade de grupos e indivíduos se engajarem em atos de violência ilegítima". Com respeito às medidas defensivas, a população é um elemento que exige proteção[17]. À luz da

pesquisa de Feil, consideramos a hipótese de que a proteção da população geral leva a uma redução da violência ilegítima. Contudo, essa hipótese não nos indica como proteger a população em geral e, portanto, devemos continuar nossa pesquisa. Em *The Quest for Viable Peace* ("Em Busca da Paz Viável", em tradução livre), Ben Lovelock afirma que o aumento de patrulhas a pé em áreas povoadas foi uma técnica bem-sucedida para proteger o povo em Kosovo, nos anos 90[18].

A combinação das hipóteses de Feil e de Lovelick produz a seguinte narrativa lógica: Se uma organização aumentar patrulhas a pé (insumos), a população geral estará mais segura (saída). Se a população estiver mais segura, a violência ilegítima deve diminuir (resultado).

Elementos do Modelo de Programa Tendo determinado a teoria lógica de programa e criado um modelo de lógica, o próximo passo é determinar as medidas de efetividade para os vários elementos do modelo de programa. Mensurar patrulhas a pé é relativamente fácil. Nesse caso, seriam apropriadas a medidas de desempenho derivadas da doutrina do Exército. As medidas devem incluir o número e a duração das patrulhas, bem como a área coberta por elas. A mensuração da saída — a segurança da população — é algo mais desafiante, porque "segurança" é mais abstrata. Como resultado, dependemos de indicadores ou algo que os representem. Se nem Feil nem Lovelick — as fontes para nossa teoria de programas — fornecem indicadores, então faz-se necessária pesquisa adicional. Uma obra que aborda indicadores de segurança é o recente *Guidebook for Supporting Economic Development in Stability Operations* ("Guia para Apoiar o Desenvolvimento Econômico em Operações de Estabilidade", em tradução livre) da RAND [organização sem fins lucrativos que estuda e propõe soluções para temas da agenda internacional — N. do T.], a qual cita alguns indicadores para a segurança da população, como o número de pessoas abandonando suas casas[19], por exemplo.

A medição do resultado, representado pela redução da violência ilegítima, pode incluir o registro de crimes e de mortes violentas. Nesse caso, o analista dependeria mais da intuição do que da teoria existente para escolher o indicador. No entanto, o guia da RAND oferece algumas orientações sobre o emprego de dados de criminalidade como indicadores. Como, por exemplo, a advertência de que a fonte dessa informação é, provavelmente, o banco de dados policial, que somente reflete a violência reportada. Além disso, o guia adverte que, em geral, os projetos de reconstrução bem-sucedidos representam alvos compensadores para os insurgentes e podem, na verdade, levar a um aumento de violência. O analista que desejasse medir a violência com precisão teria de aceitar a imprecisão decorrente dos atos de violência não relatados e do aumento de violência perto de projetos de reconstrução.

Tendo o analista criado e empregado um modelo aceitável de lógica de programa, o estado-maior precisa determinar a efetividade do programa de segurança. O primeiro passo é conduzir as medições. O *United States Institute for Peace* (Instituto da Paz dos EUA) oferece quatro métodos principais para coletar dados de medição. Esses métodos são:

- análise de conteúdo dos produtos da mídia local,
- consulta a um painel de especialistas,
- análise estatística e
- uso de pesquisas de opinião pública e enquetes[20].

O próximo passo é estabelecer a relação entre as medições. Segundo a teoria do programa, um aumento em patrulhas a pé deve, no final, levar a uma diminuição da violência reportada, a qual indica um aumento na estabilidade geral. Se essa cadeia de hipóteses não for verdadeira, os analistas devem reexaminar o modelo de lógica. Nós nos baseamos em modelos de eventos passados, e não há garantia alguma de que nossa lógica de programa seja completamente válida no ambiente atual. Talvez o aumento de patrulhas a pé tenha servido somente para aumentar ainda mais o antagonismo da população e para ampliar a percepção de que as Forças da coalizão são uma Força de ocupação. Se esse for o caso, a situação exigirá uma teoria de programa mais adequada. Pode ser que a teoria de programa e o modelo de lógica sejam válidos, mas os indicadores de segurança não. Nesse caso, os analistas devem desenvolver melhores indicadores.

Para um exemplo prático da aplicação dos princípios abordados nesta seção, consulte

o documento de trabalho *Guidance on Evaluation Conflict and Peacebuilding Activities* ("Orientação sobre Avaliação de Conflitos e Atividades de Construção da Paz", em tradução livre) da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. O documento é um guia de fácil leitura para usuários governamentais e não governamentais que empreguem a teoria de lógica de programas durante atividades de estabilidade e reconstrução. No Anexo 6, "Entendendo e Avaliando Teorias de Mudança", há um sumário tabulado com as principais teorias adequadas para usar como lógica de programa[21].

O Futuro

A complexidade do ambiente operacional atual levou a um número de iniciativas para melhorar o planejamento militar por meio do conceito de *design*. O Exército incorporou os princípios de "*design* operacional sistêmico" com a publicação do Manual de Campanha 5-0, *O Processo de Operações* (FM 5-0, *The Operations Process*)[22].

A linguagem do *design* expressa no FM 5-0 é muito parecida à da teoria de lógica de programas, existente desde os anos quarenta. Ambas as construções aceitam que soluções iniciais talvez não sejam válidas. As duas enfocam hipóteses explícitas que vinculam insumos, saídas e resultados. Os métodos para criar medidas de efetividade, sob o enquadramento do novo conceito de *design*, são semelhantes àqueles encontrados neste artigo e na comunidade da Área Funcional 49 (*Functional Area 49*) — Analistas de Sistemas de Pesquisa de Operações. Os analistas de sistemas do Exército vêm empregando medidas em ambientes complexos há muito tempo e podem fornecer insumos úteis aos processos de planejamento que estão surgindo. À medida que o Exército abandonar os métodos de planejamento mecânicos e determinísticos — associados à obsoleta "abordagem baseada em efeitos" — e incorporar princípios de *design* em sua doutrina, ele não deve negligenciar a existência desses blocos de conhecimento.

A doutrina que está sendo desenvolvida indica que as medidas de efetividade e os conceitos associados ao *design* irão perdurar. Enquanto o Exército adotar os elementos do *design*, um entendimento básico do que são e de como criar medidas de efetividade permanecerá sendo uma habilidade fundamental a comandantes e seus estados-maiores. O conceito de medidas de efetividade não nos deve intimidar. Quase todas as facetas de sua construção estão dentro das capacidades normais de um oficial superior.***MR***

REFERÊNCIAS

1. NATO. *Code of Best Practice for Command and Control Assessment* (Washington, DC: DOD Command and Control Research Program, 2002).

2. CRONIN, Patrick M. "Irregular Warfare: New Challenges for Civil-Military Relations," *Strategic Forum* 234 (out. 2008): p. 4, disponível em: <www.ndu.edu/inss>.

3. JOINT WARFIGHTING CENTER, UNITED STATES JOINT FORCES COMMAND, *Joint Operations: Insights and Best Practice* 2d ed. (jul. 2008), Gary Luck, Mike Findlay e a JWFC Joint Training Division, p. 33.

4. Ibid., p. 35.

5. Joint Publication (JP) 3-0, *Joint Operations*, incorporando Chg. 1 (Washington, DC: U.S. Government Printing Office [GPO], February 2008) e JP 5-0 *Joint Operation Planning* (Washington, DC: GPO, dez. 2006).

6. KING, Gary; KEOHANE, Robert O; VERBA, Sidney. *Designing Social Inquiry: Scientific Inference in Qualitative Research* (Princeton: Princeton University Press, 1994), p. 8-9.

7. KAGAN, Frederick W. *Choosing Victory: A Plan for Success in Iraq*, Phase I Report, American Enterprise Institute Iraq Study Group (jan. 2007), p. 1.

8. NEWCOMER, Kathryn E.; HATRY, Harry P.; WHOLEY, Joseph S. "Meeting the Needs for Practical Evaluation: An Introduction", *Handbook of Practical Program Evaluation*, 2d ed. (San Francisco: Jossey-Bass, 2004), xxxiv.

9. MCLAUGHLIN, John A.; JORDAN, Gretchen B. "Using Logic Models," *Handbook of Practical Program Evaluation*, 2d ed. (San Francisco: Jossey-Bass, 2004), p. 7.

10. Ibid., p. 9.

11. Ibid., p. 10-11.

12. LOVE, Arnold. "Implementation Evaluation", *Handbook of Practical Program Evaluation* 2d ed. (San Francisco: Jossey-Bass, 2004), p. 76-78.

13. KING, KEOHANE e VERBA, p. 28.

14. REICHHART, Charles S.; MACK, Melvin M. "Quasi-Experimentation," e ST. PIERRE, Robert G. "Using Randomized Experiments," from *Handbook of Practical Program Evaluation*, 2d ed. (San Francisco: Jossey-Bass, 2004).

15. Esse comentário aplica à análise proporcionada por Stephen Biddle no seu estudo do FM 3-24 em "The New U.S. Army/Marine Corps Counterinsurgency Field Manual as Political Science and Political Praxis", *Perspectives on Politics* 6, vol. 2 (jun. 2008): p. 347-50.

16. FEIL, Scott. "Laying the Foundation: Enhancing Security Capabilities", *Winning the Peace: An American Strategy for Post-Conflict Resolution*, ed. Robert C. Orr (Washington, DC: The CSIS Press, 2004), p. 40.

17. Ibid., p. 42.

18. LOVELOCK, Ben. "Securing a Viable Peace: Defeating Militant Extremists—Fourth-Generation Peace Implementation", *The Quest for Viable Peace: International Intervention and Strategies for Conflict Transformation*, ed. Jock Covey, Michael Dziedzic, and Leonard R. Hawley (Washington DC: United States Institute of Peace, 2005), p. 134.

19. CRANE, Keith et al. *Guidebook for Supporting Economic Development in Stability Operations* (RAND: Santa Monica, 2009).

20. United States Institute of Peace, *Measuring Progress In Conflict Environments (MPICE): Metrics Framework For Assessing Conflict Transformation and Stabilization* (fev. 2008).

21. ORGANIZATION FOR ECONOMIC COOPERATION AND DEVELOPMENT, *Guidance on Evaluation Conflict and Peacebuilding Activities*. Documento de trabalho para o período de aplicação (2008), disponível em: <www.oecd.org/document/35/0,3343,en_21571361_34047972_31779555_1_1_1_1,00.html>, Acesso em 24 fev. 2009.

22. FM 5-0, *The Operations Process* (Washington, DC: GPO, mar. 2010)

Articulando a nossa Ética Profissional

Tenente-Coronel Brian Imiola, Ph.D., Exército dos EUA, e
Major Danny Cazier, Exército dos EUA

"*Divorciadas da ética, a liderança fica reduzida à gestão e a política, à mera técnica*."
—James MacGregor Burns

HÁ MUITO O Exército funciona sem uma expressão formal da sua ética profissional. Entretanto, várias pessoas ligadas à profissão das Armas têm questionado abertamente se é prudente, ou mesmo possível, tentar formalizar uma "ética profissional militar" (EPM). É justamente isso, porém, que o Exército vem se empenhando em fazer. Ele tem promovido esforços para expressá-la, incentivando o debate aberto sobre o tema com indagações sobre a natureza e o conteúdo da ética profissional militar norte-americana. Apresentamos algumas opiniões que, esperamos, irão enriquecer o debate e a investigação sobre o tema.

Constatamos que o etos vem se tornando um tema cada vez mais comum em função do destaque do "etos do guerreiro", no Credo do Soldado.

Resumidamente, propomos que qualquer análise da ética profissional militar leve em consideração o seguinte:

- Afirmamos que todo esforço para desenvolver um código de ética deve estar sujeito às restrições da moral objetiva preexistente.
- Como ética é um conceito objetivo, uma ética profissional não pode divergir radicalmente do código moral que deve reger toda a humanidade.
- Embora não seja radicalmente diferente, a ética de uma profissão serve a um público específico. Sua expressão deve ser útil para tal público.
- Uma ética é expressa com uma finalidade. Um dos principais objetivos de expressar a nossa ética profissional é promover o desenvolvimento moral dos nossos soldados. Portanto, ela deve ser apresentada de modo que lhes seja permitido internalizá-la.

Uma EPM Deve ser Normativa e Não Pode ser Criada

O Manual de Campanha 1, *O Exército* (FM 1, *The Army*) afirma: "As profissões criam seus próprios padrões de desempenho e códigos de ética para manter sua eficácia". Uma assertiva problemática como essa — por diversos motivos — demanda uma análise. Antes disso, é preciso esclarecer o que é *ética* e o que é *etos*. Constatamos que o *etos* vem se tornando um tema cada vez mais comum, em função do destaque do "etos do guerreiro", no Credo do Soldado. Dada a semelhança do termo *etos* com *ética*, muitos logo confundem os dois. Entretanto, salvo o fato de terem a mesma origem etimológica, as duas palavras possuem pouco em comum.

A ética responde a perguntas sobre o certo e o errado. Ela deriva de características imutáveis da natureza humana. O *etos* reflete o espírito de uma organização ou o espírito que ela busca incutir em seus integrantes. Ele deriva da postura ou de metas compartilhadas da organização. Não há uma relação essencial entre os dois termos. Um *etos* não é necessariamente ético. Pode-se

O Tenente-Coronel Brian Imiola, Exército dos EUA, é professor no Departamento de Inglês e Filosofia da Academia Militar dos EUA. É doutor em Filosofia pela University at Buffalo. Serviu na Somália, Haiti, Turquia e Iraque.

O Major Danny Cazier é professor adjunto de Filosofia na Academia Militar dos EUA. É mestre em Filosofia pela Virginia Tech. Seus atuais interesses de pesquisa são as Éticas Profissional e Militar.

Departamento de Defesa, Sgt D. Myles Cullen, Força Aérea dos EUA.

Soldados da 3ª Divisão de Infantaria do Exército dos EUA prestam continência durante cerimônia de realistamento no Camp Liberty, no Iraque, 17 Jul 07.

imaginar um *etos* nazista e o que ele acarretaria. Um *etos* que vise a ser ético estará sujeito a uma análise para determinar se ele o é de fato.

A ética em si não está sujeita a essa análise. Não faria sentido perguntar se a ética é ética, mas faz sentido questionar se um código de ética específico representa devidamente as responsabilidades morais de uma pessoa. O que se almeja, quando se busca uma ética profissional, é a melhor compreensão dos princípios que devem determinar nossa conduta, não o espírito ou a mentalidade que a influenciam. Com isso em mente, nossa meta deve ser cultivar um etos que reflita a nossa ética, de forma deliberada. O que realmente queremos é que o autêntico espírito da nossa organização reflita nossas obrigações morais.

A ética é *normativa*, o que significa apenas que ela nos diz o que devemos fazer. Ela advém da nossa natureza humana comum, incluindo características-chave, que definem que seres somos. Somos seres racionais e sociais. Como a moral deriva da nossa natureza humana, não podemos *criá-la*, mas apenas nos empenhar em descobrir ou discernir o que ela determina e, então, agir em conformidade com isso. Se isso parece surpreendente, considerem-se documentos importantes, como a Declaração da Independência dos EUA, a Carta de Direitos dos EUA e a Declaração Universal dos Direitos Humanos da ONU, de 1948. Eles se concentram em direitos "inalienáveis". Exemplos incluem o direito à vida e à liberdade. Eles também se baseiam no fundamento de que todos os seres humanos nascem livres e iguais. Nenhum desses documentos teve a pretensão de criar esses direitos. Eles já existiam, com base em princípios preexistentes. Os documentos apenas os discernem e os descrevem, de modo a influenciar e a guiar nossa conduta.

Não estamos criando novos princípios quando tentamos expressar nossa ética profissional. Em vez disso, buscamos descrever com precisão os princípios éticos preexistentes, de modo que possam orientar a conduta em nossa profissão. Os cientistas não criam leis físicas. Eles as descobrem. Eles tentam, então, descrevê-las da

forma mais precisa, clara e útil possível. A tarefa de desenvolver uma ética profissional militar se baseia no mesmo princípio. Não estamos *criando* imperativos morais. Estamos apenas *identificando* imperativos que já existem. Ao se desenvolver uma ética profissional militar, a descrição deve suceder a descoberta. A descrição dessa ética deve representar a nossa descoberta, com precisão, e ilustrar como os seus princípios se aplicam à nossa profissão.

Parece-nos difícil conciliar o nosso trabalho de identificar e descrever uma ética profissional militar com a alegação do Manual de Campanha 1 de que "As profissões criam seus... códigos de ética para manter sua eficácia". Podemos concordar com a primeira parte dessa assertiva, apenas na medida em que se entenda que o que está sendo criado não é a própria ética e sim, uma *representação* dela — da mesma forma que um artista não cria o tema em si, mas uma ilustração do tema. A segunda parte da assertiva, no entanto, é mais problemática. A finalidade da ética é guiar a conduta em direção a um ideal moral, e não apenas manter a eficácia. Como pode a eficácia servir como ponto de partida adequado para um autêntico código de *ética*?

Um código, cujo objetivo básico seja simplesmente atingir a eficácia, irá funcionar bem tanto para o combatente justo quanto para o injusto. Talvez seja eficaz mentir para os nossos soldados para conquistar seu apoio a uma guerra injusta. Talvez, também, seja eficaz adotar uma política que ignore um alto índice de baixas civis em determinadas situações, para conservar o poder de combate e a efetividade. Nossa ética profissional militar deve apontar verdadeiramente para a conduta ética e não para a mera conveniência.

Uma EPM Deve Refletir Códigos Morais que Regem Todos os Seres Humanos

A ética profissional militar do Exército não pode divergir radicalmente do código moral que deve reger todos nós, como seres humanos. Todos temos certas responsabilidades morais, coisas que devemos fazer e coisas que não podemos fazer, uns aos outros. Nossas habilidades especiais e as promessas que fazemos aos outros ajudam a determinar nossas responsabilidades morais.

Nessas duas áreas, as profissões são diferentes do resto da sociedade. Cada profissão representa um conjunto de competências — ou habilidades — especiais. Um grupo de profissionais "professa" estar pronto a desempenhar um serviço essencial específico à sua clientela. Essa "profissão" é uma promessa implícita. Assim, ao estarem especialmente preparados para exercer uma função específica e ao terem anunciado sua determinação nesse sentido, os profissionais incorrem em maior obrigação de desempenhar esse papel do que o público. Vale observar que essa diferença entre a ética profissional e a moral em geral é de *grau*, e não de *gênero*. Os profissionais têm maior obrigação moral de realizar certas ações em relação aos demais na sociedade, mas não têm a licença para agirem de forma diversa da que se permite moralmente a estes. Não há nada de fundamentalmente diferente nos fatores basilares que determinam as responsabilidades éticas dos profissionais.

Para ilustrar essa observação, considere-se a obrigação moral de salvar uma criança que esteja se afogando. Todos temos tal obrigação. Contudo, caso o resgate exija que se saiba nadar, apenas aqueles capazes de fazê-lo terão essa obrigação. Simplesmente, uma pessoa não pode ter a obrigação de tomar uma ação para a qual não esteja habilitada (na verdade, quem não souber nadar continua a ter a obrigação de fazer o possível para apoiar o resgate da criança, pedindo ajuda, jogando uma corda ou efetuando algum outro tipo de intervenção). Pelo mesmo raciocínio, os que forem bons nadadores certamente terão uma obrigação moral ainda maior. Contudo, à parte da questão de capacidade, um salva-vidas tem uma obrigação de resgatar os que estiverem se afogando maior do que a do público em geral. Isso porque, ao ocupar tal posição, ele professou (fez uma promessa implícita) ao público que tentaria salvar os que estivessem se afogando. Assim, sua obrigação é maior do que a de qualquer outro cidadão no local, cujas habilidades de salvamento sejam idênticas às suas. Esse cenário sugere que a responsabilidade do salva-vidas de resgatar os que se estiverem se afogando é maior que a do público em geral tanto por causa do seu conjunto de competências especiais, quanto

Força Aérea dos EUA, Sgt David H. Lipp

Uma militar da Força Aérea dos Estados Unidos ajuda a admitir pacientes e a controlar a entrada na Clínica Governamental do Mercado de Mallam-Atta como parte do Exercício de Assistência Médica Humanitária das Forças Combinadas de 2006, em Acra, Gana, 14 Set 06.

por haver "professado" seu papel. Assim, o salva-vidas tem a obrigação moral de obter as habilidades, os conhecimentos, os equipamentos, etc. necessários para salvar nadadores em perigo. Mais uma vez, por ter declarado sua determinação de prestar esse serviço, ele incorre na obrigação de se preparar e de se manter pronto para cumprir a promessa implícita. Ainda assim, a obrigação do salva-vidas, embora maior em grau, é do mesmo gênero daquela que o público já tem.

Essas duas características — um papel ou relacionamento especial e uma habilidade especial — não podem gerar obrigações morais diferentes em gênero das que as pessoas já têm umas para com as outras. As habilidades especiais apenas aumentam as nossas obrigações em relação aos outros. Elas não alteram fundamentalmente o caráter de tais obrigações. E a nossa relação com o público em geral não nos autoriza a fazer coisas que seriam erradas se ele as fizesse. Comprometer-se a fazer algo errado seria imoral. Assim, se um determinado papel ou um relacionamento pressupõem a obrigação de cometer algo errado, então seria imoral assumi-los. Atos que sejam moralmente inadmissíveis não podem ser convertidos em algo moralmente certo em virtude da condição profissional de uma pessoa, da mesma forma que atos imorais não podem se tornar obrigatórios, ao prometer-se realizá-los. Não se pode, simplesmente, ter uma obrigação moral de cometer algo imoral, não importa o papel ou relacionamento que se tenha.

Alguns podem contestar, afirmando que um policial que emprega a força para apreender alguém faz algo que a sociedade em geral não tem liberdade para fazer. Contudo, mesmo que seja verdade, até certo ponto, isso não prejudica o argumento. Um policial extrai sua autoridade moral para empregar a força da sua autoridade moral para proteger inocentes. Ademais, a sociedade lhe transferiu a autoridade natural que tem para se proteger. Assim, o policial não está fazendo algo fundamentalmente diferente do que os cidadãos têm o direito natural de fazer.

Uma EPM Deve ser Expressa como Princípios

Uma expressão funcional de uma ética profissional deve ser declarada em termos acessíveis para todos os membros da profissão que busca servir. Caso contrário, não terá grande valor para essa profissão. Para que seja útil para uma grande parcela da nossa profissão e em todo o espectro das atividades militares, precisamos declarar qualquer expressão funcional da nossa ética profissional sob a forma de princípios, em vez de "valores" ou de regras. Esse não é um pequeno desafio, se considerarmos a grande diversidade dentro da nossa profissão militar com respeito à formação acadêmica (desde a conclusão do supletivo até vários cursos de ensino superior), à maturidade (de cabos adolescentes a graduados e oficiais com mais de 50 anos) e à motivação para o serviço (jingoísmo, patriotismo, bolsas de estudo para cursar a faculdade, interesse técnico em um campo específico, aprendizado de um ofício). A complexidade e a diversidade da nossa profissão provavelmente não podem ser equiparadas às de qualquer outra profissão. Em termos de perícia técnica, abarcamos uma gama tão ampla de competências (nas diversas Armas) que talvez sejamos mais bem descritos como uma aliança de várias profissões, em vez de uma profissão homogênea. Isso levou alguns a questionarem se há uma única ética militar ou se as Forças Armadas têm várias éticas.

Nossa profissão fica mais bem servida por uma única expressão da nossa ética profissional. A função fundamental de uma ética profissional é oferecer orientação para as ações a um grupo de profissionais. Ela deve enriquecer-lhes a compreensão em relação às suas obrigações morais. Deve ajudá-los a determinar o que é moralmente exigido em seu papel específico. Deve descrever a ação certa no contexto da profissão. Talvez o mais importante para os nossos presentes objetivos, porém, é o fato de que uma ética profissional deve unir a profissão em torno de um propósito. A melhor forma de alcançarmos isso é por meio de uma única expressão da nossa ética. Além disso, como uma ética profissional não difere radicalmente do código moral ao qual já estamos obrigados, não se deve esperar encontrar diferenças radicais nas obrigações morais dos vários elementos da nossa profissão. Nosso principal desafio é determinar a melhor forma de comunicarmos essas obrigações a todos em nossa profissão.

Considerando a diversidade das nossas forças militares e a função de uma ética profissional, conclui-se que qualquer expressão prática da nossa ética profissional militar deve ser:

- Clara e sucinta, para que seja facilmente compreendida e lembrada.
- Abrangente, de modo que ofereça orientações morais suficientes para os soldados norte-americanos.
- Educativa, de modo que promova um entendimento verdadeiro do caráter das nossas obrigações morais profissionais e influencie o juízo moral em novas situações.
- Inspiradora, de modo que motive os soldados a alcançá-la.

Os dois primeiros critérios parecem razoavelmente autoevidentes e fáceis de entender. Os dois últimos merecem ser discutidos. Não se pode expressar nossa ética em termos de valores ou regras e esperar que ela seja educativa e inspiradora.

O argumento contra os valores. Embora valores sejam essenciais à moral, a forma pela qual os expressamos é vaga demais para oferecer orientação de como agir, por si só. Por exemplo, o valor "respeito" não oferece orientação alguma se não for mais bem definido e desenvolvido. Embora todos tenhamos uma compreensão geral dos valores, não compreendemos claramente com quais ações esses valores nos comprometem. Ou, mais simplesmente, não fica claro o que os valores exigem. Nossa atual abordagem no formato de "Valores do Exército" reconhece implicitamente que um valor, por si só, é insuficiente para orientar a ação. Ao apresentar os Valores do Exército, o Manual de Campanha 6-22 "Liderança do Exército" (FM 6-22, *Army Leadership*) vai além de simplesmente citá-los. Ele tenta convertê-los em princípios orientadores da ação. Comenta os tipos de ação que tais valores podem exigir. Por exemplo, relata que a lealdade requer que se tenha "lealdade à Constituição dos Estados Unidos, ao Exército, à sua Unidade e aos outros soldados". Esse esforço para conferir significado aos valores reflete como eles são, por si só, insuficientes como orientadores da ação e como educadores dos profissionais.

Devido ao caráter vago dos valores, os soldados podem interpretá-los de maneiras que gerem conflitos irreconciliáveis, ao tentarem utilizá-los como base para decisões. Muitos valores sequer são valores morais objetivos, mas instrumentais. Os valores morais objetivos melhoram verdadeiramente a ação, quando respeitados. Os valores instrumentais simplesmente auxiliam o cumprimento de uma causa particular. Para ilustrar essa observação, considerem-se os valores da coragem pessoal e da lealdade. Eles parecem ser valores adequados, mas podem ser facilmente empregados na busca de fins imorais. A coragem, por exemplo, torna um ladrão de bancos ainda mais perigoso à sociedade do que se ele não a possuísse. A lealdade torna o crime organizado uma ameaça mais pérfida do que se os seus membros fossem desleais a uma gangue ou à máfia. Até mesmo indivíduos envolvidos em atividades ilícitas acham a coragem e a lealdade úteis. E sua conduta torna-se ainda mais imoral por haverem explorado esses valores.

O argumento contra as regras. Vale observar, também, o argumento contra as regras. Primeiro, uma relação de regras nunca seria suficientemente longa para registrar tudo o que se deve ou não fazer. Segundo, qualquer lista de regras — se aplicada — na verdade só se aproximaria de mais um código legal. Daria margem à interpretação voltada a aspectos legais e a manobras. Não só já temos um código legal adequado (Código Uniforme de Justiça Militar), como nossa ética não deve ser relegada à condição de lei. A lei determina o que fazer para evitar uma punição, mas, em última análise, não diz o que se *deve* fazer. Terceiro, as regras são impotentes se não houver imposição. Quando impostas, a principal motivação para segui-las é o mecanismo de imposição (ou seja, a punição). No campo de batalha atual, os soldados muitas vezes operam de forma independente. A perspectiva de punição é remota demais para guiá-los, especialmente quando não têm a certeza de que sobreviverão para recebê-la. As regras simplesmente não serão capazes de compelir um soldado a adotar a devida conduta se ele já não for alguém preocupado em agir corretamente.

Por fim, as regras não educam. Elas afirmam o que se deve ou não fazer, mas não dizem o *porquê*. Isso se deve ao fato de que elas são específicas a alguns casos, sem possuírem implicações aplicáveis aos demais.

O argumento em prol dos princípios. Se os valores e as regras são fracos candidatos para expressar nossa ética profissional militar, o que nos resta? Entre os valores e as regras estão os princípios. Eles são menos vagos que os valores e menos específicos que as regras. Expressam verdades morais genéricas, mas continuam a defender ou a condenar tipos de ação específicos. Oferecem uma orientação geral, ao mesmo tempo em que exortam os membros da profissão a exercerem sua capacidade de discernimento, ao aplicá-los com maior precisão do seria possível com os valores ou com as regras. Defendemos que os princípios são o veículo adequado para expressar nossa ética profissional.

Os princípios educam. Eles oferecem melhor orientação para a ação do que valores vagos ou regras aplicáveis de forma restrita. Como eles se aplicam a categorias de ação, não são necessários muitos deles. Funcionam melhor do que regras específicas, porque educam.

Cobrem uma infinidade de casos e, assim, oferecem um entendimento do elemento comum a todos eles. O princípio envolvido explica o caráter correto ou incorreto. À medida que os profissionais amadurecerem, o mesmo ocorrerá em relação à sua compreensão do que os princípios requerem.

Os princípios também promovem a autonomia de decisão, a marca de uma profissão (as regras, por outro lado, o eliminam – essa é a marca da burocracia). Como eles educam e passam a exigir o uso do próprio critério, os princípios incentivam uma conduta melhor do que o fariam as regras. Por exemplo, o respeito é um valor essencial. Contudo, mesmo que chegássemos a um consenso quanto ao significado do respeito, isso não geraria automaticamente qualquer orientação para a ação, até que convertêssemos o respeito em um princípio moral. Além disso, há uma série de princípios morais que podem, plausivelmente, derivar do valor *respeito*. Alguns são compatíveis, enquanto outros se chocam.

Algumas possibilidades são relacionadas a seguir:

- Enxergar os outros como tendo o mesmo valor que você.
- Tratá-los da forma como devem ser tratados.
- Não prejudicar ninguém (incluindo os culpados) infundadamente.

● Demonstrar consideração adequada aos superiores.

● Exigir atenção à missão e respeitar o poder legítimo.

Saber quais ações são requeridas por um valor específico requer considerável reflexão, compreensão e sensibilidade a outros valores relevantes.

Defendemos que se deve entender que o *respeito* exige, entre outras coisas, *evitar causar o mal desnecessário*. Esse parece ser o tipo de orientação que pode guiar a ação sem ditá-la. Em outras palavras, ela oferece orientação, mas continua a exigir que o soldado empregue o seu próprio critério. Se optássemos por negar o uso do próprio critério aos soldados, poderíamos converter o princípio do respeito em uma série de regras. Algumas possibilidades são relacionadas a seguir:

● Não empregar munição contendo veneno.

● Não lançar munição a menos de 500 metros de áreas construídas.

● Não empregar herbicidas, exceto para controlar a vegetação no entorno imediato de perímetros defensivos.

Cada uma dessas "regras" ilustra sua inadequação geral. A primeira comunica ao soldado que ele não deve empregar munição contendo veneno. Contudo, como ela não explica por quê, o soldado não compreende automaticamente que ele também não deve empregar munição que tenha sido modificada. Assim, seria preciso acrescentar uma proibição separada para projéteis raiados, outra para cartuchos limados, etc. Mesmo que a simplificássemos com uma política contra munição modificada em geral, ela continuaria sendo inadequada para expressar tudo o que está incluído no princípio de "evitar o sofrimento desnecessário". Assim, correria o risco do erro introduzido pela segunda regra citada. "Não lançar material bélico a menos de 500 metros de áreas construídas" é, provavelmente, uma boa regra geral. Contudo, sem dúvida, ela não deve ser aplicada a *todos* os casos. O alvo visado às vezes justificará esse risco. Ou as áreas construídas talvez sejam habitadas apenas por combatentes. Talvez tenham sido abandonadas pelos antigos moradores. Regras definidas e fixas como essa se mostrarão inadequadas em muitos casos.

Departamento de Defesa

Soldado segura a mão de um iraquiano ferido, depois da explosão de um carro-bomba em um cruzamento em Tameem, Ramadi, no Iraque, 10 Ago 06.

A regra relativa à utilização de herbicidas parece se aproximar de um princípio, já que ela requer certo grau de discernimento ou interpretação para determinar o que significa "no entorno imediato". Como está expressa em termos de uma proibição rigorosa, ela assume a forma de uma regra. Ao fazê-lo, suscita o equívoco. O que significa "entorno imediato": o alcance de uma granada de mão, o alcance de armas portáteis, o alcance de utilização da arma que produza o maior número de baixas? Embora também exijam esse tipo de interpretação, os princípios buscam ensinar o discernimento em vez de eliminá-lo. Buscam incentivar em vez de compelir. Em suma, estimulam a conduta ética.

Uma EPM Deve ser Internalizada; Não Apenas Decorada

A ética profissional militar do Exército não é apenas algo para o soldado decorar. Ele deve internalizá-la. Os Estados Unidos são uma nação de extrema diversidade. Os integrantes da nossa profissão ingressam nela com visões de mundo e crenças éticas diferentes, algumas das quais não estão de acordo com a ética do Exército. Não obstante, a meta final da nossa ética profissional militar é que os soldados não simplesmente ajam de acordo com esses princípios, mas que os internalizem. Por *internalizar*, entende-se que os integrantes da profissão acreditem, verdadeiramente, que esses princípios sejam moralmente corretos e justos. Ao considerá-los justos, buscarão entendê-los melhor e conformar suas ações a eles. O primeiro passo rumo à internalização consiste na educação e no treinamento. A compreensão moral necessária para se fazer um juízo moral correto requer muito estudo. Para que fomente tal compreensão, uma expressão da ética profissional militar deve não apenas esclarecer, mas também promover a reflexão e o diálogo sobre os princípios morais que regem nossa profissão. Só dessa forma ela poderá estimular o profissional a, de fato, internalizá-los.

Depois de explicar e ensinar a ética profissional militar, o passo seguinte rumo à internalização é a formação de hábito. Com o tempo e com o reforço e a correção, nossos soldados converterão esses princípios em tal hábito que passarão a realizar de forma rotineira as ações por eles ditadas. Idealmente, isso levará à internalização. Não só agirão de acordo com eles, mas também irão acreditar, verdadeiramente, que eles são os princípios morais corretos. Tal crença não pode ser fabricada: deve advir da experiência de se entender a verdade em ação.

Precisamos tomar três passos para promover o desenvolvimento moral da nossa profissão. Primeiro, devemos gerar uma abordagem simples e inspiradora da ética profissional militar, que seja fácil de lembrar e de entender. Segundo, precisamos gerar uma descrição mais longa e mais aprofundada dessa ética, que forneça a fundamentação dos princípios inclusos na versão resumida. Ela deve explicar os princípios de forma mais completa e ajudar a nossa profissão a determinar as ações que deles decorrem e como aplicá-las. Terceiro, precisamos reforçar a ética profissional militar em todos os aspectos do serviço militar, incluindo as atividades na caserna, os exercícios de campanha e os desdobramentos.

O êxito nesse empreendimento promete uma grande recompensa. Os benefícios internos de se expressar essa ética irão:

- Oferecer um veículo para a compreensão e a internalização dos nossos valores essenciais.
- Unir as diversas subprofissões (isto é, as várias Armas) em torno de um propósito.
- Possibilitar o desenvolvimento moral de cada profissional, individualmente.
- Inculcar a confiança moral em nossos soldados.
- Aprimorar consideravelmente o desempenho moral dos nossos soldados.
- Melhorar a relação de confiança com a nossa clientela, o público norte-americano.
- Melhorar nosso status como profissão, alinhando-nos com outras profissões estabelecidas (e ajudando a minimizar preocupações quanto ao fato de constituirmos ou não uma profissão).
- Servir de modelo para as forças militares de outras nações, que estejam empenhadas em se profissionalizar e em discernir as implicações morais da profissão das Armas.

Considerando que o Exército dos EUA adentra seu 236º ano de existência, está na hora, sem dúvida, de expressarmos claramente nossa ética profissional.***MR***

Desengajamento Moral: Por que Bons Soldados Cometem Más Ações?

Christopher M. Barnes, Ph.D., e
Keith Leavitt, Ph.D.

Não há nenhum preceito moral que não tenha algo de inconveniente.

—Denis Diderot

COM BASE NA intuição, nas experiências vividas e nas reações a elas e ao contato com padrões adotados por outros, as pessoas desenvolvem um conjunto de princípios que aplicam às próprias ações. Para os soldados, o Exército desempenha um papel importante no desenvolvimento desses padrões. Líderes, instrutores e educadores ajudam a incutir valores institucionais nos soldados. Mais ainda, o Exército lhes fornece códigos explícitos, como a Convenção de Genebra, a Lei da Guerra Terrestre (Manual de Campanha 27-10 [FM 27-10]) e o Credo do Soldado dos EUA.

Por meio dessas e de outras fontes, alheias ao Exército, a maioria dos soldados desenvolve um rigoroso código de ética, que eles usam para orientar e guiar seu comportamento. Os valores pessoais fornecem uma poderosa função de autorregulação. O cumprimento desse código nos proporciona um sentido de satisfação e de autoestima, e a violação de nossos padrões faz com que nos sintamos culpados. Mesmo em situações em que fazer a coisa errada traz benefícios e fazer a coisa certa acarreta perigo, muitos militares empregam seu enquadramento moral e optam por comportamentos éticos. Contudo, mesmo indivíduos possuidores de elevados padrões morais podem, eventualmente, se desviar de seus marcos éticos.

O desengajamento moral envolve evitar a aplicação de um marco ético em determinada situação pela utilização de quatro técnicas de racionalização distintas. Ao remover os padrões de comportamento ético aos quais geralmente se atêm, os militares se permitem praticar atos antiéticos e desumanos que, em outras circunstâncias, descreveriam como imperdoáveis. Como funciona esse processo? E, de modo mais prático, como podemos reconhecê-lo e corrigi-lo em soldados sob nosso comando e em nós mesmos?

Como observado por Bandura e seus colegas, em 1996, os marcos éticos podem ser ignorados quando:

- buscamos reinterpretar nossa conduta;
- ofuscamos a responsabilidade pessoal;
- deturpamos ou desconsideramos as consequências danosas de nossas próprias ações; e
- vilipendiamos as vítimas de maus-tratos ao culpá-las e desmerecê-las[1].

Utilizamos pesquisas atuais para descrever esse processo, analisamos um exemplo recente e sensacionalista (tanto quanto controverso) e apresentamos sugestões de como evitar o desengajamento moral.

Como funciona o Desengajamento Moral?

O desengajamento moral ocorre por meio de diferentes processos psicológicos de reestruturação da situação.

Christopher M. Barnes é professor adjunto de Desenvolvimento de Caráter e Pesquisa no Centro de Excelência do Exército para Ética Militar Profissional, na Academia Militar dos EUA em West Point. Possui o título de Doutorado em Comportamento Organizacional pela Michigan State University. Ele também serviu quatro anos como oficial da ativa da Força Aérea dos EUA como cientista comportamental no Laboratório de Pesquisa da USAF.

Keith Leavitt é professor adjunto no Centro de Excelência do Exército para Ética Militar Profissional. Possui o título de Doutorado em Comportamento Organizacional (Gerenciamento) pela Foster School of Business na University of Washington, títulos de Mestrado em Gerenciamento e Psicologia Social, e é membro de pesquisa do Project Implicit.

Foto cortesia de Scott Andrew Ewing

Soldados norte-americanos revistam uma casa iraquiana em Tal Afar, 21 Set 06.

Reinterpretando a conduta por meio da reavaliação. Um caminho que leva ao desengajamento moral é a distorção da situação. Em vez de se concentrarem no quão antiético é seu comportamento, os soldados reinterpretam-no como sendo conveniente para que se atinja um objetivo ético superior. O ex-Tenente-Coronel Allen West foi afastado do serviço ativo após envolver-se em um escândalo em que, supostamente, violou os códigos de conduta éticos, ao descarregar sua arma perto da cabeça de um detido iraquiano. West havia recebido informações de que alguém, na área, planejava tirar sua vida e acreditava que o detido tinha informações relevantes. Em vez de pensar em como o ato de disparar sua arma prejudicaria a reputação das Forças Armadas dos EUA, em uma situação em que a cooperação era essencial, West se ateve à idéia de que, com a obtenção de informações, ajudaria a evitar um atentado contra a sua vida. West raciocinou que um ataque contra ele poderia pôr em risco a vida daqueles que estavam à sua volta e, dessa forma, obter informações do detido também era uma maneira de proteger seus homens. Mesmo sendo um oficial do Exército, respeitado e condecorado com a Estrela de Bronze por ações meritórias anteriores, West conseguiu violar padrões éticos que em outras circunstâncias valorizaria (como as Convenções de Genebra). Engajou-se de tal forma em seu desvio moral que, até a publicação deste artigo, continuava a defender o seu ato com determinação, embora tenha claramente violado códigos de conduta éticos explícitos e não haja evidência alguma de que suas ações tenham contribuído para proteger a vida de seus comandados.

Reinterpretando a conduta com o emprego de eufemismos. Certas palavras — como *tortura* e *execução* — são bandeiras vermelhas que nos lembram automaticamente do uso de marcos e padrões éticos. Há outras palavras, no entanto, que talvez não tenham o mesmo efeito, ainda que tenham o mesmo significado. Alguns comportamentos violam claramente as regras de engajamento, mas certos oficiais podem aplicar eufemismos a eles e chamá-los de "técnicas avançadas de interrogatório" ou de "neutralização de ameaças". A maioria das pessoas se refere a um indivíduo capturado como um prisioneiro, mas outros, com frequência, usam a palavra "detento". Soldados podem

evitar o processamento ético que, em outras circunstâncias, ocorreria, ao se valerem de eufemismos.

…certos oficiais podem aplicar eufemismos a eles e chamá-los de "técnicas avançadas de interrogatório" ou de "neutralização de ameaças".

Reinterpretando a conduta por meio de comparação vantajosa. Muitas vezes determinamos o nível *moral* de um comportamento comparando-o a outro. Soldados fazem comparações vantajosas ao confrontar seu comportamento com outros, ainda piores. Quanto pior o comportamento de comparação, menos danoso o comportamento em questão parece ser. No programa de televisão *The Sopranos*, o protagonista Tony Soprano alegou que suas ações como líder do crime organizado não eram "tão más quanto [as] dos estupradores e assassinos em série". Soldados podem fazer o mesmo. Alguns consideram insignificante quaisquer danos infligidos por soldados norte-americanos aos iraquianos, quando comparados aos prolongados ataques químicos de Saddam Hussein contra os curdos.

Esquivando-se pela transferência de responsabilidade. Quando um soldado acredita que outros determinam suas ações, ele passa a sentir-se menos responsável pelas consequências éticas. A defesa usada em Nuremberg constitui um exemplo particularmente famoso disso. Quando processados por crimes de guerra, muitos ex-soldados nazistas alegaram que "apenas seguiram ordens". Às vezes, soldados podem considerar ser muito difícil lidar com pressões sociais e de comando e passar a acreditar que não são responsáveis pelos resultados.

Esquivando-se pela difusão da responsabilidade. A difusão de responsabilidade é um fenômeno semelhante. Se várias pessoas compartilham a responsabilidade de um ato, ninguém se sentirá responsável. Um modo de fazer isso é dividindo uma tarefa antiética em etapas que sejam relativamente inofensivas, designando cada uma delas a pessoas diferentes. Um bom exemplo é o pelotão de fuzilamento. Muitos se sentem mal por terem de executar alguém (mesmo quando a execução é amparada por lei). Portanto, ter um grupo de pessoas disparando simultaneamente dispersará a responsabilidade. Nenhum dos atiradores conhece a letalidade de seu próprio disparo (ou se sua arma continha munição real) e, portanto, ninguém no pelotão de fuzilamento acreditará ser o responsável por aquela morte.

Distorção. Desconsiderar ou distorcer as consequências de uma ação podem resultar em desengajamento moral. As pessoas se lembram dos benefícios de suas ações, mas frequentemente se esquecem dos resultados danosos. Elas encontram meios de evitar tomar conhecimento do mal causado por seus atos. E podem até tentar desacreditar qualquer fonte de informações que sugira que suas ações são (ou podem ser) danosas. Ao não reconhecerem os resultados negativos de uma ação, elas evitam o processo normal de autoavaliação ética.

Depreciação. Como um soldado vê as vítimas de suas ações é parte importante no processo de desengajamento moral. A desumanização envolve desconsiderar quaisquer qualidades humanas em um indivíduo ou em um grupo de pessoas, tratando-os como objetos. As considerações éticas passam a ser irrelevantes quando o alvo potencial de suas ações deixa de ser humano, tornando-se um simples objeto. Culpar o indivíduo que sofre as ações é um processo semelhante. Culpando-o, os soldados se colocam na condição de vítimas, compelidos àquele comportamento por suas provocações. As pessoas que administravam a prisão de Abu Ghraib, na época dos abusos contra prisioneiros, talvez acreditassem que todos eram terroristas, que tinham feito coisas horríveis e que mereciam retaliação pelos guardas.

O que Acontece Quando as Pessoas se Desengajam Moralmente?

O desengajamento moral é um processo que pode ocorrer praticamente com qualquer um e que tem consequências importantes. Em estudos com alunos de escolas primárias e secundárias, levados a efeito por Albert Bandura e alguns de

seus colegas, foi constatado que o desengajamento moral levou a mentiras, a atos de agressão verbal e física, roubos, "cola", depredação material, menos ajuda mútua e menor sentimento de culpa. Em outra pesquisa, com estudantes universitários, o desengajamento moral levou a práticas desonestas em negociações[2]. Em dois estudos que examinaram adultos, os desengajados moralmente tendiam a buscar penas mais severas para criminosos e tinham menos reações negativas às reportagens de soldados norte-americanos batendo em prisioneiros iraquianos[3].

Desengajamento Moral no Canal

Em março de 2007, três sargentos da Companhia *Alpha*, do 1º Batalhão do 18º Regimento de Infantaria, capturaram quatro iraquianos, após um tiroteio, e descobriram um pequeno *caché* de armas. Lembrando de experiências frustrantes anteriores, quando certas normas de procedimentos levaram à libertação de prisioneiros perigosos, os sargentos e outros nove soldados de sua unidade levaram os detentos a um local isolado, ao lado de um canal, dispararam contra a nuca dos quatro e descartaram os corpos no canal, determinando que seus subordinados jurassem guardar segredo.

Gravações do depoimento dos três sargentos fornecem pistas quanto aos processos de desengajamento moral que permitiram que aqueles militares executassem, sumariamente, quatro prisioneiros que estavam sob sua custódia. Uma declaração do Sargento Michael Leahy mostra o uso de uma *tática de difusão*: "Tipo, ergui meu braço à direita, e disparei de novo. Estou quase certo de que não atingi ninguém, mas não posso afirmar porque não tenho certeza. Eu nem estava olhando quando disparei a segunda vez. Meu braço direito simplesmente se ergueu."

Departamento de Defesa dos EUA

Steven D. Green, disparando em uma fechadura de uma casa abandonada em Dez 2005.

Embora, mais tarde, Leahy tenha admitido ter disparado contra o homem, ele foi cauteloso ao declarar que seu disparo talvez não tivesse sido o fatal. Em uma carta escrita na prisão, seu cúmplice, o Sargento John Hatley (que estava no comando, naquele dia) defendeu as ações por meio da *transferência de responsabilidade*, culpando os encarregados pelo estabelecimento dos requisitos necessários para deter prisioneiros: "As normas de procedimento estabelecidas para deter e processar o inimigo têm [sic] diversas falhas. Além disso, o inimigo está bem ciente dessas falhas e as explora constantentemente para facilitar sua libertação." Claro, indivíduos que estão em julgamento, ou na prisão, são motivados a reestruturar as normas de procedimento em seu próprio benefício, mas o que foi mais notável (e uma prática mais perigosa) foi o aparente desejo do público em

Departamento de Defesa dos EUA

Corpos não identificados perto de uma casa incendiada, My Lai, no Vietnã, 16 Mar 68.

geral de se libertar de seus próprios padrões, em prol daqueles que estavam atuando como seus agentes.

A mídia nos forneceu, recentemente, um incidente análogo na forma de um videoteipe de soldados cingaleses capturando e executando integrantes dos Tigres do Tamil. Embora o Governo do Sri Lanka negue a autenticidade do videoteipe e a veracidade das alegações, pode-se imaginar que as justificativas individuais dos soldados sejam bem parecidas com aquelas dos sargentos no canal. Mais significativa, porém, é a diferença entre a reação dos públicos norte-americano e cingalês acerca dos dois incidentes. Uma busca na internet, sobre as reações ao incidente no Sri Lanka, mostra o uso de expressões como "atrocidades", "crimes de guerra" e "assassinato". Mas os comentários sobre os assassinatos no canal, perpetrados por soldados norte-americanos, produzem exemplos de:

- Depreciação das vítimas (i.e. "são, todos, integrantes da base da escala evolutiva"; "vocês todos estão sentindo pena das mesmas criaturas incivilizadas que seriam capazes de matá-los em um piscar de olhos").
- Distorção, ao ignorar o dano causado (i.e. "fizeram o trabalho para o qual foram enviados. Um pouco tarde… mas antes tarde do que nunca").
- Reinterpretação da conduta por meio de comparação vantajosa (i.e. "É a guerra… Eles decepam nossas cabeças e nos arrastam pelas ruas").
- Transferência de responsabilidade (i.e. "podem agradecer a Bush por isso")[4] .

O contraste gritante no modo pelo qual aplicamos nossos padrões morais a outros, quando em comparação com nós mesmos, é óbvio. Em outras palavras, nós (como nação) muitas vezes nos desengajamos moralmente, na tentativa de justificar o comportamento daqueles que atuam em nosso nome.

Estratégias para nos Mantermos Moralmente Íntegros

Existem formas para que possamos monitorar os tipos de autoengano envolvidos no processo de desengajamento moral.

Monitorando o desdém. Um antecedente de desengajamento moral é bem evidente nos assassinatos ocorridos no canal — o menosprezo. Os pesquisadores Detert, Trevino e Sweitzer descobriram que os indivíduos que exibem um elevado grau de desdém em sua personalidade (i.e., baixa consideração pela natureza humana, com essa condição permanecendo estável através do tempo) têm maior probabilidade de se desengajarem moralmente. Indivíduos com essa tendência, consequentemente, são mais propensos a tomar decisões antiéticas. No entanto, o menosprezo também pode aumentar ao longo do tempo. Líderes, especialmente os que se encontram no teatro de operações, devem monitorar o moral de seus soldados (o moral é um indicador para a inclinação a desvios de conduta). Embora as frustrações, a fadiga e a exaustão emocional sejam consequências de desdobramentos longos e repetitivos, uma contínua e crescente atitude de desdém é um sinal de alerta, indicando que um soldado talvez necessite de maior orientação ou supervisão em situações eticamente desafiadoras.

Aumentando a responsabilidade. Outra forma de reduzir o desengajamento moral é aumentar a consciência sobre as responsabilidades, seja formalmente (dentro dos sistemas) seja informalmente (por meio de alertas transmitidos pelos líderes e outros integrantes da unidade). Da mesma forma que a dispersão de responsabilidades pode levar ao desengajamento moral, responsabilizar indivíduos diretamente por suas ações, reduz a probabilidade de comportamento antiético. Essa é a razão pela qual comerciantes

varejistas instalam espelhos perto de itens caros: a maioria das pessoas é incapaz de roubar enquanto literalmente olha a si próprio nos olhos.

Criando um centro de controle interno. Detert, Trevino e Sweitzer descobriram que um centro de controle externo (uma crença dominante de que os eventos da vida de uma pessoa são o resultado de processos aleatórios, e não de suas próprias ações) pode prever o aumento de desvios de conduta. Em outras palavras, indivíduos que não acreditam que controlam resultados significativos para os demais estão menos sujeitos a manter seu comportamento em conformidade com seus próprios padrões morais. Paradoxalmente, muitas das características de nossas operações no Iraque e no Afeganistão, incluindo longos períodos de silêncio seguidos por ataques-surpresa, objetivos em constante mutação e desdobramentos repetitivos, podem levar os soldados a adotarem um centro de controle menos interno – e mais baseado no acaso.

Concentrar-se nos benefícios e nos prejuízos das ações presentes. Como mencionado, uma forma de se desengajar moralmente é reavaliar a ação como estando a serviço de um princípio mais elevado — como quando West redefiniu os maus-tratos dos detentos de forma ostensiva para proteger suas tropas. Em discussões e processos decisórios, combatentes costumam se manter moralmente íntegros quando têm a visão global das decisões que estão tomando. Ao serem compelidos a ver os danos causados por suas ações, por mais repulsivos e dolorosos que sejam, serão menos propensos a desengajar-se moralmente. Não devemos comparar os danos de nossa linha de ação a danos prototípicos extremos, como os de campos de concentração nazistas, por exemplo. Devemos avaliar os danos de nossa ação em comparação aos seus benefícios e aos danos e benefícios de linhas de ação alternativas. Isso não significa que soldados nunca devam fazer coisas que causem danos, mas que devem avaliar tais comportamentos por meio de seus marcos morais, ao invés de se desengajarem moralmente.

O poder da linguagem. A linguagem que os combatentes usam pode influenciar suas ações. Talvez seja melhor que líderes do Exército usem uma linguagem menos eufemística. Ao evitar o uso dessa linguagem, que poderia ofuscar a natureza de certas ações, os militares descobrirão que fica mais difícil desengajar-se moralmente. Da mesma forma, deve-se evitar o uso de linguagem que desumanize pessoas do outro lado do conflito. Ao aceitar que as populações envolvidas em nossos conflitos atuais são pessoas com motivações complexas (e não simplesmente monstros terríveis, que mereçem retaliação), ficaremos menos propensos a nos desengajarmos moralmente.

Conclusão

É claro que haverá ocasiões em que nossos soldados terão de engajar-se em comportamentos destinados a causar danos ao inimigo. Essa é a natureza da guerra. No entanto, as tropas não devem ater-se indiscriminadamente a tais práticas. Antes, elas devem comparar o comportamento contemplado em marcos morais, na esperança de evitar mais incidentes como os assassinatos no canal, em Bagdá. De fato, uma parte importante da instrução do Exército busca estabelecer marcos morais para esse mesmo fim.

Essa recente pesquisa, resumida acima, evidencia quando nossos soldados terão mais propensão de se desviar moralmente e causar incidentes que sejam prejudiciais, não apenas às vítimas, mas também às próprias missões em que nossos soldados trabalham arduamente. As estratégias que recomendamos são:

- monitorar o desdém;
- aumentar a responsabilidade;
- aumentar o locus de controle interno;
- concentrar-se tanto nos danos quanto nos benefícios de uma dada linha de ação;
- evitar desumanizar os nossos oponentes no conflito; e
- usar uma linguagem transparente e não eufemística.***MR***

REFERÊNCIAS

1. BANDURA, A.; BARBARANELLI, C.; CAPRARA, G.V.; PASTORELLI, C. "Mechanisms of moral disengagement in the exercise of moral agency", *Journal of Personality and Social Psychology*, 71 (1996): p. 364-74.

2. DETERT, J.R., TREVINO, L.K.; SWEITZER, V.L. "Moral disengagement in ethical decision making: A study of antecedents and outcomes", *Journal of Applied Psychology* 93 (2008): (2), p. 374-91.

3. AQUINO, K.; REED, A. II.; THAU, S.; FREEMAN, D. "A grotesque and dark beauty: How the self-importance of moral identity and the mechanisms of moral disengagement influence cognitive and emotional reactions to war", *Journal of Experimental Social Psychology* 43 (2007): p. 385-92.

4. Todas as citações são de "25 most liked comments" (25 comentários mais preferidos) até 26 de janeiro de 1010, com respeito à reportagem "killings on the canal" (assassinos no canal) no CNN.com. Muitos dos citados alegam ser do componente ativo do Exército dos EUA ou veteranos de conflitos recentes, embora o anonimato torne a verificação impossível.

O Encanto da Vitória Rápida: Lições da Luta Peruana Contra o *Sendero Luminoso*

Major Michael L. Burgoyne, Exército dos EUA

QUATORZE ANOS APÓS uma poderosa rebelião ter espalhado medo e destruição por todo o Peru, o General Comandante do Exército peruano, Otto Guibovich, fez uma sinistra advertência: "Se não fizermos algo, eles crescerão, e então nós nos daremos conta de que temos as nossas próprias FARC (Forças Armadas Revolucionárias da Colômbia)"[1]. O *Sendero Luminoso* (SL) conduziu uma violenta campanha de guerra de guerrilha rural e terrorismo urbano de 1980 a 1995. Contudo, seu crescimento e expansão pareceram desaparecer instantaneamente depois da captura de seu líder, Abimael Guzmán. A rápida desintegração do SL foi citada como exemplo de uma contrainsurgência bem-sucedida, mas o atual e crescente aumento da violência e do número de vítimas causados pelo grupo, antes inativo, colocou em dúvida essas conclusões. Embora a importância da captura da liderança do SL seja incontestável, eventos recentes indicam que persistem os problemas fundamentais que estimularam a insurgência do *Sendero*. O governo peruano deve utilizar uma combinação de estratégias centradas no inimigo e na população para derrotar o SL e produzir uma estabilidade duradoura[2].

O Surgimento do *Sendero Luminoso*

O ambiente que engendrou o SL se assemelha ao que produziu inúmeras outras insurgências. Como outros países na América Latina, o Peru reconheceu a necessidade de realizar uma reforma agrária. Nos anos 60, começou um programa amplo de redistribuição de terras aos camponeses, a partir do sistema de *haciendas*, então vigente[3]. A serra peruana, porém, não recebeu grande apoio dessas iniciativas. De modo geral, o governo negligenciou o Departamento de Ayacucho, que viria a ser o centro da insurgência. Em 1980, a renda per capita anual na área era de apenas US$ 60,00 e três de suas Províncias estavam entre as 15% mais pobres da nação[4]. Além disso, a população de Ayacucho era predominantemente indígena, nunca tendo se integrado completamente às regiões costeiras, e seus habitantes conservavam o idioma nativo quíchua. A região, desconectada e pobre, sofria com uma estrutura socioeconômica antiquada e estava pronta para uma revolução.

A ação revolucionária brotou do Partido Comunista. A fragmentação do Partido Comunista do Peru, nos anos 60, deu origem ao Partido Comunista do Peru no Caminho Luminoso, (*Sendero Luminoso*, em espanhol) de Mariátegui[5]. Seu líder, Abimael Guzmán, era seguidor devoto de Mao Tsé-tung e de suas filosofias de guerra de guerrilha. O livro extremamente influente de Mao *On Guerrilla Warfare* ("Guerra de Guerrilhas") definiu os rumos do início do SL. Mao advertia: "o êxito depende de líderes políticos poderosos que trabalhem incessantemente para produzir a unificação interna"[6]. O *Sendero Luminoso* começou esse processo de unificação na Universidade de Huamanga, na cidade de Ayacucho, onde Guzmán lecionava. Guzmán e outros integrantes do SL foram capazes de dominar o corpo docente e as organizações estudantis da universidade, no final dos anos 60 e início dos anos 70[7]. Durante essa época, eles incutiram no corpo discente, predominantemente indígena, uma ideologia maoísta, que destacava a enorme disparidade de riqueza no Peru. Em 1974,

---

O Major Michael Burgoyne, do Exército dos EUA, recentemente concluiu um treinamento no exterior, como Oficial especialista na América Latina e é aluno de pós-graduação na Georgetown University. O Maj Burgoyne serviu na Operação Iraqi Freedom *como Oficial de Logística de Regimento em 2003 e novamente em 2005, como Comandante do Esquadrão C, 3º/7º Regimento de Cavalaria. É coautor de* The Defense of Jisr al-Doreaa, *uma cartilha tática sobre a contrainsurgência.*

Paisagem do Peru, pequeno lago de montanha nos Andes. Cortesia da Agência Central de Inteligência, The World Factbook.

o SL perdeu o controle da universidade, mas a essa altura já havia conseguido criar uma "consciência revolucionária" na população de Ayacucho[8]. Outros movimentos comunistas latino-americanos seguiram o método *foquista* de Che Guevara e levaram suas ideologias para as áreas rurais[9]. Os seguidores de Guzmán não eram estrangeiros ou jovens idealistas da classe média urbana; eles já faziam parte da população rural pobre. O *Sendero Luminoso* não precisou estabelecer laços com o povo: ele era o povo[10].

Depois de criar uma forte base de apoio entre a população, Guzmán organizou-a para a insurgência ativa. Mao Tsé-tung dedicou uma parcela considerável de suas obras à "organização para a guerra de guerrilhas", oferecendo orientações explícitas para ajudar os "alunos que não tivessem conhecimento de assuntos militares"[11]. Mao forneceu uma descrição de uma organização extremamente estruturada, com mecanismos claros de comando e controle. Seguindo esse exemplo, unidades do *Sendero* altamente organizadas funcionavam de forma autônoma no nível tático. Todos os elementos operavam sob a direção do "comitê central" e sob o comando do próprio Guzmán[12]. A sua organização hierárquica e a intensa devoção de seus seguidores permitiram ao SL lançar uma campanha devastadora de violência e terrorismo contra o governo peruano. Contudo, sua estrutura provou ser, também, uma importante vulnerabilidade.

A Supressão do *Sendero Luminoso*

O governo peruano estava em excelente posição para derrotar uma insurgência quando o SL começou a formar-se. Embora Ayacucho fosse uma região pobre e negligenciada, uma grande parcela do país estava satisfeita com a reforma agrária e com as mudanças efetuadas no antigo sistema de *haciendas*. Além disso, o ano de 1980 marcou a volta das eleições diretas no Peru, incluindo a participação de partidos marxistas[13].

AFP/ DIARIO OJO

Polícia prende manifestante durante distúrbios em Ayacucho, 600 km a sudeste de Lima, 01 Jul 04. O Primeiro-Ministro Carlos Ferrero alegou que o grupo terrorista Sendero Luminoso *estava por trás dos atos de violência no local, onde uma facção do SUTEP (Sindicato Unitário de Trabalhadores da Educação do Peru) incendiou vários prédios públicos e enfrentou a Polícia, deixando cerca de 40 feridos durante os protestos contra a privatização da educação.*

Nessas condições, o SL teve dificuldade em disseminar seu tipo específico de ideologia comunista fora da base de apoio cultivada em Ayacucho.

No início, como outros governos que enfrentavam ameaças internas, a administração peruana não reconheceu a gravidade da situação e experimentou dificuldades com os desafios do combate de contrainsurgência. Depois de contratempos iniciais, as Forças militares peruanas deram início a uma abordagem de contrainsurgência mais equilibrada, mediante a integração de ações militares letais com a segurança da população e com o desenvolvimento. O *Sendero* contribuiu para a nova estratégia ao sujeitar muitas aldeias peruanas a intensa violência e abuso. O governo integrou muitas aldeias em um programa de segurança local denominado *Rondas Campesinas*. Nesse sistema, os moradores eram armados e autorizados a defender suas aldeias contra a influência do SL[14]. Na época da captura de Guzmán, o *Sendero* já estava cambaleando sob os efeitos das novas estratégias. Contudo, em vez de tentar voltar para o campo e reconquistar o apoio da população, Guzmán redirecionou seus esforços para Lima, à busca de um "atalho" para a vitória. Ele acreditava que o governo peruano havia sido suficientemente enfraquecido e que vários ataques terroristas provocariam um êxodo em massa dos ricos e poderosos limenhos e seus recursos financeiros. Isso levaria a uma corrida aos bancos, ao colapso econômico e à demanda pela intervenção estrangeira. O SL poderia levantar a bandeira de movimento nacionalista contra intrusos estrangeiros e reconquistar amplo apoio popular[15].

Em 12 Set 92, Guzmán foi capturado, junto com diversos líderes do SL, em uma ação da DINCOTE (*Dirección Contra Terrorismo*), um grupo de elite da Polícia Nacional peruana, que havia recebido amplo apoio e treinamento dos Estados Unidos[16]. Depois de sua captura, Guzmán fez declarações em apoio ao término das hostilidades com o governo. Não se deve subestimar a importância de sua captura. A organização extremamente estruturada do *Sendero* mergulhou no caos. Nos 18 meses depois de sua apreensão, 3.600 guerrilheiros do SL se renderam ou foram capturados, e a violência política diminuiu rapidamente[17]. O SL foi reduzido a um pequeno incômodo e, até pouco tempo atrás, acreditava-se que ele havia sido completamente derrotado.

Depois da desintegração do *Sendero*, o governo peruano começou a dissolver seus órgãos de Inteligência, em resposta aos relatos de atrocidades cometidas por algumas de suas unidades operacionais. O massacre de Barrios Altos, perpetrado pelo Grupo Colina, com apoio de Vladimiro Montesinos, antigo chefe do SIN (Sistema de Inteligência Nacional, a organização estatal peruana de Inteligência) — que se encontra preso atualmente —, mostrou ter sido a motivação de maior relevância para o enfraquecimento de órgãos antes tidos como essenciais na luta contra o SL. Além disso, o rápido declínio da violência levou à perda do sentido de urgência no desenvolvimento das regiões desconectadas do país.

O* Sendero Luminoso *não precisou estabelecer laços com o povo: ele era o povo.

O Retorno do *Sendero Luminoso*

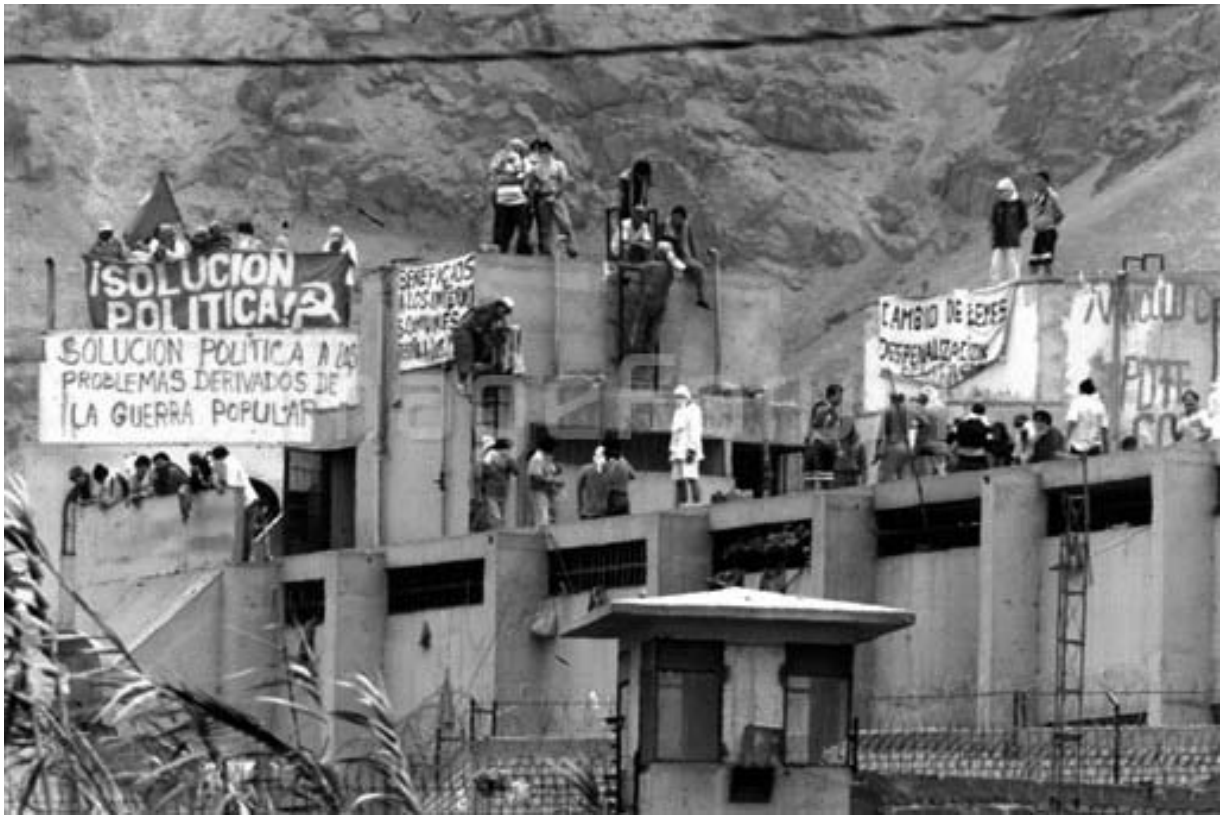
Hoje, depois de um período de relativa calmaria, há uma preocupação com o ressurgimento do SL, cujo poder e influência vêm crescendo em Huallaga e no Vale dos Rios Apurimac e Ene (VRAE). Em 09 Abr 09, guerrilheiros do SL emboscaram duas patrulhas do Exército peruano no VRAE, deixando 15 mortos[18]. Segundo relatos, na manhã de 02 Ago 09, um grupo de 50 insurgentes teria atacado um posto avançado da Polícia em San Jose de Secce, deixando três policiais e dois civis mortos[19]. Na tarde de 02 Set 09, fogos de longo alcance derrubaram um helicóptero peruano que realizava a evacuação de três soldados feridos durante um tiroteio com as Forças do SL no VRAE. A queda do helicóptero deixou dois mortos e um ferido com gravidade[20]. Tais ataques indicam um nível mais sofisticado de operações e são um sinal preocupante para a região.

AFP / PAVEL Ugaz / PERU Imagenes EPENSA-OUT

Soldados auxiliam o colombiano Jairo Giraldo, perto de Toccate, no Peru, 10 Jun 04. Giraldo, funcionário da empresa Techint, encarregada do gasoduto do Projeto Camisea, foi mantido como refém de guerrilheiros do Sendero Luminoso *durante quase 36 horas, junto com outros 70 funcionários da mesma empresa.*

Talvez o mais perturbador seja a mudança da estratégia empregada pelo SL. Depois de seu colapso nos anos 90, o grupo conduziu um estudo de cinco anos sobre seu fracasso, registrando suas constatações em um resumo de 45 páginas, que se tornou a nova estratégia do *Sendero*. Nesse documento, o SL renuncia a muitas de suas antigas práticas, incluindo assassinatos extrajudiciais, sequestros, chantagem e ocupação de casas[21]. O SL concluiu que a violência contra a população foi a falha crítica da rebelião. Agora, segundo relatos, ele estaria fornecendo água potável, construindo campos esportivos e pintando escolas para obter apoio popular[22]. Victor Quispe Palomino, líder do SL no VRAE, afirmou que o grupo não atuaria contra empresas transnacionais ou organizações não governamentais, mas tão somente contra "as Forças Armadas, a Polícia e os que participam da chamada luta contra o terrorismo e o narcotráfico"[23]. Tais declarações dos líderes do SL e os ataques de larga escala contra unidades do Exército e da Polícia indicam que a crença de que a organização havia se transformado em pouco mais do que um elemento de segurança para a produção de cocaína estava equivocada. O SL continua sendo uma organização insurgente comunista, que hoje adotou uma estratégia semelhante à das FARC, utilizando os lucros do narcotráfico para financiar compras de equipamentos e suprimentos, remunerar seus combatentes e conquistar o apoio da população.

O motivo pelo qual o SL está avançando mais uma vez em Huallaga e no VRAE é o mesmo pelo qual Guzmán foi capaz de desenvolver a organização nos anos 70. Essas regiões permanecem desconectadas e desassistidas, o que as torna vulneráveis à influência de criminosos e insurgentes. Apesar das lições dos anos 80 e 90, a renda per capita permanece 60% a 89% abaixo da linha de pobreza nos Departamentos de Huancavelica, Ayacucho e Apurimac[24]. A segurança na cidade de Ayacucho melhorou, mas a atividade econômica continua a ser um desafio, em função das conexões limitadas com os grandes centros econômicos, como Pisco, Cuzco e Lima[25]. As estradas e a infraestrutura que ligam as montanhas pobres com a costa, mais próspera, continuam em péssimo estado de conservação ou simplesmente



AFP / PAVEL Ugaz / PERU Imagenes EPENSA-OUT

PERU, Lima: Detentos oriundos do Sendero Luminoso *protestam em um presídio de alta segurança em Lima, reivindicando anistia do presidente interino Valentin Paniagua, 28 Nov 00.*

inexistem. Lima, com sua população de mais de 7 milhões de habitantes, continua a dominar os recursos e o foco do governo nacional[26]. A falta de oportunidades econômicas lícitas levou à produção continuada de coca. O Peru continua a ser o segundo maior produtor de cocaína no mundo e, segundo o Relatório Mundial sobre Drogas, das Nações Unidas, a produção aumentou nos últimos quatro anos[27]. A combinação explosiva de pobreza, da falta de presença do governo e da produção de coca torna a região um terreno fértil para o *Sendero*.

Ocorrendo paralelamente à continuidade da pobreza e à produção de coca no VRAE e em Huallaga está a redução da pressão pelas Forças de Segurança. A degradação da comunidade de Inteligência peruana e a falta de atenção à manutenção de unidades militares e policiais diminuíram a capacidade delas de destruir as colunas remanescentes do *Sendero*[28]. Além disso, unidades não utilizadas do programa *Rondas Campesinas* hoje estão apáticas no combate ao ressurgimento do *Sendero*. Seus líderes se preocupam com a marginalização dessas unidades, que não fazem mais parte do plano de segurança, como nos anos 90. Ademais, o governo nacional não forneceu a assistência de saúde e os benefícios às viúvas e aos órfãos, conforme havia prometido durante a crise terrorista. Os comandantes das *Rondas Campesinas* decidiram não participar do desfile anual, em 2009, porque estavam aborrecidos com a forma pela qual haviam sido tratados pelo governo e porque o SL havia cooptado alguns deles. Muitos comandantes eram cultivadores de coca que haviam se juntado às unidades das *Rondas Campesinas,* por causa da violência provocada pelo SL. Com a mudança de estratégia do *Sendero,* eles estão menos inclinados a lutar em apoio a um governo ingrato[29].

O SL de hoje não representa uma ameaça ao Estado peruano, como nos anos 90. Contudo, o governo reconhece que ele continua a ser um problema. Depois dos ataques recentes contra unidades militares e policiais, o governo começou a aumentar o efetivo nas regiões. A Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional (*United States Agency for International Development — USAID*) obteve certo êxito com seu programa de desenvolvimento alternativo. Entre 2002 e 2009, a USAID investiu mais de 110 milhões de dólares e concluiu 703 obras públicas e 54.976 projetos produtivos. Quiçá o mais importante aspecto do programa é o fato de ele utilizar uma abordagem múltipla para fortalecer o governo, fornecer infraestrutura, aumentar o acesso aos mercados e oferecer atendimento de saúde[30]. Como a USAID, o Plano VRAE e o Plano Huallaga, ambos peruanos, foram concebidos como esforços interagências. Só o tempo dirá se o Peru será capaz de administrar uma busca incansável de insurgentes armados, ao mesmo tempo em que oferece os benefícios de inclusão social.

…Colômbia… poderá mostrar-se um exemplo de sucesso de consolidação do governo depois de um conflito interno.

Lições

A história da luta do Peru contra o SL é relevante para os Estados Unidos na atual "era de conflito persistente"[31]. A insurgência do *Sendero* foi e é um sintoma da injustiça social e da falta de oportunidades. O Peru não tratou efetivamente dessas condições subjacentes depois de derrotar o grupo nos anos 90. À medida que forem se retirando do Iraque e transferindo controle para as Forças iraquianas, os Estados Unidos devem ficar cientes dos perigos latentes. Os ganhos de segurança não são fins em si mesmos. Dependendo da região, as condições subjacentes à instabilidade podem incluir as faltas de liberdade de religião, de oportunidades econômicas eficazes e de acesso ao poder político. Embora a saída de tropas estrangeiras vá remover um fator de irritação, a legitimidade do governo iraquiano eleito será de suma importância. Igualmente importante, será a erradicação definitiva dos islamitas radicais, que se assemelham, em vários aspectos, aos dedicados maoístas do *Sendero*.

Existe mais um paralelo entre o Iraque e o Peru: suas Forças de segurança locais — os Filhos do Iraque —, que, como as *Rondas Campesinas*, foram fundamentais para a obtenção da segurança.

Será essencial que o governo iraquiano cumpra suas promessas e as integre às Forças de segurança governamentais ou à sociedade civil.

Essa mesma estratégia também se aplica à Colômbia. À medida que a Colômbia consolida seus ganhos contra as FARC, deve ser feita uma transição para serviços do governo em áreas anteriormente sem lei. Contudo, esse país pode oferecer um guia para a consolidação pós-conflito. A Colômbia desenvolveu a Política de Consolidação da Segurança Democrática (*Consolidación de la Seguridad Democrática*)[32]. A "Iniciativa de Desenvolvimento Estratégico Colombiano", dos EUA, apoia essa política[33]. Ambos os planos se concentram em proporcionar oportunidades econômicas e serviços governamentais duradouros a regiões anteriormente sem lei ou controladas pelas FARC. Os dois planos transferem recursos que, na última década, estavam centrados principalmente na segurança, ao mesmo tempo em que mantêm uma incansável e extremamente bem-sucedida seleção de alvos da liderança das FARC, com base na Inteligência. Com o apoio continuado dos EUA e a vontade política da Colômbia, este país poderá mostrar-se um exemplo de sucesso de consolidação de um governo depois de um conflito interno.

O apoio dos EUA na Colômbia e no Iraque será fundamental para o êxito desses aliados. É essencial dar o devido seguimento nas etapas finais de uma vitória de governo. Os Estados Unidos devem atentar às lições da longa luta do Peru contra seus inimigos internos. O êxito do país nos anos 90, utilizando a seleção de alvos e uma abordagem de conjunto do governo, não se mostrou permanente. A descontinuação dos serviços governamentais e a falta de pressão das Forças de segurança permitiram que o SL se reagrupasse. Para alcançar uma vitória duradoura, o governo precisa enfrentar as causas sociais da insurgência, sua liderança intransigente e o apoio recebido da população, do qual os insurgentes retiram suas informações, seu anonimato e seu apoio logístico.***MR***

REFERÊNCIAS

1. "Si no hacemos algo tendremos unas FARC", *El Comercio*, (19 abr. 09). Forças Armadas Revolucionarias da Colômbia: "Estabelecidas em 1964 como ala militar do Partido Comunista colombiano. A maior, mais antiga, mais capaz e mais bem equipada insurgência marxista da Colômbia." Disponível em: <http://www.globalsecurity.org/military/world/para/farc.htm>.

2. KILCULLEN, David. *Two Schools of Classical Counterinsurgency*, (*Discussion on Small Wars Journal* 27 jan. 07), disponível em: <http://smallwarsjournal.com/blog/2007/01/ two-schools-of-classical-count/>. Excelente análise de estratégias de contrainsurgência centradas na população vs. centradas no inimigo.

3. O sistema de *haciendas* era o sistema latifundiário criado pelos colonizadores espanhóis. Essas grandes extensões de terra se tornaram fonte de status social e tomaram conta de pequenas fazendas e terras indígenas. O sistema persistiu até a realização de reformas no século XX. WINN, Peter. *Americas* (University of California Press, 2006), p. 48.

4. WICKHAM-CROWLEY, Timothy P. *Guerrillas and Revolution in Latin America* (Princeton University Press, New Jersey 1992), p. 245.

5. PALMER, David Scott. "History Politics and Shining Path in Peru", *Shining Path of Peru* (St Martin's Press, New York, 1994), p. 14.

6. TSE-TUNG, Mao. *On Guerrilla Warfare* (University of Illinois Press, Illinois, 2000), p. 63.

7. TARAZONA-SEVILLANO, Gabriela. "The Organization of Shining Path", *Shining Path of Peru* (St Martin's Press, New York, 1994), p. 196-97.

8. DIRLIK, A. *Marxism in the Chinese Revolution* (Lanham, Rowman & Littlefield, 2005), p. 132.

9. GUEVARA, Ernesto. *Guerrilla Warfare* (Ocean Press, Australia, 2006), p. 1-2. O Método Foquista é uma estratégia de guerrilha desenvolvida por Che Guevara, com base no conceito de que um pequeno núcleo de revolucionários pode desenvolver as condições necessárias para a revolução, gerando a insurreição geral.

10. WICKHAM-CROWLEY, p. 253.

11. TSE-TUNG, Mao. *On Guerrilla Warfare*, p. 77.

12. FISHEL, John T.; MANWARING, Max G. *Uncomfortable Wars Revisited* (University of Oklahoma Press, Norman OK, 2006), p. 120.

13. WICKHAM-CROWLEY, p. 298.

14. Veja FISHEL e MANWARING, p. 121-24, para uma análise detalhada da estratégia peruana.

15. Entrevista com Enrique Obando (Lima, Peru, 16 jul. 09).

16. LANE, Charles. "Superman Meets Shining Path: Story of CIA Success", *The Washington Post* (7 dez. 00).

17. PALMER. "History Politics and Shining Path in Peru", *Shining Path of Peru*, p. 3-4.

18. "Suman 15 los Soldados Asesinados", *El Comercio*, 22 abr. 09.

19. "Por lo menos 50 terroristas atacaron sede policial del poblado de San Jose de Secce", *El Comercio*, 2 ago. 09.

20. "Helicóptero Caído Cumplía Misión de Rescate de Heridos", *El Comercio*, 3 set. 09.

21. Documento do *Sendero Luminoso*, *Balance de la primera contracampaña política y militar de la guerra popular democrática de resistencia nacional antiimperialista yanqui*, p. 42-43, disponível em: <http://www.larepublica.pe/.les/image/2009/enero/08/Documento%20Narcoterrorista.pdf>.

22. "Si no hacemos algo tendremos unas FARC", *El Comercio*, 19 abr. 09.

23. "Sendero Luminoso asume ataque del jueves contra Ejercito que dejo 14 muertos", *El Comercio*, 14 abr. 2009.

24. USAID. *Peru Project Chart* (2009).

25. Entrevista com pequenos empresários (Ayacucho, Peru, 15 Jul 2009).

26. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA, *Censos Nacionales 2007: XI Población y VI de Vivienda*, 2007.

27. UN.*World Drug Report* (2010).

28. OBANDO, Enrique. "Otra Vez Sendero", *El Comercio*, 24 jan. 2006.

29. Entrevista com um comandante de *Rondas Campesinas* (Ayacucho, Peru 15 jul. 2009).

30. USAID. *Peru Fact Sheet* (2009).

31. Termo utilizado no Exército dos Estados Unidos da América. *Army Posture Statement* (2008), p. 1. Descreve o atual ambiente operacional, no qual as Forças militares dos EUA preveem enfrentar um "futuro de confronto prolongado entre atores estatais, não estatais e individuais, que utilizarão a violência para obter fins políticos, religiosos ou ideológicos".

32. MINISTÉRIO DA DEFESA DA COLÔMBIA. *Política de Consolidación de la Seguridad Democrática*, disponível em: <http://www.mindefensa.gov.co/descargas/Documentos_Home/Politica_de_Consolidacion_de_la_Seguridad_Democratica.pdf>.

33. Entrevista com escritório da USAID (Bogotá, Colômbia, 17 jul. 2009).

O Papel das Forças Armadas na Política Presidencial

Steve Corbett e Michael J. Davidson

Este artigo foi originalmente publicado na edição do último trimestre de 2009 da revista Parameters *(Winter 2009-10, vol. 34, no. 4).*

NA DISPUTA PRESIDENCIAL entre Bush e Kerry, em 2004, os dois candidatos tanto buscaram como receberam apoio de oficiais de alta patente da Reserva. Na Convenção Nacional do Partido Democrata, o Senador John Kerry "se fez cercar não apenas de ex-colegas da Marinha, mas também de destacados militares da Reserva". O General da Reserva do Exército (e ex-candidato) Wesley Clark discursou na convenção, descrevendo Kerry como "um líder, um lutador e que será um grande comandante-em-chefe"[1]. Doze generais e almirantes da Reserva apoiaram Kerry, incluindo alguns de destaque, como o Almirante William Crowe, ex-Chefe do Estado-Maior Conjunto, e o General Merrill McPeak, ex-Chefe de Estado-Maior da Força Aérea. Posteriormente, McPeak apareceu em anúncios na televisão defendendo Kerry e seu serviço no Vietnã, em uma reação aos anúncios televisados do grupo de ex-combatentes *Swift Boat Veterans for Truth*. O General da Reserva do Exército Tommy Franks, o "arquiteto" das bem-sucedidas invasões no Afeganistão e no Iraque, aprovou publicamente o Presidente George W. Bush e, mais tarde, falou em seu apoio perante uma audiência nacional, na Convenção Nacional Republicana.

Da mesma forma, durante as campanhas presidenciais de Obama e McCain, em 2008, líderes militares da Reserva apoiaram ativamente e participaram das campanhas dos candidatos. Um dos oficiais da Reserva mais respeitado, o ex-Secretário de Estado Colin Powell, cruzou a linha partidária e endossou a candidatura de Barack Obama, em uma rede nacional de televisão. *E-mails* do "General Wesley Clark" angariaram contribuições de campanha para o então candidato Obama[2]. Na sequência, Clark desmereceu a atuação militar do Senador John McCain no Vietnã em um canal de televisão nacional, levando o então Senador Obama a desabonar as críticas de Clark[3]. Ao referir-se ao evento, um artigo jornalístico citou Clark como um "célebre general democrata"[4].

O apoio explícito de oficiais-generais da Reserva a candidatos presidenciais reflete uma preocupante tendência de politização das Forças Armadas dos EUA e, simultaneamente, de abandono gradual da ética profissional militar não partidária. Essa tendência moderna começou de modo sutil, com a candidatura de Dwight D. Eisenhower, mas assumiu uma feição perturbadora e pública quando destacados oficiais da Reserva começaram a apoiar candidatos. O que antes era considerado um comportamento impróprio, agora se tornou comum.

Este artigo analisará o histórico do desenvolvimento da ética profissional militar de neutralidade política e seu desgaste gradual. Também examinará o estado atual da participação militar admissível no processo político. No final, os autores postulam que deve ser desencorajada a participação ativa e pública de militares da Reserva na política partidária, assim caracterizados, devido aos potenciais prejuízos para as Forças Armadas dos EUA, tanto em termos materiais como em termos filosóficos. Se a força militar de uma democracia for politicamente partidária,

---

O Coronel (da Reserva) Steve Corbett é instrutor de História na Central Texas College, no Forte Lewis, Estado de Washington. É graduado do US Army War College *e da Boise State University.*

O Tenente-Coronel (da Reserva) Michael J. Davidson é advogado do governo federal. Ele é graduado da Academia Militar dos EUA e de programas de direito do College of William and Mary, da Escola de Procurador-Geral da Justiça Militar e da George Washington University.

Biblioteca do Congresso dos EUA

Winfield Scott Hancock (14 Fev 1824 – 9 Fev 1886) era oficial de carreira do Exército dos EUA e candidato democrata para a Presidência dos Estados Unidos, em 1880.

isso será, na verdade, um prejuízo para a própria democracia, já que a força militar não prestará seus serviços do modo mais completo e imparcial.

O Desenvolvimento de Forças Armadas Politicamente Neutras

Embora a maioria dos norte-americanos aceite, em geral, a existência de uma tradição histórica de Forças Armadas apolíticas, muitos poderão custar a crer na considerável quantidade de indivíduos que exploraram com sucesso suas realizações militares e as transformaram em sucesso político. Antes da guerra civil, George Washington, Andrew Jackson, William Henry Harrison e Zachary Taylor chegaram à Presidência do país após suas bem-sucedidas carreiras militares. O General-de-Divisão Winfield Scott concorreu à Presidência com mais insistência, mas com menos sucesso, enquanto servia como Comandante do Exército. As ambições políticas de Scott remontam, no mínimo, à campanha presidencial de 1840, na qual Harrison, um General da Reserva, saiu vitorioso. Em 1852, Scott, então Comandante do Exército, candidatou-se sem sucesso para Presidente pelo Partido Whig, obtendo mais de 40% dos votos populares, mas perdendo decisivamente no colégio eleitoral.

Ao menos um comandante-em-chefe foi influenciado pela possibilidade de surgirem adversários políticos nas forças militares estadunidenses, ao tomar decisões em tempo de guerra. Durante a guerra Mexicano-Americana, o Presidente James Polk enfrentou uma intrigante questão político-militar, quando os dois Generais mais capazes no Exército, Taylor e Scott, eram membros do partido político da oposição, embora a ambição pública de Taylor fosse insignificante em comparação à de Scott. Polk manteve-se relutante em conceder um importante comando a Scott, devido à evidente possibilidade de que ele se tornasse um rival político. Essa relutância só foi superada pela verdadeira necessidade de revigorar o esforço de guerra estadunidense. Apesar da aclamação popular relacionada à brilhante campanha de Scott na conquista da Cidade do México, foi Taylor que, de fato, se tornou mais um General-Presidente, em 1848.

As primeiras tentativas de coibir a atividade política partidária das Forças Armadas foram inusitadas e mal-sucedidas. Por exemplo, Sylvanus Thayer, o Superintendente da Academia Militar dos EUA de 1817-33, trouxe várias reformas a West Point, incluindo uma tentativa de "inculcar a neutralidade política nos cadetes"[5]. Durante a eleição de 1832, Thayer repreendeu severamente um cadete que havia cravado um bastão de nogueira na praça de armas para demonstrar seu apoio a Andrew Jackson [O bastão de nogueira amarga era o símbolo de Andrew Jackson, à época. — N. Do T.], uma decisão que mais tarde foi tornada sem efeito pelo próprio Jackson, que achou o episódio engraçado.

O período pós-guerra civil é geralmente considerado como o início da aceitação de Forças Armadas apolíticas como parte da ética profissional, nos Estados Unidos. Tendo assumido o comando do Exército em 1869, o General William

Tecumseh Sherman permaneceu no cargo por 14 anos e manteve a instituição rigorosamente fora da política partidária. O Exército "desencoraja[va] oficiais a se envolverem na política"[6]. De fato, a grande maioria dos oficiais pós-guerra civil nem mesmo votou[7], e "muitos evitavam declarações públicas relacionadas à Presidência"[8]. O desapreço de Sherman pela política de Washington (D.C.) era tal, que ele transferiu o quartel-general do Exército. Por dois anos, o Comandante e seu estado-maior foram localizados em Saint Louis, no Missouri, afastados fisicamente do centro de influência política.

As divisões traumáticas da nação durante e depois da guerra civil se refletiam nas visões políticas dos oficiais-generais. Na disputa travada entre os Republicanos Radicais e o Presidente Andrew Johnson, não haveria candidato mais promissor para os republicanos do que o General-de-Divisão Ulysses S. Grant. Embora a candidatura de Grant possivelmente fosse inevitável, considerando o precedente estabelecido por Washington, Jackson e Taylor, sua potencial candidatura foi fortalecida quando ele prestou apoio tácito aos Republicanos Radicais e ao Secretário da Guerra Edwin Stanton, durante o impasse do Lei sobre Posse de Cargos Públicos (*Tenure of Office Act*), que acabou por levar ao processo de *impeachment* do Presidente Johnson. Ainda que não tenha sido um participante ativo, Grant se posicionou de forma clara, embora discreta, contra seu próprio comandante-em-chefe. Em 1869, deixou seu cargo de Comandante do Exército para ser empossado como Presidente.

Já na vitória republicana, com a eleição de Abraham Lincoln, em 1860, o derrotado Partido Democrata buscou ativamente atrair militares célebres para suas fileiras. O homônimo de Winfield Scott, General-de-Brigada Winfield Scott Hancock, havia acumulado grandes feitos em combate, durante a guerra civil. Já na convenção democrata de 1864, ele recebeu pelo menos um voto de delegado para a nomeação presidencial enquanto se recuperava de sérios ferimentos causados durante a batalha de Gettysburg e que quase o levaram a morte. A escolha dos democratas acabou recaindo sobre o General-de-Brigada George B. McClellan que havia sido demitido como oficial e já não estava no serviço ativo.

A situação de Hancock é fascinante, já que ele se candidatou três vezes para a nomeação presidencial democrata enquanto era general da ativa, sendo, na maior parte desse período, um subordinado do "apolítico" Sherman. Hancock perdeu a nomeação em 1868 e em 1876, mas a conseguiu em 1880. Nesse ano, foi derrotado por James A. Garfield, um republicano e ex-General da guerra civil, em uma eleição decidida por uma margem estreita de votos. Na confusão que se seguiu à contestada eleição de Rutherford B. Hayes e Samuel J. Tilden, em 1876, correram boatos de que Hancock, que fora derrotado por Tilden para a nomeação democrata, usaria a força para garantir a vitória deste último. Esses boatos atingiram tal magnitude, que Hancock sentiu-se compelido a escrever a Sherman, o então Comandante do Exército, para afirmar que "O Exército não deveria ter nada a ver com a escolha ou a posse de presidentes". Obviamente, Hancock optou por separar a instituição Exército das suas ambições pessoais de candidato a presidente do país, por quatro vezes[9].

Notoriamente, entre a derrota de Hancock, em 1880, até a candidatura de Dwight Eisenhower, em 1952, nenhum militar profissional foi nomeado para a Presidência. Em sua famosa obra, *The Soldier and the State* ("O Soldado e o Estado"), o Professor Samuel Huntington descreveu essa lacuna de 72 anos como um reflexo do "elevado profissionalismo existente nas Forças Armadas, no período pós-1865"[10].

Com poucas exceções, a neutralidade política dos militares de carreira firmou-se como uma ética profissional a partir do período pós-guerra civil, até próximo ao início da Segunda Guerra Mundial. Nesse período, a maioria dos oficiais profissionais não se preocupava com a política partidária. Na verdade, a maioria nem votava[11]. Ao menos no Exército, a aversão à participação na política partidária — incluindo ir às urnas para votar — havia se tornado um costume estabelecido[12]. O entendimento da classe militar era de que as Forças Armadas se constituíam em "o servidor neutro do Estado", fiéis a "quem quer que detivesse as rédeas do poder, sob o sistema constitucional" e, assim, "ficavam fora da sujeira da política"[13]. As afiliações políticas e até o simples ato de votar eram considerados conflitantes com o profissionalismo militar.

O General George C. Marshall foi um grande exemplo da tradição militar de neutralidade política, evitando qualquer participação na política partidária. Segundo se diz, Marshall nunca votou[14]. Em nítido contraste com o hiperpolítico Franklin Roosevelt, Marshall conquistou a confiança inabalável do Presidente por ter se recusado, seguidas vezes, a tirar proveito da responsabilidade e da visibilidade que obteve durante a Segunda Guerra Mundial. Roosevelt, livre da ameaça de competição política de seu Chefe de Estado-Maior do Exército, pode ouvir os conselhos e as recomendações de Marshall, sem receio. Nem sempre aceitou as sugestões, mas o estóico reconhecimento do controle civil supremo, pelo General, reforçou sua autoridade de forma eficaz. A atitude apolítica de Marshall era um grande componente de sua eficácia. Ao assumir como Secretário de Estado, em 1947, Marshall negou veementemente qualquer intenção de se tornar um candidato a cargos políticos, ou de se envolver em política, e declarou que o cargo de Secretário de Estado seria "apolítico", enquanto ele o ocupasse[15].

Justaposta à figura de Marshall, está outra personagem titânica da Segunda Guerra Mundial, o General Douglas MacArthur. As ambições pessoais de MacArthur com relação à Presidência eram bem menos diretas e públicas do que as de Hancock. Durante e após a guerra, suas frequentes correspondências com republicanos conservadores eram, quase sempre, críticas aos dois presidentes sob os quais serviu (Roosevelt e Harry S. Truman). A divulgação pública dessas cartas resultava, via de regra, em negativas enfurecidas de MacArthur, que, no entanto, nunca deixou de escrevê-las. Em 1944, uma breve candidatura de MacArthur recebeu um único voto de delegado para nomeação presidencial, pelo Partido Republicano. Na convenção de 1948, enquanto ele ainda servia como governador militar no Japão, seus apoiadores mais uma vez promoveram sua candidatura, sem sucesso. Em 1951, a crítica de MacArthur à política do governo e a tentativa desajeitada de eximir-se de culpa pelo fracasso que se verificava na Coreia acabaram resultando no seu afastamento pelo Presidente Truman. Dali em diante, sua carreira e suas aspirações políticas desvaneceram.

Um divisor de águas na politização das Forças Armadas foi a decisão do General da Reserva Dwight D. Eisenhower de candidatar-se à Presidência. A partir de 1949, vários políticos passaram a tentar persuadir Eisenhower a candidatar-se à Presidência pelo Partido Republicano, incluindo figuras bem conhecidas na política, como o ex-Governador do Estado de Nova York e ex-candidato à Presidência Thomas Dewey e o Senador do Estado de Massachusetts Henry Cabot Lodge. Marshall tentou desencorajar o General Eisenhower a candidatar-se, "aconselhando-o a abandonar quaisquer interesses na política ou na preferência partidária, por esses serem inconsistentes com a carreira profissional de um soldado"[16]. Como Marshall, Eisenhower tinha anteriormente se abstido da política a ponto até de não votar[17].

Mudanças dos Valores Centrais

Hoje, as Forças Armadas, como uma instituição, mantêm a separação tradicional de direito (*de jure*) da política partidária como um valor central de sua ética profissional[18]. A Diretriz do Departamento de Defesa (*Department of Defense Directive — DODD*) 1344.10, "Atividades Políticas de Integrantes das Forças Armadas" (*Political Activities by Members of the Armed Forces*), proíbe que o militar da ativa participe de várias atividades político-partidárias, incluindo usar sua autoridade oficial para influir em uma eleição ou para solicitar votos ou contribuições monetárias a candidatos; participar de paradas político-partidárias; e exibir publicamente cartazes político-partidários nas instalações militares onde serve[19]. Em uma corte marcial, uma testemunha "tem o privilégio de recusar-se a revelar o conteúdo de seu voto em uma eleição política baseada no voto secreto, salvo se esse voto for ilegal"[20].

A liderança das Forças Armadas também toma medidas para reforçar o conceito de uma força militar politicamente neutra. Durante sua palestra aos formandos da Academia Naval dos EUA, em maio de 2007, o Secretário de Defesa Robert Gates lembrou os novos oficiais sobre a importância de "uma força militar apolítica" e de sua obrigação de "informar às pessoas subordinadas a eles que a força militar 'deve ser apolítica'"[21]. Como a eleição presidencial de 2008 estivesse próxima,

o Chefe do Estado-Maior Conjunto, Almirante Michael Mullen, expediu uma mensagem aos militares, lembrando-os a "permanecerem apolíticos, sempre", enfatizando que as Forças Armadas eram "um instrumento neutro do Estado" e encorajando todos a manterem suas "posições políticas para si próprios"[22].

Apesar de serem oficialmente neutros, contudo, os militares votam, e esses votos são ativamente buscados pelos partidos políticos. De fato, acredita-se que os votos de soldados e marinheiros da União [durante a guerra civil — N. do T.] tenham sido decisivos para a vitória de Lincoln sobre McClellan, em 1864[23].

Além disso, apesar da posição oficial das Forças Armadas, tem havido crescente preocupação de que os oficiais estejam se tornando cada vez mais politizados[24]. O corpo de oficiais de hoje, em geral, vota e "se identifica com uma filosofia e um partido político", normalmente, republicanos[25]. De fato, os padrões de votação dos militares indicam que eles votam "em percentuais mais altos do que a população em geral"[26]. No entanto, a histórica tendência pró-republicana possivelmente tenha diminuído, no pleito mais recente[27].

Não existe nenhuma explicação definitiva para a progressiva politização das Forças Armadas. Desde a Segunda Guerra Mundial, esse tem sido um processo gradual, com alguns fatores tendo contribuído para seu problemático estado atual. Apesar do conselho de Marshall, o General Eisenhower concorreu à Presidência e foi eleito, lançando um claro golpe contra a muralha da neutralidade política dos militares de carreira.

Outros fatores contribuíram para a deterioração da neutralidade política das Forças Armadas. Um historiador sugere que os militares tenham começado a votar nos anos 50 e que tenham, concomitantemente, se tornado mais interessados na política, na mesma época em que o tabu cultural contra essa forma mais simples de participação política foi descartado, devido à implantação do Programa Federal de Assistência à Votação. Mais tarde, os republicanos viriam a capturar o voto dos militares, na década de 80, quando o Presidente Ronald Reagan "aproximou-se das forças militares, considerando-as como um eleitorado fundamental"[28]. Além disso, têm-se afirmado que a mais recente orientação política das Forças Armadas foi uma reação ao governo Clinton. A liderança militar passou a agir "politicamente para se opor a algumas políticas daquele governo, e o governo respondeu com a politização crescente do processo de seleção dos oficiais-generais, a um ponto sem precedentes"[29]. Independentemente da causa, embora as Forças Armadas, como uma instituição, ainda aceitem a neutralidade política como um valor central, os que integram suas fileiras — e muitos oficiais na Reserva — estão, cada vez mais, abandonando essa tradição na esfera individual.

Papéis Admissíveis para Militares na Reserva

Como qualquer outro cidadão, militares que passaram para a Reserva podem — e devem — participar da política norte-americana, caso o façam equiparando suas condições a de qualquer civil. Militares na Reserva votam devidamente, candidatam-se a cargos públicos e apoiam candidaturas de outras pessoas. Integrantes da Reserva mencionam sua experiência e o serviço que prestaram à nação quando se candidatam a cargos públicos, ou quando em serviço a um governo, como nomeados políticos. De fato, a DODD 1344.10 permite a um integrante das Forças Armadas, que não esteja no serviço ativo e que se candidate a cargos públicos, mencionar seu posto ou graduação, a Força Singular a que pertenceu e seu cargo, além de utilizar uma fotografia com uniforme militar, contanto que seu *status* como integrante da Reserva seja indicado claramente e que suas informações biográficas deixem claro que não há qualquer apoio oficial à sua candidatura[30].

Exemplos recentes incluem o candidato presidencial John McCain, um Capitão-de-Mar-e-Guerra da Reserva, que destacou seu serviço honroso como piloto da Marinha e como prisioneiro de guerra, enquanto disputou a eleição. No governo Obama, o General Erick Shinseki, da Reserva, serve como o Secretário de Assuntos de Veteranos e o General James L. Jones, da Reserva do Corpo de Fuzileiros Navais, é o conselheiro de segurança nacional do Presidente. Considerado como seguidor do modelo de Marshall, Jones foi descrito como uma pessoa que não perseguiu o cargo, não precisa dele e "não tem motivação alguma que não seja a de servir ao Presidente"[31].

Embora mais polêmica, a participação de várias

organizações de veteranos em atividades políticas, como a "Legião Americana" ou a "Veteranos de Guerras Estrangeiras", é, hoje, considerada como aceitável, em geral. Essa não foi necessariamente a visão original da maioria dos fundadores do país, contudo. Após meses, se não anos, recebendo baixos salários ou sem receber pagamento algum, com um sistema de suprimento não confiável, e com outras frustrações crescentes, muitos oficiais do Exército Revolucionário norte-americano passaram a considerar o Congresso Continental como a fonte de seus problemas. Em março de 1783, George Washington foi forçado a abordar pessoalmente essas frustrações, durante uma reunião com seus oficiais — o famoso "Discurso de Newburgh". O grande prestígio de Washington acalmou a situação imediata, mas poucas soluções de fato surgiram no Congresso.

Ao término formal da Revolução, no mesmo ano, os oficiais frustrados com a falta de salário, formaram a Sociedade do Cincinnati, assim denominada em homenagem ao antigo soldado-fazendeiro romano. Criada pretensamente como uma organização de caridade para oferecer apoio a ex-oficiais durante os tempos difíceis que se seguiram à guerra, sua existência representou certa ameaça à autoridade civil, embora de modo nebuloso. A filiação era herdada por meio da primogenitura, e a sociedade era uma das poucas organizações de âmbito nacional, nos EUA, durante a última parte do século XVIII.

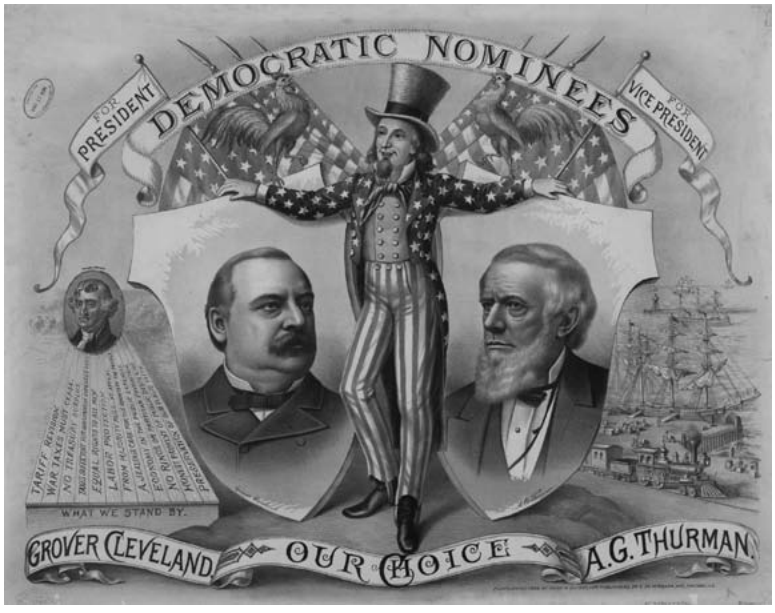
Simultaneamente à Convenção Constitucional de 1787, a Sociedade do Cincinnati realizou sua própria reunião na Filadélfia, uma coincidência que não passou despercebida entre os delegados constitucionais. Elbridge Gerry, de Massachusetts, expressou seu temor de que organizações como a Sociedade permitiriam que pessoas "... dispersas por toda a União, e agindo de comum acordo..." conspirassem em distorcer processos democráticos como o Colégio Eleitoral[32]. Ao longo do tempo, o desconforto político em relação à sociedade diminuiu, à medida que o controle civil e os processos democráticos se solidificaram. A influência pessoal e a integridade impenetrável de Washington muito ajudaram a dispersar várias preocupações.

Durante os "anos dourados" que se seguiram à guerra civil, candidatos a todo tipo de cargo público obtinham sucesso ao "mostrarem a camisa suja de sangue", um grande apelo emocional aos eleitores com base no tríplice trauma da secessão, da guerra civil e da reconstrução. O fator comum nessa época de campanha política hiperativa era o serviço militar do candidato — ou a falta dele.

A maior associação de veteranos da União foi o "Grande Exército da República", ou GAR (*Grand Army of the Republic*). Durante as décadas de 1880 e 1890, o GAR cresceu em número de associados e em influência, atingindo seu auge durante a disputa presidencial de 1888, entre o ocupante do cargo, o democrata Grover Cleveland, e o republicano Benjamin Harrison. Cleveland, que não havia servido durante a guerra civil, ganhara uma eleição disputadíssima em 1884, contra o republicano James G. Blaine, que também não tinha histórico de serviço militar. Como Presidente, Cleveland tinha vetado

Força Aérea dos EUA, Sgt Dawn M. Price

O Senador John McCain, candidato do Partido Republicano à Presidência, em 2008, se dirige a membros da Liga de Cidadãos Latino-Americanos Unidos, durante sua 79ª Convenção e Exposição Nacional em Washington, DC, 8 Jul 08.

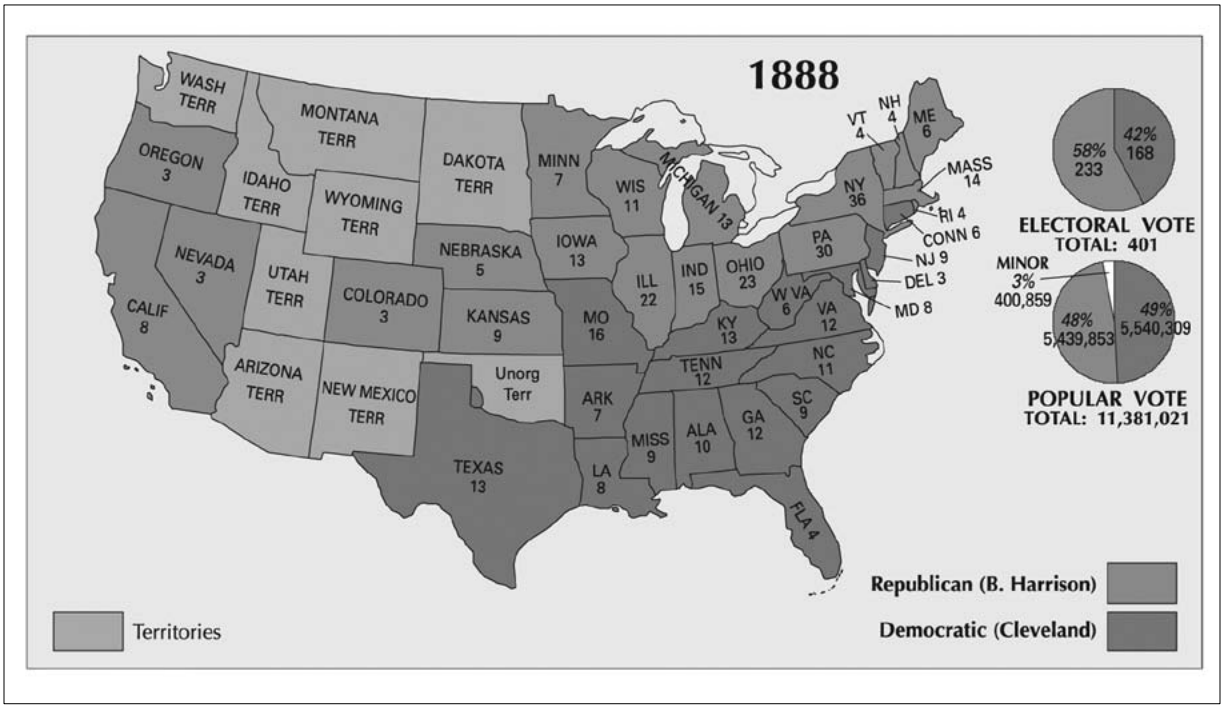


Biblioteca do Congresso dos EUA

Uma gravura mostrando o Tio Sam e dois grandes escudos, com retratos de Grover Cleveland e A.G. Thurman, os candidatos democratas para os cargos de Presidente e Vice-Presidente.

muitas solicitações de pensão a veteranos, a maioria delas inegavelmente espúrias. Não obstante, defensores dos veteranos e das viúvas idosas passaram a defender o republicano Harrison, que, embora sabidamente não estivesse qualificado para altos cargos, era um veterano da guerra civil que fora promovido a general durante a Marcha para o Mar, de Sherman. Durante toda a campanha eleitoral de 1888, acampamentos e convenções do GAR foram ostensivos comícios em favor dos republicanos, com direito a tambores e bandas. Esse apoio público do GAR foi essencial para o sucesso de Harrison em Estados-chave no norte do país e resultou em sua vitória eleitoral, apesar de ele haver perdido por pouco no voto popular[33]. Quatro anos mais tarde, o apoio dos veteranos não foi suficiente para superar o desempenho medíocre de Harrison na Presidência e Cleveland retornou ao cargo, em 1892.

Mais recentemente, o grupo *Swift Boat Veterans for Truth* tornou-se uma organização controversa, tanto por sua eficácia, quanto por ter se constituído em um exemplo da capacidade que têm tais grupos de contornar as restrições



Nationalatlas.gov

O candidato republicano Harrison ganhou o voto eleitoral, mas perdeu no voto popular contra o candidato democrata Cleveland.

Biblioteca do Congreso dos EUA

Gravura com retratos dos bustos dos candidatos republicanos em 1888 para a presidência, Benjamin Harrison, e para a vice-presidência, Levi P.Morton.

das leis de financiamento de campanhas. O grupo lançou um ataque devastador contra a ficha de serviço no Vietnã do candidato de 2004, John Kerry. Chefiado por um almirante da reserva e composto por aproximadamente 250 veteranos de lanchas-patrulha rápidas da Marinha (*Navy Patrol Craft Fast — PCF*), que atuaram no Vietnã, o grupo atacou a legitimidade das condecorações de Kerry e suas atividades antiguerra, após ter passado para a Reserva.

Essas organizações políticas são denominadas "527", porque são instituídas sob a seção 527 do Código da Receita Federal (Título 26 do Código dos EUA, Seção 527). Elas deveriam existir, principalmente, para influenciar na seleção de um indivíduo para um cargo público e, para isso, podem engajar-se em atividades destinadas a angariar eleitores ou fazer anúncios baseados em temas específicos.[34] No entanto, "não podem advogar expressamente em favor da eleição ou da derrota de um candidato específico"[35]. Essas organizações são isentas de impostos, não lhes é requerido registro junto à Comissão Eleitoral Federal, e lhes é permitido arrecadar e gastar o chamado dinheiro *soft*, ou seja, recursos não regulados pelas leis de financiamento de campanha[36]. Grupos "527", tanto democratas como republicanos, bateram recordes durante a disputa presidencial Bush-Kerry, arrecadando mais de US$ 277 milhões[37].

O Apoio de Oficiais-Generais da Reserva

A crescente onda de oficiais-generais apresentarem publicamente sua aprovação a candidatos presidenciais é um movimento preocupante, que só servirá para exacerbar a atual tendência à perda de neutralidade política pelas Forças Armadas. Alguns atribuem as origens dessa tendência atual à co-presidência que o

General P.X. Kelley exerceu no grupo "Veteranos por Bush", em 1988, que foi reforçada em 1992 pelo apoio do Almirante William Crow ao então candidato Bill Clinton[38]. Até a eleição de 2000, os republicanos já haviam solicitado apoio de diversos oficiais-generais da Reserva, em um esforço para garantir o voto militar[39].

Na comunidade militar, não há consenso em relação à correção do apoio público de oficiais-generais da Reserva. Reagindo ao apoio a George W. Bush, na campanha presidencial de 2000, um coronel da Reserva do Exército postulou que "um general de quatro estrelas, da Reserva, representa a instituição que o produziu e, por definição, deve permanecer apolítico". Um General-de-Divisão fuzileiro naval, da Reserva, assumiu uma postura mais assertiva: "Um oficial-general deve perceber que, ao emprestar seu nome ou seu título, ele (ou ela) estará sendo 'usado' por um político... Emprestar o nome e o título a uma campanha política é uma forma de prostituição"[40]. Um crítico desse tipo de apoio salientou "que [generais de] quatro estrelas, na verdade, jamais se 'aposentam', mas, como os Príncipes da Igreja, personificam a cultura central e representam coletivamente a comunidade militar com a mesma autoridade que tem o Alto-Comando no serviço ativo"[41].

Em contrapartida, vários oficiais-generais da Reserva argumentam que, tendo deixado o serviço ativo, eles têm a liberdade de participar na política partidária, como qualquer outro cidadão. Em sua autobiografia, o Almirante Crowe justificou seu apoio a Clinton, afirmando que, uma vez que um militar profissional "deixe o serviço ativo, ele tem toda a liberdade de expressar sua opinião, sob qualquer forma legítima, e de participar inteiramente na vida política do país"[42]. Demonstrando uma posição apaixonada sobre o assunto, em uma carta publicada no *The Wall Street Journal*, o General-de-Exército da Reserva John Shalikashvili, que falou na Convenção Nacional Democrata e apoiou o Senador John Kerry para Presidente, reforçou a neutralidade política dos militares em serviço ativo, mas defendeu a participação "responsável" de oficiais da Reserva no processo político, como "uma responsabilidade para com a nossa nação, que é tanto honorável quanto consistente com o serviço militar por eles prestado"[43].

Ramificações Potencialmente Adversas

Sem dúvida, há grande valor na participação individual de oficiais-generais da Reserva no processo político. Cuidados e riscos se tornam evidentes, contudo, quando oficiais da Reserva se inserem na política partidária utilizando-se de sua situação de militares, enquanto apoiam candidatos. Como norma institucional, a neutralidade política é essencial à capacidade das Forças Armadas sobreviverem no formato atual. Quando oficiais da Reserva entram publicamente nas disputas políticas com seu apoio direto ou outras formas de envolvimento, precipitam várias preocupações que as Forças Armadas, como instituição, não devem menosprezar.

Rivais Políticos

A possibilidade de que um oficial superior de hoje possa ser temido como um rival político ou um crítico público amanhã pode afetar a relação entre a liderança civil e as Forças Armadas. Como citado anteriormente, a escolha de um comandante militar durante a guerra Mexicano-Americana, pelo Presidente Polk, talvez tenha sido influenciada por tais considerações. Além disso, o historiador Lewis Sorley criou a teoria de que, em 1967, o Presidente Lyndon B. Johnson adiou o retorno do General William Westmoreland do Vietnã, porque receava que ele tivesse ambições presidenciais. Segundo Sorley, o General Bruce Palmer mencionou que Westmoreland havia sido "contaminado pelo vírus da Presidência" e que era visto como uma "ameaça política". "Não iriam querer 'Westy' de volta aos EUA, sob essas circunstâncias", disse Palmer [44].

A liderança política civil pode vir a desconfiar e a temer seus assessores militares seniores, vendo-os como possíveis ameaças políticas. Isso impediria o livre fluxo de informações confidenciais e a franqueza nos assuntos de Estado. Mais perturbador ainda: A liderança política, no exercício de cargos públicos, poderia escolher seus assessores militares com base em suas inclinações políticas e na futura afiliação partidária, em vez de considerarem sua experiência militar e a qualidade de seus conselhos.

É bem sabido que MacArthur tinha aspirações políticas já na eleição presidencial de 1948.

Exército dos EUA, Sgt Lorie Jewell

O General David H. Petraeus, do Exército dos EUA (à esquerda), então Comandante da Força Multinacional no Iraque, cumprimenta o então Senador Barack Obama, na chegada deste ao aeroporto internacional de Bagdá, Iraque, 21 Jul 08.

Truman ficou tão preocupado com a possibilidade de que MacArthur se candidatasse contra ele que reuniu-se com o então General Eisenhower, em julho de 1947, e ofereceu-se para ser o seu companheiro de chapa, concorrendo à Vice-Presidência, caso MacArthur buscasse a nomeação republicana[45]. Além disso, acredita-se que MacArthur via a questão de Taiwan não só como um assunto militar, mas também uma como "arma na política doméstica"[46]. Em janeiro de 1950, o quartel-general de MacArthur divulgou um *briefing* sigiloso do Departamento de Estado que prognosticava a conquista iminente da ilha, em um esforço para criar um embaraço ao governo Truman e auxiliar politicamente os republicanos no Congresso[47].

Efeito na Tropa

Aprovações públicas a candidatos presidenciais por oficiais-generais da Reserva têm o potencial de legitimar a disseminação de política partidária na Força regular, da ativa. Como adverte certo acadêmico, "Os capitães e os sargentos têm a impressão de que, embora seja permitida mais liberdade aos militares da Reserva do que aos soldados da ativa, não há nada de errado em um militar articular opiniões partidárias"[48]. Ironicamente, um argumento que o próprio Almirante da Reserva William Crowe ofereceu para justificar seu apoio ao então candidato à Presidência Bill Clinton foi "destruir o mito" que "ninguém, nas Forças Armadas norte-americanas, era Democrata..."[49] Quando militares de alto escalão da Reserva emprestam seu cargo, posto e prestígio a um candidato ou a um partido político, um efeito propagador pode ocorrer nas fileiras do serviço ativo, um efeito que potencialmente incentiva a política partidária no seio das Forças Armadas e que desgasta ainda mais a ética tradicional da profissão militar.

Efeito no Público Norte-Americano

A possibilidade de ver oficiais da Reserva apoiando candidatos rivais gera o risco de solapar a confiança que o público norte-

americano tem na neutralidade política das Forças Armadas[50]. Nas palavras de Huntington, "A política está além do escopo da alçada militar, e a participação de militares nela mina seu profissionalismo, reduzindo sua competência profissional, dividindo a profissão contra ela mesma e substituindo valores profissionais por valores estranhos à profissão"[51]. Além disso, o grande apreço que o público estadunidense tem pelas Forças Armadas, nos últimos anos, talvez seja colocado em risco, caso os comandantes da ativa sejam afiliados com a linha política da liderança civil a quem servem. "Uma força militar politicamente cônscia parece ser apenas mais um grupo de pressão agindo no sentido de avançar suas visões e interesses, e não a instituição neutra do Estado e a personificação da nação", escreveu o professor de história Richard H. Kohn[52].

Solucionando o Problema

A lei existente não proporciona um meio adequado para abordar o assunto. Há poucas restrições legais sobre o endosso político de militares seniores da Reserva a candidatos presidenciais. A Lei *Hatch*, (Título 5 do Código dos EUA, parágrafos 7324-26), que serve como a principal restrição legal para atividades políticas de funcionários federais, não se aplica às Forças Armadas[53].

O Código Geral de Justiça Militar (*Uniform Code of Military Justice — UCMJ*) fornece apenas uma limitação teórica sobre as atividades políticas de oficiais da Reserva. Contrariamente à noção popular, a maioria dos oficiais-generais da Reserva permanece sujeita à lei militar, ainda que estes raramente sejam processados por violações do UCMJ[54]. O Artigo 2º especifica que três categorias de militares na Reserva podem ser submetidas à corte marcial: os integrantes da Reserva de um componente regular das Forças Armadas que têm direito a receber soldo; os integrantes da Reserva de um componente da Reserva [neste caso, "Reserva" significa "o ramo de qualquer Força Singular, no qual os integrantes são chamados ao serviço ativo apenas em situações de emergência ou de guerra" — N. do T.] que estão recebendo hospitalização de uma Força Singular; e os integrantes das Reservas da Marinha e do Corpo de Fuzileiros Navais[55].

O Artigo 88º do UCMJ proíbe discursos depreciativos dirigidos contra o Presidente ou contra o Vice-Presidente, mesmo na situação em que qualquer deles seja candidato à Presidência. Teoricamente, um oficial da Reserva que, agindo como tal, critica publicamente o Presidente ou o Vice-Presidente de maneira pejorativa, pode ser submetido a julgamento perante a corte marcial, por tal conduta. As cortes marciais contra militares da Reserva são extremamente raras, contudo. Há registro de somente uma corte marcial de um integrante da Reserva por discursos depreciativos e ela resultou em absolvição. A causa judicial envolveu um músico da Reserva do Exército que, em 1918, disse que o Presidente Woodrow Wilson e o governo eram "subservientes a capitalistas e 'tolos, por pensar que podem transformar um homem em um soldado em três meses e em um oficial, em seis'"[56].

Além disso, a aplicação do UCMJ a oficiais que estão na Reserva, como uma tentativa para restringir seus discursos políticos, criaria grandes objeções da Primeira Emenda da Constituição [liberdade de expressão — N. do T.]. Como o Nono Distrito do Tribunal de Apelação dos EUA observou em "Comissão Eleitoral Federal *versus Fulgatch*", 807 F.2d (*9th Circuit*, 1987) (*FEC v. Fulgatch*, 807 F.2d 857), "Nenhum direito de expressão é mais importante para nossa democracia participativa do que a expressão política". O Congresso poderia legislar para criar restrições civis que proíbam especificamente que militares da Reserva usem títulos militares em ambientes políticos, de forma semelhante às proibições existentes nos Regulamentos Conjuntos de Ética (*Joint Ethics Regulations*) e nos "Padrões de Conduta Ética, para Funcionários do Poder Executivo"[57]. Essa restrição estatutária não afetaria a capacidade de oficiais da Reserva de participarem no processo político; simplesmente imporia uma limitação constitucionalmente viável sobre a forma pela qual participam.

No curto prazo, a limitação mais eficaz sobre o apoio político está nas próprias Forças Armadas. Antes que esse problema possa ser resolvido, contudo, as Forças Armadas, como uma instituição, têm de determinar que a ética profissional militar de neutralidade política se

estende, ao menos até certo ponto, aos postos e às graduações de militares na Reserva em geral, e em particular aos apoios políticos de militares na Reserva agindo em suas capacidades, como tal. Se ainda é possível que esse problema seja corrigido, dado o gradual e longo desgaste da neutralidade política de oficiais-generais da Reserva e a aparente falta de restrições legais, a solução para esse mal institucional deve vir das próprias Forças Armadas. Oficiais da Reserva que alcançaram o posto de oficial-general passaram a maior parte de suas vidas profissionais nas Forças Armadas. Adotaram a cultura e o sistema de valores delas e devem manter-se sensíveis e atentos à censura a eles dirigida por representantes institucionais, com respeito a seu comportamento depois de passarem para a Reserva Remunerada.***MR***

REFERÊNCIAS

1. BABINGTON, Charles. "Generals and Admirals Battle Perceptions of Kerry", *The Washington Post*, 30 jul. 2004, p. A28.

2. E-mail a Nancy Davidson do General Wesley Clark, 26 jun. 2008.

3. BELLANTONI, Christina; DINAN, Stephen. "Obama Defends His, McCain's Patriotism", *The Washington Times*, 1 jul. 2008, p. A1.

4. "Clark Downplays McCain's Heroism", *Washington Times.com*, 30 jun. 2008, disponível em: <http://www.washingtontimes.com/news/2008/jun/30/clark-downplays-mccains-heroism/>.

5. FOLEY, James E.; HART, John D.; WEBB, Ernie. *West Point Sketch Book: USMA Bicentennial Edition* (Bloomington, Ind.: AuthorHouse, 2004), trecho em "Propriety and Discipline under Thayer", *Assembly*, 63 (mar./abr. 2005), p. 7.

6. WOOSTER, Robert. *The Military and United States Indian Policy, 1865-1903* (Lincoln: Univ. of Nebraska Press, 1988), p.109.

7. HUNTINGTON, Samuel P. *The Soldier and the State: The Theory and Politics of Civil-Military Relations* (Cambridge, Mass.: Belknap Press, 1957), p. 258.

8. WOOSTER, p. 75.

9. JORDAN, David M. *Winfield Scott Hancock: A Soldier's Life* (Bloomington: Indiana Univ. Press, 1988), p. 226-28, p. 238-40, p. 300-306.

10. HUNTINGTON, *The Soldier and the State*, p. 161-62.

11. Consulte CRAY, Ed. *General of the Army George C. Marshall, Soldier and Statesman* (New York: W. W. Norton, 1990), p. 145; consulte também KOHN, Richard H. "The Erosion of Civilian Control of the Military in the United States Today", *Naval War College Review*, 55 (Summer 2002), p. 27.

12. Consulte CRAY, p. 586.

13. KOHN, "The Erosion of Civilian Control of the Military in the United States Today", p. 27.

14. CRAY, p. 586.

15. Ibid., p. 587.

16. Ibid., p. 638.

17. PERRET, Geoffrey. *Eisenhower* (Holbrook, Mass.: Adams Media Corp., 1999), p. 396.

18. KOHN. "The Erosion of Civilian Control of the Military in the United States Today", p. 9, 26.

19. Department of Defense Directive (DODD) 1344.10, *Political Activities by Members of the Armed Forces*, 19 fev. 2008, p. 4.1.2.

20. Military Rule of Evidence 508, *Manual for Courts-Martial United States* (Washington: Joint Service Committee on Military Justice, 2008), p. III-33.

21. WITTE, Brian. "Naval Academy Graduates Get Civic Lesson from Gates", *The Washington Post*, 26 mai. 2007, p. A24.

22. SHANKER, Thom. "Military Chief Warns Troops about Politics", *The New York Times*, 26 mai. 2008, p. A10.

23. GOODWIN, Doris Kearns. *Team of Rivals: The Political Genius of Abraham Lincoln* (New York: Simon and Schuster, 2005), p. 666.

24. ISBY, David C. "Rumsfeld and the Army: Transformation and Confrontation", *The Washington Times*, 16 jun. 2003, p. A19; consulte também KOHN. "The Erosion of Civilian Control of the Military in the United States Today", p. 26; e RICKS, Thomas E. *Making the Corps* (New York: Scribner, 1997), p. 279.

25. KOHN. "The Erosion of Civilian Control of the Military in the United States Today", p. 26; consulte também RICKS, *Making the Corps*, p. 280 e p. 282.

26. RICKS, *Making the Corps*, p. 283.

27. "Military Donations Seen Favoring Obama", *The Washington Times*, 15 ago. 2008, p. A7.

28. KOHN, "The Erosion of Civilian Control of the Military in the United States Today", p. 26.

29. ISBY, p. A19.

30. DODD 1344.10, p. 4.3.1.

31. QUINN, Sally. "Gen. Jones and the Anonymous Long Knives", *The Washington Post*, 18 mai. 2009, p. A19.

32. STEWART, David O. *The Summer of 1787: The Men Who Invented the Constitution* (New York: Simon and Schuster, 2007), p. 27-28, p. 158-59.

33. PERRY, James M. *Touched with Fire: Five Presidents and the Civil War Battles that Made Them* (New York: Public Affairs Press, 2003), p. 233, p. 168, p. 301-302.

34. 26 U.S.C. § 527(e); EDSALL, Thomas B. "Campaign Finance Measure Approved", *The Washington Post*, 6 abr. 2006, p. A1.

35. BERTHELSEN, Christian; COILE, Zachary. "Republican 527's Gaining Ground", *The Washington Times*, 21 out. 2004, p. A4.

36. CORRADO, Anthony et al., *The New Campaign Finance Sourcebook* (Washington: Brookings Institution Press, 2005), p. 7, p. 77.

37. EDSALL, Thomas B.; WILLIS, Derek. "Fundraising Records Broken by Both Major Political Parties", *The Washington Post*, 3 dez. 2004, p. A7.

38. KOHN, Richard H. "General Elections: The Brass Shouldn't Do Endorsements", *The Washington Post*, 19 set. 2000, p. A23; KOHN, Richard H. "Military Endorsements Harm National Interest", *The Washington Times*, 15 out. 2000, p. B2.

39. KOHN, "The Erosion of Civilian Control of the Military in the United States Today", p. 26.

40. RICKS, Thomas E. "Bush's Brass Band Raises Some Questions", *The Washington Post*, 22 set. 2000, p. A23.

41. KOHN, "General Elections", p. A23.

42. CROWE, William J. Jr., com CHANOFF, David. *The Line of Fire: From Washington to the Gulf, the Politics and Battles of the New Military* (New York: Simon and Schuster, 1993), p. 342.

43. SHALIKASHVILI, John M. "Old Soldiers Don't Have to Fade Away", *The Wall Street Journal*, 17 ago. 2004, p. A19.

44. SORLEY, Lewis. *Honorable Warrior: Harold K. Johnson and the Ethics of Command* (Lawrence: Univ. Press of Kansas, 1998), p. 272-73.

45. DANA, Rebecca; CARLSON, Peter. "Harry Truman's Forgotten Diary: 1947 Writings Offer Fresh Insight on the President", *The Washington Post*, 11 jul. 2003, p. A1, A10.

46. MACDONALD, Callum A. *Korea, the War before Vietnam* (New York: The Free Press, 1987) p. 21.

47. Ibid.

48. COHEN, p. A12.

49. CROWE, p. 343.

50. COHEN, p. A12.

51. HUNTINGTON, Samuel P. "The Military Mind: Conservative Realism of the Professional Military Ethic", reimpresso em WAKIN, Malham M. ed., *War, Morality, and the Military Profession* (Boulder, Colo.: Westview Press, 1981), p. 37.

52. KOHN. "General Elections", p. A23.

53. Department of Defense (DOD) 5500.7-R, *Joint Ethics Regulation*, change 6, 23 Março 2006, p. 6-202.

54. Para uma discussão abrangente sobre a jurisdição das corte marciais sobre militares da Reserva, consulte IVES, J. Mackey; DAVIDSON, Michael J. "Court-Martial Jurisdiction over Retirees under Articles 2(4) and 2(6): Time to Lighten Up and Tighten Up", *Military Law Review*, 175 (mar. 2003), p. 1-85.

55. *Uniform Code of Military Justice*, artigo 2(a)(4)-(6), 2008.

56. DAVIDSON, Michael J. "Contemptuous Speech against the President", *Army Lawyer* (Julho 1999), p. 1, 4, nota 41.

57. DOD 5500.7-R, 2-304; 5 CFR § 2635.702(b).

Os Guerreiros, o Etos do Exército e a Obrigação Sagrada do Soldado

Tenente-Coronel Peter D. Fromm (Reserva), Exército dos EUA

Há tolices bem embaladas, assim como há tolos bem-vestidos.

——Nicolas De Chamfort

COMO FATOR DISCURSIVO* no atual ambiente de operações de informações, o emprego formal do termo "guerreiro" (*warrior*), quando o Exército dos EUA se refere aos soldados, pode ser contraproducente em termos práticos e morais[1]. Hoje em dia, palavras importam mais do que nunca. Esta discussão explora as implicações psicológicas de se utilizar o termo *guerreiro* quando se quer dizer *soldado* e por que elas podem ser importantes para as operações de contingência atuais e futuras.

Historicamente — e, portanto, de forma implícita no discurso — o etos de um guerreiro é, com frequência, conotativamente contraditório ao do etos do soldado (particularmente ao do "soldado profissional") de uma forma significativa, que é relevante atualmente. O "Credo do Soldado/Etos do Guerreiro" do Exército dos EUA funde os termos denotativos *guerreiro* e *soldado* e mistura suas características identificadoras. Um importante exemplo histórico pode ajudar a entender por que o supostamente honroso *etos do guerreiro* talvez seja um problema, nos dias de hoje. A Batalha do Metauro, embora seja mais conhecida apenas por historiadores, foi um dos eventos militares mais importantes e reveladores da história. Como exemplo que demonstra a diferença entre *guerreiros* e *soldados* (em uma guerra que moldou a forma como as duas palavras chegaram até nós), essa batalha pode ajudar a ilustrar o meu argumento.

No auge da Segunda Guerra Púnica, em 207 a.C., Asdrúbal Barca invadiu a Itália com reforços para o Exército de Aníbal, que dominava a península havia 11 anos. No Rio Metauro, duas Forças romanas se juntaram para impedir Asdrúbal, que pereceu no meio de uma coorte romana antes de conseguir alcançar o irmão. Seu Exército — composto, em sua maioria, por guerreiros celtas e lígures e por soldados veteranos ibéricos e africanos — perdeu uma batalha campal contra um disciplinado Exército de cidadãos romanos, muitos dos quais haviam realizado marcha forçada até chegarem às suas posições, pouco antes da batalha. A derrota de Asdrúbal foi um momento decisivo que impediu Aníbal de obter as reservas de que precisava para atacar Roma e derrubá-la antes que tivesse a chance de se transformar em império. Como se discutirá adiante, nessa batalha os *soldados* se portaram de modo diferente ao dos *guerreiros*, efetivamente estabelecendo uma distinção clara entre as duas palavras para o resto da história ocidental.

O Espírito do Guerreiro

Aquiles e Heitor foram guerreiros ocidentais na chamada era homérica. Hoje, a palavra *guerreiro* evoca o imaginário homérico e possui conotações heróicas, provável razão pela qual o Exército dos EUA a emprega. Ao longo da última década, a pátina de antiguidade do termo ficou em voga — junto com um fascínio por tudo o que é retrógrado — mas infelizmente todas as demais

**Neste contexto, "discursivo" tem o sentido empregado no campo da Análise do Discurso.*

O Tenente-Coronel do Exército dos EUA Peter Fromm (da Reserva), é o atual supervisor de redação da edição em inglês da Military Review*, no Forte Leavenworth, Estado do Kansas. É bacharel pela San Jose State University e mestre pela Indiana University, em Bloomington. Ao longo de sua carreira, o Ten Cel Fromm serviu no 1º/ 75º Batalhão de Infantaria; na 82ª Divisão Aeroterrestre; na 1ª Divisão de Cavalaria; e na 2ª Divisão Blindada. Também lecionou Inglês e Ética na Academia Militar dos EUA, em West Point.*

Exército dos EUA, Cb Matthew Freire

Soldado norte-americano entrega uma garrafa de água a uma menina durante missão na Província de Khost, 29 Jul 09.

conotações da palavra a acompanham. Muitos insistirão que *guerreiro* é apenas outro nome que, embora floreado, é honroso para um soldado bem treinado e motivado. Esse entendimento desconsidera a origem histórica e literária da palavra e tenta conferir um significado moderno a *guerreiro*, com apenas a metade positiva das suas implicações.

Historicamente, o nome *guerreiro* conota um defensor da guerra, alguém que não só é habilidoso, mas também sanguinário e primitivo ("antigo e medieval"), que luta por sua própria glória e deleite e até mesmo por um prazer visceral[2]. Possuir espírito guerreiro é ser indomável e corajoso. Contudo, na literatura e na história, *guerreiro* também sugere alguém não confiável, indisciplinado e egocêntrico, com um entusiasmo ruidoso pela guerra e pela ação. O que é mais importante: o termo contém associações com o amor à luta em si. Como diz J. Glenn Gray em sua obra clássica, *The Warriors: Reflections on Men in Battle*:

> Quando os soldados cruzam a linha que separa a autodefesa da luta pela própria luta, o que lhes é tão fácil fazer, eles vivenciam algo que lhes toca o próprio ser profundamente. O soldado-matador aprende a servir a uma divindade diferente e sua preocupação passa a ser a morte, não a vida; a destruição, não a construção[3].

O "soldado-matador", de Gray, sugere uma refração do arquétipo do guerreiro como uma pessoa extasiadamente egocêntrica. Como indica Gray, a transformação de soldado em guerreiro — nesse sentido — é "fácil". Não requer muito incentivo. A natureza humana já contém o impulso de *destruir* como o faz um guerreiro. As pessoas "evoluíram" de modo a gostar da violência. Soldados, desde Alexandre até Robert E. Lee, reconheceram esse potencial latente para se experimentar êxtase com a violência da guerra. A famosa e consciente observação de Lee a Longstreet ilustra essa tendência: "É bom que a guerra seja tão terrível; caso contrário, nós nos apegaríamos demais a ela"[4].

Gray observa ainda: "A satisfação em destruir me parece particularmente humana ou, mais precisamente, perversa de um modo que animais

nunca poderiam ser". Soltar soldados-matadores extasiados, os "cães de guerra" de Shakespeare, é abrir a Caixa de Pandora de uma *impulsividade* desimpedida, que Gray chama de "totalitária e exclusiva". Gray descreve como testemunhou um grupo de oficiais dos EUA atirarem em propriedades só para continuar a destruição, depois de uma batalha, na Segunda Guerra Mundial. Ele fala da vergonha que sentiu ao ver norte-americanos se regozijarem impulsivamente ao vandalizarem a cidade enquanto seus feridos "ainda estavam caídos no terreno"[5]. Agiram como verdadeiros vândalos, os guerreiros germânicos que saqueavam as cidades romanas depois da batalha. A autoindulgência dos vândalos na destruição alude ao apelo extático constante da literatura romantizada sobre o guerreiro-aventureiro.

A impulsividade do guerreiro muitas vezes o leva a ações muito piores do que o vandalismo. Como ressalta Gray, o desejo de destruição do guerreiro traz *eros* à tona, e eles se reforçam mutuamente[6]. Em mitos e em lendas, os cavaleiros guerreiros se deleitam tanto no combate quanto na satisfação sexual. As histórias de amor dos mitos cavalheirescos se referem a arquetípicos cavaleiros concupiscentes, que lutam não apenas para destruir, mas também para satisfazer desejos sublimados. Jasão, Aquiles, Odisseu, Lancelot, Tristão, Musashi e Rostam, para citar alguns: todos eram esse tipo de guerreiro-aventureiro sexual. Neste ponto, vale explorar dois exemplos ocidentais bem conhecidos: Aquiles e Lancelot. Aquiles semeia o rancor destrutivo entre os gregos por causa de sua rivalidade com Agamenon pela jovem Briseida, o espólio sexual da guerra. Ele é propenso à raiva impulsiva e comete o crime de guerra mais notório de toda a literatura, a profanação do corpo de Heitor. Ele é um guerreiro, mas não um soldado. O Lancelot das lendas arturianas vai a uma loucura assassina — até o fratricídio, muitas vezes — e satisfaz seus impulsos como amante ilícito da rainha. Conhecido pelo seu desdém por danos colaterais na batalha e no amor, Lancelot enxerga com desprezo a inconveniência de existirem não combatentes no espaço de combate. Ele também é um guerreiro, mas não um soldado. Desses dois exemplos ocidentais de maior destaque, o caso de Aquiles é o mais relevante, porque envolve o estupro de Briseida. Como bem se sabe, o estupro e a morte são companheiros perenes na guerra.

Essa realidade mais sinistra — a do guerreiro como um assassino estuprador — representa um comportamento arquetípico que o Exército dos EUA certamente não quer evocar. Contudo, nós insistimos em usar nomes poéticos inspirados no *guerreiro*, como Força-Tarefa Conquistador (*Task Force Conqueror*), Companhia Cruzado (*Crusader Company*) e assim por diante, e essas designações acontecem em um ambiente onde alegamos estar levando as operações de informações a sério.

Guerreiros *versus* Soldados, na Cultura e na História

Historicamente, no Ocidente, o guerreiro paradigmático era um bárbaro semelhante aos heróicos celtas tribais no Rio Metauro. Os magníficos celtas se glorificavam no combate homérico à custa da organização e da disciplina. Frequentemente, seus líderes desafiavam cônsules romanos para um combate individual, como um "Exército de um Só". Dessa forma, a história influenciou a cultura popular. Ela conferiu ao *guerreiro* sua distinção, sugerindo o *indivíduo*. Filmes como *Gladiador* ilustram esse etos. O espírito heróico individualista exibido pelo personagem Máximo é, sem dúvida, como o Exército dos EUA concebe o termo *guerreiro* em relação a seus soldados (isto é, "um Exército de um Só"). Contudo, é revelador que Roma honre a memória de Máximo não como a de um guerreiro, mas como a de um "soldado de Roma". Assim, ele é honrado não por sua bravura gladiatória individualista, mas por ter liderado um exército que subjugou os guerreiros bárbaros.

…o nome* guerreiro *conota um defensor da guerra, alguém que não só é habilidoso, mas também sanguinário e primitivo…

Asdrúbal era um soldado, da mesma forma que seu famoso irmão Aníbal. Seus inimigos romanos também. *Soldado* conota serviço, submissão à autoridade e disciplina, rigor no trabalho em equipe e comprometimento com uma necessidade maior do que as individuais (incluindo a necessidade que um indivíduo tenha de ser guerreiro). Para o *soldado*, o *grupo* organizado domina o indivíduo. A palavra é relacionada a um termo latino que significa pagamento. Na história e na literatura, a palavra *soldado* implica cooperação, força na ordem e obediência silenciosa e — em sua expressão mais elevada — uma preferência pela paz. Na cultura popular, filmes como *O Resgate do Soldado Ryan* demonstram esse etos. Eles idealizam a *abnegação* do soldado norte-americano. Também enfatizam como *soldado* evoca a palavra *cidadão*, o que não ocorre com o termo *guerreiro*[7].

Os espartanos, retratados como guerreiros puros no filme *300*, consistiam mais no ideal ocidental do soldado-cidadão e do profissional. Acreditavam que o argumento e a manobra política eram superiores ao combate:

> Em Esparta, depois de retornar, um general sacrificava um boi se tivesse derrotado o inimigo pela dissimulação ou pela persuasão; um galo, se pela força das armas. Porque, embora fossem o povo mais marcial de todos, os espartanos acreditavam que uma façanha alcançada por meio do argumento e da inteligência era melhor e mais digna de um ser humano do que a efetuada por meras força e coragem[8].

Para os espartanos, recorrer ao combate letal representava um fracasso. Eram profissionais, na medida em que cooperavam, com abnegação, para o que acreditavam ser o bem de sua sociedade. Esta possuía algumas características perversas em termos morais e estéticos (incluindo a eugenia, a pederastia, a escravatura infame, a xenofobia sociopata e a troca de parceiros), mas eles evitavam a guerra sempre que possível. Apesar de toda a sua eficiência militar, os espartanos não eram amantes do combate. Consideravam de mau gosto a ostentação homérica.

Os romanos tentaram, conscientemente, imitar o aspecto militar do etos espartano, ao mesmo tempo em que rejeitaram a maioria de suas patologias. Seu soldado paradigmático era o cidadão da Roma republicana. Ele servia em troca de remuneração, em uma instituição burocrática organizada, com regulamentos e benefícios de aposentadoria (com a profissionalização sob o comando de Mário). Como os espartanos que eles tanto admiravam, os romanos prezavam a eficiência militar. Para eles, a exibição homérica não só era de mau gosto, como também um crime militar. Em um episódio bastante conhecido, o General romano Tito Mânlio Torquato executou o próprio filho por "uma falsa concepção da glória" ao avançar de seu posto para atacar, como um típico guerreiro, depois que um inimigo bárbaro o desafiou para um combate corpo a corpo[9].

Os romanos se empenhavam em ser mais como uma equipe de mecânicos na guerra, evitando a incontrolável falta de união da mentalidade de guerreiro. Como observou Flávio Josefo: "Os romanos estão fadados à vitória… Porque seus exercícios são batalhas sem derramamento de sangue e suas batalhas são exercícios sangrentos"[10]. O segredo da longevidade romana estava no trabalho em equipe da legião e na eficiência mecânica, tanto na logística quanto na tática, contra inimigos imbuídos de um etos de guerreiro tribal. Os soldados legionários combatiam com

…insistimos em usar nomes poéticos inspirados no guerreiro, como Força-Tarefa Conquistador, Companhia Cruzado e assim por diante, e essas designações acontecem em um ambiente onde alegamos estar levando as operações de informações a sério.

Vercingétorix joga suas armas aos pés de César, *de Lionel-Noël Royer, 1899. Em Alésia, César derrotou 180 mil guerreiros celtas com 50 mil soldados romanos disciplinados.*

a pá e o escudo e com uma técnica de espada profissional. Eles se contrastavam de forma consciente aos celtas gauleses, que pouco se importavam com formações e menos ainda com a disciplina sugerida pelo uso de pás. Os celtas lutavam com o gume da lâmina, em manejos de espada extenuantes, aperfeiçoados para a sobrevivência no combate individual. Vegécio nos informa que os romanos ridicularizavam esses guerreiros bárbaros pela sua tolice organizacional e tática:

> Eram tomadas precauções para que o recruta [legionário] não avançasse para atingir o inimigo de forma tão imprudente que o tornasse vulnerável a um contra-ataque de qualquer lado. Além disso, os recrutas aprendiam a atacar não com o gume, mas com a ponta. Porque os que atacaram com o gume não só foram facilmente derrotados pelos romanos, como também foram ridicularizados[11].

Assim, os romanos desprezavam o etos do guerreiro por sua ineficiência ostentosa. Políbio relata essa filosofia ao descrever as características dos centuriões ideais para os exércitos republicanos:

> Ao selecionar seus centuriões, os romanos não procuram, na verdade, pelo tipo audacioso e briguento, mas por homens que sejam líderes naturais e que possuam um temperamento estável e imperturbável; não por homens que abrirão a batalha e iniciarão ataques, mas por aqueles que se manterão firmes, mesmo quando estiverem sendo derrotados ou pressionados e que morrerão em defesa de seus postos[12].

Os soldados legionários — os *milites* — não supervalorizavam "cerrar" sobre os inimigos; sua prioridade era manter a linha com vigilância. Para os romanos, um soldado competente transcendia o mero guerreiro pelo seu comedimento. Os romanos elevaram a efetividade abnegada da equipe a uma arte, enquanto seus inimigos guerreiros se entregavam ao individualismo impulsivo. A expectativa era que os legionários agissem como soldados, e não como indivíduos. Seu comedimento disciplinado os destacava, e os soldados norte-americanos são seus descendentes culturais e intelectuais.

Influenciando o Subtexto do Etos do Exército

Na era do "Cabo de esquadra estratégico", nosso Exército não pode se dar ao luxo de recorrer a valores homéricos[13]. Provavelmente é uma péssima ideia institucionalizar a denominação de "guerreiros" aos soldados, enaltecendo, assim, as implicações de "amor à luta em si" como significado implícito, considerando os conflitos atuais. O termo é um intensificador que o Exército não utilizaria, caso não fosse tão glamouroso. Independentemente do seu valor como expressão de respeito, apregoar o chamado "Credo do Soldado/ Etos do Guerreiro" é contraproducente, justamente porque passa essa mensagem. Os bons soldados não são impulsivos e egoístas, não buscam o glamour e não enxergam a luta como a busca do êxtase. Os profissionais sabem onde se encaixam na "máquina em funcionamento" e não se deleitam em matar em combate. A tentativa de exaltar tal iniciativa é, por si só, um ato de amadorismo e de desvalorização, que diminui o respeito sagrado que bons soldados merecem.

Dessa forma, a grandiosidade da imagem do guerreiro parece ser autodestrutiva na atual era da informação. Propagandear a mentalidade de guerreiro transmite a mensagem errada. Imagens como essa talvez atraiam alguns voluntários para o serviço militar, mas podem acabar prejudicando as operações ao corroerem o respeito dos soldados por outras

O Cônsul Tito Mânlio Torquato Decapita o Filho, de Ferdinand Bol, óleo sobre tela, c. 1661-1663.

pessoas, incluindo aquelas que eles protegem e as que sejam inimigos potenciais. É possível desenvolver um espírito de guerreiro (no melhor sentido da palavra) sem propaganda. É possível estimular a coragem decidida sem alardear o fervor de guerreiro.

Etos do guerreiro ou credo do soldado? O "Credo do Soldado/Etos do Guerreiro" adotado oficialmente pelo Exército dos EUA, em 2003, mistura as associações de *guerreiro* com a palavra "soldado" (grifo e inserções do autor):

Credo do Soldado e Etos do Guerreiro:

- Sou um *soldado* norte-americano.
- Sou um *guerreiro* e membro de uma *equipe*. [Pode-se dizer que esse é um oximoro.]
- Sirvo ao povo dos Estados Unidos e vivo os valores do Exército.
- Sempre colocarei a missão em primeiro lugar.
- Nunca aceitarei a derrota.
- Nunca desistirei.
- Nunca deixarei um companheiro para trás.
- Sou *disciplinado*, resistente física e mentalmente, treinado e proficiente em minhas tarefas e procedimentos de *guerreiro*.
- Sempre cuido de minhas armas, dos meus equipamentos e de mim mesmo.
- Sou um perito e um *profissional*.
- Estou pronto para ser empregado e para engajar e *destruir* os inimigos dos Estados Unidos da América em combate aproximado.
- Sou um guardião da liberdade e do modo de vida norte-americano.
- Sou um *soldado* norte-americano[14].

A verdade é que a história e a literatura não associam os guerreiros com *equipes* ou com *disciplina*. Os guerreiros conhecem as armas, mas a logística e tudo o que está além da tática básica os desnorteiam. Guerreiros *destroem*, soldados *defendem* e *protegem*. Incentivar os soldados norte-americanos a se enxergarem como "guerreiros" é levar a metáfora além dos seus limites. Por que persistir nessa fusão? Quando alguém finge que as palavras têm um significado que elas não têm, torna-se mais provável que ele desconsidere todas as preocupações morais[15]. Cultural, legal e moralmente, os soldados norte-americanos são soldados e, em última análise, melhores que meros guerreiros.

O que o Exército valoriza. A linguagem sugere valores. Os "Valores do Exército", citados no credo do soldado, precisam ser cuidadosamente analisados, dada a dissonância no manifesto profissional. Onde está a parte sobre a proteção dos inocentes? Está implícita? Quando se exerce uma profissão cujo objetivo é, em última análise, matar pessoas com eficiência, deve-se desejar que evitar matar as pessoas erradas seja o seu princípio de ação supremo. Isso deveria estar explícito. Por mais admirável que seja, a lista de "Valores" não é suficiente, mesmo com os comentários que a acompanham (consulte o *site* do FORSCOM, referência nº 14). Se o Exército dos EUA possui um etos expresso que não explicita evitar matar as pessoas erradas como seu princípio supremo, algo está errado.

"A obrigação sagrada" de MacArthur. Tomoyuki Yamashita, um General do Exército Imperial Japonês, foi formalmente condenado e executado em 1946, depois que um tribunal de crimes de guerra o julgou culpado de não controlar seus soldados (e marinheiros, que não estavam sob seu comando), quando eles saquearam Manila, nas Filipinas, em 1944[16]. Os norte-americanos haviam interrompido a comunicação entre ele e os soldados na cidade, e assassinatos e estupros se sucederam. Durante o julgamento de Yamashita, o General Douglas MacArthur declarou que a primeira obrigação do soldado, "a própria essência do seu ser", era a "obrigação sagrada" que determina a

"proteção dos fracos e dos desarmados"[17]. Yamashita falhou nesse aspecto, na opinião de MacArthur, e era culpado do pior crime que um soldado podia cometer: a perda da disciplina e do controle enquanto estava no comando. Ele foi condenado, apesar de não estar presente e não ter meio algum para controlar a violência dos soldados e dos marinheiros. Yamashita foi responsável pelo que aconteceu, porque alguns dos soldados que cometeram crimes de guerra faziam parte da sua cadeia de comando e ele tinha a responsabilidade do comando. Ele violou a obrigação sagrada porque era o comandante militar dos aproximadamente 3.700 soldados que ainda estavam na cidade, e não importava que os bombardeios, a manobra e a guerra eletrônica dos EUA o tivessem privado da capacidade de exercer o comando.

Se um soldado tem a obrigação sagrada de proteger os fracos e os desarmados, diretamente ou como uma responsabilidade de comando, é preciso que ela faça parte de qualquer código considerado definitivo. Se um general tem a responsabilidade de comando pela violência dos seus soldados e pela perda de disciplina que leva ao caos moral, sua orientação mais explícita para os que estiverem sob seu comando deve ser que sejam disciplinados e cumpram sua obrigação sagrada.

Para dar a devida atenção ao autocontrole disciplinado ao matar, o Exército precisa ser mais enfático do que é atualmente. Se exigimos tal padrão de Yamashita, precisamos aplicá-lo aos nossos comandantes e planejadores. Nós, como Exército, acreditamos, de fato, que a obrigação sagrada do soldado é uma realidade moral. Portanto, devemos fazer todo o possível para prevenir a matança indiscriminada e para incentivar a disciplina militar, especialmente a disciplina moral. Sendo assim, por que o nosso etos expresso obscurece a questão ao chamar soldados norte-americanos de guerreiros?

…deve-se desejar que evitar matar as pessoas erradas seja o seu princípio de ação supremo.

Institucionalizando a Obrigação Sagrada do Soldado

Os Valores do Exército devem afirmar claramente a existência da "obrigação sagrada" de MacArthur e sua função essencial em uma profissão que envolve o matar legítimo. A obrigação sagrada deve ser evidente a todos, não apenas para demonstrar o compromisso moral para com o público, mas também para reforçar a reflexão ética entre os próprios soldados. Nas relações públicas militares, a demonstração de tal compromisso deve ser fundamental.

A verdadeira honra não advém de se ignorar o risco aos não combatentes. O comedimento é o princípio que justifica as obrigações profissionais militares. Ele deve estar associado, de forma inerente e inequívoca, à declaração: "Eu sou um soldado norte-americano". Essas são as associações de que precisamos atualmente, em vez das associações com o guerreiro. Não se pode ter a expectativa de que um soldado esteja em perfeito controle de si no combate. Contudo, as realidades do mundo de hoje exigem que as Forças militares reafirmem seu compromisso com o comedimento e com a proteção, e não com a destruição. Essa é a razão fundamental pela qual um padrão moral rigoroso para matar deve fazer parte de um credo publicado oficialmente, bem como os princípios a serem praticados: para aumentar ao máximo a probabilidade de melhores resultados, dadas as circunstâncias caóticas da batalha e do pós-conflito.

O Exército vem passando por um ajuste de atitude quanto a matar nas contrainsurgências, e talvez seja um bom momento para romper com o hábito de usar o termo *guerreiro*. Se acreditamos na obrigação sagrada, precisamos eliminar qualquer possibilidade de que as pessoas interpretem mal as nossas intenções. Não precisamos de alusões floreadas à impulsividade e ao egoísmo do guerreiro. Nosso credo deve fortalecer o conceito de trabalho em equipe, sem conter associações que sugiram a autoexaltação. O verdadeiro etos de guerreiro da história é contraproducente, porque incita a atitude sanguinária à custa da mentalidade construtiva. Os guerreiros das velhas canções e tradições matam e destroem. Quem eles matam

não lhes importa, na verdade, contanto que também atinjam o inimigo. Os soldados, por outro lado, protegem. Eles têm uma obrigação sagrada. Não é romântico, mas é sublime.

Guerreiros e Soldados no Metauro

No Metauro, Asdrúbal dispôs seu exército em um terreno irregular perto da margem do rio, depois de uma tentativa fracassada de vadeá-lo e evadir-se dos reforços romanos. Ele colocou seus melhores soldados (os veteranos ibéricos e africanos) à direita, sob seu comando pessoal, de onde sabia que viria a força principal do ataque romano. Sua desconfiança em relação aos guerreiros gauleses era evidente, pela forma como os posicionou no terreno acidentado à sua esquerda, que era praticamente inacessível ao flanqueamento e aos ataques frontais dos romanos.

Segundo Políbio, os romanos perderam o medo dos guerreiros bárbaros depois da Batalha de Telamon, em 225 a.C.. Essa é, provavelmente, a principal razão pela qual Asdrúbal posicionou os celtas em um terreno tão irregular. Além de claramente não possuírem a resistência dos veteranos cartagineses, os celtas gauleses estavam cansados. Como disse Lívio no contexto do Metauro: "Os gauleses, com certeza, nunca têm resistência"[18]. De fato, a eterna diferença entre guerreiros e soldados é que os "guerreiros nunca têm resistência". Contanto que tenham sido alimentados e não tenham se extenuado muito, eles talvez sejam úteis quando agrupados, mas quando a situação se complica, os guerreiros costumam ficar cansados, distraídos e desorganizados. Nesse caso, muitos dos celtas de Asdrúbal haviam deixado suas posições, confirmando a desconfiança quanto à sua capacidade de trabalhar em equipe.

O General-de-Divisão Tomoyuki Yamashita (à esquerda), o "Tigre da Malásia", é acusado perante a Comissão de Crimes de Guerra, em Manila, alegando inocência. Seu julgamento ocorreu em 29 Out 45.

Como observa Políbio em relação aos celtas em geral, seus líderes estavam "abaixo da crítica, porque os gauleses eram dominados pelo impulso em vez de o serem pelo raciocínio, não só na maioria de suas ações, mas em todas as instâncias"[19]. Essa observação revela a essência da diferença entre a imagem do guerreiro e a do soldado, na história. Para o guerreiro, o impulso se sobrepõe a tudo, como no caso de Aquiles em Troia. Para os cartagineses, no Rio Metauro, a impulsividade dos gauleses agravou sua falta de resistência e disciplina tática. Quando a direita cartaginesa começou a ceder e os romanos conseguiram atacar o terreno difícil no flanco esquerdo, "encontraram muitos dos celtas deitados, bêbados e dormindo"[20]. Os apetites ocupam o coração indisciplinado do guerreiro, e Políbio reserva o pior escárnio para essa fraqueza particular.

Os celtas bêbados de Asdrúbal contrastavam com os 6 mil soldados romanos que haviam acabado de suportar seis dias de marchas forçadas sob o comando de Caio Cláudio Nero (antepassado do famoso imperador), para reforçar o Exército consular de Marco Lívio. Antes que os exércitos adversários se organizassem para a batalha, Asdrúbal percebeu que a Força romana estava maior do que antes. Lembrou-se de haver escutado um toque de trombeta durante a noite e de que esse era o sinal da chegada de um general. Quando o líder cartaginês notou escudos diferentes e cavalos emaciados, percebeu que estava em apuros[21]. Asdrúbal entendeu a disciplina necessária para que eles estivessem presentes ali e viu nas linhas romanas a determinação de soldados que haviam executado uma manobra miraculosa. Meros guerreiros não teriam suportado tal missão. Asdrúbal tentou partir sem sucesso. Ao recordar a anterior Batalha de Telamon, Políbio resumiu as diferenças entre os cidadãos romanos e as tribos guerreiras que ameaçavam o futuro de Roma: o poder das tribos, por mais bem equipadas e numerosas, sempre poderia ser derrotado "pela

determinação e pela capacidade dos homens que enfrentassem o perigo com a inteligência e o cálculo frio"[22].

O Exército deve reavaliar se pode se dar ao luxo de continuar a chamar seus soldados de *guerreiros*. Tanto na percepção dos nossos soldados, quanto nas mentes das pessoas que veem norte-americanos armados em seus países, a dissonância insinuada por "guerreiros" pode produzir psicologias conflitantes. Não importa como se corta o baralho da história ou se lê a tradição literária que herdamos, o termo *guerreiro* deve ser visto como uma gafe no domínio das informações. A palavra tem o estigma que a história e a literatura lhe impõem. Assim, a ideia de criar "guerreiros da informação" (conforme anunciado na edição em inglês de setembro-outubro de 2009 da *Military Review*) é provavelmente contraproducente. Embora disponhamos de soldados que são guerreiros de coração — no melhor sentido da palavra —, talvez seja melhor não chamá-los assim constantemente. O Exército está cheio de excelentes soldados, não guerreiros literais, e sua missão é proteger, não destruir.***MR***

REFERÊNCIAS

1. Nos EUA, somente a Força Aérea e o Exército utilizam a palavra *guerreiro* em seus credos básicos, e o Exército é a única Força singular que se refere ao termo constantemente. Os credos dos SEALs e das Forças Especiais do Exército dos EUA também o citam brevemente. Entretanto, o Credo dos Rangers do Exército dos EUA não faz uma única menção sequer à palavra *guerreiro*. Sua declaração simples "Sou um soldado especialmente selecionado e bem treinado" é admiravelmente precisa e sucinta. Pode-se argumentar que o "etos dos Rangers" é o mais profissional nesse sentido. Cabe observar que o Corpo de Fuzileiros Navais dos EUA faz poucas referências oficiais a *guerreiro*, sendo essas poucas geralmente associadas ao programa *Wounded Warrior* ("Guerreiro Ferido"). Entre os programas *Wounded Warrior* em todas as Forças singulares, o termo aparece como um título poético que não contém as implicações de um credo. Recomendo que o leitor consulte os sites oficiais de todas as cinco Forças singulares.

2. *Merriam Webster Unabridged Dictionary on-line*. O significado principal de *guerreiro* é "um homem envolvido ou experiente no combate e, especialmente, em combate primitivo ou no típico combate cerrado das Idades Antiga ou Medieval". Disponível em: <http://unabridged. merriam-webster.com/?refr=U_mwol_top>. *The American Heritage Dictionary of the English Language* (New York: Houghton Mifflin, 2006) indica que a etimologia de guerreiro deriva de uma palavra do antigo francês do norte, que significa "travar guerra".

3. GRAY, J. Glenn. *The Warriors: Reflections on Men in Battle* (New York: Harper & Row, Bison Books, 1998), p. 51-57.

4. Comentário feito por Lee a James Longstreet, em Fredericksburg, em 13 de dezembro de 1862: Citado em *The Dictionary of War Quotations*, editado por Justin Wintle (New York: Macmillan, The Free Press, 1989), p. 286.

5. GRAY, p. 55.

6. Ibid., p. 53.

7. *Merriam Webster Unabridged Dictionary*. Soldado significa, principalmente, um membro de um grupo organizado de combatentes. *The American Heritage Dictionary of the English Language* discute a etimologia de soldado, indicando que suas origens se encontram no conceito da Alta Idade Média de servir por remuneração, em comparação à maioria dos combatentes, que serviam como vassalos feudais, sem pagamento. *Soldado* equivale à antiga palavra latina *milites*, utilizada para os soldados legionários romanos regulares.

8. PLUTARCH. "Marcellus" In *Makers of Rome*, tradução de Ian Scott-Kilvert (New York: Penguin Classics, 1978), p. 109.

9. LIVY. *Rome and Italy: Books VI-X of the History of Rome from its Foundation*, tradução de Aubrey de Selincourt (New York: Penguin Classics, 1988), p. 166. Ironicamente, Torquato recebeu seu nome ao matar um líder gaulês no combate corpo a corpo.

10. Josefo, citado em MONTROSS, Lynn. *War Through the Ages* (New York: Harper & Row, 1960, p. 43.

11. Vegécio, citado em GRANT, Michael. *The Army of the Caesars* (New York: M. Evans & Company, 1974), p. xxvii.

12. POLYBIUS. *The Rise of the Roman Empire*, tradução de Ian Scott-Kilvert (New York: Penguin Classics, 1979), p. 322.

13. KRULAK, Charles C. "The Strategic Corporal: Leadership in the Three Block War", *Marines Magazine* (jan. 1999), disponível em: <www.au.af.mil/au/awcgate/usmc/strategic_corporal.htm> (2 jul. 2009).

14. "Army Values" ("Valores do Exército"), "Soldiers Creed" ("Credo do Soldado") e "Warriors Ethos" ("Etos do Guerreiro") se encontram on-line, no *site* do Comando das Forças: <www.forscom.army.mil/reeng/Army%20Part1%20Values.htm>.(FORSCOM)

15. PAINE, Thomas. "The Author's Profession of Faith", *The Age of Reason* (The Project Gutenberg Etext of The Writings of Thomas Paine Vol. IV), disponível em: < www.gutenberg.org/ebooks/3743>.

16. WALZER, Michael. *Just and Unjust Wars* (New York: Basic Books, Inc., 1977), p. 316-22.

17. Ibid., p. 317.

18. LIVY, *The War with Hannibal: Books XXI-XXX of the History of Rome from its Foundation*, tradução de Aubrey de Selincourt (New York: Penguin Classics, 1988), p. 493.

19. POLYBIUS, p. 146.

20. Ibid., p. 426.

21. LIVY, p. 490.

22. POLYBIUS, p. 146.

O soldado, seja ele amigo ou inimigo, é responsável pela proteção dos fracos e dos desarmados. Essa é sua própria essência e a razão de seu ser. Quando ele viola essa obrigação sagrada, não só profana todo o seu culto, como também ameaça a estrutura da sociedade internacional. As tradições dos combatentes são antigas e honrosas. Baseiam-se na mais nobre qualidade humana: o sacrifício. Este oficial, de mérito comprovado no terreno, incumbido do alto comando que envolve a autoridade adequada à responsabilidade, fracassou em relação a esse padrão irrevogável, fracassou no dever para com os seus soldados, seu país, seu inimigo e para com a humanidade; falhou completamente na sua fé de soldado.

—General Douglas MacArthur (Relatório ao Presidente Harry S. Truman, que defendia que o General Tomoyuki Yamashita fosse julgado por crimes de guerra).

Tiros-de-Guerra: Líderes Militares e Atualidade

General-de-Exército Paulo Cesar de Castro (Reserva), Exército Brasileiro

Apoio da População: Vital para a Vitória Militar

O Exército Brasileiro tem por missão: defender a Pátria; garantir os poderes constitucionais; garantir a lei e a ordem (GLO); participar de operações internacionais; cumprir atividades subsidiárias; e apoiar a política externa do País[1].

Na segunda metade do século XX, Forças Armadas de países ocidentais, as do Brasil inclusive, combateram e derrotaram o inimigo irregular, inimigo interno em alguns países. Como ensina David Galula[2], a batalha pela população é a principal característica da guerra revolucionária. Neste início do século XXI, mais do que nunca a lição de Galula é verdade absoluta: o apoio da população é o centro de gravidade dos conflitos[3].

Essa máxima aplica-se a todo o espectro das operações militares. Conquistar, manter e fortalecer o apoio da população é objetivo primordial nas operações: convencionais, contra forças inimigas regulares; de contrainsurgência, contra guerrilheiros, criminosos e terroristas; de GLO, de manutenção ou imposição da paz, contra forças adversas; de defesa civil, humanitárias e de atendimento a atividades subsidiárias.

Conquistar corações e mentes significa lograr apoio de todas as populações. Na ocorrência de conflito armado contra Estado estrangeiro e de operações internacionais, como as de paz e humanitárias, o objetivo é o apoio das populações brasileira e de nações aliadas, neutras e hostis. Este artigo destaca a população brasileira, cujo apoio é igualmente imprescindível às operações militares de garantia da lei e da ordem, de defesa civil, de atendimento a atividades subsidiárias e humanitárias em território nacional. Enfim, sempre…

Os Tiros-de-Guerra, Uma Solução Brasileira

Em 27 de setembro de 1907, foi criado o primeiro Tiro-de-Guerra[4] (TG)[5], pouco antes da instituição do serviço militar obrigatório, em 1908. Os TG multiplicaram-se, mantiveram-se durante todo o século passado e chegaram ao século XXI totalizando 250 organizações militares, distribuídas em todo o território nacional[6]. Os TG são órgãos de formação da reserva (OFOR), decorrem de um esforço comunitário municipal e permitem a prestação do serviço militar inicial, no próprio município sede do TG, dos convocados e não incorporados em organização militar da ativa, de molde a atender à instrução militar, permitindo conciliar o trabalho e o estudo do cidadão[7].

Até mesmo por concepção genética, sobressai nos TG o DNA do apoio da população, oficialmente injetado nos convênios que celebram o Exército e os Executivos Municipais. A Prefeitura incumbe-se da construção e conservação da sede do TG, do estande de tiro, da disponibilização de imóveis para residência dos sargentos instrutores e suas famílias, bem como da assistência médico-odontológica-hospitalar para esses militares e seus dependentes. Incumbe-se, também, do fornecimento do material necessário ao funcionamento do TG, exceto itens de emprego militar, como armamento, munição, equipamento e uniformes, responsabilidade do Exército.

O General-de-Exército Paulo Cesar de Castro é graduado pela Academia Militar das Agulhas Negras, na arma de Artilharia. É pós-graduado pela Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME), pela Escola de Guerra Naval e pela Escola Superior de Guerra do Exército Argentino. Comandou, como coronel, o 21º Grupo de Artilharia de Campanha; como Gen Bda, a ECEME, e como Gen Div, a 4ª Região Militar e a 4ª Divisão de Exército. Como Gen Ex, foi Chefe do Departamento de Educação e Cultura do Exército até 11 de maio de 2009, quando foi transferido para a Reserva. Atualmente é conferencista de diversas escolas do Exército. É professor emérito da ECEME. Atuou nas operações Rio 92, Rio, Minas Gerais e Ouro Preto, todas de Garantia da Lei e da Ordem.

O diretor do tiro-de-guerra é o próprio prefeito municipal, o que bem demonstra a íntima ligação que esses OFOR têm com os municípios hospedeiros, suas autoridades, populações e instituições legislativas. Essa característica é reforçada pela necessidade de lei municipal para amparar as iniciativas e as responsabilidades assumidas pelo poder executivo, alocando-lhe, anualmente, os recursos orçamentários necessários para que o TG possa bem cumprir sua missão.

Os Sargentos, Líderes Militares dos TG

Os sargentos dos TG são combatentes da ativa, criteriosamente selecionados entre os melhores para assumir as responsabilidades de chefe da instrução (o mais antigo) e de instrutores dos atiradores, denominação dada aos jovens recrutas que prestam o serviço militar nos TG. Esses sargentos cumprem suas missões em condições bem diferentes das dos seus pares em outras organizações militares do Exército, o que muito valoriza o trabalho que desenvolvem, alicerçado, necessariamente, em elevadas doses de iniciativa, criatividade, sociabilidade e adaptabilidade. Os sargentos dos TG são preparados para:

- servir em guarnição isolada, muito distante da unidade da ativa mais próxima e mais distante ainda da sede da Região Militar à qual os TG estão subordinados;
- acumular as responsabilidades de comandante de guarnição, de organização militar, de instrutor de tropa, de segurança pelo material bélico do TG, de representante do Exército no município, de orientador e educador de jovens com 18 e 19 anos de idade, em regra;
- serem agentes de comunicação social do Exército em seus municípios, para o que são chamados a manter laços fraternos com outras instituições privadas e públicas com sede na mesma região;
- serem agentes dos sistemas de inteligência e de fiscalização de produtos controlados, no território de competência de seu TG;
- manter ligação permanente com a Companhia de Comando e Serviços da Região Militar, subunidade da ativa que os enquadra;

(Autor: S Ten Com ISRAEL GARGIONI)

Fachada do Tiro-de-Guerra 02-002, em ARARAQUARA, SP. 30 Jul 10

(Autor: S Ten Com ISRAEL GARGIONI)

O efetivo do TG 02-002 (ARARAQUARA, SP) formado para a visita do Comandante Militar do Sudeste. 26 Out 10.

- exigir ao máximo e estimular seus atiradores em prol da total dedicação às atividades militares, mesmo cientes de que, ainda que voluntários, nada percebem a titulo de remuneração;
- fazer constantes gestões junto aos prefeitos municipais no sentido de dotar os TG do material necessário ao seu funcionamento, bem como de aprimorar e manutenir as instalações dos quartéis e dos estandes de tiro do TG;
- revelar habilidade no relacionamento com unidades de Polícia Militar sediadas na área, em geral comandadas por oficiais, portanto, militares de maior nível hierárquico que os próprios sargentos chefes da instrução;
- manter-se atualizados com tudo o que ocorre no Exército, a despeito das distâncias físicas que os isolam dos escalões enquadrantes;
- proferir palestras, ministrar aulas e participar de mesas redondas em conjunto com representantes de outras instituições da área, quase sempre com presença da mídia regional.

Eis a síntese do desafio que enfrentam nossos sargentos em seu dia a dia. Tive a grata oportunidade de, quando comandante da 4ª Região Militar e 4ª Divisão de Exército, em Minas Gerais[8], visitar e inspecionar os trinta e três TG que me eram subordinados. De todos, sem exceção, saí vibrando e entusiasmado com o valor militar de nossos sargentos e com o alto conceito que o Exército desfrutava em suas comunidades municipais, fruto eloquente da eficácia com que exerciam a liderança militar de sua tropa e da efetividade com que venciam os desafios de sua função, notadamente na conquista do apoio da população municipal.

TG: Braço Forte, Mão Amiga e Valores

Aos sargentos, como líderes militares de seus atiradores, incumbe instruí-los para serem combatentes básicos da Força Territorial[9] e, como tal, aptos a atuar na garantia da lei e da ordem e na defesa territorial[10], desempenhando tarefas limitadas, na paz e na guerra. Eis o vetor "braço forte" da preparação dos atiradores. Para bem trabalhá-lo, os sargentos devem ser mestres exemplares na execução e na transmissão de conhecimentos e habilidades especificamente operacionais.

A "mão amiga" é o segundo vetor do sistema de forças aplicado à preparação dos atiradores. Nesse campo, os sargentos lideram seus subordinados preparando-os para apoiar ações da Defesa Civil e colaborar em projetos de Ação Comunitária. Para lograr êxito nesse campo, os sargentos devem destacar-se no planejamento e na execução de ações em prol de vítimas de inundações, de deslizamentos de terras, de primeiros socorros, de combate a incêndios e de outras calamidades. Devem, também, demonstrar a mais absoluta integração aos esforços comunitários em diferentes áreas, como educação; saúde; saneamento; reflorestamento; distribuição de alimentos, água potável e agasalhos; e proteção ao meio ambiente, entre outras.

A preparação completa dos atiradores é lograda pela integração dos vetores braço forte e mão amiga a um terceiro — a construção do caráter do soldado e do cidadão. É esse o

momento no qual os sargentos são exigidos como educadores, exemplos de caráter, de militares e de cidadãos. A missão, sob esse aspecto, consiste em preparar atiradores: conhecedores dos problemas locais, interessados nas aspirações e realizações de sua comunidade, integrados à realidade nacional; líderes democratas, atentos aos ideais da nacionalidade brasileira e à defesa do Estado Democrático de Direito[11]. A educação moral e cívica recebe especial ênfase e o trabalho dos sargentos visa a desenvolver nos jovens: os valores espirituais e morais da nacionalidade; o sentimento das obrigações para com a Pátria; a compreensão das instituições básicas que regem a sociedade, tais como Governo, Família, Igreja e Forças Armadas; e o sentimento de responsabilidade no desempenho de suas atividades como cidadãos e atiradores, no trato da coisa pública e do material[12]. Ao cumprir essa missão tão específica de desenvolvimento de atributos da área afetiva, nossos líderes militares transmitem os valores, a História, a cultura, os costumes e as tradições do Exército Brasileiro a sucessivas gerações de jovens que passam por suas mãos. Os sargentos preparam verdadeiros multiplicadores desses valores. Como instrutores militares e educadores em plenitude, conquistam amigos eternos para o Exército.

Atualidade dos Tiros-de-Guerra

O terreno humano e o terreno cultural. Os sargentos e suas famílias vivem, em geral e por, no mínimo, dois anos, o dia-a-dia dos municípios que os acolhem. Frequentam igrejas, clubes, comércio, escolas e mais instituições locais. Seus filhos são alunos dos docentes do lugar e suas esposas, por vezes, tornam-se professoras nas mesmas escolas. Com suas famílias e atiradores, participam dos eventos sociais, desportivos, folclóricos, cívicos e típicos das regiões em que vivem. Seu círculo de amizades e relacionamentos inclui o prefeito, vereadores, funcionários do executivo e legislativo municipais, autoridades do poder judiciário, empresários, profissionais da mídia, sacerdotes, delegados de polícia, oficiais e praças da Polícia Militar e do Corpo de Bombeiros Militar em serviço naquelas mesmas paragens. Os sargentos chefes de instrução e instrutores são, pois, parte do próprio terreno humano e conhecedores profundos do terreno cultural. Eles sabem como provavelmente pensarão e reagirão as lideranças civis, as entidades e a população na eventualidade da eclosão de conflitos que levem ao emprego do Exército em seus municípios. Exercem sua liderança militar não apenas em relação aos atiradores que lhes são subordinados, mas estendem-na às turmas anteriores de reservistas, várias reunidas em associações de ex-atiradores.

Esses sargentos são assessores indispensáveis para os comandantes de todos os escalões que venham a operar nos municípios em que servem ou serviram. Eles mais do que dominam, são parte do terreno humano e internalizaram, muitas das vezes, a cultura local. Estão afetivamente envolvidos pela atmosfera da cidade hospedeira, compreendem a dinâmica social da área. Receberam títulos de cidadania honorária e moções de louvor da Câmara Municipal, foram condecorados pela Prefeitura e distinguidos como paraninfos de concludentes de cursos civis. A par, levaram a todos esses públicos a mensagem atual e permanente do Exército Brasileiro.

No Exército e no Corpo de Fuzileiros Navais dos EUA identificou-se a necessidade de se preparar "cabos estratégicos", em função das "*lições da Somália e de outras operações tradicionais, de assistência humanitária e de manutenção de paz mais recentes, em que os resultados dependeram de decisões tomadas por líderes de pequenas frações. Nessas situações, o graduado individualmente era o símbolo mais visível da política externa dos EUA, influenciando não apenas a situação tática imediata, mas também os níveis operacional e estratégico*[13]". O Exército Brasileiro, para operações de GLO, Defesa Territorial, Defesa Civil e Ação Comunitária, dispõe, como se pode depreender, de vários sargentos[14] selecionados e experientes que, pelo que testemunhei, ouso afirmar, são os nossos "sargentos estratégicos".

Indicadores do Apoio da População

Avaliação das instituições. Sucessivas pesquisas têm revelado resultados muito positivos para o Exército e as Forças Armadas (FA), quando postas lado a lado com outras instituições nacionais[15]:

- Fev 2009: pesquisa realizada pela Fundação Getúlio Vargas concluiu que, em um universo

de 17 instituições brasileiras, o primeiro lugar coube às FA, que conquistaram o índice de 82% de confiança;

- 2008: pesquisa do Instituto de Pesquisas Sociais, Políticas e Econômicas revelou que, em um universo de 17 instituições brasileiras, as FA ocuparam o primeiro lugar com 79% de confiança;
- Jun 2008: pesquisa da Associação dos Magistrados Brasileiros, intitulada Barômetro AMB de Confiança nas Instituições Brasileiras, concluiu que "as FA se destacaram pela confiança de 79%, dentre as 17 instituições avaliadas".

Fica evidente que as FA brasileiras detêm elevadíssimos índices de credibilidade junto à população nacional, justa razão de orgulho para os militares brasileiros. Inúmeras razões poderiam ser arroladas para justificar os índices que tanto nos envaidecem: a presença nacional das FA, notadamente do Exército; os valores que aprenderam com seus antigos comandantes, ensinam e praticam seus atuais integrantes, entre os quais, o patriotismo, a honestidade, a probidade, a responsabilidade, a solidariedade, a dedicação, a simplicidade, a disponibilidade, a camaradagem, o senso de cumprimento do dever etc.

No caso do Exército, a ação de todos e de todas as organizações militares tem concorrido para resultados tão auspiciosos. Neste artigo, é de

Comando Militar de Área	Região Militar (RM)	Estados	TG[16]
CML (Leste)	1ª	Rio de Janeiro Espírito Santo	10 7
CMSE (Sudeste)	2ª	São Paulo	80
CML (Leste)	4ª	Minas Gerais[17]	33
CMS (Sul)	5ª	Paraná Santa Catarina	17 3
CMNE (Nordeste)	6ª	Bahia Sergipe	23 3
CMNE (Nordeste)	7ª	Alagoas Pernambuco Paraíba Rio Grande do Norte	4 9 4 1
CMA (Amazônia)	8ª	Pará	5
CMO (Oeste)	9ª	Mato Grosso	5
CMNE (Nordeste)	10ª	Ceará Piauí Maranhão	13 3 4
CMP (Planalto)	11ª	Goiás Tocantins Minas Gerais[18]	4 4 3
CMA (Amazônia)	12ª	Amazonas Acre Rondônia Roraima	8 2 3 2
Total			**250**

Quadro Nº 1 – Distribuição territorial dos TG

se destacar o efeito multiplicador decorrente do trabalho de algumas de suas instituições dedicadas à formação de reservas mobilizáveis. Entre elas, destaco os Centros e Núcleos de Preparação de Oficiais da Reserva, cujos oficiais, na vida civil, levam nossos valores, cultura e mensagem para todos os segmentos formadores de opinião e elites nacionais, muitos reunidos em associações estaduais e, estas, em um Conselho Nacional. Destaco, também, as sementes lançadas em terreno fértil por nossos sargentos nos TG, pelo preparo de sucessivas turmas de atiradores que se mantêm ligadas ao Exército em seus municípios, inúmeras reunidas em associações e clubes de ex-atiradores, a exemplo dos oficiais da reserva, mensageiros dos valores e das lições transmitidas pelo Exército. Lembro, ainda, dos ex-alunos dos Colégios Militares, cuja maioria se destina à vida civil, na qual se torna vitoriosa e líder, qualquer que seja o segmento profissional que elege. No universo enumerado, os TG são as únicas organizações militares lideradas exclusivamente por sargentos, o que bem atesta o êxito de sua contribuição para a conquista do apoio da população brasileira.

Presença Nacional

Os TG localizam-se em todos os Comandos Militares de Área e Regiões Militares, exceto a 3ª (veja o Quadro Nº 1). Estão presentes em quase todos os Estados, sendo exceções Amapá, Mato Grosso do Sul, Rio Grande do Sul e Rondônia. Sua presença nacional ressalta, ainda mais, a importância da missão que cumprem os sargentos que a eles se dedicam ou dedicaram. O conhecimento profundo do terreno humano e cultural que detêm é e será crescentemente relevante para o planejamento e a execução de operações militares nos municípios que os hospedam.

Conclusão: "Às Armas!"

Este antigo comando — às armas! — alertava para que a guarda do quartel se aprestasse para agir. Lembra-nos, hoje, de que é hora de ação. Trata-se de empregar com redobrada eficácia o potencial de que já dispõe o Exército, seus sargentos estratégicos, os líderes militares dos Tiros-de-Guerra. Sou testemunha do êxito que obtêm na preparação do braço forte, no emprego da mão amiga e na consolidação do caráter de sucessivas gerações de atiradores, adestrando-os para operações de GLO, Defesa Territorial e Defesa Civil, assim como para ações subsidiárias e humanitárias.

Ao operar isolados de seus comandantes, exercitam a iniciativa, a criatividade, a adaptabilidade, a sociabilidade e a capacidade de comunicação com diferentes públicos e lideranças civis. Conquistam e mantêm diálogo fluido com a mídia regional. Estão preparados para se tornar os líderes influentes de que nos fala o Major Enrique Silvela, do Exército Espanhol[19].

Solução brasileira, concebida há mais de cem anos, os TG são, pois, valiosas peças de manobra no século XXI especialmente indicadas, por sua atualidade, para emprestar contribuição relevante à conquista de corações e mentes da população brasileira. Urge conhecê-los e valorizá-los. Às armas!***MR***

REFERÊNCIAS

1. *Exército Brasileiro, Braço Forte, Mão Amiga*. Disponível em: <http://www.exercito.gov.br/>. Leia-se, também, a *Constituição da República Federativa*, 1988, Art. 142.

2. GALULA, David. *Counterinsurgency Warfare, Theory and Practice*. p. 4.

3. VISACRO, Maj Alessandro. "Jihad e Contrainsurgência: Concepções Distintas da Guerra Psicológica". *Military Review*, edição brasileira, janeiro – fevereiro 2010.

4. MATIAS (Delem), Marcos; DRUMONT, Conceição. *Tiros de Guerra, Força e Garra*. Belo Horizonte, Armazém de Idéias, 2003.

5. BRASIL. *Regulamento para os Tiros-de-Guerra e Escolas de Instrução Militar*, aprovado pela Portaria Nº 001, de 2 jan. 2002, do Comandante do Exército.

6. Diretoria do Serviço Militar, Fev 2007. In OLIVEIRA, Maj Art Hermann Moreira de. ECEME, Dissertação, Rio de Janeiro, 2007.

7. BRASIL, Idem, Art. 2º.

8. Minas Gerais é o quinto Estado brasileiro em extensão territorial, com 586.528,293 km2, equivalente à da França (550.000 km2). Confronte: <www.brasilescola.com.br/brasil/estados e www.paises.hlera.com.br/euro/franca>;

9. BRASIL, PPB-5, Preparação do Combatente Básico da Força Territorial, 2ª edição, 2010.

10. BRASIL, Regulamento para os TG e Escolas de Instrução Militar, Art. 2º, inciso IV, e Art. 4º, inciso II.

11. Idem, Art. 4º, incisos I e III.

12. Idem, Art. 4º, inciso I e parágrafos 1º e 2º

13. STRINGER, Dr. Kevin D. "Formação do Cabo para o Desempenho de Funções Estratégicas ('O Cabo Estratégico') Uma Mudança de Paradigma". *Military Review*, Edição Brasileira, Janeiro – Fevereiro 2010.

14. Destaquei os sargentos, mas, para ser justo e preciso, devo registrar que, em alguns casos, subtenentes também desempenham a função de chefe de instrução nos TG. Isto ocorre, inclusive, pela promoção normal de 1º sargentos a subtenentes.

15. BRASIL, Confiança Nacional nas Forças Armadas, pesquisas dos anos 2007, 2008 e 2009. Centro de Comunicação Social do Exército.

16. BRASIL, Departamento Geral de Pessoal. Disponível em: <www.eb.mil.br/ Pagina/endereço/tg>.

17. Exceto o Triângulo Mineiro.

18. Apenas o Triângulo Mineiro.

19. SILVELA, Maj Enrique. "O Líder Influente". *Military Review*, Edição Brasileira, Julho – Agosto 2009.

Military Review

ÍNDICE 2010

PARTE I TÍTULOS PÁG. 76

PARTE II AUTORES PÁG. 79

PARTE III ASSUNTOS PÁG. 82

PARTE I — TÍTULOS

	PÁG	MES
Ação Interagências no Exterior: O Progresso do Novo Paradigma *Major George J. David*	29	Jul-Ago
Adaptando a Força Geradora *General-de-Divisão Michael A. Vane*	55	Jul-Ago
Articulando a nossa Ética Profissional *Tenente-Coronel Brian Imiola* *Major Danny Cazier*	28	Nov-Dez
Assessoramento de Combate no Iraque: Como Conseguir que Seus Conselhos Sejam Aceitos *Tenente-Coronel Thomas A. Seagrist*	39	Set-Out
Atacar ou Defender? Como Explorar as Informações e Equilibrar os Riscos no Ciberespaço *Coronel (Res) Dennis M. Murphy*	21	Set-Out
Atendimento às Vítimas de Combate Tático: Um Estudo de Caso do Profissionalismo Técnico dos Sargentos *Tenente-Coronel Richard Malish*	41	Jan-Fev
Capacitação de Nações Parceiras: Como Estabelecer as Condições para o Sucesso *Coronel Kenneth J. Crawford*	56	Mar-Abr
Capital Político e Interesse Pessoal: Entendendo a Economia do Poder em Países Derrotados *Tenente-Coronel Erik Claessen Jr.*	10	Mai-Jun
Comando e Controle Interagências no Nível Operacional: Um Desafio nas Operações de Estabilidade *Kevin Stringer, Ph.D.*	20	Mai-Jun

Como Desenvolver Pensadores Criativos e Críticos *Coronel (Res) Charles D. Allen* *Coronel (Res) Stephen J. Gerras, Ph.D.*	31	Set-Out
Como Explorar a Energia Potencial das Operações de Informações *Capitão Leonardo J. Flor*	49	Set-Out
Companhia de Combate no Afeganistão, A: Estabelecendo as Prioridades da Contrainsurgência no Âmbito do Distrito *Coronel Michael Fenzel*	56	Mai-Jun
Competência X Caráter? Ambos São Necessários! *Tenente-Coronel Joseph Doty* *Major Walter Sowden*	30	Mar-Abr
Contrainsurgência e Além, A: A Operacionalização do Aumento do Emprego de Civis *General Stephen L. Danner* *Coronel Wendul G. Hagler II* *Tenente-Coronel North K. Charles*	2	Nov-Dez
Desconstruindo o Nosso Futuro de Idade das Trevas *Tenente-Coronel P.Michael Phillips*	35	Jul-Ago
Desempenho Militar da Rússia na Geórgia, O *Tor Bukkvoll, Ph.D.*	35	Jul-Ago
Desengajamento Moral: Por que Bons Soldados Cometem Más Ações? *Christopher M. Barnes, Ph.D.* *Keith Leavitt, Ph.D.*	36	Nov-Dez
Desenvolvendo Sargentos Líderes para o Século XXI *Primeiro Sargeanto John W. Proctor*	32	Jan-Fev
Em Busca da Arte e da Ciência da Comunicação Estratégica *Dennis M. Murphy*	68	Jul-Ago
Empatia: Habilidade de um Verdadeiro Líder *Tenente-Coronel (Res) Harry Garner*	40	Mar-Abr
Está na Hora de Melhorar a Estrutura de Defesa dos EUA para o Hemisfério Ocidental *Craig A. Deare*	78	Mai-Jun
Formação do Cabo Para o Desempenho de Atividades Estratégicas ("O Cabo Estratégico"): Uma Mudança de Paradigma *Major Kevin Stringer, Ph.D.*	2	Jan-Fev
Guerreiros, o Etos do Exército e a Obrigação Sagrada do Soldado, Os *Tenente-Coronel (Res) Peter D. Fromm*	61	Nov-Dez
Inimigo Silenciosos, O: Como Derrotar a Corrupção e o Crime Organizado *Brock Dahl*	40	Mai-Jun
Inteligência, a Que Preço? Um Estudo de Caso sobre as Consequências da Liderança Ética (e da Antiética) *Major Douglass A. Pryer*	2	Set-Out
Inteligência Emocional e o Modelo de Requisitos de Liderança do Exército, A *Tenente-Coronel (Res) Gerald F. Sewell*	50	Mar-Abr
Intenções Equivocadas — Resistindo ao AFRICOM *Major (Res) Douglas E. Lathrop* *Michael D. Mihalka, Ph.D.* *Capitão Moussa Diop Mboup*	66	Jan-Fev
Investindo na Estabilidade: A Necessidade de Preparação de Inteligência para Operações Econômicas *James E. Shircliffe Jr.*	70	Mai-Jun
Iraque 2003, Alemanha 1945 e França 1940: Êxito e Fracasso nas Ocupações Militares *Cora Sol Goldstein, Ph.D.*	79	Set-Out

Jihad e Contrainsurgência: Concepções Distintas da Guerra Psicológica *Major Alessandro Visacro*	84	Jan-Fev
Laboratório de Assimetria: A Guerra do Líbano de 2006 e a Evolução das Táticas Terrestres Iranianas *Capitão Marc Lindemann*	66	Set-Out
Lições Aprendidas do Vietnã *William L. Stearman, Ph.D.*	31	Mai-Jun
Manual de Campanha FM 5-0: Exercício do Comando e Controle em uma Era de Conflito Persistente *Coronel (Res) Clinton J. Ancker III* *Coronel Michael J. Flynn*	2	Mai-Jun
Mentores: o Dilema Continua *Major Edward Cox*	2	Jul-Ago
Mídias Sociais e o Exército *Chondra Perry*	50	Mai-Jun
Operações de Informações como um Elemento Dissuasório do Conflito Armado, As *Coronel (Res) Blane R. Clark*	57	Set-Out
Papel das Forças Armadas na Política Presidencial *Steve Corbett* *Michael J. Davidson*	49	Nov-Dez
Relacionamentos São Importantes, Os: Assistência Humanitária e Socorro em Desastre no Haiti *General-de-Exército P.K. (Ken) Keen* *General-de-Brigada Floriano Peixoto Vieira Neto*	17	Jul-Ago
Renascimento na Estratégia Americana e o Término da Grande Guerra Fria, O *Gordon Barrass*	77	Mar-Abr
Revendo as Prioridades para a Força Futura do Exército *Coronel Jeffrey D. Peterson* *Tenente-Coronel Robert Kewley* *Tenente-Coronel James Merlo* *Major Dwight E. (Buzz) Phillips* *Major Jeremy T. Gwinn*	23	Jan-Fev
Revolução em Assuntos Militares, A: 12 Observações Sobre uma Ideia Fora de Moda *Tenente-Coronel (Res) Scott Stephenson, Ph.D.*	78	Jul-Ago
Sargento como Exemplo Moral, O *Major Kenneth R. Williams*	49	Jan-Fev
Sedução da Vitória Rápida, A: Lições da Luta Peruana Contra o Sendero Luminoso *Major Michael L. Burgoyne*	42	Nov-Dez
Será Possível Dissuadir um Irã Dotado de Armas Nucleares? *Amitai Etzioni*	7	Jul-Ago
Serviço Militar Obrigatório, a República e o Futuro dos Estados Unidos, O *Adrian R. Lewis, Ph.D.*	73	Jan-Fev
Tendência para os Crimes de Guerra, A *Tenente-Coronel (Res) Robert Rielly*	58	Jan-Fev
Tiros-de-Guerra: Líderes Militares e Atualidade *General-de-Exército Paulo Cesar de Castro*	70	Nov-Dez
Transformação e a Lacuna do Conflito Irregular, A *Major Kenneth Burgess*	18	Mar-Abr
Travando Novamente a Última Guerra: o Afeganistão e o Modelo do Vietnã *M. Chris Mason* *Thomas H. Johnson*	2	Mar-Abr

Uma Cartilha para o Desenvolvimento de Medidas de Efetividade 20 Nov-Dez
Major Shon McCormick

Unidade de Ação: Organização da Brigada de Combate para Futuras Guerras 12 Nov-Dez
Coronel Scott Efflandt

U.S. Army TRADOC: Comando de Instrução e Doutrina do Exército dos Estados Unidos 64 Mar-Abr
Coronel Eduardo Antonio Fernandes

Vamos Vencer as Guerras que Estamos Travando 13 Jan-Fev
Tenente-Coronel John A. Nagl

PARTE II — AUTORES

	PÁG	MES
Allen, Coronel (Res) Charles D.		
Como Desenvolver Pensadores Criativos e Críticos	31	Set-Out
Ancker, Coronel (Res) Clinton J. III		
Manual de Campanha FM 5-0: Exercício do Comando e Controle em uma Era de Conflito Persistente	2	Mai-Jun
Barnes, Christopher M., Ph.D.		
Desengajamento Moral: Por que Bons Soldados Cometem Más Ações?	36	Nov-Dez
Barrass, Gordon		
Renascimento na Estratégia Americana e o Término da Grande Guerra	77	Mar-Abr
Bukkvoll, Tor Ph.D.		
O Desempenho Militar da Rússia na Geórgia	35	Jul-Ago
Burgess, Major Kenneth		
A Transformação e a Lacuna do Conflito Irregular	18	Mar-Abr
Burgoyne, Major Michael L.		
A Sedução da Vitória Rápida: Lições da Luta Peruana Contra o Sendero Luminoso	42	Nov-Dez
Castro, General-de-Exército Paulo Cesar de		
Tiros-de-Guerra: Líderes Militares e Atualidade	70	Nov-Dez
Cazier, Major Danny		
Articulando a nossa Ética Profissional	28	Nov-Dez
Charles, Tenente-Coronel North K.		
A Contrainsurgência e Além: A Operacionalização do Aumento do Emprego de Civis	2	Nov-Dez
Claessen, Tenente-Coronel Erik		
Capital Político e Interesse Pessoal: Entendendo a Economia do Poder em Países Derrotados	10	Mai-Jun
Clark, Coronel (Res) Blane R.		
As Operações de Informações como um Elemento Dissuasório do Conflito Armado	57	Set-Out
Corbett, Steve		
Papel das Forças Armadas na Política Presidencial	49	Nov-Dez
Cox, Major Edward		
Mentores: o Dilema Continua	2	Jul-Ago
Crawford, Coronel Kenneth J.		
Capacitação de Nações Parceiras: Como Estabelecer as Condições para o Sucesso	56	Mar-Abr
Dahl, Brock		
O Inimigo Silenciosos: Como Derrotar a Corrupção e o Crime Organizado	40	Mai-Jun
Danner, General Stephen L.		
A Contrainsurgência e Além: A Operacionalização do Aumento do Emprego de Civis	2	Nov-Dez
David, Major George J.		
Ação Interagências no Exterior: O Progresso do Novo Paradigma	29	Jul-Ago

Davidson, Michael J.		
Papel das Forças Armadas na Política Presidencial	49	Nov-Dez
Deare, Craig A.		
Está na Hora de Melhorar a Estrutura de Defesa dos EUA para o Hemisfério Ocidental	78	Mai-Jun
Doty, Tenente-Coronel Joseph		
Competência X Caráter? Ambos São Necessários!	30	Mar-Abr
Efflandt, Coronel Scott		
Unidade de Ação: Organização da Brigada de Combate para Futuras Guerras	12	Nov-Dez
Etzioni, Amitai		
Será Possível Dissuadir um Irã Dotado de Armas Nucleares?	7	Jul-Ago
Fenzel, Coronel Michael		
A Companhia de Combate no Afeganistão: Estabelecendo as Prioridades da Contrainsurgência no Âmbito do Distrito	56	Mai-Jun
Fernandes, Coronel Eduardo Antonio		
U.S. Army TRADOC: Comando de Instrução e Doutrina do Exército dos Estados Unidos	64	Mar-Abr
Flor, Capitão Leonardo J.		
Como Explorar a Energia Potencial das Operações de Informações	49	Set-Out
Flynn, Tenente-Coronel Michael J.		
Manual de Campanha FM 5-0: Exercício do Comando e Controle em uma Era de Conflito Persistente	2	Mai-Jun
Fromm, Tenente-Coronel (Res) Peter D.		
Os Guerreiros, o Etos do Exército e a Obrigação Sagrada do Soldado	61	Nov-Dez
Garner, Tenente-Coronel (Res) Harry C.		
Empatia: Habilidade de um Verdadeiro Líder	40	Mar-Abr
Gerras, Coronel (Res) Stephen J., Ph.D.		
Como Desenvolver Pensadores Criativos e Críticos	31	Set-Out
Goldstein, Cora Sol, Ph.D.		
Iraque 2003, Alemanha 1945 e França 1940: Êxito e Fracasso nas Ocupações Militares	79	Set-Out
Gwinn, Major Jeremy T.		
Revendo as Prioridades para a Força Futura do Exército	23	Jan-Fev
Hagler, Coronel Wendul G. II		
Contrainsurgência e Além, A: A Operacionalização do Aumento do Emprego de Civis	2	Nov-Dez
Imiola, Tenente-Coronel Brian		
Articulando a nossa Ética Profissional	28	Nov-Dez
Johnson, Thomas H.		
Travando Novamente a Última Guerra: o Afeganistão e o Modelo do Vietnã	2	Mar-Abr
Keen, General-de-Divisão P.K. (Ken)		
Relacionamentos São Importantes, Os: Assistência Humanitária e Socorro em Desastre no Haiti	17	Jul-Ago
Kewley, Tenente-Coronel Robert		
Revendo as Prioridades para a Força Futura do Exército	23	Jan-Fev
Lathrop, Major (Res) Douglas E.		
Intenções Equivocadas — Resistindo ao AFRICOM	66	Jan-Fev
Leavitt, Keith Ph.D.		
Desengajamento Moral: Por que Bons Soldados Cometem Más Ações?	36	Nov-Dez
Lewis, Adrian R., Ph.D.		
O Serviço Militar Obrigatório, a República e o Futuro dos Estados Unidos	73	Jan-Fev
Lindemann, Capitão Marc		
Laboratório de Assimetria: A Guerra do Líbano de 2006 e a Evolução das Táticas Terrestres Iranianas	66	Set-Out

Malish, Tenente-Coronel Richard		
Atendimento às Vítimas de Combate Tático: Um Estudo de Caso do Profissionalismo Técnico dos Sargentos	41	Jan-Fev
Mason, M. Chris		
Travando Novamente a Última Guerra: o Afeganistão e o Modelo do Vietnã	2	Mar-Abr
Mboup, Capitão Moussa Diop		
Intenções Equivocadas — Resistindo ao AFRICOM	66	Jan-Fev
McCormick, Major Shon		
Uma Cartilha para o Desenvolvimento de Medidas de Efetividade	20	Nov-Dez
Merlo, Tenente-Coronel James		
Revendo as Prioridades para a Força Futura do Exército	23	Jan-Fev
Mihalka, Michael D., Ph.D.		
Intenções Equivocadas — Resistindo ao AFRICOM	66	Jan-Fev
Murphy, Dennis M.		
Atacar ou Defender? Como Explorar as Informações e Equilibrar os Riscos no Ciberespaço	21	Set-Out
Em Busca da Arte e da Ciência da Comunicação Estratégica	68	Jul-Ago
Nagl, Tenente-Coronel (Res) John A.		
Vamos Vencer as Guerras que Estamos Travando	13	Jan-Fev
Peixoto Vieira Neto MG, Major Floriano		
Os Relacionamentos São Importantes: Assistência Humanitária e Socorro em Desastre no Haiti	17	Jul-Ago
Perry, Chondra		
Mídias Sociais e o Exército	50	Mai-Jun
Peterson, Coronel Jeffrey D.		
Revendo as Prioridades para a Força Futura do Exército	23	Jan-Fev
Phillips, Major Dwight E. (Buzz)		
Revendo as Prioridades para a Força Futura do Exército	23	Jan-Fev
Phillips, Tenente-Coronel P. Michael		
Desconstruindo o Nosso Futuro de Idade das Trevas	35	Jul-Ago
Proctor, Primeiro Sargeanto John W.		
Desenvolvendo Sargentos Líderes para o Século XXI	32	Jan-Fev
Pryer, Major Douglass A.		
Inteligência, a Que Preço? Um Estudo de Caso sobre as Consequências da Liderança Ética (e da Antiética)	2	Set-Out
Rielly Tenente-Coronel (Res), Robert		
A Tendência para os Crimes de Guerra	58	Jan-Fev
Seagrist, Tenente-Coronel Thomas A.		
Assessoramento de Combate no Iraque: Como Conseguir que Seus Conselhos Sejam Aceitos	39	Set-Out
Sewell, Tenente-Coronel (Res) Gerald F.		
Inteligência Emocional e o Modelo de Requisitos de Liderança do Exército	50	Mar-Abr
Shircliffe, James E. Jr.		
Investindo na Estabilidade: A Necessidade de Preparação de Inteligência para Operações Econômicas	70	Mai-Jun
Sowden, Major Walter		
Competência X Caráter? Ambos São Necessários!	30	Mar-Abr
Stearman, William L. Ph.D.		
Lições Aprendidas do Vietnã	31	Mai-Jun
Stephenson, Tenente-Coronel (Res) Scott, Ph.D.		
A Revolução em Assuntos Militares: 12 Observações Sobre uma Ideia Fora de Moda	78	Jul-Ago
Stringer, Kevin, Ph.D.		
Comando e Controle Interagências no Nível Operacional: Um Desafio nas Operações de Estabilidade	20	Mai-Jun

Formação do Cabo Para o Desempenho de Atividades Estratégicas ("O Cabo Estratégico"): Uma Mudança de Paradigma — 2 — Jan-Fev

Vane, General-de-Divisão Michael A.
Adaptando a Força Geradora — 55 — Jul-Ago

Visacro, Major Alessandro
Jihad e Contrainsurgência: Concepções Distintas da Guerra Psicológica — 84 — Jan-Fev

Williams, Major Kenneth R.
O Sargento como Exemplo Moral — 49 — Jan-Fev

PARTE III — ASSUNTOS

PÁG MES

Afeganistão

Companhia de Combate no Afeganistão, A: Estabelecendo as Prioridades da Contrainsurgência no Âmbito do Distrito — 56 — Mai-Jun
Tenente-Coronel Michael Fenzel

Travando Novamente a Última Guerra: o Afeganistão e o Modelo do Vietnã — 2 — Mar-Abr
M. Chris Mason
Tenente da Reserva da Guarda Costeira Thomas H. Johnson

África Ocidental

Intenções Equivocadas — Resistindo ao AFRICOM — 66 — Jan-Fev
Doutor Michael D. Mihalka
Capitão Moussa Diop Mboup
Douglas E. Lathrop

Ameaças

Adaptando a Força Geradora — 55 — Jul-Ago
General-de-Brigada Michael A. Vane

Atendimento às Vítimas de Combate Tático: Um Estudo de Caso do Profissionalismo Técnico dos Sargentos — 41 — Jan-Fev
Tenente-Coronel Richard Malish

Manual de Campanha FM 5-0: Exercício do Comando e Controle em uma Era de Conflito Persistente — 2 — Mai-Jun
Coronel (Res) Clinton J. Ancker III
Coronel Michael J. Flynn

Será Possível Dissuadir um Irã Dotado de Armas Nucleares? — 7 — Jul-Ago
Amitai Etzioni

Travando Novamente a Última Guerra: o Afeganistão e o Modelo do Vietnã — 2 — Mar-Abr
M. Chris Mason
Tenente da Reserva da Guarda Costeira Thomas H. Johnson

Vamos Vencer as Guerras que Estamos Travando — 13 — Jan-Fev
Major John A. Nagl

Assuntos Internacionais

Ação Interagências no Exterior: O Progresso do Novo Paradigma — 29 — Jul-Ago
Major George J. David

Capacitação de Nações Parceiras: Como Estabelecer as Condições para o Sucesso — 56 — Mar-Abr
Coronel Kenneth Crawford

Desempenho Militar da Rússia na Geórgia, O — 35 — Jul-Ago
Tor Bukkvoll, Ph.D.

Intenções Equivocadas — Resistindo ao AFRICOM *Capitão Moussa Diop Mboup* *Douglas E. Lathrop* *Doutor Michael D. Mihalka*	66	Jan-Fev
Relacionamentos São Importantes, Os: Assistência Humanitária e Socorro em Desastre no Haiti *General-de-Divisão Floriano Peixoto Vieira Neto*	17	Jul-Ago
Sedução da Vitória Rápida, A: Lições da Luta Peruana Contra o Sendero Luminoso *Major Michael L. Burgoyne*	42	Nov-Dez
Tiros-de-Guerra: Líderes Militares e Atualidade *General-de-Exército Paulo Cesar de Castro*	70	Nov-Dez
Transformação e a Lacuna do Conflito Irregular *Major Ken Burgess*	18	Mar-Abr

Assuntos Legais

Sargento como Exemplo Moral, O *Major Kenneth R. Williams*	49	Jan-Fev

Comando e Controle

Comando e Controle Interagências no Nível Operacional: Um Desafio nas Operações de Estabilidade *Major Kevin Stringer*	20	Mai-Jun

Comando em Combate

Atendimento às Vítimas de Combate Tático: Um Estudo de Caso do Profissionalismo Técnico dos Sargentos *Tenente-Coronel Richard Malish*	41	Jan-Fev

Conflitos Regionais

Desempenho Militar da Rússia na Geórgia, O *Tor Bukkvoll, Ph.D.*	35	Jul-Ago

Contra-Insurgência

Adaptando a Força Geradora *General-de-Brigada Michael A. Vane*	55	Jul-Ago
Companhia de Combate no Afeganistão, A: Estabelecendo as Prioridades da Contrainsurgência no Âmbito do Distrito *Tenente-Coronel Michael Fenzel*	56	Mai-Jun
Jihad e Contrainsurgência: Concepções Distintas da Guerra Psicológica *Capitão Alessandro Visacro*	84	Jan-Fev
Contrainsurgência e Além, A: A Operacionalização do Aumento do Emprego de Civis *General Stephen L. Danner* *Coronel Wendul G. Hagler II* *Tenente-Coronel North K. Charles*	2	Nov-Dez
Lições Aprendidas do Vietnã *William L. Stearman, Ph.D.*	31	Mai-Jun
Manual de Campanha FM 5-0: Exercício do Comando e Controle em uma Era de Conflito Persistente *Coronel Michael J. Flynn* *Coronel (Res) Clinton J. Ancker III*	2	Mai-Jun

Defesa e Segurança Interna

Adaptando a Força Geradora *General-de-Brigada Michael A. Vane*	55	Jul-Ago
Manual de Campanha FM 5-0: Exercício do Comando e Controle em uma Era de Conflito Persistente *Coronel (Res) Clinton J. Ancker III* *Coronel Michael J. Flynn*	2	Mai-Jun

Revendo as Prioridades para a Força Futura do Exército *Major Dwight E. (Buzz) Phillips* *Major Jeremy T. Gwinn* *Tenente-Coronel Robert Kewley* *Tenente-Coronel James Merlo* *Coronel Jeffrey D. Peterson*	23	Jan-Fev
Revolução em Assuntos Militares, A: 12 Observações Sobre uma Ideia Fora de Moda *Tenente-Coronel (Res) Donald (Scott) Stephenson*	78	Jul-Ago
Será Possível Dissuadir um Irã Dotado de Armas Nucleares? *Amitai Etzioni*	7	Jul-Ago
Vamos Vencer as Guerras que Estamos Travando *Major John A. Nagl*	13	Jan-Fev

Doutrina e Adestramento

Atendimento às Vítimas de Combate Tático: Um Estudo de Caso do Profissionalismo Técnico dos Sargentos *Tenente-Coronel Richard Malish*	41	Jan-Fev
Competência X Caráter? Ambos São Necessários! *Tenente-Coronel Joseph Doty* *Major Walt Sowden*	30	Mar-Abr
Desenvolvendo Sargentos Líderes para o Século XXI *John W. Proctor*	32	Jan-Fev
Em Busca da Arte e da Ciência da Comunicação Estratégica *Dennis M. Murphy*	68	Jul-Ago
Mentores: o Dilema Continua *Major Edward Cox*	2	Jul-Ago
Revolução em Assuntos Militares, A: 12 Observações Sobre uma Ideia Fora de Moda *Tenente-Coronel (Res) Donald (Scott) Stephenson*	78	Jul-Ago
U.S. Army TRADOC: Comando de Instrução e Doutrina do Exército dos Estados Unidos *Coronel Eduardo Antonio Fernandes*	64	Mar-Abr
Uma Cartilha para o Desenvolvimento de Medidas de Efetividade *Major Shon McCormick*	20	Nov-Dez
Unidade de Ação: Organização da Brigada de Combate para Futuras Guerras *Coronel Scott Efflandt*	12	Nov-Dez

Educação Militar

Desconstruindo o Nosso Futuro de Idade das Trevas *Vice-almirante Michael P. Phillips*	35	Jul-Ago
Empatia: Habilidade de um Verdadeiro Líder *Tenente-Coronel (Res) Harry Clay Garner*	40	Mar-Abr
Inteligência Emocional e o Modelo de Requisitos de Liderança do Exército, *Tenente-Coronel (Res) Gerald F. Sewell*	50	Mar-Abr
Mentores: o Dilema Continua *Major Edward Cox*	2	Jul-Ago
Papel das Forças Armadas na Política Presidencial *Steve Corbett*	49	Nov-Dez
Michael J. Davidson Renascimento na Estratégia Americana e o Término da Grande Guerra *Gordon Barrass*	77	Mar-Abr
Tiros-de-Guerra: Líderes Militares e Atualidade *General-de-Exército Paulo Cesar de Castro*	70	Nov-Dez
Uma Cartilha para o Desenvolvimento de Medidas de Efetividade *Major Shon McCormick*	20	Nov-Dez
U.S. Army TRADOC: Comando de Instrução e Doutrina do Exército dos Estados Unidos *Coronel Eduardo Antonio Fernandes*	64	Mar-Abr

Estratégia

Atendimento às Vítimas de Combate Tático: Um Estudo de Caso do Profissionalismo Técnico dos Sargentos *Tenente-Coronel Richard Malish*	41	Jan-Fev
Capital Político e Interesse Pessoal: Entendendo a Economia do Poder em Países Derrotados *Major Erik A. Claessen*	10	Mai-Jun
Competência X Caráter? Ambos São Necessários! *Tenente-Coronel Joseph Doty* *Major Walt Sowden*	30	Mar-Abr
Em Busca da Arte e da Ciência da Comunicação Estratégica *Dennis M. Murphy*	68	Jul-Ago
Formação do Cabo Para o Desempenho de Atividades Estratégicas ("O Cabo Estratégico"): Uma Mudança de Paradigma *Major Kevin Stringer*	2	Jan-Fev
Renascimento na Estratégia Americana e o Término da Grande Guerra *Gordon Barrass*	77	Mar-Abr
Sedução da Vitória Rápida, A: Lições da Luta Peruana Contra o Sendero Luminoso *Major Michael L. Burgoyne*	42	Nov-Dez

Estudos Regionais

Ação Interagências no Exterior: O Progresso do Novo Paradigma *Major George J. David*	29	Jul-Ago
Está na Hora de Melhorar a Estrutura de Defesa dos EUA para o Hemisfério Ocidental *Craig A. Deare*	78	Mai-Jun
Inimigo Silenciosos, O: Como Derrotar a Corrupção e o Crime Organizado *Brock Dahl*	40	Mai-Jun
Relacionamentos São Importantes, Os: Assistência Humanitária e Socorro em Desastre no Haiti *General-de-Brigada Floriano Peixoto Vieira Neto*	17	Jul-Ago
Sedução da Vitória Rápida, A: Lições da Luta Peruana Contra o Sendero Luminoso *Major Michael L. Burgoyne*	42	Nov-Dez

Eticas de Guerra

Articulando a nossa Ética Profissional *Tenente-Coronel Brian Imiola* *Major Danny Cazier*	28	Nov-Dez
Competência X Caráter? Ambos São Necessários! *Tenente-Coronel Joseph Doty* *Major Walt Sowden*	30	Mar-Abr
Desengajamento Moral: Por que Bons Soldados Cometem Más Ações? *Christopher M. Barnes, Ph.D.* *Keith Leavitt, Ph.D.*	36	Nov- Dez
Empatia: Habilidade de um Verdadeiro Líder *Tenente-Coronel (Res) Harry Clay Garner*	40	Mar-Abr
Guerreiros, o Etos do Exército e a Obrigação Sagrada do Soldado, Os *Tenente-Coronel Peter D. Fromm (Reserva)*	61	Nov-Dez
Inteligência, a Que Preço? Um Estudo de Caso sobre as Consequências da Liderança Ética (e da Antiética) *Major Douglass A. Pryer*	2	Set-Out
Intenções Equivocadas — Resistindo ao AFRICOM *Capitão Moussa Diop Mboup* *Douglas E. Lathrop* *Doutor Michael D. Mihalka*	66	Jan-Fev

Travando Novamente a Última Guerra: o Afeganistão e o Modelo do Vietnã *M. Chris Mason* *Tenente da Reserva da Guarda Costeira Thomas H. Johnson*	2	Mar-Abr

Exército dos EUA

Articulando a nossa Ética Profissional *Tenente-Coronel Brian Imiola* *Major Danny Cazier*	28	Nov-Dez
Capacitação de Nações Parceiras: Como Estabelecer as Condições para o Sucesso *Coronel Kenneth Crawford*	56	Mar-Abr
Capital Político e Interesse Pessoal: Entendendo a Economia do Poder em Países Derrotados *Major Erik A. Claessen*	10	Mai-Jun
Comando e Controle Interagências no Nível Operacional: Um Desafio nas Operações de Estabilidade *Major Kevin Stringer*	20	Mai-Jun
Competência X Caráter? Ambos São Necessários! *Major Walt Sowden* *Tenente-Coronel Joseph Doty*	30	Mar-Abr
Desconstruindo o Nosso Futuro de Idade das Trevas *Vice-almirante Michael P. Phillips*	35	Jul-Ago
Desenvolvendo Sargentos Líderes para o Século XXI *John W. Proctor*	32	Jan-Fev
Inteligência Emocional e o Modelo de Requisitos de Liderança do Exército, *Tenente-Coronel (Res) Gerald F. Sewell*	50	Mar-Abr
Papel das Forças Armadas na Política Presidencial *Steve Corbett* *Michael J. Davidson*	49	Nov-Dez
Revolução em Assuntos Militares, A: 12 Observações Sobre uma Ideia Fora de Moda *Tenente-Coronel (Res) Donald (Scott) Stephenson*	78	Jul-Ago
Sargento como Exemplo Moral, O *Major Kenneth R. Williams*	49	Jan-Fev
Será Possível Dissuadir um Irã Dotado de Armas Nucleares? *Amitai Etzioni*	7	Jul-Ago
Serviço Militar Obrigatório, a República e o Futuro dos Estados Unidos, O *Adrian R. Lewis*	73	Jan-Fev
Tendência para os Crimes de Guerra, A *Tenente-Coronel Robert Rielly)*	58	Jan-Fev
U.S. Army TRADOC: Comando de Instrução e Doutrina do Exército dos Estados Unidos *Coronel Eduardo Antonio Fernandes*	64	Mar-Abr

Forças Armadas

Ação Interagências no Exterior: O Progresso do Novo Paradigma *Major George J. David*	29	Jul-Ago
Atendimento às Vítimas de Combate Tático: Um Estudo de Caso do Profissionalismo Técnico dos Sargentos *Tenente-Coronel Richard Malish*	41	Jan-Fev
Comando e Controle Interagências no Nível Operacional: Um Desafio nas Operações de Estabilidade *Major Kevin Stringer*	20	Mai-Jun
Companhia de Combate no Afeganistão, A: Estabelecendo as Prioridades da Contrainsurgência no Âmbito do Distrito *Tenente-Coronel Michael Fenzel*	56	Mai-Jun

Competência X Caráter? Ambos São Necessários! *Tenente-Coronel Joseph Doty* *Major Walt Sowden*	30	Mar-Abr
Empatia: Habilidade de um Verdadeiro Líder *Tenente-Coronel (Res) Harry Clay Garner*	40	Mar-Abr
Mentores: o Dilema Continua *Major Edward Cox*	2	Jul-Ago
Renascimento na Estratégia Americana e o Término da Grande Guerra *Gordon Barrass*	77	Mar-Abr
Revendo as Prioridades para a Força Futura do Exército *Tenente-Coronel Robert Kewley* *Tenente-Coronel James Merlo* *Major Dwight E. (Buzz) Phillips* *Coronel Jeffrey D. Peterson* *Major Jeremy T. Gwinn*	23	Jan-Fev
Revolução em Assuntos Militares, A: 12 Observações Sobre uma Ideia Fora de Moda *Tenente-Coronel (Res) Donald (Scott) Stephenson*	78	Jul-Ago
Sargento como Exemplo Moral, O *Major Kenneth R. Williams*	49	Jan-Fev
Serviço Militar Obrigatório, a República e o Futuro dos Estados Unidos, O *Adrian R. Lewis*	73	Jan-Fev
Tendência para os Crimes de Guerra, A *Tenente-Coronel Robert Rielly*	58	Jan-Fev
Travando Novamente a Última Guerra: o Afeganistão e o Modelo do Vietnã *M. Chris Mason* *Tenente da Reserva da Guarda Costeira Thomas H. Johnson*	2	Mar-Abr
U.S. Army TRADOC: Comando de Instrução e Doutrina do Exército dos Estados Unidos *Coronel Eduardo Antonio Fernandes*	64	Mar-Abr
Vamos Vencer as Guerras que Estamos Travando *Major John A. Nagl*	13	Jan-Fev

Guerra Conjunta

Capacitação de Nações Parceiras: Como Estabelecer as Condições para o Sucesso *Coronel Kenneth Crawford*	56	Mar-Abr
Desenvolvendo Sargentos Líderes para o Século XXI *John W. Proctor*	32	Jan-Fev

Guerra de Atrito

Será Possível Dissuadir um Irã Dotado de Armas Nucleares? *Amitai Etzioni*	7	Jul-Ago

Guerra Global Contra o Terrorismo

Adaptando a Força Geradora *General-de-Brigada Michael A. Vane*	55	Jul-Ago
Tendência para os Crimes de Guerra, A *Tenente-Coronel Robert Rielly*	58	Jan-Fev

Guerra Moderna

Formação do Cabo Para o Desempenho de Atividades Estratégicas (“O Cabo Estratégico”): Uma Mudança de Paradigma *Major Kevin Stringer*	2	Jan-Fev
Inteligência Emocional e o Modelo de Requisitos de Liderança do Exército, *Tenente-Coronel (Res) Gerald F. Sewell*	50	Mar-Abr
Mídias Sociais e o Exército *Chondra Perry*	50	Mai-Jun

Revendo as Prioridades para a Força Futura do Exército *Major Dwight E. (Buzz) Phillips* *Major Jeremy T. Gwinn* *Tenente-Coronel Robert Kewley* *Tenente-Coronel James Merlo* *Coronel Jeffrey D. Peterson*	23	Jan-Fev
Serviço Militar Obrigatório, a República e o Futuro dos Estados Unidos, O *Adrian R. Lewis*	73	Jan-Fev

Guerra Psicológica

Jihad e Contrainsurgência: Concepções Distintas da Guerra Psicológica *Capitão Alessandro Visacro*	84	Jan-Fev

História

Desconstruindo o Nosso Futuro de Idade das Trevas *Vice-almirante Michael P. Phillips*	35	Jul-Ago
Lições Aprendidas do Vietnã *William L. Stearman, Ph.D.*	31	Mai-Jun
Papel das Forças Armadas na Política Presidencial *Steve Corbett*	49	Nov-Dez
Serviço Militar Obrigatório, a República e o Futuro dos Estados Unidos, O *Adrian R. Lewis*	73	Jan-Fev

Insurgência

Manual de Campanha FM 5-0: Exercício do Comando e Controle em uma Era de Conflito Persistente *Coronel Michael J. Flynn* *Coronel (Res) Clinton J. Ancker III*	2	Mai-Jun

Integração

Ação Interagências no Exterior: O Progresso do Novo Paradigma *Major George J. David*	29	Jul-Ago
Formação do Cabo Para o Desempenho de Atividades Estratégicas ("O Cabo Estratégico"): Uma Mudança de Paradigma *Major Kevin Stringer*	2	Jan-Fev
Sargento como Exemplo Moral, O *Major Kenneth R. Williams*	49	Jan-Fev

Inteligência

Inteligência, a Que Preço? Um Estudo de Caso sobre as Consequências da Liderança Ética (e da Antiética) *Major Douglass A. Pryer*	2	Set-Out
Investindo na Estabilidade: A Necessidade de Preparação de Inteligência para Operações Econômicas *James E. Shircliffe*	70	Mai-Jun
Mídias Sociais e o Exército *Chondra Perry*	50	Mai-Jun

Irmandade Muçulmana

Transformação e a Lacuna do Conflito Irregular *Major Ken Burgess*	18	Mar-Abr

Liderança

Atendimento às Vítimas de Combate Tático: Um Estudo de Caso do Profissionalismo Técnico dos Sargentos *Tenente-Coronel Richard Malish*	41	Jan-Fev
Capital Político e Interesse Pessoal: Entendendo a Economia do Poder em Países Derrotados *Major Erik A. Claessen*	10	Mai-Jun

Desconstruindo o Nosso Futuro de Idade das Trevas *Vice-almirante Michael P. Phillips*	35	Jul-Ago
Desenvolvendo Sargentos Líderes para o Século XXI *John W. Proctor*	32	Jan-Fev
Empatia: Habilidade de um Verdadeiro Líder *Tenente-Coronel (Res) Harry Clay Garner*	40	Mar-Abr
Formação do Cabo Para o Desempenho de Atividades Estratégicas ("O Cabo Estratégico"): Uma Mudança de Paradigma *Major Kevin Stringer*	2	Jan-Fev
Inteligência Emocional e o Modelo de Requisitos de Liderança do Exército, *Tenente-Coronel (Res) Gerald F. Sewell*	50	Mar-Abr
Investindo na Estabilidade: A Necessidade de Preparação de Inteligência para Operações Econômicas *James E. Shircliffe*	70	Mai-Jun
Mentores: o Dilema Continua *Major Edward Cox*	2	Jul-Ago
Sargento como Exemplo Moral, O *Major Kenneth R. Williams*	49	Jan-Fev
Serviço Militar Obrigatório, a República e o Futuro dos Estados Unidos, O *Adrian R. Lewis*	73	Jan-Fev
Tendência para os Crimes de Guerra, A *Tenente-Coronel Robert Rielly*	58	Jan-Fev
U.S. Army TRADOC: Comando de Instrução e Doutrina do Exército dos Estados Unidos *Coronel Eduardo Antonio Fernandes*	64	Mar-Abr

Manutenção Operações da Paz

Investindo na Estabilidade: A Necessidade de Preparação de Inteligência para Operações Econômicas *James E. Shircliffe*	70	Mai-Jun

Nações Islâmicas

Jihad e Contrainsurgência: Concepções Distintas da Guerra Psicológica *Capitão Alessandro Visacro*	84	Jan-Fev

Oficial do Exército

Inteligência Emocional e o Modelo de Requisitos de Liderança do Exército, *Tenente-Coronel (Res) Gerald F. Sewell*	50	Mar-Abr

ONU

Será Possível Dissuadir um Irã Dotado de Armas Nucleares? *Amitai Etzioni*	7	Jul-Ago

Operação Militar de Não Guerra

Capital Político e Interesse Pessoal: Entendendo a Economia do Poder em Países Derrotados *Major Erik A. Claessen*	10	Mai-Jun
Inimigo Silenciosos, O: Como Derrotar a Corrupção e o Crime Organizado *Brock Dahl*	40	Mai-Jun
Relacionamentos São Importantes, Os: Assistência Humanitária e Socorro em Desastre no Haiti *General-de-Brigada Floriano Peixoto Vieira Neto*	17	Jul-Ago

Operações

Adaptando a Força Geradora *General-de-Brigada Michael A. Vane*	55	Jul-Ago
Competência X Caráter? Ambos São Necessários! *Major Walt Sowden MAJ* *Tenente-Coronel Joseph Doty*	30	Mar-Abr

Desconstruindo o Nosso Futuro de Idade das Trevas *Vice-almirante Michael P. Phillips*	35	Jul-Ago
Desenvolvendo Sargentos Líderes para o Século XXI *John W. Proctor*	32	Jan-Fev
Empatia: Habilidade de um Verdadeiro Líder *Tenente-Coronel (Res) Harry Clay Garner*	40	Mar-Abr
Investindo na Estabilidade: A Necessidade de Preparação de Inteligência para Operações Econômicas *James E. Shircliffe*	70	Mai-Jun
Jihad e Contrainsurgência: Concepções Distintas da Guerra Psicológica *Capitão Alessandro Visacro*	84	Jan-Fev
Revendo as Prioridades para a Força Futura do Exército *Major Dwight E. (Buzz) Phillips* *Tenente-Coronel Robert Kewley* *Tenente-Coronel James Merlo* *Coronel Jeffrey D. Peterson* *Major Jeremy T. Gwinn*	23	Jan-Fev
Tendência para os Crimes de Guerra, A *Tenente-Coronel Robert Rielly LTC (Ret)*	58	Jan-Fev
Transformação e a Lacuna do Conflito Irregular *Major Ken Burgess*	18	Mar-Abr

Operações Civis-Militares

Revolução em Assuntos Militares, A: 12 Observações Sobre uma Ideia Fora de Moda *Tenente-Coronel (Res) Donald (Scott) Stephenson*	78	Jul-Ago

Operações de Informação e Inteligência

Inteligência Emocional e o Modelo de Requisitos de Liderança do Exército, *Tenente-Coronel (Res) Gerald F. Sewell*	50	Mar-Abr
Investindo na Estabilidade: A Necessidade de Preparação de Inteligência para Operações Econômicas *James E. Shircliffe*	70	Mai-Jun
Jihad e Contrainsurgência: Concepções Distintas da Guerra Psicológica *Capitão Alessandro Visacro*	84	Jan-Fev
Mídias Sociais e o Exército *Chondra Perry*	50	Mai-Jun

Operações de Paz

Revolução em Assuntos Militares, A: 12 Observações Sobre uma Ideia Fora de Moda *Tenente-Coronel (Res) Donald (Scott) Stephenson*	78	Jul-Ago

Operações e Guerra Conjuntas

Capital Político e Interesse Pessoal: Entendendo a Economia do Poder em Países Derrotados *Major Erik A. Claessen*	10	Mai-Jun
Jihad e Contrainsurgência: Concepções Distintas da Guerra Psicológica *Capitão Alessandro Visacro*	84	Jan-Fev
Tendência para os Crimes de Guerra, A *Tenente-Coronel Robert Rielly*	58	Jan-Fev
Vamos Vencer as Guerras que Estamos Travando *Major John A. Nagl*	13	Jan-Fev

Operações Humanitárias

Relacionamentos São Importantes, Os: Assistência Humanitária e Socorro em Desastre no Haiti *General-de-Brigada Floriano Peixoto Vieira Neto*	17	Jul-Ago

Organizações Humanitárias/ONG

Relacionamentos São Importantes, Os: Assistência Humanitária e Socorro em Desastre no Haiti 17 Jul-Ago
General-de-Brigada Floriano Peixoto Vieira Neto

Profissão Militar

Mentores: o Dilema Continua 2 Jul-Ago
Major Edward Cox

Sargento como Exemplo Moral, O 49 Jan-Fev
Major Kenneth R. Williams

Transformação e a Lacuna do Conflito Irregular 18 Mar-Abr
Major Ken Burgess

Século XXI

Desenvolvendo Sargentos Líderes para o Século XXI 32 Jan-Fev
John W. Proctor

Revendo as Prioridades para a Força Futura do Exército 23 Jan-Fev
Tenente-Coronel James Merlo
Major Jeremy T. Gwinn
Tenente-Coronel Robert Kewley
Coronel Jeffrey D. Peterson
Major Dwight E. (Buzz) Phillips

Soldado

Serviço Militar Obrigatório, a República e o Futuro dos Estados Unidos, O 73 Jan-Fev
Adrian R. Lewis

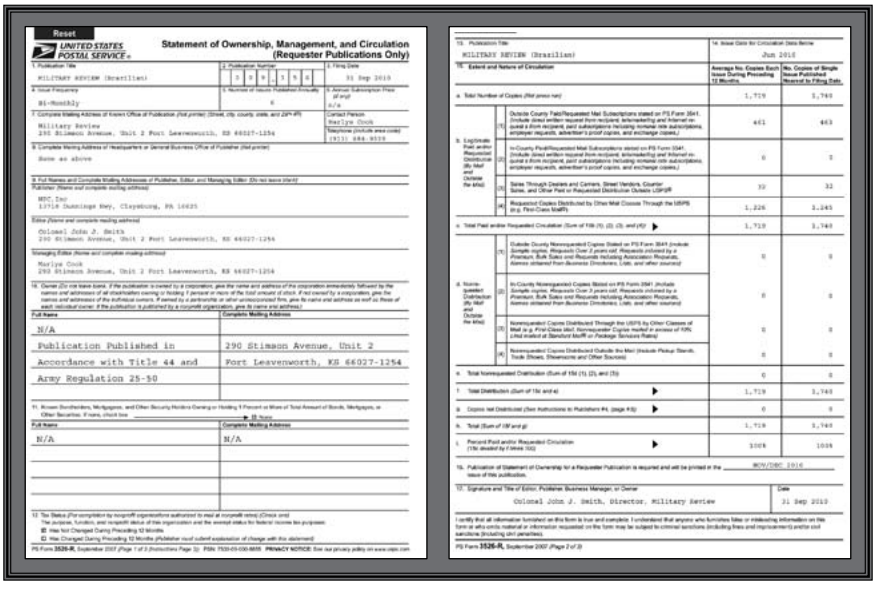
Transformacão

Desconstruindo o Nosso Futuro de Idade das Trevas 35 Jul-Ago
Vice-almirante Michael P. Phillips

Mentores: o Dilema Continua 2 Jul-Ago
Major Edward Cox

Transformação e a Lacuna do Conflito Irregular 18 Mar-Abr
Major Ken Burgess

U.S. Army TRADOC: Comando de Instrução e Doutrina do Exército dos Estados Unidos 64 Mar-Abr
Coronel Eduardo Antonio Fernandes



Reset

UNITED STATES POSTAL SERVICE

Statement of Ownership, Management, and Circulation (Requester Publications Only)

1. Publication Title	2. Publication Number
MILITARY REVIEW (Brazilian)	0 3 0 – 3 5 6
3. Filing Date	31 Sep 2010
4. Issue Frequency	Bi-Monthly
5. Number of Issues Published Annually	6
6. Annual Subscription Price (if any)	n/a
7. Complete Mailing Address of Known Office of Publication (Not printer) (Street, city, county, state, and ZIP+4®)	Military Review 290 Stimson Avenue, Unit 2 Fort Leavenworth, KS 66027-1254
Contact Person	Marlys Cook
Telephone (Include area code)	(913) 684-9338
8. Complete Mailing Address of Headquarters or General Business Office of Publisher (Not printer)	Same as above
9. Full Names and Complete Mailing Addresses of Publisher, Editor, and Managing Editor (Do not leave blank)	
Publisher (Name and complete mailing address)	MSC,Inc 13718 Dunnings Hwy, Claysburg, PA 16625
Editor (Name and complete mailing address)	Colonel John J. Smith 290 Stimson Avenue, Unit 2 Fort Leavenworth, KS 66027-1254
Managing Editor (Name and complete mailing address)	Marlys Cook 290 Stimson Avenue, Unit 2 Fort Leavenworth, KS 66027-1254

10. Owner (Do not leave blank. If the publication is owned by a corporation, give the name and address of the corporation immediately followed by the names and addresses of all stockholders owning or holding 1 percent or more of the total amount of stock. If not owned by a corporation, give the names and addresses of the individual owners. If owned by a partnership or other unincorporated firm, give its name and address as well as those of each individual owner. If the publication is published by a nonprofit organization, give its name and address.)

Full Name	Complete Mailing Address
N/A	
Publication Published in Accordance with Title 44 and Army Regulation 25-50	290 Stimson Avenue, Unit 2 Fort Leavenworth, KS 66027-1254

11. Known Bondholders, Mortgagees, and Other Security Holders Owning or Holding 1 Percent or More of Total Amount of Bonds, Mortgages, or Other Securities. If none, check box → ☒ None

Full Name	Complete Mailing Address
N/A	N/A

12. Tax Status (For completion by nonprofit organizations authorized to mail at nonprofit rates) (Check one)
The purpose, function, and nonprofit status of this organization and the exempt status for federal income tax purposes:
☑ Has Not Changed During Preceding 12 Months
☐ Has Changed During Preceding 12 Months (Publisher must submit explanation of change with this statement)

PS Form **3526-R**, September 2007 (Page 1 of 3 (Instructions Page 3)) PSN: 7530-03-000-8855 PRIVACY NOTICE: See our privacy policy on www.usps.com

13. Publication Title	14. Issue Date for Circulation Data Below
MILITARY REVIEW (Brazilian)	Jun 2010

15. Extent and Nature of Circulation			Average No. Copies Each Issue During Preceding 12 Months	No. Copies of Single Issue Published Nearest to Filing Date
a. Total Number of Copies (Net press run)			1,719	1,740
b. Paid Circulation (By Mail and Outside the Mail)	(1)	Outside County Paid/Requested Mail Subscriptions stated on PS Form 3541. (Include paid/requested mail subscriptions stated on PS Form 3541. (Include paid distribution above nominal rate, advertiser's proof copies, and exchange copies.)	461	463
	(2)	In-County Paid/Requested Mail Subscriptions stated on PS Form 3541. (Include paid distribution above nominal rate, advertiser's proof copies, and exchange copies.)	0	0
	(3)	Sales Through Dealers and Carriers, Street Vendors, Counter Sales, and Other Paid or Requested Distribution Outside USPS®	32	32
	(4)	Requested Copies Distributed by Other Mail Classes Through the USPS (e.g. First-Class Mail®)	1,226	1,245
c. Total Paid and/or Requested Circulation (Sum of 15b (1), (2), (3), and (4)) ▶			1,719	1,740
d. Nonpaid Distribution (By Mail and Outside the Mail)	(1)	Outside County Nonrequested Copies Stated on PS Form 3541 (Include Samples, Requests Over 3 years old, Requests induced by a Premium, Bulk Sales and Requests including Association Requests, Names obtained from Business Directories, Lists, and other sources)	0	0
	(2)	In-County Nonrequested Copies Stated on PS Form 3541 (Include Samples, Requests Over 3 years old, Requests induced by a Premium, Bulk Sales and Requests including Association Requests, Names obtained from Business Directories, Lists, and other sources)	0	0
	(3)	Nonrequested Copies Distributed Through the USPS by Other Classes of Mail (e.g. First-Class Mail, Nonrequester Copies mailed in excess of 10% Limit mailed at Standard Mail® or Package Services Rates)	0	0
	(4)	Nonrequested Copies Distributed Outside the Mail (Include Pickup Stands, Trade Shows, Showrooms and Other Sources)	0	0
e. Total Nonrequested Distribution (Sum of 15d (1), (2), and (3))			0	0
f. Total Distribution (Sum of 15c and e) ▶			1,719	1,740
g. Copies not Distributed (See Instructions to Publishers #4, (page #3)) ▶			0	0
h. Total (Sum of 15f and g)			1,719	1,740
i. Percent Paid and/or Requested Circulation (15c divided by f times 100) ▶			100%	100%

16. Publication of Statement of Ownership for a Requester Publication is required and will be printed in the NOV/DEC 2010 issue of this publication.

17. Signature and Title of Editor, Publisher, Business Manager, or Owner	Date
Colonel John J. Smith, Director, Military Review	31 Sep 2010

I certify that all information furnished on this form is true and complete. I understand that anyone who furnishes false or misleading information on this form or who omits material or information requested on the form may be subject to criminal sanctions (including fines and imprisonment) and/or civil sanctions (including civil penalties).

PS Form **3526-R**, September 2007 (Page 2 of 3)

Statement of Ownership, Management, Circulation - PS Form 3526-R

Pesquisa de Opinião

Prezado leitor:

Em um esforço para melhorar a qualidade de nossa revista e, ao mesmo tempo, oferecer artigos de conteúdo e valor que sejam adequados e úteis aos nossos leitores, pedimos que tome uns poucos minutos para responder à enquete a seguir.

As suas respostas são de grande valia e nos dão a oportunidade de conhecer a sua perspectiva em assuntos de interesse.

Visite-nos em http://www.zoomerang.com/Survey/WEB22AZVWCHBBP.

Sinceramente,
A Equipe de Redação da Edição Brasileira da *Military Review*

1. Como e com que frequência você consulta as publicações da *Military Review* (*site*, cópia impressa)?

2. Você recebe um número suficiente de exemplares?

3. Como você se classifica como leitor da *Military Review*?
- **a. Leio a maioria dos artigos.**
- **b. Leio um ou dois artigos em cada edição.**
- **c. Leio uma edição sim, outra não.**
- **d. Nunca leio.**

4. Do que você gosta em nosso produto?

5. Do que você não gosta em nosso produto?

6. Quais dos temas a seguir lhe interessam mais, por ordem de importância?
- **[__] Contrainsurgência**
- **[__] Liderança**
- **[__] Trabalho Interagências/Multinacional**
- **[__] Logística**
- **[__] Ética**
- **[__] Guerra de informações**
- **[__] Operações de mídia**
- **[__] Estratégia militar**
- **[__] Transformação/Modernização**

7. Cite um artigo/autor que você tenha considerado especialmente útil ou interessante.

8. A tradução é adequada quanto à linguagem e terminologia profissional?

9. Alguma vez citou um artigo da *Military Review* em material que você tenha redigido (artigo, apresentação, discurso, etc.)?

10. Que conceito você daria à publicação?
- **a. excelente**
- **b. bom**
- **c. regular**
- **d. ruim**

Da esquerda para a direita: Major Eduardo Sosa do Paraguai; Sr. Miguel Severo, Editor-Chefe das Edições em Línguas Estrangeiras; e Major Washington Triani do Brasil.

AS EDIÇÕES IBERO-AMERICANA e brasileira da *Military Review* tiveram o prazer de recepcionar os oficiais alunos da América Central, América do Sul e Espanha que ora frequentam o Curso de Comando e Estado-Maior do Exército dos EUA, em uma cerimônia realizada na tarde de 17 de setembro de 2010 no Centro Lewis and Clark no Forte Leavenworth. Presentes ao evento estavam o Editor-Chefe e as equipes de todas as edições da *Military Review*, os oficiais de ligação do Chile e do Brasil, vários distintos convidados, os alunos e suas famílias. Os seguintes países estavam representados: Argentina, Brasil, Colômbia, Paraguai, Espanha, México e El Salvador.

Essa recepção anual serve para expressar o nosso desejo de fortalecer os laços de amizade com todos os exércitos iberoamericanos e estimular a troca de ideias e opiniões sobre vários temas de interesse para a comunidade castrense. Além disso, a *Military Review* deseja estabelecer relações profissionais e amistosas com os diversos centros de comunicações dos exércitos mencionados anteriormente e, também, dar-lhes calorosas boas-vindas ao Forte Leavenworth.