

O Ensino da Ética para Comandantes Militares

A. Edward Major

Como advogado civil por 27 anos, A. Edward Major é proponente principal para a instrução da ética para a liderança militar superior. Já publicou vários artigos sobre a segurança nacional, sendo autorizado a exercer o Direito nos Estados de Nova York, Nova Jersey e Flórida, bem como na Inglaterra e no País de Gales. Seu filho serve como oficial da Arma de Engenharia do Exército dos EUA.

Educar uma pessoa apenas no intelecto, mas não na moral, é criar uma ameaça à sociedade.

—Theodore Roosevelt

Ampliar a instrução da Ética para as lideranças militares superiores é essencial para satisfazer as exigências das hostilidades atuais e do

desafio de preservar a confiança do público em geral e das forças aliadas¹. Para manter essa citada confiança, os comandantes precisam entender completamente a tensão existente entre a eficiência e a ética no cumprimento de missões de combate. Entender a sutileza desses assuntos nos faz lembrar a relevância da instrução da Ética no meio militar. Nem o corpo de oficiais nem a

Gen Ex Martin E. Dempsey, Chefe da Junta de Chefes de Estado-Maior, dirige-se a estudantes militares e parceiros interagências no U.S. Army War College, 21 Set 12.
Departamento de Defesa, Suboficial Chuck Marsh, da Força Aérea dos EUA



opinião pública tolerarão um comando militar que não resolva essa tensão com sucesso, e tampouco aceitarão normas de conduta inadequadas. Este artigo explora a razão pela qual as escolas militares avançadas (*Senior Service Colleges — SSCs*), escolas de Comando e Estado-Maior e as escolas militares associadas dos Estados Unidos da América (EUA) precisam promover o ensino da Ética aos comandantes superiores para que possam liderar efetivamente no nível estratégico. A ampliação do currículo da Ética precisa ser uma prioridade, no momento em que o Departamento de Defesa se prepara para reformular o conteúdo dos cursos em geral.

Um dos currículos que deve incluir o estudo da Ética é o de comandantes superiores dos EUA e das nações parceiras, cursando as escolas militares avançadas. Considerando o ambiente atual de constante conflito, de progressiva letalidade, e das forças de segurança empenhadas para atuar nesse meio, conclui-se que uma forte base ética é essencial. Além disso, o alcance exclusivo dos programas das escolas militares avançadas aos comandantes militares superiores dos Estados Unidos e de seus parceiros internacionais permite que esses líderes se comuniquem com os formuladores de políticas de seus países natais e desenvolvam a confiança necessária por meio do entendimento mútuo da conduta ética².

Argumentos Fundamentais

Existe uma tensão constante entre o cumprimento eficiente de missões e a conformidade com os valores sociais fundamentais, e entre a moralidade pessoal e a moralidade no contexto da profissão militar. Qual é a decisão certa? A ética atua como mediador dessa tensão contínua, e decisões, frequentemente, precisam ser tomadas entre soluções imperfeitas, quando não há tempo de se dar ao luxo de refletir. A instrução da ética edifica soldados (*soldado*, nesta discussão, se refere a todos os militares) que não são especialistas da ética, induzindo-os a desenvolver seu profissionalismo, autocontrole e “intuição moral”³.

Os líderes realizam julgamentos discricionários individualmente muitas vezes ao dia, tomando decisões que exigem a clareza de altos padrões morais. Superar o medo de agir, tomar decisões éticas e ter a coragem moral de tomar a iniciativa de forma decisiva, faz a diferença quando a atividade cotidiana da profissão militar exerce o poder de vida ou morte. Assim sendo, é necessário que haja o progresso do caráter moral dos

estudantes individualmente durante seu desenvolvimento profissional nas escolas militares avançadas para que amplifiquem a capacidade de agir eticamente quando requerido pelos eventos⁴. É definitivo avançar a consciência moral até o ponto em que o chefe individual possua a coragem de agir⁵. É essencial haver o aprimoramento da “capacidade autossuficiente de ser um ator moral [mesmo] na ausência de sanções e reforços sociais”⁶. O objetivo das escolas deve ser o de influenciar estudantes para que internalizem os valores éticos e exerçam seu poder autorizado de forma legal e ética.

Segundo John Morley, escritor e político britânico: “Nenhum homem pode se erguer acima dos limites de seu próprio caráter”⁷. Portanto, existe a necessidade de se fornecer de antemão aos estudantes uma predisposição para o processo decisório ético, melhorar sua capacidade de reconhecer e processar dilemas éticos e de por em prática um comportamento prudente quando defrontá-los⁸. O desenvolvimento de hábitos éticos da mente é essencial para fornecer ao chefe uma capacidade individual de reagir profissionalmente às táticas e à tecnologia em constante transformação e fomentar a confiança dentro das organizações militares e com as forças aliadas⁹. A ética é a pedra angular do serviço honrado, do espírito de corpo, e uma defesa contra a brutalização¹⁰.

A Ética Instrui o “Porquê”

A Ética provê o essencial “porquê”, a razão, para as nossas regras. Entender o porquê gera a motivação para adotar regras, incluindo aquelas que orientam a direção ética. O ensino da Ética introduz assuntos importantes aos estudantes, alertando-os sobre temas que talvez eles não considerassem e proporcionando orientação de como tais assuntos devem ser enfrentados. Embora não possa apresentar todas as possibilidades, o ensino da Ética oferece uma metodologia para lidar com desafios éticos quando presentes. Quanto mais os comandantes entendem, mais integram os ensinamentos em seu próprio sistema de autodireção e evitam erros de outros. Uma base ética apoia a gestão de riscos, tão essencial tanto para o exercício da política externa quanto para a execução efetiva de missões.

Prover o ensino de Ética é constatar que a conduta dos soldados começa com o ambiente criado por seus comandantes. Não existe uma melhor maneira de inculcar valores éticos nas organizações do que por meio do ensino de seus líderes. Até suas pequenas decisões são

minuciosamente observadas e tratadas como precedentes, reverberando para baixo na cadeia de comando. Nas organizações militares em particular, quanto mais antigo o comandante, mais ampla a influência exercida por ele e, da mesma forma, sua perversão resultante, no caso de uma influência negativa. A autoridade militar exerce extraordinário poder na percepção ética de um indivíduo, que frequentemente busca estar perto do poder. Há a tendência de se ficar “em fileira cerrada” com o círculo de pessoas onde está concentrado o poder, tendo em vista a necessidade psicológica de tornar-se membro do grupo e também para a progressão na carreira¹¹. Isso não é apenas a ação de um jovem oficial lutando por seu reconhecimento, mas também de oficiais mais antigos que buscam o reconhecimento de políticos nacionais ou simplesmente tornam-se excessivamente impressionados com o poder que exercem. Essa condição muito humana precisa ser abordada nas escolas militares avançadas para que os estudantes sejam alertados sobre essas atrações e como elas podem distorcer seu discernimento.

Enquanto o melhor planejamento de combate em circunstâncias ideais é suscetível a erros, modificações da missão e consequências não premeditadas, a guerra irregular típica das lutas atuais vem acrescentando novos desafios para os comandantes, desafios que não podem ser completamente previstos¹². O grande desafio atual das Forças Armadas é a exigência de se fazer mais com menos, em virtude dos orçamentos reduzidos — quer dizer, ser mais eficiente enquanto permanecer efetivo. De que forma um comandante pode lidar com essas crescentes complexidades, enquanto mantém a confiança tanto dos subordinados quanto do público externo? Tais desafios requerem uma forte bússola moral, entendida pelos chefes, em cooperação com aliados, para que seja mantido o equilíbrio entre o cumprimento eficiente e ético das missões¹³.

Há uma boa razão para que os comandantes imponham um ambiente de trabalho ético em seus comandos. Várias pesquisas recentes de opinião mostram que a grande maioria das pessoas prefere trabalhar para companhias com práticas empresariais éticas e estariam, até mesmo, dispostos a aceitar uma menor compensação. Além disso, foi descoberto, de forma decisiva, que trabalhadores mais efetivos são os que acreditam que não apenas trabalham, mas desempenham algo que reflete quem eles são. Eles trabalham mais arduamente e permanecem mais tempo em seus empregos¹⁴. Este é

o objetivo dos comandantes de atrair e reter esse tipo de soldado, motivado e dedicado, em sua organização militar. Uma plataforma ética efetiva para o líder na função de comando atrairá aqueles que se identificam com ela.

A velocidade das notícias na internet também cria novos desafios. Decisões precisam ser tomadas com uma nova urgência. Além do mais, muitas das “assim chamadas” notícias não são filtradas por uma autoridade editorial responsável, sendo imediatamente transmitidas pela internet sem qualquer verificação de suas autenticidades, possivelmente enganosas e até encenadas. Um ambiente ético efetivo dissuade os subordinados de prestar atenção a fontes de informações como essas.

A Instrução Profissional Procurada por Estudantes

Por outro lado, pela perspectiva dos estudantes, servir na Profissão das Armas significa ter comprometimento com os padrões éticos da profissão e buscar constantemente dominá-los¹⁵. As profissões, por definição, concedem licenciatura e instruem continuamente seus integrantes, especialmente seus executivos e membros seniores, e sancionam conduta não profissional ou ilegal. Com esse método, as profissões capacitam e motivam seus membros para servirem apropriadamente no desempenho de seus deveres. Com os comandantes percebendo eles mesmos como sendo os responsáveis pela comunidade e conformando suas ações com essa responsabilidade, eles passam a reter a confiança da sociedade.

A profissão militar instrui, ensina e treina seus membros para o desempenho de suas funções. Os oficiais passam por intensa instrução e preparação antes e depois de receberem suas comissões, incluindo ensinamentos e estudos constantes, além de instrução militar profissional ao longo de toda a sua carreira. Promoções, condecorações, juramentos, designações a postos e avaliações periódicas também recompensam soldados e certificam que eles estão qualificados dentro de sua profissão. A parte do ensino inclui as escolas militares superiores que são incumbidas da instrução da liderança superior necessária para manter a perícia da Profissão Militar. Tais escolas influenciam as políticas e o ensino nas instituições muito além de suas paredes.

Direção do Departamento de Defesa

O Chefe da Junta de Chefes de Estado-Maior, Gen Ex Martin E. Dempsey, declarou recentemente na

National Defense University: “Pela primeira vez, nossa competência e caráter estão sendo avaliados por especialistas e acadêmicos enquanto lutamos. [...] Haverá uma expectativa cada vez maior de que os militares alcançarão o equilíbrio intrincado entre alto caráter e alta competência”¹⁶. Suas palavras eram mais do que ambiciosas: O Secretário de Defesa Chuck Hagel havia solicitado previamente que o Gen Dempsey analisasse a instrução sobre a Ética para melhor introduzir “aos oficiais-generais e seus estados-maiores uma cultura de um processo decisório e de gestão baseados em valores”¹⁷.

Recentemente, a Junta de Chefes de Estado-Maior analisou algumas das infrações éticas de comandantes superiores. Eles estão emitindo recomendações para que sejam evitadas falhas em discernimentos importantes¹⁸. Suas conclusões principais incluíram que “precisamos [...] reforçar que essa instrução [da Ética] deve ocorrer com mais frequência na carreira dos oficiais”. O Chefe da Junta ficou encarregado, em um esforço de longo prazo, de emitir e implantar recomendações, em consulta ao Secretário de Defesa¹⁹. Esses esforços continuam em andamento.

Proporcionar o ensino da Ética é aceitar o ônus imposto pelo Gen Dempsey e repetido pelas diretrizes da Força-Tarefa de Poder Terrestre Estratégico, para desenvolver comandantes superiores éticos que “exerçam a coragem moral e o comedimento” para “desenvolver confiança e entendimento mútuos”. A responsabilidade de prover instrução sobre a Ética cabe às escolas militares avançadas, pois elas possuem a perícia para tal. O ensino da Ética é um caminho pelo qual as escolas podem influenciar o caráter de comandantes ao redor do mundo, com efeito ressonante.

Com respeito à gestão, as escolas podem preparar seu próprio currículo agora ou esperar pela imposição de um sistema planejado por outros setores²⁰. É melhor ficar à frente ao antecipar as mudanças, influenciando ativamente o debate e orientando o desenvolvimento das políticas de implantação.



O ano acadêmico 2011-2012 da National Defense University se iniciou com uma cerimônia de convocação para estudantes e o corpo docente. A cerimônia se realizou na entrada principal de Roosevelt Hall, sede da National War College.

Departamento de Defesa, Katie Lewis, James Lewis e Mark Weleski

A Crescente Letalidade Altera a Equação Ética

A crescente letalidade do terrorismo e da Força desdobrada para combatê-lo precisa de nossa atenção imediatamente. Essas permutações implicam em modificações nas políticas de segurança internacionais e dos EUA e, ainda, em mudanças para uma análise mais ética. As infrações éticas ocasionam, por vezes, perda de vidas, e os efeitos resultantes aparecem em críticas na mídia e na chamada “guerra das leis” (referindo ao uso da lei e de processos judiciais internacionais para se obter uma vantagem militar), acarretando consequências a longo prazo²¹. Mesmo depois do Exército dos EUA censurar as ações de seus soldados na prisão de Abu Ghraib, não houve como evitar o vexame público. Tornou-se um espetáculo público imediato, manchando os esforços dos governos estadunidenses e aliados pela maior parte do Oriente Próximo. A repentina perda de confiança, construída tão arduamente, foi reconquistada a um grande custo e depois de muito tempo. A própria integridade e independência da Profissão das Armas foram abaladas.

Tais incidentes destacam a razão pela qual a Ética deve ser ensinada proativamente. Todos os oficiais e soldados transgressores eram considerados completamente preparados e instruídos, mesmo assim verificou-se que seu conhecimento era insuficiente. Um pensamento mais profundo, fruto de uma instrução

mais ampla, pode evitar que tais infrações ocorram no futuro. As escolas militares avançadas talvez possam criar melhores sistemas educacionais para fazer isso. Os esforços pós-desastre são reativos e ineficientes, mesmo depois do gasto de grandes quantidades de dinheiro, mudanças de procedimento e a passagem curativa do tempo, porém mais atenção com a Ética talvez subverta esses problemas antes de ocorrerem.

...as escolas militares avançadas (Senior Service Colleges — SSCs) podem estabelecer uma confiança mútua pelo entendimento único da conduta ética dentro dos Estados Unidos e entre esse país e seus parceiros por todo o mundo.

A Ética Profissional

As profissões efetivas policiam e responsabilizam seus membros, havendo boa razão para se fazer isso. Quando uma profissão penaliza seus próprios infratores, o castigo é quase sempre considerado como um ritual de sacrifício. Serve como uma retribuição suficiente e satisfaz as demandas públicas por medidas corretivas. Além disso, se uma profissão se fiscaliza efetivamente, ela controla muito bem o critério pelo qual seus membros são julgados e punidos. Contanto que não haja abuso de autoridade ou omissão na fiscalização, a profissão é confiada em autorregular-se. As profissões precisam esforçar-se para manter essa confiança, pois ela é ganha todos os dias, e até uma marca de 99% na prova é um fracasso! A má conduta de uns poucos mancha a profissão como um todo. Não se pode esperar que a imprensa pública e o corpo de jurados possam entender completamente o contexto e tampouco dedicar o tempo necessário para descobrir os fatos, antes de apontar um dedo acusador.

Os Estados Unidos não advogam qualquer religião particular, mas manifestam poderosamente um etos ético de ser um pacificador misericordioso por meio de sua ação militar²². Buscamos a paz por meio de ação positiva e reconciliação para os oprimidos. É a nossa premissa ética nacional de ter abandonado o esforço para satisfazer nossas necessidades pela destruição de nossos inimigos; essa premissa concede grande poder ético a nossas ações.

O Alcance dos Programas Senior Service Colleges (SSCs) aos Comandantes Seniores

A segunda base para a instrução da Ética nas escolas militares avançadas salienta seu alcance único aos comandantes militares superiores dos EUA e dos parceiros internacionais e o acesso dos estudantes aos formuladores de políticas de seus próprios países. Isso representa uma influência poderosa por meio da exposição de sua liderança ética. Se os programas éticos são efetivos, as escolas podem estabelecer uma confiança mútua pelo entendimento único da conduta ética dentro dos Estados Unidos e entre esse país e seus parceiros por todo o mundo. Para serem efetivas, as relações governamentais e militares exigem um alto nível de confiança. A recomendação para a adoção de padrões éticos busca um entendimento efetivo e uma confiança mútua em nossas próprias relações civis-militares, bem como nas relações com as forças militares e de segurança das nações parceiras com quem servimos. Um entendimento comum permitirá superar estruturas morais e leis divergentes e frequentemente contraditórias. Embora seja absurdo acreditar que uma concordância no mundo inteiro talvez seja realizada durante nossas vidas, as escolas, mais do que qualquer outra instituição, talvez exerçam uma influência poderosa. Os estudantes das escolas militares avançadas possuem a capacidade de pensar independentemente e a autoridade de influenciar as políticas e mudar comportamento, com influência sobre grandes áreas geográficas. Sua identidade profissional, aprimorada por meio de instrução da ética, tem utilidade de grande alcance. As escolas apresentam a oportunidade para produzir um vocabulário comum e estabelecer uma confiança entre os parceiros que é tão essencial para a formação de alianças efetivas.

Se as escolas fazem bem o seu trabalho, seus graduados efetuarão mudanças dentro de suas nações e assistirão a formação de alianças confiáveis entre as nações.

Seus estudantes internacionais sairão como modelos de comportamento, com confiança no compromisso estadunidense de ação ética. Os conflitos recentes exigiram alianças amplas para enfrentar efetivamente ameaças à segurança. Com os orçamentos de defesa decrescentes na maioria das nações pelo mundo, o estabelecimento de alianças têm se tornado, mais do que nunca, uma necessidade fiscal, bem como política.

Conclusão

A Ética não é simplesmente uma abstração, mas sim um componente integral do caráter de um chefe. Os líderes não servem à sua profissão nem ao seu país sem a Ética para iluminar o caminho.

Estabelecer um programa de Ética ampliado nas escolas militares avançadas (*Senior Service Colleges* — SSCs) exigirá um planejamento cuidadoso para evitar o oferecimento de um curso que não seja atrativo como os outros cursos mais didáticos (como foi o caso de meu curso de Ética na escola de direito). Para ser efetivo, precisa equilibrar-se entre a filosofia e as anedotas e evitar os perigos da inutilidade. Precisa desenvolver o pensamento crítico. Não é suficiente ensinar somente os princípios e as regras; a instrução da Ética precisa se aprofundar nas carreiras dos soldados para encontrar os desafios que eles enfrentam diariamente. Estudantes, por exemplo, podem personalizar seu ensinamento para colocá-lo em um contexto onde podem ver como esses assuntos se relacionam a eles mesmos. Eles podem ser incentivados a discutir ou escrever sobre infrações éticas que viram e descrever como elas poderiam ser mais bem resolvidas.

O ensinamento precisa enfatizar a importância do contexto e das circunstâncias. Para mostrar a complexidade de decisões, as escolas devem considerar os desafios que são na realidade enfrentados por soldados e pelo pessoal de segurança. Esse estudo evitaria a filosofia sonhadora desprezada por muitos estudantes. Os desafios oferecidos precisam ser realistas e ter

aplicabilidade nas experiências dos estudantes para que as lições possam ser internalizadas²³. Os professores precisam estar vigilantes contra o tratamento de seus exemplos como histórias pessoais e assim inaplicáveis. A minha própria reação para a maioria dos exemplos do curso de Ética da Escola de Direito era, “Ah, eu nunca faria isso”, ou “Como é que ele pode fazer isso?” Apenas experiências convincentes do mundo real geram o entendimento de que os exemplos podem acontecer e realmente acontecem!

Um caráter ético exige cultivo e incubação. Uma história atribuída ao Presidente James A. Garfield, quando ele era diretor de uma universidade, é ilustrativa. Um jovem novo estudante analisa o currículo e decide que quer formar-se em menos tempo do que o programa normal recomendado de quatro anos e solicita o programa abreviado. O Presidente Garfield responde: “Pode realizar o curso mais curto; tudo depende do que você deseja fazer de si. Quando Deus cria um carvalho, leva 100 anos, mas Ele só leva dois meses para criar uma abóbora.”

O ponto alto em ensinar os comandantes superiores é informá-los sobre os assuntos e construir instintos éticos que servirão em muitas das situações amorfas que talvez encontrem pela frente. O estado final desejado de ensinamento nas escolas militares avançadas é desenvolver a capacidade em seus estudantes de aplicar sua instrução da ética em um ambiente operacional. As ações éticas constroem autoconfiança nos chefes, e isso ajuda a gerar confiança tanto em seus subordinados quanto nos parceiros que trabalham com eles. A apreciação da ação ética é uma inspiração para a formação de confiança mútua porque “as ações falam mais alto do que as palavras”. Já existe uma abundância de questões éticas para corrigir e, como prevenido por Theodore Roosevelt, precisamos evitar educar ameaças à sociedade, especialmente na Profissão Militar. ■

Referências

1. Army Doctrine Publication (ADP) 1, *The Army*, (Washington, D.C.: U.S. Government Printing Office [GPO], 17 Sep. 2012), capítulo 2, disponível em: http://armypubs.army.mil/doctrine/DR_pubs/dr_a/pdf/adp1.pdf; Raymond T. Odierno, “38th Chief of Staff of the Army Marching Orders: America’s Force of Decisive

Action”, January 2012, disponível em: <http://usarmyvo.llnwd.net/e2/c/downloads/232478.pdf>; e draft Army white paper “The Profession of Arms”, 8 Dec. 2010, disponível em: <http://www.benning.army.mil/armor/content/PDF/Profession%20of%20Arms%20White%20Paper%208%20Dec%2010.pdf>. Os termos “moral” e

"ético" são usados como se fossem equivalentes dentro do documento. O termo "liderança militar" é usado para incluir civis das Forças Armadas e outros estudantes civis das EMA.

2. Embora não possamos esperar pela formação de um código universal de conduta ética, mesmo se um fosse desejável, muito pode ser adquirido por meio de um entendimento mais estreito entre parceiros.

3. Army Doctrine Reference Publication (ADRP) 1, *The Army Profession* (Washington, DC.: GPO, 14 June 2013), par. 1-3 et seq, disponível em: http://armypubs.army.mil/doctrine/DR_pubs/dr_a/pdf/adrp1.pdf. A expressão "intuição moral" é oriunda de *An Army White Paper: The Profession of Arms*, p. 14.

4. Don M. Snider, comunicação com o autor, 1 ago. 2013.

5. Sean T. Hannah e Patrick J. Sweeney, "Frameworks of Moral Development and the West Point Experience: Building Leaders of Character for the Army and the Nation", em *Forging the Warrior's Character: Moral Precepts from the Cadet Prayer*, Don M. Snider e Lloyd J. Matthews, editores. (New York: McGraw-Hill, 2007), p. 127, citando o USMA Circular 1-101, *Cadet Leader Development System*, 2002.

6. *Ibid.*, p. 158.

7. Visconde John Morley, que atribuiu a citação a Robespierre. Veja, também, John Locke, "No man's knowledge here can go beyond his experience" ("O conhecimento não pode dispensar a experiência").

8. Hannah e Sweeney, p. 145-46.

9. Aristóteles, "Não é, pois, por natureza, nem contrariando a natureza que as virtudes se geram em nós. Diga-se, antes, que somos adaptados por natureza a recebê-las e nos tornamos perfeitos pelo hábito", versão em inglês disponível em: <http://www.quotesandsayings.com/quotes/aristotle/> [Trecho traduzido extraído de *Ética a Nicômaco*, Tradução de Leonel Vallandro e Gerd Bornheim da versão inglesa de W. D. Ross — N. do T.]; e Plato, *The Republic*, in *The Collected Dialogues of Plato*, eds. Edith Hamilton e Cairns Huntington (Princeton, NJ: Princeton University Press, 1961), p. 620 [Veja A República, de Platão — N. do T.].

10. Veja A. Edward Major, Lee Deremer e David Bolgiano, "Ethics Can Be Taught", *Proceedings Magazine*, December 2012.

11. C.S. Lewis, "The Inner Ring", Discurso Memorial no King's College, University of London, 1944; e Leonard Wong, conversa com o autor, 7 ago. 2013.

12. A. Edward Major, "Law and Ethics in Command Decision Making", *Military Review* (May-June 2012): p. 64-69.

13. Odierno, versão preliminar do livro branco, "The Profession of Arms", p. 8-9. Uso o termo "eficientemente" para significar: destramente, com perdas mínimas de vida, tempo e de menos custo.

14. C.B. Bhattacharya, Sankar Sen e Daniel Korschun, *Leveraging Corporate Responsibility: The Stakeholder Approach to Maximizing Business and Social Value* (New York: Cambridge University Press, 15 Sep. 2011).

15. Leonard Wong e Don M. Snider, "Strategic Leadership of the Army Profession", in *The Future of the Army Profession* (New York: McGraw-Hill, 2005), p. 603; Martin L. Cook e Henrik Syse. "What Should We Mean by 'Military Ethics'", *Journal of Military Ethics* (5 Jul. 2010).

16. Amaani Lyle, "Chairman Champions Character in Graduation Address", 13 Jun. 2013, American Forces Press Service, disponível em: <http://www.defense.gov/News/NewsArticle.aspx?ID=120281>.

17. U.S. Department of Defense News Release No. 902-12, 15 Nov. 2012, disponível em: <http://www.defense.gov/releases/release.aspx?releaseid=15684>; veja também ADP 6-0, *Mission Command* (Washington, D.C., GPO: 17 May 2012), disponível em: http://armypubs.army.mil/doctrine/DR_pubs/dr_a/pdf/adp6_0_new.pdf; e joint white paper "Strategic Landpower: Winning the Clash of Wills", 14 May 2013, disponível em: <http://www.tradoc.army.mil/FrontPageContent/Docs/Strategic%20Landpower%20White%20Paper.pdf>.

18. Investigações pela Junta de Chefes de Estado-Maior e por outras autoridades superiores da recente inundação de falhas éticas de oficiais de três e quatro estrelas, desde dezembro de 2012 até a publicação deste artigo.

19. Jim Garamone, "Panetta Briefs President on Dempsey Ethics Findings", 7 Dec. 2012, American Forces Press Service, disponível em: <http://www.defense.gov/News/NewsArticle.aspx?ID=118741>. Alguns integrantes dos corpos docentes das EMA distinguem entre adestramento e instrução. Seu ponto é que seu encargo é limitado à instrução, quer dizer, para áreas fora das que já deveriam ser cobertas pela instrução ética que oficiais já receberam entre o tempo de antes de receber sua comissão até os escalões superiores. Embora a distinção seja importante, utilizo o uso do Gen Ex Dempsey de "adestramento" como um tipo de instrução.

20. ADP 1, cap. 2, e ODIERNO, versão preliminar do livro branco, "The Profession of Arms".

21. David Luban, "Lawfare and Legal Ethics in Guantanamo", *Stanford Law Review* (2008), p. 60, disponível em: <http://scholarship.law.georgetown.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1455&context=facpub>; e <http://en.wikipedia.org/wiki/Lawfare>.

22. A Quinta Emenda da Constituição dos EUA; Mateus 5:6-9, as quarta, quinta e sétima Beatitudes; e Zacarias 9:10.

23. As biografias podem ser ferramentas efetivas já que envolvem situações comuns da necessidade de ação imediata e a falta de tempo para pensar, o uso de força letal, responsabilidades de comando e ambiguidade ética. Contudo, as decisões tomadas pelo herói de uma pessoa talvez seja vilão de outra pessoa e talvez não combinem com as éticas de um outro em relação a culturas e tempos diferentes. Por exemplo, a Guerra Civil dos EUA retrata de forma incisiva dilemas morais. Robert E. Lee e Thomas Jackson são amplamente considerados gênios militares (e surpreendentemente, expressavam abertamente para manter a União e oponentes da guerra, porém depois escolheram lutar devido à convicção consciente). Embora permaneçam exaltados entre certas pessoas, outros os vilificam, e a história frequentemente os condena para lutar por uma causa moralmente indefensável. A escolha de personagens eminentes talvez distraia estudantes e altere sua visão. Portanto o emprego de biografias precisa ser usado com prudência.