

ISSN On-line 2316-4891



Coleção Meira Mattos

revista das ciências militares



Escola de Comando e Estado Maior do Exército
v. 7 n. 29 maio/agosto 2013

EQUIPE EDITORIAL

PRESIDENTE DE HONRA

Gen Bda WALTER NILTON PINA STOFFEL
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME)
Rio de Janeiro-RJ, Brasil.

DIRETOR

Cel WESLEY VANNUCHI
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME)
Rio de Janeiro-RJ, Brasil.

EDITOR-CHEFE

Cel CELSO FABIANO VIANNA BRAGA
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME)
Rio de Janeiro-RJ, Brasil.

EDITORES DE SEÇÃO

Cel FERNANDO VELÔZO GOMES PEDROSA
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME)
Rio de Janeiro-RJ, Brasil.

Ten Cel EDUARDO XAVIER FERREIRA GLASER MIGON
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME)
Rio de Janeiro-RJ, Brasil.

Maj REJANE PINTO COSTA

Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME)
Rio de Janeiro-RJ, Brasil.

DIAGRAMADOR E DESIGNER GRÁFICO

2º Ten CARLOS SHIGUEKI OKI
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME)
Rio de Janeiro-RJ, Brasil.

Coleção Meira Mattos

Revista das Ciências Militares

v. 7 n. 29 maio/agosto 2013
Rio de Janeiro

ISSN On-line 2316-4891

© 2013 ECEME

Coleção Meira Mattos, revista das ciências militares. Direitos desta edição reservados à Escola de Comando e Estado-Maior do Exército - ECEME
Praça General Tibúrcio, 125, Praia Vermelha, Rio de Janeiro/RJ.
CEP: 22290-270.
Tel: (21) 3873-3868
Fax: (21) 2275-5895
Homepage: www.eceme.ensino.eb.br

Os textos publicados não refletem, necessariamente, a opinião da ECEME.
É proibida a reprodução, total ou parcial, desta obra sem autorização expressa da ECEME.

Editoração:

Seção de Produção, Divulgação e Catalogação do Instituto Meira Mattos da ECEME

Programação visual e diagramação:

Centro de Comunicação Social do Exército

Design gráfico da capa:

Elaborado pela Seção de Produção, Divulgação e Catalogação, baseado em arte de Harerama Santos da Costa da Seção de Editoração Eletrônica da ECEME.

Publicação quadrienal, de natureza acadêmica, sem fins lucrativos.

Disponível também em: <www.eceme.ensino.eb.br/meiramattos>

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP):

C691 Coleção Meira Mattos: revista das ciências militares. — N. 24- .
— Rio de Janeiro: ECEME, 2007-
v. : il.; 28 cm.

Quadrimestral
Publicada dos n.1-14 com o título Padeceme, dos n.15-23 com os títulos Padeceme e Coleção Meira Mattos.
ISSN : 2316-4891

I.CIÊNCIAS MILITARES. 2. DEFESA. I. Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (Brasil).

CDD 355

SUMÁRIO TABLE OF CONTENTS

EDITORIAL - EDITORIAL WESLEY VANNUCHI	83-84
OPINIÃO - OPINION	
O INSTITUTO MILITAR DE ENGENHARIA (IME) NO SÉCULO XXI THE MILITARY INSTITUTE OF ENGINEERING (IME) IN THE XXI CENTURY JOSÉ CARLOS ALBANO DO AMARANTE	85-97
ARTIGOS CIENTÍFICOS - SCIENTIFIC ARTICLES	
Os Impactos da Formação Multiétnica na Liderança Militar Brasileira em Missões de Paz THE IMPACT OF THE MULTIETHNIC FORMATION IN THE BRAZILIAN MILITARY LEADERSHIP IN PEACEKEEPING MISSIONS ÂNDREI CLAUHS	99-111
Emprego do Poder Militar na Atualidade e Cultura Organizacional nas Instituições Militares: Reflexões THE EMPLOYMENT OF THE MILITARY POWER TODAY AND THE ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE MILITARY INSTITUTIONS: IDEAS CARLOS ALEXANDRE GEOVANINI DOS SANTOS	113-120
A Medicina Veterinária Militar Brasileira em Operações de Paz: Experiências Colhidas na Missão das Nações Unidas para Estabilização do Haiti THE BRAZILIAN MILITARY VETERINARY MEDICINE IN PEACEKEEPING OPERATIONS: LESSONS LEARNED IN THE UNITED NATIONS MISSION FOR STABILIZATION IN HAITI OTAVIO AUGUSTO BRIOSCHI SOARES JOSÉ ROBERTO PINHO DE ANDRADE LIMA CARLOS HENRIQUE COELHO DE CAMPOS RENATA SIMÕES BARROS	121-129
O Brasil na Minustah Influenciando o Brasil no Cone Sul: Evidências Preliminares da Contribuição da Diplomacia Militar à Inserção Soberana BRAZIL IN MINUSTAH INFLUENCING BRAZIL IN THE SOUTHERN CONE: PRELIMINARY EVIDENCE OF THE MILITARY DIPLOMACY CONTRIBUTION TO THE SOVEREIGN INSERTION FÁBIO CORDEIRO PACHECO EDUARDO XAVIER FERREIRA GLASER MIGON	131-137
Trabalho Emocional dos Militares do Exército Brasileiro nas Missões de Paz das Nações Unidas: Um Estudo Qualitativo EMOTIONAL WORK OF THE BRAZILIAN ARMY'S SOLDIERS IN UN PEACEKEEPING MISSIONS: A QUALITATIVE STUDY WILLIAM TRAJANO DE ANDRADE COSTA	139-145
Why do big states lose small wars? POR QUE GRANDES ESTADOS PERDEM PEQUENAS GUERRAS? SÉRGIO LUIZ TRATZ	147-155



EDITORIAL

Ao lançar a edição nº 29, 2º volume da Coleção Meira Mattos do ano de 2013, é possível concluir que a pesquisa científica aliada à análise de experiências de militares brasileiros em missões de paz e a observação dos fenômenos das guerras e dos conflitos têm permitido incrementar a produção de artigos voltados, principalmente, para as Ciências Militares. Tal aspecto incide favoravelmente no aprofundamento do conhecimento em Defesa, na preparação de líderes e no estudo da arte da guerra. Mais uma vez, a experiência da MINUSTAH, analisada sob vários ângulos, traz a público diversos artigos, instigando, por um lado, a curiosidade em torno do assunto e, por outro lado, a pesquisa e possibilidade de obter-se muito mais ensinamentos em torno das atividades desenvolvidas por forças de paz. Em consonância com o desenvolvimento doutrinário e operacional, o aperfeiçoamento tecnológico cresce de importância, em virtude do embasamento que ele proporciona para o emprego militar em combates atuais e futuros.

Dentro deste escopo, o artigo intitulado “O IME no século XXI”, do General Professor Doutor José Carlos Albano do Amarante, apresenta as estratégias para uma escola de engenharia, no caso o Instituto Militar de Engenharia, com a finalidade de enfrentar os inúmeros desafios da Idade do Conhecimento e o crescimento exponencial da capacidade de realização do homem, mediante a criação de núcleos de pesquisa e projetos para coordenar a execução de atividades interdisciplinares. O texto proporciona várias reflexões voltadas para Revolução Tecnológica, o papel da educação, aspectos psicosociais, econômicos, políticos e militares e o fenômeno da globalização.

O texto do TC Doutor Ândrei Clauhs, “Os impactos da formação multiétnica na liderança militar brasileira em missões de paz”, apresenta, ao estimado leitor, aspectos relativos “ao exercício da liderança dos brasileiros em ambiente multicultural”. O autor baseou seu trabalho na teoria de Liderança Situacional de Hersey e Blanchard, na sua participação como Observador Militar das Nações Unidas no Sudão e na pesquisa etnográfica realizada, obtendo expressivas conclusões que podem ser

largamente utilizadas na preparação de militares e civis em missões multiétnicas.

Na sequência da atual edição, encontra-se o artigo denominado: “O emprego do Poder Militar na Atualidade e Cultura Organizacional nas Instituições Militares: Reflexões”, do Major Doutorando Carlos Alexandre Geovanini dos Santos. O autor aborda, de forma muito pragmática, os reflexos para a cultura organizacional das instituições militares na atualidade, causados pelas transformações pós Guerra Fria. O autor apresenta um texto equilibrado entre os aspectos históricos, políticos, sociais, econômicos e militares, tornando a leitura repleta de ensinamentos e reflexões a respeito da necessidade de um tratamento interdisciplinar com relação à cultura das organizações e as especificidades das instituições militares.

Os autores do artigo “A Medicina Veterinária militar brasileira em operações de paz: experiências colhidas na Missão da Organização das Nações Unidas para estabilização do Haiti” apresentam uma realidade muito pouco explorada nas missões de paz. A abordagem realista, por meio do levantamento documental, coletas e depoimentos pessoais, permite avaliar a situação enfrentada na MINUSTAH com relação ao cenário sanitário, e extrair importantes lições relacionadas com as ações de biossegurança executadas por médicos veterinários e sua contribuição em missões deste tipo. O artigo é rico em exemplos e permite ao leitor avaliar a importância das ações voltadas para a proteção da água, dos alimentos; aspectos diretamente relacionados à inteligência em saúde, controle de zoonoses e os possíveis reflexos na defesa biológica e na proteção ambiental.

O artigo seguinte, do TC Doutor Eduardo Xavier Ferreira Glaser Migon e do Maj Fábio Cordeiro Pacheco, intitulado “O Brasil na MINUSTAH influenciando o Brasil no Cone Sul: evidências preliminares da contribuição da diplomacia militar à inserção soberana”, apresenta um enfoque voltado às Teorias da Paz, aos Estudos da Paz e também relacionado às dificuldades do sistema internacional em conquistar e manter um ambiente de paz. Ao se considerar o estabelecimento da MINUSTAH, dentro de um recorte temporal, os autores demonstram uma interdependência entre a política externa do Brasil,

principalmente considerando-se a presença brasileira por meio da missão de paz, e as relações existentes com os vizinhos do Cone Sul, fruto da cooperação militar do Brasil com a Argentina, Paraguai e Uruguai.

O artigo do TC Mestre William Trajano de Andrade Costa surge, novamente, em consequência de pesquisa realizada com militares brasileiros junto às missões de paz. O texto “Trabalho emocional dos militares do Exército Brasileiro nas missões de paz das Nações Unidas” reúne aspectos de alta relevância a serem considerados na condução dos militares do Exército Brasileiro (EB) integrantes de missões de Paz, sob a égide das Nações Unidas. Foca seu estudo na expressão conceitual Trabalho Emocional, inicialmente adotada por Hochschild, e apresenta um trabalho detalhado e elaborado por meio de pesquisa qualitativa e quantitativa. A abordagem relativa às dimensões de gerenciamento das emoções permite inferir a complexidade das missões de paz, considerando o ambiente e o isolamento dos militares, a necessidade do controle emocional e a manutenção das exigências emocionais das Nações Unidas. Certamente, é um texto que merece uma leitura atenta.

O último artigo desta edição, do Cel Sergio Luiz Tratz,

refere-se a um assunto muito intrigante: “Why do big states lose small wars?”. O próprio título já indica que o autor busca analisar como pequenos estados conseguem sobrepujar fortes exércitos. Por meio de sua pesquisa e análise, o autor considera três possibilidades que são estudadas durante o trabalho por meio do conceito teórico sobre como os atores fracos combatem contra atores fortes, indicadores de falhas de atores fortes e, finalmente, a apresentação de dois casos históricos – a guerra do Vietnã (1963-1975) e a intervenção soviética no Afeganistão (1979-1989). Com uma variada pesquisa e exemplos históricos, o texto certamente induz o leitor a profundas reflexões.

Desta forma, espera-se que os artigos apresentados na corrente edição tornem a leitura muito agradável e rica de novos ensinamentos relativos às Ciências Militares.

WESLEY VANNUCHI - CORONEL
CHEFE DO INSTITUTO MEIRA MATTOS

O INSTITUTO MILITAR DE ENGENHARIA (IME) NO SÉCULO XXI

THE MILITARY INSTITUTE OF ENGINEERING (IME) IN THE XXI CENTURY

JOSÉ CARLOS ALBANO DO AMARANTE¹

RESUMO

O presente trabalho apresenta estratégias para a preparação de uma escola de engenharia militar, no caso o Instituto Militar de Engenharia (IME), para enfrentar os desafios deste século, no contexto da acelerada evolução científica e tecnológica e de um mundo globalizado. Contemplando o ambiente atual, ele analisa a Revolução Tecnológica, o papel da educação, aspectos psicossociais, econômicos, políticos e militares, e o fenômeno da globalização. Visa, pois, a adaptação da escola ao momento da informação, sintetizado pelo crescimento exponencial da capacidade de realização do homem, mediante a criação de núcleos de pesquisa e projetos para coordenar a execução de atividades interdisciplinares. Neste ambiente, ressalta-se a importância da visão humanística como um atributo do engenheiro da atual Idade do Conhecimento. São abordados tópicos relativos às tecnologias militares para o combate contemporâneo e futuro, à futura ambiência científico-tecnológica e à inovação dual, à preparação de recursos humanos e por fim aos desafios de adaptação para que o IME possa exercer o poder do conhecimento.

Palavras-chave: IME. Papel da educação. Revolução Tecnológica.

ABSTRACT

This paper presents strategies for preparing a military engineering college, The Military Institute of Engineering (IME), to meet the challenges of this century head on, in a scenario of quick scientific and technological moves of a globalized world. Facing the current environment, it analyzes the Technological Revolution, the role of education, psychosocial, economics, political and military aspects of the globalization phenomenon. It therefore aims at adapting the college to the information momentum, synthesized by the exponential capacity of man's accomplishment, through the creation of research and projects centers to coordinate the implementation of interdisciplinary activities. In this environment, the importance of humanistic vision of the engineer is highlighted as an attribute of the current Age of Knowledge. There is an approach to topics addressed to military technology in the contemporary and future combat, to the future scientific and technological ambience, to the dual innovation, to the human resources training and finally to the challenges of adaptation so that IME can exercise the power of knowledge.

Keywords: Military Institute of Engineering. Role of education. Technological Revolution.

I INTRODUÇÃO

O presente trabalho apresenta estratégias para a preparação de uma escola de engenharia militar, no caso o Instituto Militar de Engenharia (IME) do Brasil, para enfrentar os desafios deste século, no contexto da acelerada evolução científica e tecnológica e de um mundo globalizado.

Contemplando o ambiente atual, ele analisa a Revolução Tecnológica, o papel da educação, aspectos psicossociais, econômicos, políticos e militares, e o fenômeno da globalização.

As estratégias foram e vêm sendo discutidas pelos componentes dos corpos docente e administrativo do IME e apontam para um modelo que esteja vinculado ao presente, evitando que o ensino continue ligado aos paradigmas da revolução industrial, caracterizada pelo reducionismo e pela ótica monodisciplinar.

Visa, pois, à adaptação da escola ao momento da informação, sintetizado pelo crescimento exponencial da capacidade de realização do homem, mediante a criação de núcleos de pesquisa e projetos para coordenar a execução de atividades interdisciplinares. Neste ambiente, ressalta-se a importância da visão humanística como um atributo do engenheiro da atual Idade do Conhecimento. Estabelecem-se as características e as condições de implantação de um projeto que visa a propiciar aos alunos contato permanente com assuntos relacionados aos anseios da Sociedade e às ciências ligadas ao Comportamento Humano, em complemento às disciplinas curriculares de engenharia.

Tal projeto propõe-se a desenvolver condições para o autoaprendizado e para a perfeita interação do profissional com o meio social. Prevê o desenvolvimento de atributos a somarem-se à competência científica e tecnológica, que facilitem a liderança de equipes de trabalho, no campo ou em escritórios, à seleção e obtenção de recursos e à adequada gerência de projetos. Enriquece-o a disponibilização, ao jovem universitário, de atividades culturais, tais como programas flexíveis de leitura, encontros de reflexão, espetáculos teatrais, musicais e atividades de esporte e lazer.

Ponto de grande importância é fazer com que o “engenheirando” frequente disciplinas, estranhas à sua grade acadêmica, em escolas conveniadas, voltadas para o ensino de ciências humanas, biológicas e sociais. Pretende-

¹ Instituto de Estudos Estratégicos da Universidade Federal Fluminense (INEST/UFF) - Rio de Janeiro-RJ, Brasil.

E-mail: <jcadaamarante@yahoo.com.br>

Doutor em Aeronautics and Astronautics (Stanford University).

se, assim, aprofundar relacionamentos de grupos que possuam perspectivas diferentes, diante do mundo.

É importante enfatizar que permanecem inalteradas as colunas mestras do ensino no IME: o pioneirismo e a excelência.

Duas áreas do conhecimento são evidenciadas nesta tradicional escola: o conhecimento, que conduz ao domínio da tecnologia militar, e a ambiência científico-tecnológica dual (militar e civil), que proporciona um relacionamento facilitador do emprego do conhecimento. Por essa razão, vamos discorrer sobre as áreas do conhecimento, que são do nosso interesse.

2 TECNOLOGIAS MILITARES PARA O COMBATE CONTEMPORÂNEO E FUTURO

A tecnologia de base eletrônica vem dominando o cenário da arte da guerra e influenciando a operacionalidade dos exércitos, por adotar, cada vez mais, duas tecnologias para preparar meios de combate. Embora incipientes, essas duas formas estão sendo empregadas em guerras contemporâneas, sendo também promissoras para o futuro nos meios militares: robótica e automação.

2.1 ROBÓTICA

Tem a finalidade de substituir funções originalmente realizadas pelo homem, pelas mesmas funções realizadas pela máquina, como é o caso do veículo aéreo não tripulado (VANT).

Assiste-se hoje à uma tendência disseminada entre as potências militares do mundo de emprego crescente da robotização na guerra. Há, contudo, um forte inconveniente operacional, no campo psicológico, relacionado à introdução dessa tecnologia. A perda de instintos de comiseração para com o inimigo é um problema psicológico a ser enfrentado no futuro em guerras robóticas que tenham efetivos humanos.

Com os VANTS, o homem está realizando a avant-première da robótica bélica. A primeira fase desse processo tem ocorrido pela utilização cada vez mais frequente de veículos aéreos não-tripulados (VANTS) como vetores de atuação para realizar incursões perigosas ao território dominado pelo adversário. A tecnologia do VANT é robótica e de primeira geração, podendo o veículo ostentar a capacidade de ser pilotado a distância ou mesmo possuir trajetórias pré-definidas. A ausência da figura humana na plataforma voadora estabelece um importante marco inicial, onde se inter-relacionam a robótica, a automação e a sistêmica. A criatividade do homem colocará no campo de batalha diferentes robôs, cujo limite superior parece apontar para o andróide, ou seja, o autômato com figura humana.

2.2 AUTOMAÇÃO

Esta tecnologia tem por objetivo realizar a

automação das funções tecnológicas do combate – sensoriamento, processamento e atuação (SPA) – em sistemas, valorizando a guerra cibernetica.

Existe uma tendência mundial para a automação (SPA) tanto em sistemas militares quanto em sistemas civis. O espectro de repercussões tecnológicas da atualidade sinaliza para a automação das funções tecnológicas do combate.

É o caso do funcionamento automático de um sistema de armas, integrando as funções SPA. Tomemos como exemplo o Sistema "Patriot", que fez sua estreia na Primeira Guerra do Golfo (1991) e, por isso, foi o primeiro sistema bélico automatizado. Ele ostentava o funcionamento automático, resultante da integração das funções tecnológicas, no ciclo do combate SPA. Ele empregou componentes que cumpriam o papel de sensor, processador e atuador, para abater o míssil iraquiano Skud, sem a interveniência humana.

Na medida em que substitui o componente humano nos processos envolvendo a tomada de decisão para resposta a determinadas ameaças, a automação constitui, de fato, o grau mais elevado da sofisticação tecnológica já atingido para fins militares.

3 GUERRAS CONTEMPORÂNEAS E DO FUTURO

As guerras, contemporâneas e futuras, estão convergindo para o emprego operacional cada vez mais frequente de três formas de combate que, embora já empregadas no presente, são também previstas para o futuro.

3.1 GUERRA ELETROMAGNÉTICA

A quarta dimensão do combate tem o propósito de estabelecer um confronto entre meios militares de sensoriamento (S), processamento (P) e atuação (A), que operam usando equipamento eletromagnético.

Na 2ª Guerra Mundial, o radar eletromagnético descerrou as cortinas de exploração de outras faixas do espectro eletromagnético, ampliando o conceito de visão ótica, para visão eletromagnética. A engatinhante tecnologia de sensoriamento abriu o campo visual para varrer a faixa das microondas.

A Ciência e a Tecnologia responderam rapidamente com uma notável expansão da exploração do campo eletromagnético (AMARANTE, 1992). Nas Guerras do Golfo (1991 e 2003), os aliados fizeram desfilar uma extensa gama de equipamentos de sensoriamento, processamento e atuação. Agora, os meios militares atuam em variadas bandas do espectro eletromagnético, varrendo o ultravioleta, o infravermelho, as ondas milimétricas, as micro-ondas e a radiofrequência.

A exploração da quarta dimensão do combate, a dimensão eletromagnética, poderá ser decisiva na guerra do futuro. Em relação às guerras recentes, a dimensão eletromagnética deverá ser ampliada, passando a

contribuir, por exemplo, para o emprego de atuadores de pulsos de energia concentrada (LASER). Como ampliação da capacidade de sensoriamento, todos os sintomas de presença e atividades de tropa poderão ser detectados. Por outro lado, a quarta dimensão deverá varrer as funções tecnológicas de combate (SPA).

3.2 GUERRA SISTÊMICA

A guerra sistêmica tem o propósito de empregar as funções tecnológicas do combate (SPA) nos meios de guerra, de forma integrada e automatizada, entre sistemas de defesa.

Uma arma pode ser interpretada como uma ferramenta usada para aplicar força ou energia com o objetivo de causar dano ou ferimento em pessoas, animais ou estruturas. Por sua vez, um sistema de armas é composto por uma arma acompanhada dos componentes necessários ao seu próprio funcionamento, no ciclo SPA, como dispositivos de sensoriamento de alvos, dispositivos de C2 (Comando e Controle), que servem para seleção e apontamento de alvos e dispositivos de guiamento, que permitem a perseguição e danificação do alvo selecionado.

A guerra do futuro poderá proporcionar ao mundo o mais avançado sistema de defesa já concebido. O atual nível de conhecimento tecnológico militar conduz ao desenvolvimento de um Sistema que englobe vários sistemas, usualmente chamado de Sistemão. Este dispositivo consiste na reunião das tecnologias e operações de todos os sistemas de combate presentes no teatro de operações.

A atual revolução em assuntos militares, cujo epicentro localiza-se nos Estados Unidos, está fundamentada no “sistema de todos os sistemas” ou “sistema centrado em rede”². Sua proposta central, no campo da sistêmica, é dotar a estrutura de defesa norte-americana de uma extensa e robusta rede de processamento, impossível de ser colocada inoperante. Se um elo da rede for atingido e colocado fora de operação, a rede é capaz de reestruturar-se, eliminando a necessidade da contribuição do elo destruído, destarte, voltando a atuar com a mesma eficácia do sistema anterior (ver United States of America, 2005).

Em outras palavras, o imenso desafio tecnológico do momento é “automatizar” o combate de todos os sistemas de armas, os equipamentos nas funções tecnológicas de combate (SPA) e os elementos operacionais de combate. Tudo isso controlado e comandado por uma grande rede apoiada em enorme banco de dados e integrada por enorme quantidade de computadores, realizando o tratamento de dados para orientar a atuação dos homens e máquinas em todos os escalões.

O resultado será um “Sistema” automatizado, organizado conceitualmente no ciclo SPA, envolvendo todo o poder de combate, seja com sistemas tecnológicos

de combate, seja com sistemas operacionais de combate.

Neste contexto, pode-se definir a Engenharia de Defesa como (Pellanda, 2008): “a área da engenharia que trata de todos os ramos relacionados à indústria de defesa e aos sistemas de defesa. É um empreendimento multi e interdisciplinar que se desenvolve em um ambiente transdisciplinar, integra conhecimentos originários de engenharias, física, química, biologia e ciência dos materiais e configura-se como uma área complexa que engloba aspectos de análise e síntese relativos ao desenvolvimento, projeto, otimização, integração, certificação, avaliação, operação e logística de sistemas aplicados à defesa. Assim, a Engenharia de Defesa integra conhecimentos de vários ramos da Engenharia e das Ciências, com foco na pesquisa básica e aplicada, voltadas para o desenvolvimento de sistemas de defesa.”

Os sistemas de defesa são, em seus variados aspectos, objetos da Engenharia de Defesa e compreendem todos os aparatos tecnológicos capazes de defender uma região ou a soberania de um país frente a uma ameaça externa. Ficou estabelecido que, no âmbito da Engenharia de Defesa do IME, seriam estudados os sistemas de defesa segundo três prismas básicos: o terreno, o fluxo de informações e os sistemas de armas. Um sistema de armas, em particular, é um instrumento de combate capaz de desempenhar uma missão militar operando como uma entidade singular, englobando o pessoal e todos os elementos necessários, como equipamentos, técnicas operativas, instalações e serviços de apoio.

3.3 GUERRA CIBERNÉTICA

A guerra cibernética tem por finalidade atingir a capacidade de processamento dos sistemas adversários na guerra convencional, na guerra assimétrica ou em atos terroristas. A cibernética, ou seja, a guerra de “softwares”, constitui-se no terceiro tipo de guerra entre sistemas.

Nesse tipo de guerra, o “hacker” politicamente motivado, ou seja o combatente “hacker”, atua com “softwares” maliciosos, para danificar a capacidade operativa de sistemas de combate e/ou de sistemas da infraestrutura pública ou privada do estado-nação adversário. Dessa maneira, o “hacker” pode realizar ações de sabotagem e/ou espionagem. Esse tipo de confronto tem um formato semelhante à guerra de informação, algumas vezes vista como análoga à guerra convencional.

No Século XXI, surge uma pluralidade de meios militares para serem empregados na avizinhante guerra cibernética, conceituada (CLARKE, 2010) como “ações adotadas por um estado-nação para penetrar nos computadores ou redes de outra nação com o propósito de causar estragos ou interrupções nos seus sistemas bélicos”. Dessa maneira, o conhecimento passou a ser avidamente procurado pelos países, não somente para o próprio crescimento econômico, mas sim com vistas ao alargamento militar.

No que concerne à cibernética, segundo

² Admiral Owens, William, “System of systems”, Institute National Security Studies, 1996, disponível em: <techdigest.jhuapl.edu/td/td1703/manthorp.pdf>

Bertalanffy (1968), esta é uma teoria dos sistemas de controle baseada na transferência da informação (comunicação) entre o sistema e o meio ambiente, e dentro do próprio sistema, e do controle (retroação) da função dos sistemas com respeito ao ambiente. O campo de emprego da cibernetica são os sistemas e engenharias de softwares. Ela é, portanto, a ciência da comunicação e do controle.

Os ataques cibernéticos podem ser desferidos em operações militares e em atos terroristas, como afetando sistemas de fornecimento de energia, sistemas aéreos e sistemas hidrelétricos, dentre outros.

Especialistas avaliam que guerras futuras venham a começar na internet (Gallagher, 2012). A guerra cibernética é desencadeada quando um grupo de especialistas em tecnologia da informação ataca os sistemas do adversário. São criados, tipicamente, vírus ao estilo “cavalo de troia” e são realizados outros tipos de ataque pela internet que tentam sequestrar, extraír ou danificar dados de processamento do inimigo, imobilizando seus sistemas. Nesse tipo de operação, o sensoriamento assume papel de relevo. O vírus precisa ser detectado e identificado, antes de ser destruído. A função sensoriamento precisa localizar o ponto emissor dos vírus, antes ou após o processamento, a fim de poder empregar a sua arma de defesa cibernética contra o emissor de vírus inimigo.

A guerra cibernética consiste em diferentes ameaças. A espionagem, cuja ação visa a obter segredos de indivíduos ou grupos rivais, de computadores, de governos inimigos para alcançar vantagens militares, políticas ou econômicas, utilizando métodos ilegais em internet, rede, “softwares” e/ou computadores. A sabotagem, que consiste de atividades militares, empregando computadores e satélites para coordenação, que estão na situação de risco de interrupção de funcionamento. Além disso, ordens e comunicações podem ser interceptadas e substituídas. As infraestruturas de energia, água, combustível, comunicações e transporte são vulneráveis a interrupções na guerra cibernética, como ocorreu recentemente. Na Primeira Guerra da Web (2007), “sites” do governo, da imprensa e do sistema bancário da Estônia foram atacados com os chamados Distributed Denial of Service (DDos) (sigla em inglês para distribuição de negação de serviço), durante um período de sete semanas. Hackers ativistas, simpatizantes da Rússia, teriam efetuado esses ataques em desagravo pela remoção de uma estátua da época da União Soviética, que estava no centro da capital do país, Tallinn.

Essas cinco formas de fazer o combate estão intimamente ligadas com as funções básicas tecnológicas do combate (SPA) (ver Amarante, 2012).

4 A FUTURA AMBIÊNCIA CIENTÍFICO-TECNOLÓGICA E A INOVAÇÃO DUAL

O século XXI, pela consolidação do

conhecimento científico, pode vir a ser considerado o “século do conhecimento”. O atual século continuará a abrigar o palco das explorações do Universo, das profundezas abissais dos oceanos e do mundo interior dos seres vivos a partir dos mapas genômicos e das células-tronco. A nanotecnologia deverá continuar seu importante progresso, trazendo avanços na medicina e na biologia, como um todo.

A ciência continuará a experimentar o processo holístico de síntese e a tecnologia ampliará a sua capacidade dual, podendo ser explorada tanto no campo militar quanto no civil. A tecnologia militar do futuro, descrita no item anterior, faria parte das pesquisas dos meios militares do Exército Brasileiro. O Instituto Militar de Engenharia, após criteriosa seleção, estabeleceria um rol de conhecimentos com elevada probabilidade de compor a ambiência científico-tecnológica brasileira, nos próximos trinta anos.

O trabalho de P&D relacionado com os conhecimentos selecionados iria proporcionar um ambiente rico para o crescimento do debate científico. Este debate, certamente, manteria o IME na tradicional posição de pioneirismo e excelência.

Vejamos os novos conhecimentos que poderiam conformar os desenvolvimentos tecnológicos ao longo do século XXI (AMARANTE, 2009). Eles vêm dominando tanto o cenário da arte da guerra, quanto o cenário das aplicações civis (BORDOGNA, 2001): a Teratecnologia, a Nanotecnologia, a Complexidade, a Cognição, o Holismo, a Ciência do Amanhã e a Neurociência.

4.1 TERATECNOLÓGIA

A Tecnologia da computação

Supercomputador, numa definição simples e acessível, é um computador que está à frente dos demais, em capacidade de processamento, particularmente, considerando a velocidade de cálculo e a capacidade de solução de problemas complexos. Com o passar do tempo, como a evolução tecnológica é cada vez mais rápida, surgem supercomputadores mais potentes, deixando os antigos líderes simplesmente como desktops.

Costumamos fazer a seguinte pergunta (SIQUEIRA, 2012): “o que significa para você, leitor, um quatrillionésimo de segundo? Nenhum ser humano talvez tenha uma ideia aproximada do que seja um instante tão fugaz quanto esse.” Agora, imagine um supercomputador que faça 1 quatrilhão de cálculos por segundo. Com esse desempenho, cada cálculo dessas máquinas não demora mais do que um quatrillionésimo de segundo. Muitos leitores perguntariam: “Mas existem supercomputadores capazes de fazer 1 quatrilhão de cálculos por segundo?” Existem vários que alcançam essa velocidade de processamento. Não é ficção.

Os super rápidos

Uma pesquisa publicada no “site” www.top500.org nos dá, anualmente, a classificação dos

supercomputadores mais rápidos do mundo. Este ano o site divulga pela 35ª vez o ranking dessas supermáquinas. Vale a pena conhecer a lista atual dos 10 mais velozes do planeta. A primeira grande surpresa nessa lista é a estréia da China entre os 2 mais velozes do mundo:

1) Jaguar, fabricado pela Cray Supercomputer Company, é o grande campeão deste ano. Instalado no Departamento de Energia dos Estados Unidos (Oak Ridge Leadership Computing Facility), o Jaguar alcançou a velocidade de 1,75 petaflops por segundo.

2) Nebulae, supercomputador chinês instalado no Centro de Supercomputação de Shenzhen, na China, é um sistema Dawning TC3600 Blade construído com processadores Intel X5650 e NVidia Tesla C2050 GPUs. Teoricamente seria o supercomputador mais rápido do mundo, com 2,98 petaflop/segundo (Pflop/s) mas nos testes pelo sistema Linpack só alcançou a velocidade de 1,271 petaflop/s.

4.2 NANOTECNOLOGIA

É a tecnologia geradora de matérias-primas e produtos com tamanhos nanométricos, ou seja, com a dimensão maior, da ordem de um bilionésimo de metro. O livro *Máquinas da Criação*, de Eric Drexler, descreve a nascente tecnologia em que máquinas de tamanho nanométrico manipulariam átomos, moléculas e matéria. Levando o conceito de miniaturização ao extremo, a nanotecnologia tem o objetivo de construir estruturas complexas, átomo a átomo, molécula a molécula. Por vezes, ela é designada de “fabricação molecular”, englobando vários tipos de pesquisa que trabalham com dimensões inferiores a 1.000 nanômetros, sendo que um nanômetro é igual a 0,000.001 milímetros. Para realizar a fabricação molecular, a nanotecnologia utiliza os processos de montagem posicional e autorreplicação.

O primeiro pressupõe que cada átomo seja colocado no seu devido lugar, implicando a existência de robôs mínimos, cujas dimensões permitam a manipulação individual de átomos e moléculas. O segundo envolve a construção de sistemas capazes de coparem a si próprios e de, com esse conhecimento, construírem outros produtos.

Em consequência, podemos entender a fabricação molecular como uma tecnologia futura que irá nos permitir a construção de grandes objetos, com a precisão atômica, de forma rápida, barata e virtualmente sem defeitos. Mecanismos robóticos irão posicionar e provocar reação em moléculas para construir sistemas com complexas especificações atômicas. Quando a fabricação molecular estiver disponível, ela irá oferecer computadores imensamente potentes, artigos de consumo de alta qualidade e dispositivos capazes de curar doenças, mediante a reparação do organismo em nível molecular.

São imensas as aplicações da nanotecnologia (ALVES, 2005). Em abril de 2.005, em um painel, coordenado pelo JCB – Canadian Joint Centre for

Bioethics, e realizado com 63 especialistas mundiais, para identificação dos usos mais promissores dessa nova tecnologia, foram apontados: armazenamento, produção e conversão de energia; incremento na produtividade da agricultura; tratamento de água e recuperação ambiental; diagnóstico e screening (blindagem) de doenças; sistemas de entregas de drogas; processamento e armazenamento de alimentos; poluição do ar; construção; monitoramento de saúde; e vetores, detecção e controle de pragas.

4.3 COMPLEXIDADE

Aplicação aos fenômenos complexos naturais

A Complexidade corresponde à multiplicidade, ao acoplamento e à interação contínua da infinidade de sistemas e de fenômenos que compõem o mundo, as sociedades humanas, o homem e todos os seres vivos (MARIOTTI, 2007).

Em seu livro titulado *Complexidade: a ciência emergente no limiar da ordem do caos*, Mitch Woldrop (1993) escreve sobre um ponto, que permanece na fronteira do caos, onde os componentes de um sistema nunca se fixam o bastante, e ainda nunca propriamente se dissolvem na turbulência..."

Gell-Mann, que propôs a existência do quark como peça fundamental da estruturação atômica, recebeu por esta contribuição significativa o prêmio Nobel de Física, em 1969. No seu livro, *O quark e o jaguar*, argumentou que uma mesma teoria, a Teoria da Complexidade, poderia explicar o simples, na física do quark dentro de um átomo, e o complexo, na física de sistemas complexos adaptativos, caracterizada pela complexidade da caça noturna realizada por um jaguar. Como até hoje os progressos na Teoria da Complexidade foram pequenos, Horgan aproveitou a oportunidade para criticá-la.

Devemos estar conscientes, no entanto, de que existem sistemas adaptativos complexos que, segundo Gell-Mann, são sistemas que aprendem e evoluem lançando mão de informações adquiridas a partir de sua interação com o meio ambiente. Esses sistemas proliferaram no mundo real, podendo envolver uma criança aprendendo a língua ou a evolução biológica resultante da interação com o ambiente, como ocorre com as bactérias que desenvolvem resistência a antibióticos. A ciência relacionada a esses fenômenos ainda está longe de ser compreendida, mas acreditamos que a chave para a adaptação ao meio ambiente e o correspondente aprendizado reside na neurociência, e mais especificamente na rede neural.

Somente com a intenção de proporcionar meios para uma avaliação da complexidade, associada a essa área do conhecimento científico, apontamos alguns temas de estudo que integram o conhecimento referente à Teoria da Complexidade: vida artificial, replicação genética, fractais, sistemas caóticos, sistemas dinâmicos complexos, sistemas adaptativos, criticalidade auto-organizada, autômatos celulares, redes neurais e o

cérebro, redes neurais e sistemas complexos, evolução de sistemas complexos (visão física, visão biológica, visão computacional e, finalmente, visão humana). Esses assuntos científicos ainda estão em fase evolutiva e não são totalmente dominados pelo homem.

Se examinarmos cuidadosamente a ciência e a engenharia, vamos constatar esta zona de fronteira em muitas escalas, disciplinas e lugares os mais inesperados. Um notório exemplo consiste na bem-comportada camada limite, inserida entre o caótico escoamento turbulento do ar e a superfície sólida pertencente ao objeto em voo aerodinâmico.

Aplicação aos fenômenos complexos militares

A complexidade militar corresponde à multiplicidade, ao acoplamento e à interação contínua da infinidade de sistemas e fenômenos que participam de combate entre adversários humanos.

A guerra é, na realidade, “um fenômeno extremamente complexo, resultando de diferentes influências: filosóficas, políticas, econômicas, tecnológicas, legais, sociológicas e psicológicas. Em todas essas esferas, o homem é o principal ator porque a guerra é relacionada a expectativas humanas e determinada por comportamento humano”(Amarante, 1994).

O Almirante Cebrowski (2000) (Comandante do Departamento de Transformação da Força do US DoD) classificou a Guerra Centrada em Redes como uma teoria emergente baseada em conceitos de complexidade, linearidade e caos. Ela é mais emergente e menos determinística; ela tem maior foco no plano comportamental do que no plano físico; e tem maior foco no relacionamento humano do que em coisas materiais.

O combate é, por sua natureza, uma atividade complexa. Mofat (2002) assevera que em algumas tentativas de representar a função processamento, das funções tecnológicas do combate, constataram que inevitavelmente levaram a modelos extremamente complexos.

Avanços realizados na Teoria da Complexidade (FORDER, 2000) indicam outra maneira de realizar tais estudos. A essência é encontrar uma forma de manter baixo o número de unidades em interação. Na realidade, acontece que se escolhermos um número suficientemente baixo, a representação do processamento (C2) será suficiente para controlar, de forma aceitável, o modelo de combate proposto, dentro do domínio da Teoria da Complexidade.

As Funções Tecnológicas do Combate (Amarante, 2012) oferecem uma ferramenta apta a estabelecer um mecanismo de acoplamento da estrutura tecnológica da unidade militar com a operacional, e vice-versa.

4.4 COLEÇÃO

É o ato ou processo de conhecer, incluindo a

atenção, a percepção, a memória, o raciocínio, o juízo, a imaginação, o pensamento, e o discurso. A partir da década de 1950, estabeleceu-se uma convergência entre os conceitos computacionais e as funcionalidades do cérebro humano, tais como: armazenamento, reparação, memorização, e codificação de informação. Outra convergência é observada entre a cognição e a inteligência artificial: as tarefas cognitivas, quais sejam, o conhecimento, a aprendizagem, a explicação, a resolução de problemas, e o planejamento. As funções ativadas pelo campo da inteligência artificial³ provocam a elucidação, a representação, o processamento e a organização do conhecimento.

Bordogna acredita que a humanidade se encontra no limiar de uma revolução cognitiva, responsável pela minimização da revolução da informação. Essas conquistas irão deitar as fundações para a ereção de áreas de real importância, desde a alfabetização de crianças até a compreensão de processos de aprendizados; da produção de computadores assemelhados ao ser humano e robôs capazes de projetar redes e sistemas capazes de cognição.

4.5 HOLISMO

Segundo Humberto Mariotti, reducionismo é o ponto de vista clássico, consolidado por Descartes, que divide o todo em partes e as estuda em separado. De acordo com Edgar Morin, é a visão analítica e compartimentada, mecânica e reducionista, que fraciona os problemas e unidimensionaliza o multidimensional.

Por “holismo”, Humberto Mariotti⁴ comprehende o ponto de vista oposto, que se opõe à abordagem cartesiana e estuda o todo sem dividi-lo, ou seja, examina-o de modo sistêmico. O pensamento sistêmico é uma concepção basicamente “holística”, apresentada em 1940 por Ludwig von Bertalanffy.

Por pensamento complexo, entendemos aquele resultante da visão sintética e integral, destituída da inteligência compartimentada, e dando lugar a uma inteligência integrativa e de longo prazo. Tratando-se de pensamento complexo, concordamos com o posicionamento de Morin, ou seja, o que ele nomeia de “complexo”, Humberto Maturama chama de “sistêmico”.

Morin sustenta que estamos seduzidos pela visão reducionista de partes isoladas e separadas do todo, mas, continua Morin, quando entramos em contato com a visão sistêmica, o ofuscamento reducionista cede espaço para o deslumbramento “holístico”, que só enxerga o todo. Saltamos de um extremo para outro.

Com efeito, a mente da nossa cultura está profundamente condicionada a pensar assim. É o que chamamos de formatação pelo pensamento linear. O ponto de vista moriniano, o pensamento complexo, constitui outra forma de abordar a totalidade. De um modo geral, sua proposta é a complementaridade e a transacionalidade

³ http://www.citi.pt/educacao_final/trab_final_inteligencia_artificial/cognicao.html

⁴ http://www.uesc.br/cpa/artigos/reducionismo_holismo.pdf

entre as concepções linear (reducionista) e “holística” (sistêmica). Nas palavras de Morin, seu propósito “não é dissolver o ser, a existência e a vida no sistema, mas compreender o ser, a existência e a vida com a ajuda também do sistema”.

4.6 A CIÊNCIA DO AMANHÃ

Proceder a uma avaliação prospectiva tanto da ciência quanto da tecnologia é uma tentativa complicada. Entretanto, o momento especial que estamos vivenciando nos leva a focalizar alguns pontos que poderão ser úteis para a nossa compreensão, quando chegar a próxima revolução civilizatória – a nona.

Com a Revolução Científica ocorrida no século XVII, o homem dedicou-se no século seguinte, o XVIII, a sistematizar o conhecimento científico, mediante a aplicação do método aos fenômenos naturais focalizados naquela época.

O século XIX marcou a estruturação do conhecimento científico. O homem criou três grupos da ciência moderna: as Ciências Exatas, as Ciências Biológicas e as Ciências Humanas. Cada grupo é subdividido em ramos: as Ciências Exatas subdividem-se em física, química, matemática, ciências da terra, entre outras; as Ciências Biológicas subdividem-se em medicina, fisiologia, botânica, entre outras, e as Ciências Humanas, em antropologia, economia, educação, história, entre outras. Essa estruturação resulta de um processo analítico. Os avanços no conhecimento foram tão significativos que, no final do século, os cientistas regozijavam-se pela resolução ou compreensão científica dos fenômenos perceptíveis da natureza.

Porém, as primeiras décadas do século XX demonstraram que a ampliação do conhecimento científico ocorre ininterruptamente. O principal exemplo foi a Teoria da Relatividade, de Einstein, a qual demonstrou que o genial Newton havia percebido tão-somente um caso particular da mecânica, envolvendo fenômenos relacionados a pequenos campos gravitacionais. Nesse século, os avanços do conhecimento científico relacionaram-se com os seguintes fatores: a engenharia genética, as sondas espaciais, a nanotecnologia, a teoria do Big-Bang, os computadores avançados, a microeletrônica, as energias nucleares de fissão e de fusão, a robótica, a realidade virtual e a supercondutividade. Essa imensa quantidade de conhecimento demonstrou que o século XX constituiu-se na fase da ampliação científica. Além disso, a ciência foi submetida a um processo inicial de síntese. Os ramos das ciências começaram a se acoplar, gerando ramos mais encorpados com conhecimentos dentro de cada grupo ou entre ramos de grupos diferentes, como por exemplo: a geografia econômica, a físico-química, a bioengenharia...

Tudo indica que o século XXI continuará a ser o palco das explorações do Universo, das profundezas abissais dos oceanos e do mundo interior dos seres vivos a partir dos mapas genômicos e das células-tronco.

A nanotecnologia deverá continuar seu importante progresso, trazendo avanços na medicina e na biologia, como um todo. O século XXI, pela consolidação do conhecimento científico, pode ser considerado o “século do conhecimento”. Como tal, a ciência poderá vir a explicar bens intangíveis da humanidade, como a arte, a religião e a cultura. O pensamento humano também poderá ser explorado de forma científica, já que no século XX ele ensaiou seus primeiros passos. Além disso, a ciência continuará a experimentar o processo de síntese. Poderemos assistir à unificação da física e ao tratamento científico de fenômenos multidisciplinares biológicos com a físico-química, fenômenos cardiovasculares com a bioengenharia, fenômenos psicológicos com redes neurais e outros.

4.7 NEUROCIÊNCIA

O que é o cérebro?

Apomando a concepção de Galileu, Descartes estabeleceu que o cérebro era composto por duas partes: mente e matéria. A matéria era relacionada à substância física e dotada de extensão. A mente era responsável pelo pensamento, portanto, não tinha extensão. Em suma, Galileu e Descartes faziam distinção entre a operação física do cérebro e o processo cognitivo.

Em 1791, Galvani demonstrou que nas células do cérebro transitava a eletricidade. Essa constatação provocou uma corrida investigativa ao estudo do cérebro, sem, entretanto, grandes avanços. Em 1870, Golgi descobriu que o sistema nervoso central era integrado por milhões de neurônios. Além disso, estabeleceu que a informação, colhida pelos nervos sensoriais, era remetida ao cérebro para processamento e que os neurônios, após o processamento, comandavam os nervos motores. Essa descoberta foi a base científica da automação.

No início do século XX, Adrian, Gasser e Enrianger descobriram que a descarga de impulsos elétricos nos neurônios causava a liberação de substâncias químicas, cujas funções eram o envio de mensagens a outros neurônios, estabelecendo um processo contínuo de pensamento ou de ação reativa irrefletida. Eles conseguiram estimar que, após uma descarga, os neurônios levavam em torno de um milésimo do segundo para recarregar.

Recentemente, a separação mente-matéria passou a ser contestada ao se verificar que muitos comportamentos associados à mente eram, ao menos em parte, determinados pela bioquímica. Hoje, os pesquisadores começam a desprezar a separação mente-matéria, acreditando que a própria consciência pode emergir como um subproduto dos complexos processos realizados pelo cérebro humano.

Funcionamento do cérebro

Tais contribuições científicas estabeleceram o caminho para a moderna neurociência, responsável pela enorme quantidade de informação sobre as funções

cerebrais. O cérebro humano é, muito provavelmente, o órgão mais complexo do corpo. Ele é responsável tanto pela condução das mãos de um exímio cirurgião ou de um pintor magnífico quanto pelo controle de funções básicas do organismo, reflexivas ou espontâneas. É o produto mais elaborado do processo evolutivo do homem na superfície terrestre. Há cerca de 300 mil anos, o Homo erectus, nosso ancestral, tinha um cérebro que pesava 500 gramas, cerca de um terço do peso atual de um quilo e meio.

A peça fundamental do cérebro é o neurônio. O sistema neural central é composto por bilhões de neurônios, que são células diferenciadas capazes de receber ou enviar sinais, estabelecendo comunicação com a célula vizinha mediante descargas elétricas, em um processo chamado de sinapse. Cada neurônio estabelece conexão com dezenas de milhares de outros neurônios. Essas conexões não são do tipo liga-desliga, elas variam de intensidade estabelecendo uma qualidade na transmissão. Assim, os neurônios são conectados em complexas redes neurais, as quais compõem o cérebro. Essas redes funcionam processando sinais elétricos responsáveis pela atividade cerebral.

É nesse desempenho cooperativo simultâneo de milhões de neurônios que reside a enorme sofisticação e a incrível capacidade computacional do cérebro, em comparação com os computadores atuais. A diferença de desempenho entre o cérebro e o computador não reside na escala temporal, uma vez que o tempo de recarga do neurônio é de um milésimo do segundo, muito maior do que o tempo de processamento do computador que é da ordem de cem milionésimos do segundo. A diferença está no número de processadores e na qualidade da descarga neural. No cérebro, milhões de neurônios são ativados, transmitindo e recebendo informações mediante descargas elétricas de intensidade variável, o que estabelece uma qualidade na condução. No computador, o número de processadores é muito menor e as conexões são meramente do tipo liga-desliga. Nesse aspecto reside a superioridade computacional do cérebro.

O grande desafio tecnológico do século XXI não é apenas criar um sistema de redes neurais que emule o sistema central neural. De fato, a dificuldade maior estará na construção de um neurônio “artificial”, capaz de ser sensível, assim como o neurônio natural, aos inputs de maneira a responder com descargas elétricas variáveis criando infinitas possibilidades.

A inteligência e a personalidade humanas

O homem nasce com um estoque de neurônios estabelecido geneticamente por seus pais. A parte hereditária da inteligência e da personalidade está fixada no nascimento. Esse estoque de neurônios é uma condição inicial do funcionamento da máquina cerebral.

As conexões entre os neurônios da criança recém-nascida serão estabelecidas somente no “processo de aprendizagem”, realizado por estímulos externos

vindos sob a forma de correntes elétricas, originadas nas células de sensoriamento, que estimulam os neurônios a funcionar para responder aos impulsos nervosos. A resposta cerebral, resultante do processamento dos sinais sensoriados, poderá ser a mais variada possível, envolvendo recordação por memória, reconhecimento de padrão, simples tomada de decisão e atitude raivosa ou a combinação desses procedimentos.

A própria complexidade das redes neurais oferece uma formidável barreira ao entendimento da forma pela qual a aprendizagem gera a inteligência e a personalidade. Até hoje, não se conhece em detalhes como os disparos individuais dos neurônios contribuem para a inteligência e a personalidade, ou seja, para a qualidade das características conscientes e inconscientes do indivíduo: memória, reconhecimento de padrões, raciocínio lógico, retidão de caráter, emoção e consciência.

Até uma determinada extensão, as sinapses estão continuamente se restabelecendo em função das experiências vividas pelo cérebro. A propósito, diferentemente do computador, a máquina cerebral não se desliga, estando pronta a funcionar durante o sono, com os sonhos. Além do aspecto da continuidade de funcionamento, com alguns períodos de dormência, o funcionamento global do cérebro é fortemente influenciado por reações bioquímicas.

Algumas substâncias e seus reflexos são conhecidos. A serotonina é reguladora da agressividade. A dopamina reduz a atividade do lóbulo central e está associada ao mal de Parkinson. A endorfina produz sensações de dor e prazer. Cresce a convicção dos cientistas de que a bioquímica determina certos traços da personalidade, abrindo a possibilidade de a humanidade vir a ser uma sociedade “quimicamente evoluída”, com todas as profundas implicações resultantes.

A inteligência e a personalidade, caracterizadas pela forma de como responder aos estímulos neurológicos, são determinadas parcialmente pela genética e por nossas experiências. Dessa forma, uma infância com variados e intensos estímulos irá, necessariamente, moldar os neurônios de forma positiva, criando as condições favoráveis para o funcionamento do cérebro e as condições de expressão da personalidade.

Por outro lado, certas características de inteligência e de personalidade situam-se em setores cerebrais bem definidos e em neurônios geograficamente localizados. Como exemplos, podemos assinalar que o cérebro esquerdo é ligado ao pensamento e à solução de problemas, enquanto o cérebro direito é melhor para o reconhecimento facial e a coordenação motora.

Inteligência artificial e redes neurais

O cérebro é, pois, um sistema incrivelmente complicado com habilidades muito sofisticadas. Compreendê-lo pode conduzir-nos à construção de máquinas inteligentes.

A rede neural é a mais avançada tentativa do

homem em criar a inteligência artificial. A rede neural artificial é integrada por computadores modelados de acordo com a descrição biológica do cérebro, que possui dezenas a centenas de nós com dezenas de milhares de conexões entre os nós. Estes são modelos simplificados dos neurônios. Além de serem rudimentares, as redes neurais atuais apresentam o inconveniente de demandarem um longo tempo de aprendizado.

A realidade é que estamos longe da correta emulação de uma rede neural natural. A topografia da rede é desconhecida e o modelo de funcionamento do neurônio está muito longe da realidade...

5 A PREPARAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS, DE PESQUISAS APLICADAS E PROJETOS

5.1 OS RECURSOS HUMANOS NA ERA DO CONHECIMENTO

Resumindo, a guerra do futuro deve ser o palco do embate entre sistemas de defesa, a tendência moderna dos meios de combate. Note-se que sistema é multidisciplinar e que a guerra cibernética é uma guerra entre sistemas.

Nessas condições, a guerra do futuro requer dois tipos de profissionais, o convencional especialista e o recém-criado generalista:

- o engenheiro militar que, como hoje, será formado com conhecimento disciplinar, analítico e cartesiano. É a formação realizada pelo IME nos dias de hoje.
- o engenheiro de defesa que será formado com conhecimento politécnico, multidisciplinar, holístico e sistêmico.

A maneira de trabalhar deverá ser com o engenheiro de defesa, dado que é generalista e possui a visão integrativa, coordenando o trabalho de diferentes especialistas, ou seja, de diversos engenheiros militares.

De princípio, o engenheiro militar fará os cursos convencionais de graduação e pós-graduação, ao passo que o engenheiro de defesa fará cursos de especialização e de pós-graduação.

A guerra e a defesa se desenrolam em alta velocidade, demandando modificações tanto na preparação de recursos humanos como na sistemática de funcionamento da Base Industrial de Defesa. Nesse cenário, os professores e pesquisadores do IME devem atuar na pesquisa aplicada e não na pesquisa básica. O tradicional esquema de pesquisa básica realizada na universidade – local estrutural onde se insere o IME – e pesquisa aplicada no centro de P&D tornou-se ultrapassada.

A modernização do IME passa pela nova atitude relacionada à pesquisa. O IME deverá passar a realizar o ensino e a pesquisa aplicada. A pesquisa básica deve ser realizada pelas universidades, enquanto a pesquisa aplicada, se atribuída ao IME – instituição de ensino superior e setorial – torna mais imediata a resposta técnica

e mais eficiente o funcionamento da Base Industrial de Defesa brasileira. O mundo contemporâneo demanda velocidade de desenvolvimento e produção.

Com essa nova disposição de trabalho torna-se necessário algumas expansões para colocar o IME ao “pé da obra”. Senão vejamos.

Os meios militares modernos adotam características automatizadas e sistêmicas. A demanda por inovação recomenda que os fenômenos físicos sejam tratados como multi e interdisciplinares e vistos de maneira holística.

A melhor e mais direta forma de atender a essa nova demanda é tornar o IME em instituição “multifacetada”, dispondo de diversos campi. Cada campus deveria ter um funcional específico. Vejamos as especificidades que conduzem ao caráter multifacetado.

- “Campus 1”: na Praia Vermelha, Instituto de Graduação e Pós-Graduação de Engenheiros Militares e de Defesa. A edificação da Praia Vermelha é única. Durante cerca de 70 anos, ela foi se ajustando com laboratórios específicos às demandas das Graduações e das Pós-Graduações, contando com cerca de 40 laboratórios. A transferência desses laboratórios seria cara e poderia ensejar em perda de desempenho técnico, dado que os seus funcionamentos ideais são para trabalhos interiores.

- “Campus 2”: em Guaratiba, Academia Militar de Guaratiba, para formação de Oficiais Engenheiros Militares e de Defesa. Por sua vez, o pólo de Guaratiba é pródigo em terrenos baldios, ideais para instruções exteriores, constituindo-se em local ideal para instrução militar e avaliações operacionais e técnicas. Atualmente, os laboratórios existentes em Guaratiba são do CTEx. A desativação da infraestrutura laboratorial da Praia Vermelha e a construção de 40 novos laboratórios provavelmente deverá ser cara.

- “Campus 3”: em Manaus, Centro de Pesquisa e Desenvolvimento de Tecnologias Amazônicas. A seleção da região Amazônica para o tema do Projeto Institucional do IME deve-se ao fato de ser uma área estratégica e extremamente sensível para o País. Ainda mais, porque qualquer tipo de atividade na área científico-tecnológica da Região Amazônica é de mais fácil tratamento pela presença da Força Terrestre na área. Outra universidade teria grandes dificuldades de implantar e manter um sistema de pesquisa pela peculiaridade e característica da região, cuja impedância maior é a dificuldade logística que a selva propicia.

Aliás, é no mínimo intrigante, mas a antiga Real Academia de Artilharia, Fortificação e Desenho foi antecedida por Aulas de Engenharia e por Aulas de Artilharia, distribuídas no território brasileiro, nas seguintes cidades: Rio de Janeiro, Salvador, Recife e Belém. O curioso é que essas aulas funcionavam como verdadeiros “campi” de uma escola de engenharia. Hoje, vivemos uma situação semelhante. Na verdade, adotando essa estratégia de multifacetamento, a resposta tecnológica do IME crescerá e passará a ser significativa.

Consideremos um aspecto psicológico relevante. Um meio de analisar a efetividade do funcionamento de uma unidade militar é empregar a análise da cooperação técnico-operacional. Uma avaliação preliminar sinaliza que uma unidade ambiente cooperativo obtém melhores resultados em confrontos. Por essa razão, é altamente recomendável a adoção de políticas de pessoal que conduzam ao saudável relacionamento entre os segmentos técnico e operacional da força armada. Tal atitude redundaria em ambiente cooperativo e, por via de consequência, em desempenho profissional mais eficaz e efetivo.

5.2 GUERREIROS TÉCNICOS SÃO NECESSÁRIOS?⁵

Na atual conjuntura da Idade da Tecnologia, a defesa recebe influências diretas da Ciência e Tecnologia e indiretas das ações políticas, econômicas e psicosociais. Assim, cabe o questionamento de como a C&T causará impacto no desempenho operacional das forças armadas no decorrer do século que acabamos de adentrar. Com o apoio da inovação, a C&T produz a melhor tecnologia militar que lhe é dada realizar, colocando o país no ranking: desenvolvido, emergente ou em desenvolvimento. A C&T proporciona os meios para modificar a posição.

De tudo o que foi exposto, pode-se considerar que o progresso vertiginoso da tecnologia militar aportará importantes repercussões na forma de desenrolar as guerras convencionais no futuro. Entretanto, podem-se enfatizar alguns impactos tecnológicos que irão produzir modificações no ambiente operacional:

- o sensoriamento mais eficiente irá proporcionar informações com níveis crescentes de qualidade;
- o aumento do alcance irá proporcionar o aprofundamento do combate;
- o guiamento e controle digital irão assegurar maior acurácia dos novos sistemas de armas;
- a evolução nas cabeças de guerra irá proporcionar maior efetividade no efeito terminal;
- a evolução da telemática irá proporcionar dados para uma tomada de decisão melhor amparada e a comunicação mais efetiva.

Além das modificações assinaladas, é de se enfatizar a quarta dimensão, o espaço eletromagnético, varrendo o ciclo Sensoriamento-Processamento-Atuação; a ocorrência do campo de batalha não-linear, fragmentado, menos estruturado e com crescentes espaços vazios; e, evidentemente, uma doutrina adequada para o combate convencional do futuro.

No mundo moderno, a comunidade científico-tecnológica atua na trincheira da luta pelo conhecimento, principal fonte de poder das sociedades modernas. Essa comunidade participa da preparação dos meios para o combate moderno e necessita de interlocutores no meio militar.

Nesse cenário de tecnologia avançada, ressalta

o valor do soldado profissional, dado que a complexidade crescente dos novos materiais de emprego militar irá demandar operadores com consideráveis habilidades técnicas. Em consequência, o treinamento militar tende a ser cada vez mais caro, envolvendo profissionais com elevado nível educacional.

Entretanto, além de combatentes com consideráveis habilidades técnicas, o combate moderno demanda **guerreiros técnicos** – competentes oficiais engenheiros militares, que tenham credibilidade tanto junto aos combatentes quanto perante à comunidade científico-tecnológica integrante da Base Industrial de Defesa brasileira.

São várias as razões que sustentam a necessidade moderna de **guerreiros técnicos**:

1. as Forças Armadas precisam de guerreiros técnicos para atuar na Logística e na C&T com conhecimento técnico-operacional.

O **guerreiro técnico** tem conhecimento que facilita o trânsito junto à indústria, aos institutos de pesquisa e desenvolvimento e ao meio acadêmico. O técnico civil e o oficial combatente não cumprem adequadamente esse papel, pois a presença da farda e o conhecimento técnico simultâneos é que faz a diferença. O guerreiro técnico se torna um facilitador técnico que pode se mover facilmente entre dois mundos – o operacional e o da comunidade científico-tecnológica.

2. as Forças Armadas precisam de guerreiros técnicos para melhorar a visão tático-estratégica da guerra moderna.

O combatente precisa reagir às ameaças de curto prazo que podem requerer soluções técnicas rápidas. **Guerreiros técnicos** com conhecimento operacional podem ajudar seja por causa de seu conhecimento direto, seja por terem acesso à tecnologia apropriada.

3. os combatentes precisam dos guerreiros técnicos para que estes sejam a extensão deles próprios.

Os **guerreiros técnicos** são necessários para promover a integração através das etapas dos estágios de desenvolvimento de armas, da bancada laboratorial à planta industrial e ao campo operacional. Tendo um **guerreiro técnico** neste papel, o combatente trabalha com um colega de confiança, “algum que tenha acesso ao clima rápido e perigoso do campo de combate, bem como ao esotérico laboratório de pesquisa”. A questão principal é que os **guerreiros técnicos** terão em mente o melhor interesse dos combatentes, porque eles próprios serão combatentes.

O grande ensinamento operacional extraído da análise da primeira guerra da Idade Tecnológica (a primeira guerra do Golfo, em 1991) é que a gestão efetiva do complexo militar – industrial das forças aliadas foi o fator determinante da vitória. Em consequência, pode-se inferir que, para a atualização tecnológica de um exército, é fundamental o trabalho conjunto e harmônico do binômio combatente-engenheiro.

Finalmente, no mundo de hoje, em que a

⁵ Extraído de artigo de mesmo título publicado na Revista do Clube Militar

Tecnologia Militar experimenta exponencial evolução, o emprego do **guerreiro técnico** em atividades bélicas se constitui em nova demanda operacional para dar às Forças Armadas a capacidade de desempenhar qualquer missão, enfrentar qualquer contingência, atuar em qualquer campo de combate e vencer qualquer guerra. Apenas assim, estará sendo alcançada a principal meta da C&T de defesa: ganhar a guerra.

6 INSTITUTO MILITAR DE ENGENHARIA: O DESAFIO DE ADAPTAÇÃO PARA EXERCER O PODER DO CONHECIMENTO

O Instituto Militar de Engenharia assume um papel especial no início do século XXI. Ele se transforma na principal trincheira da luta pelo conhecimento, principal fonte de poder das sociedades modernas. Para cumprir tal função, ele precisa conhecer o cenário das mudanças aceleradas e precisa modificar o seu projeto pedagógico. Vejamos algumas razões que fundamentam as mudanças que devem ocorrer na escola:

1. Dado que a informação trafega em tempo real, tornam-se cada vez mais elevadas as qualificações exigidas para os postos de trabalho em quaisquer dos setores de produção, fato que coloca uma grande e contínua pressão sobre as necessidades educacionais das populações. Com as constantes mudanças tecnológicas, os indivíduos que não as acompanharem, ficarão prematuramente inabilitados para o trabalho. Isso gera a seguinte dicotomia, ou a universidade proporciona capacidade para o exercício do aperfeiçoamento continuado ou ocorre o nefasto “analfabetismo tecnológico”. Os analfabetos tecnológicos não retornarão ou ingressarão adequadamente no mercado de trabalho nem que a economia cresça e expanda os empregos (LONGO, 2000).

2. É preciso ter presente que no mundo em que vivemos hoje, todos os cidadãos necessitam conhecimentos básicos de ciência, das tecnologias mais usadas, de matemática e informática, continuamente atualizados. Esta é uma exigência não só para o mercado de trabalho, mas, antes de tudo, para que o cidadão não seja um alienado, um ignorante diante dos bens e serviços utilizados no seu dia a dia.

3. Atualmente, a inteligência acadêmica começa a ser mobilizada pelos governos para atuar em assuntos estratégicos, muitos dos quais ligados à defesa.

4. As forças armadas do futuro irão necessitar crescentemente de Ciência e Tecnologia. Por isso, a universidade deve contribuir efetivamente para a formação de quadros militares. Note-se que cerca de 80% dos oficiais norte-americanos têm o nível de mestrado.

5. A universidade atua fortemente no campo psicossocial, como entidade formadora de opinião. Em consequência, sua responsabilidade social cresce mais ainda.

6. Deve existir um relacionamento salutar entre

a comunidade científica, econômica e a militar, pois as três desempenham papéis estratégicos na estruturação do poder na sociedade moderna.

Vejamos agora algumas estratégias recomendáveis para a concretização da modernização universitária, e em particular da escola de engenharia, respeitando-se sempre as características e valores de cada universidade e, principalmente, sua identidade:

- implantar um modelo pedagógico de ensino que enfatize a formação intelectual, desenvolvendo a capacidade crítica, a autonomia, a criatividade, o raciocínio lógico, a ética e a liderança;
- realizar a modernização curricular;
- propiciar ao corpo docente meios de realizar a modernização do ensino, assegurando o acesso a novas práticas pedagógicas;
- estimular a capacidade de autodesenvolvimento do educando, tornando-o apto para se adaptar com facilidade à introdução de novos cenários tecnológicos;
- fomentar a formação humanística, com sensibilidade para as interrelações de sua atividade profissional com a sociedade e o meio ambiente;
- criar centros de pesquisa interdisciplinares;
- promover, sempre que possível, a integração de atividades interdepartamentais;
- incentivar o trabalho em equipe no ensino e na pesquisa;
- criar laboratórios multidisciplinares sobre campos de pesquisa modernos;
- criar condições para a realização do ensino a distância, uma importante arma para exercer o poder do conhecimento;
- criar condições para evoluir no lidar com a ciência, passando de uma visão reducionista e cartesiana para uma visão global e holística;
- mudar o paradigma do ensino fundamental, nas formações profissionais relacionadas com as áreas de ciências exatas e biomédicas, de estudo de ciências para estudo de ciências e tecnologia;
- participar em programas “sanduíche” em cursos de graduação e de pós-graduação, outra importante arma para exercer o poder do conhecimento;
- atuarativamente no processo universidade-empresa, para catalisar o desenvolvimento tecnológico e exercer influência em importante ator econômico;
- realizar a pesquisa cooperativa, que se caracteriza pela definição de uma área temática a ser explorada ou de um projeto específico visando a produzir uma inovação ou a resolver um problema tecnológico, executado de forma coletiva, reunindo instituições de pesquisa e empresas.

Com essas medidas, a tendência é a escola de engenharia funcionar com a integração do conhecimento em produtos e processos multi e interdisciplinares. Como sinalizo no livro “O Voo da Humanidade”, percebe-se que as revoluções socioculturais, causadas pelas tecnologias de impacto, são estruturais, ao passo que, as revoluções ainda por vir deverão ser integrativas e conformantes.

É imperativa a transformação da universidade,

no caso particular da escola de engenharia. O conhecimento passa a acumular informações nos bancos de dados guardados em computadores. A universidade está perdendo o controle sobre o ensino superior porque a Internet vem, inexoravelmente, tornando-se a infraestrutura dominante do conhecimento. Precisamos descartar o ultrapassado e imprestável modelo pedagógico industrial e adotar um modelo pedagógico reflexivo, que valorize a aprendizagem colaborativa. Precisamos descartar a sala de aula massificada conduzida por um professor pretensamente omnisciente, substituindo-a por uma sala de aula seletiva e participativa, orquestrada por um competente professor orientador.

7 CONCLUSÃO

Os estudos sobre o futuro apontam para características operacionais que estarão presentes nos combates do porvir: velocidades de computação elevadíssimas (teravelocidades), meios ocupando espaços mínimos (nanodimensão), os equipamentos serão complexos, cognitivos e holísticos. Essas características sinalizam a direção do desenvolvimento tecnológico e operacional. Joseph Bordogna, da US National Science Foundation, defende que “a Ciência e a Tecnologia são forças transformadoras. Por essa razão, por esses campos emergentes, territórios imprevisíveis, irão mudar e expandir as nossas capacidades como engenheiros e inovadores”.

É bem provável que os engenheiros tenham que desenvolver alguns predicados tais como ser: fabricante astuto, inovador confiável, agente de mudança, mestre da integração, viabilizador de empresas, um gerente de projetos tecnológicos e um domador do conhecimento. Eles irão precisar bem mais do que habilidades científicas e técnicas. Além dessas, os engenheiros irão necessitar lidar com sistemas complexos, coordenando o emprego de imensas quantidades de tempo, dinheiro, pessoal, conhecimento e tecnologia para um destino comum.

Todos os progressos nessas áreas – tera, nano, complexidade, cognição, holismo, ciência do futuro e neurociência – irão estabelecer a capacidade para um campo de projeto integrado muito além do que é imaginável com a tecnologia atual.

As teravelocidades são tão elevadas que não temos a mínima idéia do seu valor. Basta tentar imaginar a velocidade de um quatrilhão de cálculos por segundo. Na verdade, ninguém talvez tenha a mínima idéia do que seja um instante tão fugaz quanto esse.

Hoje vivemos a chamada Revolução Tecnológica que alimenta os fenômenos globalizantes, atuando dentro de um mundo incerto e ambíguo dominado por sociedades que privilegiam a terceira esfera do poder - o conhecimento.

Este passa a ser avidamente procurado, não somente para o seu próprio crescimento ou a pura satisfação intelectual, mas sim com vistas ao

alargamento econômico e militar. Na atualidade, o conhecimento tecnológico proporciona o acesso a bens e serviços, que proporcionam a fortaleza econômica e o poderio militar. Hoje, a vontade das nações, instituições ou indivíduos é imposta a outras nações, instituições ou indivíduos preferencialmente pelo poder do conhecimento. Se não for suficiente, emprega-se o poder econômico. A força militar se constitui como sempre na “ultima ratio”. Em suma, o conhecimento é hoje o passaporte para a soberania.

A procura do conhecimento tem sido voraz. A ciência tem alargado os horizontes da tecnologia e o avanço tecnológico tem proporcionado novos meios e equipamentos para a expansão do conhecimento científico. Como consequência deste processo, a ciência tem se subdividido em ramos especializados tornando cada vez mais difícil a visão do conjunto. Estamos na fase analítica do acesso ao conhecimento. Existe a necessidade urgente de se entrar na fase sintética, para que a sociedade possa dar novos saltos evolutivos.

Neste início de século, a universidade assume uma posição de liderança na sociedade moderna, garantindo a sobrevivência da raça humana na superfície da Terra e atuando como agente conformador das relações entre grupos de indivíduos.

Atualmente, a universidade lida com conhecimento científico mais do que com o conhecimento tecnológico e realiza a transferência do conhecimento científico e do conhecimento tecnológico de uso irrestrito (o de uso restrito é manipulado por institutos de pesquisa e por empresas).

Depois de tudo o que foi exposto, pode-se concluir que o século XXI verá a universidade ampliar o seu papel social de:

- agente de transferência do conhecimento; e
- agente gerador e ampliador do conhecimento.

Ela passa a desempenhar também o papel de agente aplicador do poder do conhecimento.

REFERÊNCIAS

ALVES, O.L. Nanotecnologia e Desenvolvimento. **Laboratório de Química do Estado Sólido**, Campinas, 2005. Disponível em: <http://lqes.iqm.unicamp.br/images/pontos_vista_artigo_divulgacao_35_1_nanotecnologia_desenvolvimento.pdf>. Acesso em: 12 abr 2012.

AMARANTE, J.C.A.. As Funções Tecnológicas de Combate em Guerras do Passado, do Presente e do Futuro. In: SILVA FILHO, Edison Benedito da (org.). **Defesa Nacional para o Século XXI**. Rio de Janeiro: IPEA, 2012.

AMARANTE, J.C.A.. A Tecnologia Militar – Repercussões da Guerra do Golfo. **A Defesa Nacional**, Rio de Janeiro, n. 755, jan/mar 1992.

_____. **O voo da humanidade e as 101 tecnologias que mudaram a face da terra**. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 2009.

_____. The Automated Battle: A Feasible Dream?. **Military Review**, USA, v. 74, may 1994.

BERTALANFFY, L. Von. **A Teoria Geral dos Sistemas**. Rio de Janeiro : Vozes, 2008.

BORDOGNA, J. The 21st Century Engineer. **IEEE Search Spectrum**, Pennsylvania, v. 38, n. 1, jan. 2001.

CEBROWSKI,A. Network Centric Warfare and Information Superiority Keynote address from proceedings, Royal United Services Institute and Information Superiority”, Keynote address from proceedings, **Royal United Services Institute (RUSI) conference C4ISTAR Achieving Information Superiority**. London, UK, jul. 2000.

CLARKE, Richards A.. **Cyber War**: The Next Threat To National Security And What To do About It. USA: Harper Collins, 2010.

ESTUDO sobre a inteligência artificial: cognição. [s.l : s.n, [1900-2000?]. Disponível em: <http://www.citi.pt/educacao_final/trab_final_inteligencia_artificial/cognicao.html> Acesso em: 14 abr 2012.

FORDER, R. **The Future of Defence Science**. V. 5, n. 2, p. 215-226, 2000.

GALLAGHER, M. Especialistas temem guerra cibernética no futuro. **BBC**, London, abr. 2012. Disponível em: <http://www.bbc.co.uk/portuguese/noticias/2012/04/120430_cyberguerra_futuro_fn.shtml>. Acesso em: 11 abr 2012.

GUERREIROS técnicos são necessários? **Revista do Clube Militar**, [1900-2000?].

MARIOTTI, Humberto. Complexidade e Pensamento Complexo: Breve Introdução e Desafios Atuais. **Revista Portuguesa de Clínica Geral**, n. 23, p. 727-731, 2007. Disponível em: <<http://www.geocities.com/pluriversu/portugal.html>> Acesso em: 14 abr 2012.

_____. **Reducionismo, “holismo” e pensamentos sistêmico e complexo**. São Paulo : [s.n], [1900-2000?]. Disponível em: <http://www.uesc.br/cpa/artigos/reducionismo_holismo.pdf> Acesso em: 10 abr 2012.

MOFAT,J. **Complexity Theory and Network Centric Warfare**. London, UK : The Stationery Office, 2002.

PELLANDA, P.C. **A Pós-Graduação em Engenharia de Defesa no Contexto do Sistema de Ciência e Tecnologia do Exército Brasileiro**. 118 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Militares) - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2008.

SIQUEIRA, Ethevaldo. Um quatrilhão de cálculos por segundo. **Política e tecnologia no mundo digital**, jul. 2010. Disponível em: <<http://blogs.estadao.com.br/ethevaldo-siqueira/2010/07/08/um-quatrilhaode-caculos-por-segundo/>> Acesso em: 13 abr 2012.

UNITED STATES OF AMERICA. Department of Defense. **The implementation of network-centric warfare**. Washington, D.C.: [s.n], 2005. Disponível em: <http://www.ofi.osd.mil/library/library_files/document_387_NCW_Book_LowRes.pdf>. Acesso em: 10 abr 2012.

WOLDROP, M. **Complexidade**: a ciência emergente no limiar da ordem e do caos. USA : Simon and Schuster, 1993.

Recebido em 16 de julho de 2013
Aprovado em 04 de setembro de 2013



Os Impactos da Formação Multiétnica na Liderança Militar Brasileira em Missões de Paz

THE IMPACT OF THE MULTIETHNIC FORMATION IN THE BRAZILIAN MILITARY LEADERSHIP IN PEACEKEEPING MISSIONS.

ÂNDREI CLAUHS¹

RESUMO

A presente pesquisa emergiu em meio a um mundo mais globalizado, em que a falta de diálogo entre os conceitos de universalismo e relativismo provocou aumento do número de conflitos pelo planeta, o que tem levado a Organização das Nações Unidas (ONU) a estar mais presente no panorama mundial, com a finalidade de tentar harmonizar as querelas e restabelecer a paz. Nesse contexto, o Brasil vem aumentando a participação de seus militares em missões de paz, o que exige reflexões sobre a preparação teórica e prática continuada dos recursos humanos, especialmente no Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil (CCOPAB), notadamente no que tange ao exercício da liderança dos brasileiros em ambiente multicultural. Sob essa ótica, partindo-se de uma pesquisa bibliográfica acerca do fenômeno da liderança em especial, sob a égide da vertente militar, elencou-se a teoria da Liderança Situacional, por sua melhor relação com os aspectos contingenciais das missões de paz, para ser impactada pelos caracteres idiossincráticos resultantes da formação multiétnica do povo brasileiro, evidenciados por autores do estado da arte e corroborados pelo Discurso do Sujeito Coletivo. Este é um recurso metodológico aplicado às entrevistas e aos questionários apresentados aos militares brasileiros e estrangeiros que tomaram parte de missões de paz, quer como Observadores Militares quer como integrantes de Estado-Maior ou ainda compondo tropas no terreno, com vistas a se oferecer sugestões que permitam incrementar o nível de liderança do militar em missões de paz, rumo a uma liderança multicultural, promovendo reflexões que favoreçam a adoção de parcerias estratégicas entre o CCOPAB e o meio acadêmico, em que os atores envolvidos nas operações – os “soldados da paz” – tenham oportunidade de receber treinamento para desenvolver uma liderança multicultural com mais efetividade e científicidade, sugerindo-se, inclusive, a exportação do modelo de pesquisa para outros países, ou até mesmo para estudos nas áreas de políticas e estratégias públicas brasileiras.

Palavras-chave: Liderança Situacional. Missões de paz. Discurso do Sujeito Coletivo.

ABSTRACT

This research emerged amid a more globalized world, where the lack of dialogue between the concepts of universalism and relativism caused an increase in the number of conflicts around the planet. This fact has made the United Nations (UN) more present at the world scene, in order to try to harmonize the quarrels and restore peace. In this context, Brazil has been increasing its military participation in peacekeeping missions, requiring studies about the theoretical and continuous preparation of human resources, especially in the Joint Center for Peace Operations in Brazil (CCOPAB), noticeably in respect to the exercise of the Brazilian leadership within a multicultural environment. Under this view, starting particularly with a literature on the military leadership phenomenon, the Situational Leadership theory was chosen for its better relationship with the contingent aspects of peace missions, being impacted by idiosyncratic characters resulting from the multiethnic composition of the Brazilian

people. This theory is emphasized by state-of-the-art authors and corroborated by the ‘Collective Subject Discourse’, a methodological resource applied to interviews and questionnaires submitted to Brazilian and foreign soldiers who took part in peace missions either as Military Observers, as Staff members or as troops on the terrain, in order to offer suggestions that can increase the level of military leadership in peacekeeping missions towards a multicultural leadership. It promotes ideas that permit the adoption of strategic partnerships between CCOPAB and the academic environment, so that the actors involved in operations - the “peacekeepers” - have the opportunity to be trained to develop a more effective and scientific multicultural leadership, even suggesting the export of the research concept to other countries, or to studies in Brazilian public policies and strategies.

Keywords: Situational Leadership. Peacekeeping missions. Collective Subject Discourse.

I INTRODUÇÃO

O terceiro milênio apresentou-se ao mundo sob o formato de expansão da globalização, de redução das fronteiras intangíveis e de um avanço sem precedentes das necessidades de consumo, promovendo ondas de terrorismo e acentuando as intolerâncias que, invariavelmente, conduzem às crises e às guerras, o que, agravado por preconceitos contra minorias étnicas, culturais, de classe e de gênero, tem contribuído para que a Organização das Nações Unidas (ONU) esteja mais presente no panorama mundial, com a finalidade de tentar restabelecer a paz.

Nesse contexto, o Brasil, como um dos Estados-Membros fundadores desse organismo internacional, e seguindo as diretrizes de sua Estratégia Nacional de Defesa (BRASIL, 2008), vem aumentando a participação de seus militares em missões de paz, com responsabilidades crescentes, o que exige preparo continuado dos recursos humanos, notadamente no Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil (CCOPAB), organização militar diretamente vinculada ao Ministério da Defesa e, também, ao Departamento de Educação e Cultura do Exército, para fins de orientação técnico-pedagógica, que se destina a apoiar a preparação de militares, policiais e civis brasileiros e de nações amigas para as missões de paz.

Ao quadro de egoísmos e de, muitas vezes antiética, busca pelo lucro financeiro, soma-se a antinomia

¹ Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME) - Rio de Janeiro-RJ, Brasil.
E-mail: <clauhs.andrei@gmail.com>
Doutor em Ciências Militares (ECEME).

OS IMPACTOS DA FORMAÇÃO MULTIÉTNICA

vigente entre universalismo e relativismo (JULLIEN, 2009). Grupos poderosos têm-se aproveitado da globalização para estabelecer uma norma absoluta aos mais humildes, procurando uniformizar valores que atendam aos seus anseios e necessidades de modo unilateral, impondo-lhes padrões que sufocam suas identidades e vozes, pois não há mais “o diferente” a lhes contradizer.

Esquecem, porém, que o global não substitui o local, mas articula-se com este, na medida em que valoriza e mantém a diferença, a alteridade, respeitando-as (HALL, 2006). Sob esse enfoque, as identidades nacionais, elementos essenciais do caráter nacional de cada povo, construídas por meio do processo histórico de cada cultura relativa, permanecem vivas, dinâmicas, a despeito do interacionismo provocado pela aproximação global entre as nações.

Nesse novo sentido, a paz não advém da imposição cultural. A solução está na compreensão, no diálogo entre universal e relativo, que deixam de ser antagônicos para serem complementares, portadores de uma paz multicultural. O culturalismo ensina, por conseguinte, que existem outras e importantes maneiras de viver e de pensar, que devem ser respeitadas, compreendidas. Não há, pois, como negar que a paz social, nesse sentido, supõe a paz cultural, por meio do diálogo, do respeito (BAUMAN, 2003; CUCHE, 2002) e da cooperação, o que abre espaço para que o campo da liderança opere de modo consistente nas missões de paz.

Atento a esse momento de perigo atual que envolve a sociedade mundial, de competição destrutiva entre as nações, Peter McLaren (2000) – com quem concordamos – assim conferenciou acerca da necessidade de atitude dos líderes:

Em tempos perigosos, aqueles que desejam exercer liderança em prol de valores e práticas que comprehendem como eticamente importantes necessitam não apenas expressar-se, mas expressar-se bem e, com um efeito pedagógico máximo, persuadir, mas persuadir honestamente e com base em argumentos seguros e evidências fortes. (op. cit., p. 21-22).

Ainda sob o prisma da liderança, Danese (2009) lembra que esta representa um ato de visibilidade, haja vista que, quando em ação, atuando pelo exemplo, o líder tem a capacidade de persuadir, de influenciar seus liderados e todos os agentes presentes no cenário operacional. Muitas vezes, porém, essa visibilidade só acontece, para nós mesmos brasileiros, quando estamos mergulhados em outros ambientes, fora de nossa Pátria, numa espécie de “canção do exílio”. “À distância, parece mais fácil descobrir a própria terra”, escreveu João Cesar de Castro Rocha².

Foi exatamente sob essas condições, mais

efetivamente durante o desempenho da missão de Observador Militar das Nações Unidas no Sudão, entre os anos de 2008 e 2009, que este pesquisador pôde refletir e inferir que o militar brasileiro, trabalhando em ambientes voláteis, desempenha suas funções com bom nível de inserção no campo da liderança, aglutinando pessoas e evidenciando um “bom jeito” de interagir com aspectos culturais variados e de promover a paz.

Como notou Aguilar, observador da ONU na guerra civil da antiga Iugoslávia: “[...] alguns atributos do povo brasileiro se sobressaem quando utilizados nas missões de manutenção da paz e, por vezes, extrapolam o escopo das mesmas. São, portanto, fator importante para o sucesso [...].” (AGUILAR, 2008, p. 2).

Foi desse contexto, pois, que emergiu a problemática da pesquisa:

- “Em que medida a formação multiétnica do povo brasileiro favorece o exercício da liderança dos militares durante o desempenho de missões de paz?”

A esse respeito, Roberto DaMatta (2004), por exemplo, apresenta a conjectura de que, da formação multiétnica brasileira brotam a alteridade, o entendimento e a aceitação do outro, o que já representa um excelente ponto de partida para o trabalho, que adotou semelhante suposição.

Diz-se suposição, porque, segundo Melucci (2005, p. 34), nos processos de produção do conhecimento social por meio da troca reflexiva e dialógica entre observador e observado – como ocorre no viés qualitativo desta pesquisa, que será melhor explanado mais adiante – a explicação não é entendida como verificação objetiva de hipóteses, mas como suposições em processo de construção do saber. Parte-se, portanto, do pressuposto de que, da formação multiétnica do povo brasileiro, sobressaem-se peculiaridades que, permeando o imaginário coletivo, facilitam o exercício da liderança em ambientes interculturais.

Assim, este trabalho pretende servir de instrumento inicial para a discussão de tema tão importante ao Exército Brasileiro em todos os tempos: a liderança em missões de paz, assunto de vasta abrangência e que tangencia variadas áreas do saber, até mesmo o rol das políticas públicas brasileiras, a despeito da limitação da própria pesquisa social, sempre que se extrapola o mundo cientificamente palpável, conforme nos relata Darcy Ribeiro (2007):

Entretanto, sempre que se exorbita desses limites, elegendo temas por sua relevância social, exorbita-se, também, da capacidade de tratá-los “cientificamente”. Que fazer diante deste dilema? Prosseguir acumulando pesquisas detalhadas, que em algum tempo imprevisível permitirão elaborar uma síntese significativa? Ou aceitar os riscos de erro em que incorrem as tentativas pioneiras de acertar quanto a temas amplos e complexos que não estamos armados para enfrentar de forma tão sistemática como seria desejável? (op. cit., p. 11-12).

²Disponível em: <<http://www.revistadehistoria.com.br/secao/leituras/raizes-que-dao-frutos>>. Acesso em: 21. fev. 2011.

Guardadas as proporções do lapso de tempo que separa o excerto acima transcrito – década de 1970 – para os tempos atuais, essas dificuldades ainda persistem. Este pesquisador, porém, em face do caráter relevante deste trabalho, aceita correr os riscos e as limitações da pesquisa social, munindo-se de metodologias mais modernas e especificamente mais afetas a essa área do conhecimento humano, como será evidenciado mais à frente.

Ainda sob esse enfoque, é mister ressaltar que, para se atingir o escopo da pesquisa, o autor se valeu dos caracteres do ethos brasileiro “pronto”, já construído no imaginário coletivo ao longo da História, abrindo caminho para que se investigue a percepção dos liderados acerca do fenômeno da liderança em missões de paz. Desse modo, não houve a pretensão, no decorrer da pesquisa, de se estudar como ocorreu a formação do ethos do povo brasileiro, mas, sim, em que medida sua aplicação à liderança situacional (HERSEY e BLANCHARD, 1986) permite convergir a atuação dos líderes para uma liderança multicultural (ROBBINS, 2005).

Sob esse prisma de idéias, a pesquisa apresenta relevância, uma vez que o estado da arte revela autores renomados e dedicados ao estudo da formação do povo brasileiro. Pode-se citar: Gonçalves Dias, José de Alencar, Rondon, Sílvio Romero, Machado de Assis, Vianna Moog, Nina Rodrigues, Dante Moreira Leite, Affonso Celso, Euclides da Cunha, Graça Aranha, Alberto Torres, Monteiro Lobato, Mário de Andrade, Gilberto Freyre, Roquette-Pinto, Sérgio Buarque de Holanda, Lévi-Strauss, Roger Bastide, Darcy Ribeiro, Florestan Fernandes, Roberto DaMatta, Carlos de Meira Mattos, Thomas Skidmore, Roque de Barros Laraia, Roberto Cardoso de Oliveira, Arno Wehling, Bernardo Sorj, Mércio Pereira Gomes, Câmara Cascudo, Renato Ortiz e Rita Amaral, dentre outros analisados na tese.

A análise dessas obras é fundamental para o entendimento da formação multiétnica brasileira, dado seu caráter imanente, de permanência no tempo, a despeito da época em que foram escritas:

Nas ciências sociais, bons livros são aqueles que mantêm sua atualidade ao longo dos anos. E melhores ainda são aqueles que se atualizam com o tempo. À medida que a história transcorre a análise neles contida se confirma, quase como confirmação laboratorial do acerto de descobertas e interpretações [...]. (FERNANDES, op. cit., p. 9).

No que diz respeito à liderança, merecem destaque os conteúdos presentes nas Instruções Provisórias do Exército sobre Liderança Militar, IP 20-10 (BRASIL, 2011), a teoria da liderança situacional (HERSEY e BLANCHARD, 1986), as análises sobre liderança multicultural de Stephen Robbins (2005) e os estudos de Gleuber Vieira (2007), Alberto Mendes Cardoso (2005), Paulo Cesar de Castro (2009; 2012), Mario Hecksher

(2001), Mark Gerzon (2006) e Migueles e Zanini (2009), dentre outros.

Para concretização dos estudos, foram efetuadas consultas ao portal de periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), no Sistema Pergamum³ da PUC-Rio e na Rede de Bibliotecas Integradas do Exército. Este pesquisador, porém, não encontrou, até a presente data, nenhum trabalho antecedente acerca da influência da formação multiétnica do povo brasileiro sobre a liderança militar em missões de paz.

Assim, este estudo permite apresentar aos estudiosos do tema uma visão mais pragmática do assunto, saindo do campo puramente intuitivo para a prática consciente da liderança multicultural (ROBBINS, 2005), ou seja, oferecer uma perspectiva de como traduzir as vantagens de uma formação multiétnica em emprego de tropa ou em eficaz atuação de civis e militares brasileiros em missões de paz, ou mesmo quando elaborando estratégias de políticas públicas no País.

Sob uma ótica ainda mais abrangente, este trabalho pode oferecer subsídios aos demais países, sob o influxo do Departamento de Operações de Manutenção da Paz (DPKO) das Nações Unidas, para que promovam o mesmo tipo de estudo sobre o caráter nacional de seu povo, com vistas a incrementar o grau de sucesso dos líderes em missões de paz.

Isto posto, pode-se afirmar que o objetivo geral deste trabalho ultrapassa a reflexão de como as características multiétnicas presentes na formação do povo brasileiro podem contribuir para o incremento da liderança militar em missões de paz, para refletir sobre a possibilidade de diálogo entre os conceitos de liderança situacional (HERSEY e BLANCHARD, 1986) e as peculiaridades idiossincráticas que compõem o ideário brasileiro, buscando convergir para uma liderança multicultural (ROBBINS, 2005) e sugerir sua contribuição na adoção de parcerias organizacionais entre o Exército Brasileiro – por meio do CCOPAB – e as universidades, sobretudo no momento em que o Exército, atento às demandas da Estratégia Nacional de Defesa (BRASIL, 2008) e aos desafios do mundo atual, tem estimulado o estudo e a prática das operações interagências (que também envolvem instituições com identidades variadas), das considerações dos assuntos civis em seus planejamentos e das operações em ambientes multiculturais nas missões de paz.

2 REFERENCIAL TEÓRICO-METODOLÓGICO

No que tange ao esquema interpretativo utilizado na pesquisa, este pesquisador concorda com Edgar Morin

³ Sistema informatizado e integrado de bibliotecas. Disponível em: <http://www.pergamum.pucpr.br/redepergamum/consultas/site_tese/pesquisa.php>. Acesso em: 22. mai. 2011.

OS IMPACTOS DA FORMAÇÃO MULTIÉTNICA

(apud VIEIRA e BOEIRA, 2006) que o dualismo cartesiano apresentado ao mundo por Descartes se apresenta como um dos grandes responsáveis por separarmos, nos dias atuais, a cultura da humanidade, o sujeito do objeto, a alma do corpo, o espírito da matéria, a qualidade da quantidade, o sentimento da razão, a existência da essência.

Assim, procurando-se afastar desse conjunto de crenças denominado “O Grande Paradigma do Ocidente”, adotou-se neste trabalho uma perspectiva multiparadigmática (ALVES-MAZZOTTI e GEWANDSZNAJDER, 2001), que oferece vários modos de se perceber e conceber a realidade social, oferecendo ao pesquisador possibilidades múltiplas de investigar a verdade de cada um.

Sob esse enfoque, este estudo encontrou, na complementariedade entre a pesquisa qualitativa e a quantitativa (FLICK, 2009), o percurso metodológico para atingir seu objetivo, porque contempla a adoção de métodos múltiplos de investigação que oferecem subsídios à sua consecução.

O processo teve início, pois, com uma marcha da teoria ao texto (FLICK, 2009), por meio do levantamento da produção acadêmica nacional e internacional sobre o tema da liderança – em especial em sua vertente militar em missões de paz, com destaque para a teoria da liderança situacional (HERSEY e BLANCHARD, 1986) – bem como por meio de recortes analíticos em cima dos documentos e da bibliografia acerca da diversidade cultural resultante da formação multiétnica do povo brasileiro, notadamente aqueles mais diretamente relacionados às questões da práxis da liderança multicultural (ROBBINS, 2005) em ambientes multinacionais.

Estudos acerca da formação multiétnica do povo brasileiro encontram amparo no consenso de autores nacionais e estrangeiros. De suas obras pode-se inferir que o Brasil se constituiu por meio da mestiçagem, da fusão de três etnias fundamentais: o branco, o negro e o índio. (ORTIZ, 2006, p.19). Corroborando esse pensamento, Sérgio Buarque de Holanda (1995), em sua obra Raízes do Brasil, remete o leitor à plasticidade social dos próprios colonizadores portugueses, que, à época do descobrimento do Brasil, já eram mestiços e, portanto, não tiveram problema algum em se misturar aos gentios da nova terra. (HOLANDA, op. cit., p.53).

Indo mais adiante, esse mesmo autor mostra que a mesma plasticidade social pôde ser observada, já na sociedade colonial brasileira, ao afirmar que o escravo negro não era uma simples fonte de energia braçal. Freqüentemente, suas relações com os senhores de engenho oscilavam do status de dependente para o de protegido e, algumas vezes, até mesmo de solidário e confidente. “Sua influência penetrava sinuosamente o recesso doméstico, agindo como dissolvente de qualquer idéia de separação de castas (...)”(op. cit., p. 55).

Essas assertivas permitem que se chegue a outra, igualmente importante, de que a miscigenação, a mistura que produziu o mestiço, ocorreu em larga escala no solo

brasileiro (DAMATTA, 2004, p.22), produzindo um povo híbrido e gregário.

Em concordância com essas idéias, no livro Casa-Grande & Senzala, Gilberto Freyre (2006) abordou a visão de uma sociedade escravocrata, na qual as três etnias fundamentais presentes, embora lapidadas por práticas culturais diversas, atenuaram suas diferenças por meio da hibridização e da miscibilidade étnica, o que significou não só a mistura de cores de peles, mas também um intercâmbio de culturas que passaram a viver em conjunto, legando para os tempos modernos a capacidade de adaptação do povo brasileiro, seja em terrenos físicos diferentes, seja em ambientes sociais distintos.

Assim, é possível inferir que, em meio a esse triângulo social inicial das etnias, o ambíguo, o híbrido, passaram a ser reinterpretados como dados positivos da mestiçagem; uma síntese do melhor que pode existir no negro, no branco e no índio.

Ainda, como resultante da fusão cultural, “as relações entre grupos sociais admitem a intermediação – a negação do indivíduo que é o centro legal e moral de um sistema.” (DAMATTA, 2004, p.26). Negando o indivíduo, abre-se espaço para um ponto de suma importância na diversidade cultural brasileira: o da alteridade.

Sobre esse tópico, a antropóloga Rita Amaral (2008) enfatiza que a diversidade cultural, presente na formação do povo brasileiro, faz bem, porque “é uma fonte inexaurível de críticas, de inovações, de intercâmbios, de criatividade e de inspiração.” (AMARAL, op. cit., p. 6). Em outras palavras, busca afirmar a alteridade, ou seja, apreender o outro na plenitude de sua dignidade e de suas diferenças.

Isso conduz ao que Peter McLaren (2000) define como solidariedade multiétnica ou multicultural, ou seja, a uma base comum formada por discordâncias confiantes e orientadas a potencializar os pontos de interação.

Tais pontos de convergência aparecem, também, no que diz respeito às religiões. Assim, predomina na cultura nacional “um certo pragmatismo religioso, que permite a circulação, às vezes simultaneamente, por várias religiões” (SORJ, 2000, p. 31). Essas nuances favoreceram o nascimento do sincretismo religioso, resultante do amálgama de elementos de diferentes origens, conferindo ao povo brasileiro elevado nível de tolerância no que diz respeito às diferenças de credo.

Percorrendo, ainda, o rol de caracteres emanados da formação multicultural do povo brasileiro, Darcy Ribeiro (1995, p. 108) assinala o valor da flexibilidade, “moldável a qualquer nova circunstância.” Essa flexibilidade vai ao encontro do que DaMatta (2004) apresenta como sendo o “jeitinho brasileiro”, “um estilo profundamente original e brasileiro de viver e, às vezes, de sobreviver [...]” (DAMATTA, op. cit., p.55) a um sistema social profundamente dividido, que dá lugar a uma malandragem capaz de promover a esperança de uma convivência em harmonia. (op. cit.). Sob esse enfoque, Barbosa (2006, p. 2) ilustra: “O não do guarda americano

era definitivo, categórico e irrecorável. O não do guarda brasileiro [...] poderia ser também talvez e, com algum "papo", certamente sim."

Novamente retornando a Sorj (2000), este afirma que a sociedade brasileira é lúdica, o que confere ao brasileiro um caráter idiossincrático de alegria, atravessando fronteiras simbólicas por meio de uma verdadeira catarse social, que o leva a viver sorrindo, feliz, a despeito das dificuldades, dos preconceitos e dos abismos socioeconômicos que grassam na sociedade brasílica.

Epistemologicamente, os aspectos mencionados até este ponto remetem ao que se pode chamar de ethos do povo brasileiro, que se refere à "subjetividade ou interioridade de sua cultura, a qual tem repercussão como valores e normas de seu comportamento e no seu modo de ver o mundo." (GOMES, 2009, p.50).

Percebe-se, pois, que o brasileiro apresenta características imanentes ao seu ethos, que emergem de sua formação multiétnica, da identidade nacional – "entidade abstrata", para Ortiz (2006) – e que podem ser aproveitadas como catalisadoras de processos transformadores, como é o caso do desenvolvimento da liderança, saindo-se do senso comum para a aplicação científica.

Nesse sentido, DaMatta (1997) assim se expressa sobre o aproveitamento científico dos estudos acerca da formação multiétnica de nossa gente:

Mas será preciso incorporar definitivamente as implicações de tudo isso, que corre como anedota ou como um dado irredutível da singularidade brasileira, para o centro de nossas preocupações como cientistas sociais. Caso contrário, continuaremos a realizar estudos da sociedade brasileira e latino-americana que serão puramente normativos ou inteiramente formalizantes, incapazes de perceber os meandros e dilemas de sociedades que, sem terem liquidado o passado, já estão abraçando o futuro. (DaMatta, op. cit., p. 68).

No que diz respeito à liderança, e indo ao encontro dos processos transformacionais, Robbins (2005) argumenta que ela se refere ao enfrentamento da mudança, na razão em que "os líderes estabelecem direções através do desenvolvimento de uma visão do futuro; depois engajam as pessoas comunicando-lhes essa visão, inspirando-as a superar os obstáculos" (ROBBINS, op. cit., p. 303).

Sobre esse tema, as Instruções Provisórias IP 20-10, que versam sobre Liderança Militar, por sua vez, assim definem liderança:

[...] processo de influência interpessoal do líder militar sobre seus liderados, na medida em que implica o estabelecimento de vínculos afetivos entre os indivíduos, de modo a favorecer o logro dos objetivos da organização militar em uma dada

situação. (BRASIL, 2011, p. 3-3).

Mais adiante, em seu texto, as mesmas IP 20-10 (op. cit.) delineiam a doutrina de liderança como um aspecto primordial da instituição militar, com o escopo de assegurar aos militares a aquisição de habilidades, conhecimentos, atribuições e comportamentos que os capacitem a tomar decisões rápidas, corretas e focadas com os objetivos do Exército.

Nesse sentido, este pesquisador ressalta a teoria da liderança situacional de Hersey e Blanchard (1986), em que os autores afirmam que:

O ser humano é altamente versátil, capaz de aprender motivos novos, de ser motivado com base em muitos tipos diferentes de necessidades e de responder a numerosos estilos diferentes de liderança. Os indivíduos complexos põem à prova a capacidade de diagnóstico dos gerentes e, como implica a Liderança Situacional, os gerentes eficazes precisam mudar adequadamente seu estilo, de modo a atender às várias situações. (HERSEY e BLANCHARD, 1986, p. 373).

Assim, sob o ponto de vista da liderança militar em missões de paz, lidando com ambientes internacionais e com culturas diversas, essa teoria permite aproximação com o que preconizam os estudos sobre interculturalidade, quando enfocam a diversidade cultural, a necessidade de compreensão e de aceitação das diferenças, dentre outros aspectos, como essenciais à busca da paz e da harmonia (CANEN, 2008; COSTA, 2009).

Arrematam as IP 20-10 (2011), afirmando que a liderança tem por fundamento o conhecimento da natureza humana, o que revela um construto essencialmente dinâmico e interdisciplinar, sendo, por isso mesmo, passível de estudo continuado, por meio de abordagens de múltiplas ciências afins, como é o caso deste trabalho, que se vale de conhecimentos das áreas de Antropologia, Psicologia, Administração, Sociologia, Ciências Militares, Geopolítica, Relações Internacionais, Filosofia e História, dentre outras, ultrapassando-se o cartesianismo militar, muitas vezes reinante na profissão das Armas, mas sem abrir mão de seus princípios e valores éticos e morais fundamentais.

Sob essa ótica, Alves-Mazzotti e Gewandsznajder (2001) elucidam que uma das situações que pode dar origem a um problema de pesquisa é a existência de lacunas no conhecimento disponível acerca de um assunto. Coerentemente com essa afirmação, as próprias IP 20-10, em seu capítulo introdutório, praticamente solicitam que a doutrina de liderança militar seja estudada e constantemente desenvolvida, aplicada e atualizada. (BRASIL, 2011, p. 1-2). Assim, abre-se espaço para que as características que emanam da diversidade resultante da formação do povo brasileiro e de seu ethos possam ser agora combinadas com o conceito e

OS IMPACTOS DA FORMAÇÃO MULTIÉTNICA

com os pressupostos da liderança situacional (HERSEY e BLANCHARD, 1986), a fim de que se proponham reflexões estratégicas para abordagem do tema da liderança multicultural (ROBBINS, 2005) no CCOPAB, sob a nuance das missões de paz.

Nesse sentido, sendo a liderança também classificável no domínio afetivo dos objetivos educacionais (BRASIL, 2011), é possível de ser desenvolvida por meio do processo ensino-aprendizado, em que o treinamento multicultural servirá como guia de ação para o desenvolvimento de líderes. (COSTA, 2009).

Desse modo, essa práxis da liderança multicultural (ROBBINS, 2005) pode oferecer aos instrutores do CCOPAB uma ferramenta que permite remodelar o treinamento por meio de uma “cultura multivalenciada lingüisticamente e na qual os indivíduos possam conceber a identidade como uma montagem polivalente de posições de sujeitos contraditórios” (MCLAREN, 2000, p.134) a partir da exploração dos principais caracteres evidenciados pela formação multiétnica do povo brasileiro, que facilitam o desenvolvimento da liderança multicultural (ROBBINS, 2005).

Sob esse enfoque, os instrutores terão a oportunidade de permitir aos instruendos vivenciem um ambiente multidimensional, cruzando as linhas de fronteiras culturais, sem perder sua identidade, mas respeitando a diversidade.

Em suma, a análise dos impactos da formação multiétnica brasileira sobre a liderança pode oferecer ao sistema de ensino do Exército a oportunidade de promoção de uma educação voltada para a paz (COSTA, 2009). Nessa perspectiva, pode-se citar, como órgão diretamente interessado no desenvolvimento do assunto, além do já mencionado CCOPAB, a Divisão de Missões de Paz, componente da 3^a Subchefia do Comando de Operações Terrestres (COTer) do Exército, que tem por atribuição, dentre outras, orientar o planejamento, a condução e avaliação das atividades relacionadas ao preparo dos militares selecionados para participarem de missões individuais em Operações de Paz.

Em seguida, antes de retornar do texto à teoria, foi realizada a coleta de dados (FLICK, 2009) com vistas a contemplar essa metodologia, para o que foram utilizados diferentes instrumentos: questionários com perguntas abertas (LEFEVRE e LEFEVRE, 2010), entrevistas abertas (FLICK, 2009) e semi-estruturadas (ALVES-MAZZOTTI e GEWANDSZNAJDER, 2001). Durante o processo, sentindo a necessidade de aprofundar as questões e esclarecer os pontos de vista apresentados, foram aplicadas entrevistas que permitiram aos entrevistados expressar livremente suas percepções acerca da vida cotidiana quando imersos em ambiente cultural diverso do seu (MELUCCI, 2005).

Corroborando esses procedimentos, a sistemologia de Denzin e Lincoln (2006) permite combinar questionários com entrevistas semi-estruturadas, a fim de validar os resultados obtidos, enriquecendo o

conhecimento.

A análise documental utilizada – onde figuram leis, regulamentos, normas, jornais, revistas, discursos e livros, entre outros que foram utilizados neste trabalho – serviu para contextualizar o objeto de pesquisa e complementar as informações coletadas por meio de outras fontes (ALVES-MAZZOTTI e GEWANDSZNAJDER, 2001), validando os depoimentos dos atores envolvidos na operações de paz.

Desse modo, em complemento à análise dos documentos citados, buscou-se verificar junto ao CCOPAB como se vem sendo trabalhada a questão da liderança em missões de paz naquele Centro, ou seja, em que medida a preparação dos “soldados da paz” contempla estudos de liderança multicultural que proporcionem interação com civis e militares de outras nacionalidades e culturas, bem como se, de algum modo, vêm sendo utilizadas as características resultantes da formação multiétnica brasileira para o preparo de líderes culturais e mediadores.

Valendo-se da capacidade hermenêutica, interpretativa do pesquisador (CHIZZOTTI, 2003), desenvolveu-se a teoria (FLICK, 2009). Assim, pois, foi possível retornar do texto à teoria, com a utilização da técnica qualquantitativa do Discurso do Sujeito Coletivo (LEFEVRE e LEFEVRE, 2010), utilizada para análise crítica e reflexiva das falas dos atores envolvidos nas missões de paz.

Por fim, as percepções dos militares que já tomaram parte de missões de paz, consubstanciadas em discursos-síntese e impactadas pelas características idiossincráticas decorrentes da formação multiétnica do povo brasileiro, serviram para subsidiar a argumentação e a suposição defendidas, permitindo-se apresentar ao CCOPAB sugestões acerca da adoção de uma liderança multicultural (ROBBINS, 2005) no preparo dos “soldados da paz”.

Apresentam-se ao final, portanto, sugestões para o incremento da posição de liderança assumida pelo militar brasileiro em missões de paz, com base nas características emergentes da diversidade cultural resultante da formação multiétnica do povo brasileiro, combinadas com o conceitual teórico da liderança situacional (HERSEY e BLANCHARD, 1986), bem como a possibilidade de estender os estudos realizados a outros países que atuam sob a égide das Nações Unidas, com foco no caráter nacional de sua gente, que lhes confere identidade própria e peculiaridades que certamente se enquadram no contexto das missões de paz, com vistas ao melhor desempenho quando em funções de liderança.

É importante ressaltar que, precedendo o atuale trabalho, este pesquisador já realizou as seguintes ações:

- realização de pesquisa com caráter de cunho etnográfico, quando atuava como Observador Militar das Nações Unidas no Sudão, entre os anos de 2008 e 2009, sem, no entanto, permear todas as particularidades do método

da observação participante (CHIZZOTTI, 2003), mas adotando alguns fundamentos deste tipo de pesquisa e imerso no contexto diário de uma missão de paz, como líder da equipe de Observadores naquele país africano; e

- realização de uma pré-pesquisa informal, por meio do envio de questionários por correio eletrônico, no ano de 2009, para os militares estrangeiros com os quais havia trabalhado no Sudão, investigando suas percepções acerca da maneira como enxergavam as características dos brasileiros com os quais tiveram contato.

No que concerne ao público-alvo da pesquisa, foram consultados os oficiais do Exército que já haviam participado de missões de paz, quer como Observadores Militares, quer como Oficiais de Estado-Maior, ou ainda integrando Tropas no Terreno.

3 DISCURSO DO SUJEITO COLETIVO

Levando-se em consideração a escolha metodológica mencionada, foram aplicados 56 (cinquenta e seis) questionários e implementadas 10 (dez) entrevistas.

No que diz respeito à análise dos discursos coletados, optou-se pela utilização do Discurso do Sujeito Coletivo (DSC) como método qualquantitativo (LEFEVRE e LEFEVRE, 2010), cuja técnica de pesquisa empírica tem como objeto o pensamento de uma coletividade acerca de determinado tema, resgatando, nessa formação sociocultural, as semelhanças e as diferenças próprias das representações sociais que cada ator envolvido na pesquisa apresenta como experiência de vida individual, valorizando o múltiplo, e apresentando-as sob a forma de discursos na primeira pessoa “coletiva” do singular.

O Discurso do Sujeito Coletivo consiste num conjunto de instrumentos destinados a recuperar e dar luz às representações sociais, mormente as que aparecem sob a forma verbal de textos escritos e falados, apresentando tais representações sob a forma de painéis de depoimentos coletivos. (op. cit., p. 23).

Em termos metodológicos, o Discurso do Sujeito Coletivo é apontado como qualquantitativo, porque, num primeiro momento, qualifica uma idéia que emerge do campo estudado e, numa segunda fase, pretende também analisar o grau de compartilhamento dessa representação simbólica entre os indivíduos pesquisados, ou seja, a distribuição das idéias qualificadas entre a população estudada, o quanto se repetem e são compartilhadas. (op. cit.).

Em síntese, pode-se dizer que a opção por essa metodologia impôs-se pela natureza do problema a ser estudado, pois permitiu a recuperação das representações sociais e simbólicas dos militares que participaram de missões de paz a partir de seu cotidiano naquele ambiente

operacional de que tomaram parte.

No que tange à operacionalização da técnica, o procedimento metodológico básico exige que se identifiquem as Idéias Centrais (o que o entrevistado quis dizer) e as Expressões-Chave (como isso foi dito) semelhantes, presentes nos depoimentos dos respondentes, para então compor com as Expressões-Chave desses depoimentos semelhantes um discurso-síntese para cada Idéia Central distinta. Outrossim, em conjunto homogêneo de Expressões-Chave, a Idéia Central recebe o nome de Categoria. Por isso, o Discurso do Sujeito Coletivo, reunindo num só discurso-síntese as Expressões-Chave que possuem a mesma Idéia Central, deve ser construído para cada uma das categorias identificadas nas pesquisas.

Sob esse enfoque, o presente trabalho abrangeu as seguintes etapas de emprego do Discurso do Sujeito Coletivo: transcrição fidedigna das manifestações dos entrevistados; seleção das Expressões-Chave de suas falas; identificação e destaque das Idéias Centrais; categorização das Idéias Centrais semelhantes e construção do discurso-síntese, por categoria, na primeira pessoa do singular, como se houvesse apenas um indivíduo falando em nome de todos que compõem o sujeito coletivo e seu imaginário (op. cit.). O resultado, ao final, busca produzir no leitor a sensação de um discurso real de um falante concreto, com vistas a configurar um sujeito coletivo de um discurso que revela uma representação coletiva sobre o tema. Esse sujeito coletivo representa um recurso metodológico que visa a revelar que, “quando os indivíduos pensam, é também a sociedade que está pensando por meio deles”. (op. cit., p. 150).

Em síntese, no que diz respeito à análise dos dados coletados, a pesquisa de cunho qualitativo se vale de um conjunto básico de crenças que orientam a ação no sentido da ampla utilização da criatividade e na construção das interpretações por parte do pesquisador, a partir das falas e dos textos dos entrevistados (op. cit.).

Da pesquisa realizada junto aos oficiais estrangeiros que atuaram como Observadores Militares das Nações Unidas no Sudão, eis um dos seis discursos-síntese circulantes entre o universo consultado, dentre outros Discursos do Sujeito Coletivo consubstanciados na tese como um todo, acerca de suas percepções no que diz respeito às características evidenciadas pelos brasileiros destacados para funções de liderança durante suas missões, sob o enfoque da composição multicultural do militar brasileiro:

DSC (Categoria: Flexibilidade)

As a leader you can't be stubborn and I could observe attitudes of flexibility whenever Brazilian faced opposing and conflicting situations, when he was able to portray his flexibility regardless of his personal views upon the issue. When someone is flexible, he is able to listen to logical advise from the people who

OS IMPACTOS DA FORMAÇÃO MULTIÉTNICA

are working with him and the Brazilian could do this easy .

Já no que concerne à pesquisa de campo, realizada por meio de questionários aplicados a 56 brasileiros, entre os anos de 2010 e 2011, quando se perguntou se eles acreditavam que a formação multiétnica/multicultural do povo brasileiro poderia facilitar o exercício da liderança em missões de paz; se eles perceberam que o militar brasileiro tinha facilidade de adaptar seu estilo de liderança às situações voláteis que se apresentam nos cenários das missões e se tal formação poderia contribuir para o melhor desempenho das tarefas de negociação, deixando-os à vontade para comentar as questões, dentre os 12 discursos construídos, destacam-se os seguintes:

DSC (Categoria: Sim, porque desenvolve a tolerância)

Acredito que a formação multiétnica pode tornar o brasileiro mais tolerante e paciente no convívio com pessoas de origem diferente, respeitando seus hábitos e costumes, permitindo o intercâmbio com todas as nacionalidades, do muçulmano ao judeu, dos países mais pobres aos mais ricos. Temos a capacidade de aceitar, sem ressentimentos, sem barreiras, hábitos, costumes, religião e história de outros povos. O brasileiro é índio, branco, negro, amarelo, católico, espírita, evangélico, protestante... [...]. Essa facilidade em lidar com pessoas e criar bons relacionamentos evita conflitos culturais, étnicos e religiosos e torna o brasileiro mais apto a encarar a diversidade. No Brasil, indivíduos de variadas cores, religiões, culturas e idiomas convivem harmônica e sincréticamente. As diferenças religiosas que para alguns países podem ser motivo de guerras, para os brasileiros não passam de mais um direito individual a ser respeitado. [...]. A tolerância permite aceitar com mais facilidade as diferenças culturais [...].

DSC (Categoria: Sim, pois facilita o consenso, a mediação e a negociação)

O brasileiro, extrovertido, alegre e amigável, tem maior facilidade para intermediar conflitos e negociar a paz por estar acostumado a lidar com populações de características diversas, agindo com mais simpatia, diplomacia e mais livre de preconceitos. Nossa formação multiétnica serve de “cartão de visitas” para qualquer negociação, pois habilita o mediador como representante natural de ambos os lados, imparcial no gerenciamento de crises. Com imparcialidade e pacifismo históricos, o brasileiro exerce função mediadora, conciliadora e integradora no grupo, ajudando-o a atingir o consenso, por meio

da solução pacífica de controvérsias. A índole ordeira e pacífica do nosso povo favorece a resolução de conflitos de maneira menos desgastante. Nossos militares têm espírito diplomático e democrático. A imagem projetada do Brasil no exterior, juntamente com sua postura de respeito e não intervenção em problemas internos de outras nações, sem causar ressentimentos, facilita a atuação imparcial e neutra.

DSC (Categoria: Sim, porque nossa formação nos permitiu viver situações muito parecidas com as de outros povos)

Situações aqui vividas apresentam familiaridade com as vivenciadas por outros povos, como, por exemplo, as operações de garantia da lei e da ordem (GLO), a pobreza, a marginalização da sociedade e a improvisação. Os cenários existentes no Brasil contribuem para a flexibilização do raciocínio e tomada de decisões. Estamos acostumados a conviver, no mesmo país, com riqueza e miséria. [...]. A própria violência que encontramos nas missões acontece no Brasil [...]. A formação do militar brasileiro, em regra, vivenciada por uma dificuldade que permeia a sociedade, caracterizado pela carência de meios e por restrições financeiras, facilita o entendimento do sofrimento alheio e um espírito de cooperação na busca por soluções criativas.

À medida que este pesquisador realizava a análise e interpretação dos resultados, consolidados após a aplicação dos questionários, sentiu-se a necessidade de obter maior amplitude para o pensamento crítico, o que se consubstanciou por meio das entrevistas qualitativas realizadas com dez militares que participaram de missões internacionais, ratificando percepções ou apresentando outros pontos de vista a esta pesquisa. Assim, portanto, foi perguntado a estes militares como eles sentiram a liderança do militar brasileiro em missões de paz e a que eles atribuíram tal desempenho. As respostas, gravadas, produziram oito discursos do sujeito coletivo, dentre os quais pode-se destacar o seguinte:

DSC (Categoria: Positiva, devido ao respeito à diversidade)

O brasileiro, ele tem facilidade em aceitar diferenças culturais. Isso, acho que fruto da característica de formação do nosso povo, onde a gente lida com a diversidade no dia-a-dia [...]. O brasileiro ele tem bastante facilidade, porque nós não temos preconceitos, por essa quantidade de raças, esse relacionamento que a gente tem, a falta de preconceitos que o Brasil sofre, então pra gente negro é igual índio, então isso contribui diretamente pra essa nossa flexibilidade e o jeito de ser do brasileiro, que é amigo, que respeita todo mundo

[...]. É... porque o militar brasileiro ele se destaca em termos de humanidade, pelas suas características humanas.

Do material coletado e analisado, depreende-se, portanto, a existência de peculiaridades resultantes da formação multiétnica do povo brasileiro, tais como: flexibilidade, tolerância, diversidade cultural, sincretismo religioso, diplomacia para o consenso, mediação e negociação, criatividade (o “jeitinho”) e vivência cotidiana de situações socioeconômicas e culturais muito parecidas com a de outros povos, dentre outras que emergiram ao longo do trabalho, que corroboraram aquelas evidenciadas na pesquisa bibliográfica anteriormente descrita.

Em complemento, a pesquisa realizada junto ao CCOPAB ratificou que a liderança naquele Centro não vem sendo ainda trabalhada com cientificismo, mas de forma empírica. Das entrevistas realizadas, percebe-se, entretanto, a possibilidade de utilização das peculiaridades acima mencionadas como ferramentas para facilitar o exercício da liderança multicultural (ROBBINS, 2005), por meio da potencialização de tais idiossincrasias, de modo a promover o diálogo entre o universalismo e o relativismo, ultrapassando tão-somente as nuances do empirismo positivista.

Tal assertiva encontra amparo, ainda, na atitude evidenciada, de modo espontâneo, por um oficial brasileiro no Haiti, em 2010, quando atuava como Comandante da Força de Choque da Quick Reaction Force (Força de Reação Rápida) e, diante de um momento conturbado e sensível à frente de uma turba de aproximadamente 400 (quatrocentos) haitianos, na cidade de Saint Marc, em face de um contato iminente, demonstrou sabedoria ao motivar sua tropa a cantar o Hino Haitiano, juntamente com os manifestantes. Seu ato de liderança – multicultural (ROBBINS, 2005) sob a ótica deste pesquisador – dissipou toda a multidão de maneira pacífica, poupando a tropa de realizar disparos com armamento não-lethal e evitando um provável embate entre brasileiros e haitianos. Eis sua fala:

[...] acredito que todos os treinamentos conduzidos [...] sobre o hino nacional haitiano não foram em vão. Eram o local e hora exata. Eram 1100h e já nos encontrávamos há algum tempo na posição, juntamente com a Cavalaria, fazendo o bloqueio da rua e demonstrando força para a manifestação. [...] Observamos então que os manifestantes passaram a se aproximar. Como se aproximavam de forma pacífica, tínhamos que permanecer estáticos, obedecendo às Regras de Engajamento. Confesso mais uma vez que estava um pouco tenso, e que quase arremessei uma granada de luz e som para que a turba não se aproximasse mais. [...].

Quando a manifestação se encontrava a aproximadamente 5 metros de nossa primeira linha de escudeiros, a situação ficou mais tensa. Eles

reivindicavam a passagem por aquela rua, que estava bloqueada por nossa tropa; se jogavam no chão, gritavam. De certa forma, estávamos realmente impedindo o direito de ir e vir de uma manifestação pacífica, porém a nossa missão era garantir a segurança daquela base argentina que se encontrava com as urnas eleitorais e, por isso, eles não poderiam passar por ali.

As discussões eram ríspidas, e o inicio da ação era só uma questão de tempo. Foi quando alguns manifestantes, como forma de protesto, começaram a cantar o hino haitiano. Naquele momento, veio um insight e comecei a cantar e mandar que a tropa acompanhasse o hino. Quando vi que estávamos cantando juntos, comecei a fazer gestos como um torcedor de futebol que canta o hino do seu clube em uma arquibancada, visando a demonstrar que estava vibrando com aquele momento. Após acabar aquela estrofe, vibrei como se fosse um gol do Brasil na final da Copa do Mundo, conseguindo naquele momento obter a confiança daqueles 400 ou 500 haitianos que estavam à minha frente. Ainda comecei a cantar a segunda estrofe, mas não fui acompanhado pelo povo que, orientado pelos líderes, já começava a retrair daquela posição. Naquele momento, a manifestação retraiu. [...] (Comandante da Força de Choque da Quick Reaction Force)

Assim, no momento em que a Estratégia Nacional de Defesa (BRASIL, 2008) e o ensino por competências caminham juntos no Processo de Transformação do Exército, cresce de importância o estabelecimento de parcerias do meio acadêmico civil e militar, contribuindo para o incremento do preparo de líderes para atuarem em ambientes incertos, transcendendo o caráter operacional das ações, para atingir o desenvolvimento de estratégias de tomadas de decisão, de mediação e de negociação, contextualizadas à consciência situacional e necessárias frente à diversidade cultural que enfrentam nas operações de paz.

4 CONCLUSÃO

Em síntese, o presente trabalho buscou, em um primeiro momento, colocar a liderança em foco e, sob essa ótica, trouxe à reflexão a contribuição que a teoria situacional de Hersey e Blanchard (1986) apresenta para que se possa chegar a um constructo referenciado em virtudes, no que tange ao exercício de uma liderança mediadora, que se denomine multicultural (ROBBINS, 2005) e por meio da qual o líder possa ampliar seu sistema pessoal de referência, tornando-se mais flexível e apto a escutar e a atuar, aliando sereno rigor à compreensão das diferenças entre os seres. Assim agindo, conseguirá, também, conscientizar seus liderados acerca do uso gradual da força, reduzindo os efeitos colaterais das

OS IMPACTOS DA FORMAÇÃO MULTIÉTNICA

operações sobre a parcela civil da população local, obtendo seu apoio.

Ademais, respeito, tolerância, paciência, flexibilidade e, especialmente, entendimento cultural, são fatores importantes à adaptação e ao desenvolvimento da liderança dos militares que atuam em ambientes internacionais de missões de paz, ou em comunidades culturalmente diversificadas.

Sob esse prisma, a pesquisa revelou que a liderança multicultural, aplicada à conjuntura situacional, pode exponenciar a capacidade de sucesso do trinômio “ser, saber e fazer” que estrutura os atributos do líder, sobretudo na esfera militar, à medida em que, diante de uma situação conflituosa – uma turba irada, por exemplo – este possa lançar mão de sua inteligência cultural, aplicada ao ambiente que se lhe apresenta. Manter-se calmo, sereno, atuando pelo exemplo e com profissionalismo, pois conhece o ethos daquele povo e o potencial de sua tropa. Defender os valores universais em jogo naquele momento e respeitar, com flexibilidade, os valores relativos da multidão, comunicando persuasivamente o mesmo aos liderados. Agir conforme os preceitos da paz, permitindo fluir a criatividade e os insights que acompanham a criação mental. Desconstruir animosidades e evitar o uso desnecessário de força desproporcional, pelo entendimento e aceitação das diferenças, ouvindo atentamente as necessidades de todos e minimizando posturas inflexíveis. Por fim, mediar o conflito, promover o diálogo e propor ou até mesmo adiar soluções, para um momento mais propício, angariando a simpatia e o respeito da população anfitriã.

Todas essas ações brotam do rompimento das fronteiras simbólicas entre as pessoas, oferecido pelos valores centrais que regem as relações humanas, livres de ideologias, quando tratam da valorização e do respeito às diferenças como ferramenta para a paz. Sob essa ótica, o olhar interrogativo do outro leva ao olhar comprehensivo do líder multicultural. Este estudo também revelou, pois, que uma importante tarefa do líder que atua multiculturalmente é criar um imaginário integrado, que fomente a segurança psicológica e a confiança, tanto em seus liderados quanto na população local.

No que concerne ao exercício de liderança por parte dos brasileiros nas missões de paz, trabalhou-se em torno da suposição incial de que a formação multiétnica de nosso povo poderia favorecer tal desempenho.

Procurou-se, sob esse enfoque, num segundo momento, realizar recortes analíticos sobre a formação do povo brasileiro, com nuances transdisciplinares, por meio de leituras antropológicas, sociológicas, psicológicas, históricas, enfim, de cunho epistemológico, que oferecessem matizes variados, como variada é a cultura humana, o que permitiu conduzir assuntos importantes na esfera das ciências sociais do empirismo ao cientificismo; do senso comum, em algumas vezes, para o mundo acadêmico, por meio de questionários e entrevistas que corroboraram os estudos apresentados

por autores consagrados na comunidade literária. Em um grau maior de aprofundamento, foi possível alinhavar idéias que fundamentem um preparo mais científico e menos folclórico de civis e militares, deixando-se de lado o “jeitinho”, para lidar com aspectos mais concretos dos cenários operacionais.

Retomando a análise bibliográfica, da leitura e do levantamento das características idiossincráticas resultantes da formação multiétnica do povo brasileiro, com base em sua vida cotidiana, emergiram do Discurso do Sujeito Coletivo (DSC) algumas peculiaridades e categorias de caracteres que moldam o caráter nacional da gente brasílica, seu inconsciente coletivo, seu modo de pensar, de ser e de agir; em suma, seu ethos: alegria; miscigenação étnica e cultural; flexibilidade/adaptabilidade; criatividade; plasticidade social; diversidade cultural; o “jeitinho” para driblar as distâncias sociais; tolerância; alteridade; empatia; sincretismo (especialmente o religioso); espírito trabalhador (com senso de profissionalismo); informalidade (com busca da intimidade nas relações); calor humano; afeição à ordem e à paz; espírito conciliador e pacífico; tendência à diplomacia e à mediação, dentre outros transcritos na tese como um todo.

Grande parte desses aspectos peculiares foram ratificados pela visão que alguns estrangeiros apresentam sobre o povo brasileiro, bem como pela percepção de militares do Brasil que tomaram parte de variadas missões de paz.

Da análise dos questionários e das entrevistas, emergiram indicadores que fortalecem o argumento proposto nesta pesquisa. Um desses, o entendimento do sofrimento alheio, aliado ao espírito de cooperação na busca por soluções criativas, ajuda a traduzir o “jeitinho brasileiro” em cientificismo. Jeito este que, conforme se pôde verificar, já está presente no dia-a-dia do brasileiro, haja vista que a atividade que desempenham nas favelas do Haiti, por exemplo, executam também nas comunidades brasileiras, como no Complexo de Morros do Alemão, no Rio de Janeiro, o que permite sua identificação com esse tipo de atividade.

Partindo-se, pois, de perspectivas de causas e efeitos, foi possível depreender que a miscigenação, ocorrida em larga escala no universo relacional brasileiro, aliada ao sincretismo religioso, à tolerância, à alteridade e à empatia, têm facilitado o respeito à diversidade de valores de outros povos – aspecto fundamental, segundo a ONU, para o labor em favor da paz em circunstâncias de adversidade.

Por sua vez, a flexibilidade, a criatividade, o “jeitinho”, o espírito conciliador e pacífico, aliados ao senso de profissionalismo do “soldado” brasileiro, têm revelado contribuições às atividades de mediação e negociação, instrumentos de diplomacia de que se valem as Nações Unidas, em especial, para o restabelecimento das relações harmoniosas entre povos em conflitos.

Ademais, em suas representações sociais e simbólicas, os entrevistados apresentaram também, em

seus discursos-síntese, aspectos positivos decorrentes de sua formação profissional, da seleção e do preparo para as missões, o que permite visualizar que um incremento na fase preparatória possibilitará aos civis e militares designados para as operações uma atuação mais eficaz.

Entretanto, observe-se que, conforme o paradigma pós-positivista adotado, que também teve “cunho” construtivista – na medida em que reconstruiu as vozes múltiplas dos entrevistados por meio de interpretações – entende-se que somente estudos futuros, que venham a aprofundar as questões relativas à formação do ethos do brasileiro, poderão dar conta das construções dos significados que emergiram das pesquisas. Tal observação se faz necessária para esclarecer que este trabalho não foi permeado por uma visão essencialista. Em outras palavras, nem o brasileiro, nem nenhum outro povo nasce com determinadas características pré-definidas. O Brasil, pois, não é melhor do que nenhuma outra nação, apenas diferente, como todas se diferenciam entre si, em função de sua identidade nacional.

Assim, a despeito do grau de incerteza que permeia as ciências sociais, o DSC apontou para a confirmação da suposição de que a formação multiétnica do povo brasileiro favorece o exercício da liderança em missões de paz, por apresentar caracteres de seu ethos que vão ao encontro dos aspectos mais singulares destas. Evidenciou-se, ainda, a possibilidade de convergir essa liderança para uma liderança multicultural, durante a fase de preparação dos “a-gentes” da paz.

Efetivamente, para um Exército Brasileiro em Processo de Transformação, o preparo de líderes com enfoque multicultural é relevante para que seu terreno humano esteja apto a lidar com diversidades que, se não atendidas, podem dificultar o processo de pacificação dos conflitos. Sob esse viés, o preparo com base em prática de competências deve suplantar o enfoque da educação baseada em gerências, posto que aquela permite transformar recursos em atitudes, talentos em sucesso, enfim, as peculiaridades do povo em ferramentas multiculturais.

Nesse sentido – e tomando-se por competência a capacidade de mobilizar conhecimento e percepções, ao mesmo tempo e de maneira inter-relacionada, para decidir e atuar de acordo com a situação vigente – conclui-se que cada caracter resultante da formação multiétnica do povo brasileiro se apresenta como uma competência prática, um atributo a ser inserido no treinamento multicultural, de modo a impactar o preparo de líderes multiculturais para as missões de paz.

No momento histórico em que as operações interagências e os assuntos de coordenação entre civis e militares ocupam lugar de destaque na agenda internacional e figuram como necessidades atuais de conhecimento por parte dos integrantes do Exército, o sucesso do Brasil em missões de paz – que contemplam todo esse espectro de realizações – pode ser incrementado por meio de um preparo sistematizado e apoiado em subsídios

acadêmicos que habilitem os soldados da paz brasileiros a atuarem em cenários volúveis, múltiplos, indefinidos e contingênciáveis.

Assim, a sistematização do preparo e do emprego de civis e militares, com base nos conceitos desenvolvidos nas universidades, articulados e favorecidos pela diversidade cultural resultante da formação multiétnica do povo brasileiro, implicaria avanço para o CCOPAB, além de promover saltos de qualidade para a produção científica brasileira, ainda incipiente nessa área temática, bem como para o Sistema de Ensino do Exército, que formaria talentos humanos em maior conformidade com as demandas contemporâneas, ressaltando-se, nesse ponto, uma proximidade do Exército Nacional com a sociedade brasileira, conforme verificado no recorte bibliográfico realizado sobre a Estratégia Nacional de Defesa (BRASIL, 2008).

Destarte, um treinamento multicultural deve transcender para análises culturais, conhecendo-se, por exemplo, os grupos étnicos em presença; seus valores culturais; sua religião, hábitos e costumes; padrões de comportamento a serem evidenciados, a fim de se vencer as barreiras identitárias; como utilizar um possível modus vivendi tribal ou comunitário em proveito das operações; como se relacionar com os civis e organismos humanitários em presença e, sobretudo, aplicar as características da formação multiétnica do povo em situações que exijam competências específicas para a prática da liderança multicultural.

Sob essa visão, o treinamento multicultural pode conduzir o Brasil a ser catalisador da visão prospectiva da liderança multicultural no mundo, em especial junto ao DPKO. Assim, é possível que outros países promovam o mesmo estudo, extraíndo do ideário de sua gente as características que mais facilitem a adoção de uma postura de liderança multiculturalmente multifacetada aos seus líderes.

Observa-se, portanto, que uma pesquisa social como esta – que busca praticamente retratar uma espécie de exegese dos “a-gentes” da paz em seus textos de vida cotidiana, por meio de (re)construções de seu próprio mundo simbólico, de suas representações sociais, que dão sentido ao seu agir em determinado contexto – não se esgota neste estudo. Antes, ao explicitar interpretações e (auto)análises dos sujeitos que constroem o universo da paz, em linguagem polifônica, este trabalho não produz conhecimentos absolutos, mas sugere “lentes” plausíveis, que abrem a questão ao mundo acadêmico, ao invés de fechá-la nestas linhas.

Por isso, esta tese se apresenta como válida até mesmo para que sejam aprofundadas novas pesquisas dentro do próprio País ou fora dele, por instituições que se ressentam de estudos sobre interculturalidade e ethos, por exemplo, como é o caso do exercício de liderança dos “a-gentes” que atuam nas Unidades de Polícia Pacificadora (UPP) na cidade do Rio de Janeiro, e que certamente apresentarão desempenho mais satisfatório

OS IMPACTOS DA FORMAÇÃO MULTIÉTNICA

na implantação da paz ao conhecerem e perceberem o modo de ser e de agir dos seres humanos que habitam as comunidades locais.

Em suma, para o líder multicultural, o importante é percorrer os emaranhados caminhos da mente humana, seus pensamentos complexos e às vezes impensáveis, suas ações e reações inesperadas. Nesse sentido, liderar em missões de paz, sob os auspícios da diversidade cultural e de seus conseqüentes atributos e valores, é realizar a travessia do homem humano, seja qual for sua cultura, identidade ou nacionalidade.

REFERÊNCIAS

AGUILAR, Sérgio Luiz Cruz. Uma cultura brasileira em operações de paz. In: **Cadernos GAPConflitos III:** contribuição brasileira às missões da paz da ONU. 1. ed. Rio de Janeiro: Gramma, 2008.

ALVES-MAZZOTTI, Alda Judith; GEWANDSZNAJDER, Fernando. **O método nas ciências naturais e sociais.** São Paulo: Pioneira Thomson, 2001.

AMARAL, Rita de Cássia de M. Peixoto. Por que a diversidade faz bem. **Os Urbanitas:** Revista de Antropologia Urbana, v. 5, n. 7, jul. 2008.

BARBOSA, Livia. **O jeitinho brasileiro:** a arte de ser mais igual do que os outros. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

BAUMAN, Zygmunt. **Comunidade:** a busca por segurança no mundo atual. Tradução Plínio Dentzien. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2003.

BRASIL. Exército. Estado-Maior. **C 20-10:** Liderança Militar. 2. ed. Brasília, DF, 2011.

_____. MD. **Estratégia Nacional de Defesa.** Decreto n. 6.703. 18 dez. 2008.

CANEN, Ana. O multiculturalismo e o papel da pesquisa na formação docente: uma experiência de currículo em ação. In: **Curriculum sem Fronteiras**, v.8, n.1, p. 17-30, jan./jun. 2008.

CARDOSO, Alberto Mendes. **Os treze momentos da arte da guerra:** uma visão brasileira da obra de Sun Tzu. Rio de Janeiro: Record, 2005.

CASTRO, Paulo Cesar de. A liderança militar estratégica: experiências e reflexões. **Military Review**, Fort Leavenworth, n. 3, p. 2-8, mai./jun. 2012.

_____. A preparação de líderes militares no Exército Brasileiro. **Military Review**, Fort Leavenworth, n. 6, p. 73-79, nov./dez. 2009.

CHIZZOTTI, Antonio. **A pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais:** evolução e desafios. Revista Portuguesa de Educação, Braga, Portugal, v. 16, n. 2, p. 221-236, 2003.

COSTA, Rejane Pinto. **Multiculturalismo e estudos para a paz: articulação possível no preparo e no emprego de militares para missões de paz.** 2009. 239 f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2009.

CUCHE, Denys. **A noção de cultura nas ciências sociais.** Tradução Viviane Ribeiro. 2. ed. Bauru: EDUSA, 2002.

DAMATTA, Roberto. **A casa & a rua:** espaço, cidadania, mulher e morte no Brasil. 5. ed. Rio de Janeiro: Rocco, 1997.

_____. **O que é o Brasil?** Rio de Janeiro: Rocco, 2004.

DANESE, Sérgio. **A escola da liderança:** ensaios sobre a política externa e a inserção internacional do Brasil. Rio de Janeiro: Record, 2009.

DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. (Org.). **O planejamento da pesquisa qualitativa:** teorias e abordagens. Tradução Sandra Regina Netz. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006.

FERNANDES, Florestan. **A revolução burguesa no Brasil:** ensaio de interpretação sociológica. 5. ed. São Paulo: Globo, 2006.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa.** Tradução Joice Elias Costa. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FREYRE, Gilberto. **Casa-grande & senzala:** formação da família brasileira sob o regime da economia patriarcal. 51. ed. rev. São Paulo: Global, 2006.

GERZON, Mark. **Liderando pelo conflito:** como líderes de sucesso transformam diferenças em oportunidades. Tradução Alessandra Mussi Araujo. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

GOMES, Mércio Pereira. **Antropologia:** ciência do homem: filosofia da cultura. 1. ed. São Paulo: Contexto, 2009.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade.** Rio de Janeiro: Dp&a, 2006.

HECKSHER, Mario. **Precisamos de líderes.** Resende: Ed. Acadêmica, 2001.

- HERSEY, Paul; BLANCHARD, Kenneth H. **Psicologia para administradores:** a teoria e as técnicas da liderança situacional. Tradução Edwino A. Royer. São Paulo: EPU, 1986.
- HOLANDA, Sérgio Buarque de. **Raízes do Brasil.** 26. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.
- JULLIEN, François. **O diálogo entre as culturas:** do universal ao multiculturalismo. Tradução André Telles. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2009.
- LEFEVRE, Fernando; LEFEVRE, Ana Maria. **Pesquisa de representação social: um enfoque qualiquantitativo:** a metodologia do Discurso do Sujeito Coletivo. Brasília: Líber Livro Editora, 2010.
- MCLAREN, Peter. **Multiculturalismo crítico.** São Paulo: Cortez, 2000.
- MELUCCI, Alberto. **Por uma sociologia reflexiva:** pesquisa qualitativa e cultura. Tradução Maria do Carmo Alves do Bomfim. Petrópolis, RJ: Vozes, 2005.
- MIGUELES, Carmen; ZANINI, Marco Túlio (Org.). **Liderança baseada em valores:** caminhos para a ação em cenários complexos e imprevisíveis. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- ORTIZ, Renato. **Cultura brasileira e identidade nacional.** São Paulo: Brasiliense, 2006.
- RIBEIRO, Darcy. **As Américas e a civilização:** processo de formação e causas do desenvolvimento desigual dos povos americanos. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.
- RIBEIRO, Darcy. **O povo brasileiro:** a formação e o sentido do Brasil. 2. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.
- ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional.** 11. ed. Tradução Reynaldo Marcondes. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.
- SORJ, Bernardo. **A nova sociedade brasileira.** Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2000.
- VIEIRA, Gleuber. Reflexões sobre liderança. In: **Revista da Cultura.** ano VII. n. 13. p. 20-24, dez. 2007.
- VIEIRA, Paulo Freire; BOEIRA, Sérgio Luís. Estudos organizacionais: dilemas paradigmáticos e abertura interdisciplinar. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DEMELLO, R.; SILVA, Anielson B. da. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais:** paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, 2006, p. 17-51. middleeast/syrian-forces-continue-attack-on-homs.html. Acesso em 16 jun. 2012.

Recebido em 19 de fevereiro de 2013

Aprovado em 04 de setembro de 2013



EMPREGO DO PODER MILITAR NA ATUALIDADE E CULTURA ORGANIZACIONAL NAS INSTITUIÇÕES MILITARES: REFLEXÕES

THE EMPLOYMENT OF THE MILITARY POWER TODAY AND THE ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE MILITARY INSTITUTIONS: IDEAS

CARLOS ALEXANDRE GEOVANINI DOS SANTOS¹

RESUMO

O objeto de pesquisa foi o de verificar os impactos causados pelas transformações políticas, sociais e econômicas pós Guerra Fria no emprego do poder militar e o consequente reflexo desses impactos para a cultura organizacional das instituições militares na atualidade. O viés epistemológico assume que tais mudanças, conflitualidade e cultura organizacional são fenômenos complexos, o que sugere um olhar interdisciplinar, com contribuições teóricas a partir da Ciência Política, Relações Internacionais, Geopolítica, Sociologia, Ciências Militares e Gerenciais. Quanto à metodologia, foram apresentadas as principais transformações ocorridas no mundo pós queda do Muro de Berlim, bem como realizada breve caracterização do emprego do poder militar contemporâneo. Em seguida, analisaram-se os reflexos das mudanças na cultura organizacional das forças armadas à luz do arcabouço teórico sobre o assunto. Estima-se que o presente artigo possa ser útil tanto no sentido de ampliar o debate acadêmico associado à emergente questão da cultura nas organizações militares, quanto para a introdução de novos pesquisadores em conceitos de interesse da administração em ambientes militares.

Palavras-chave: Cultura organizacional. Emprego do poder militar; Administração em ambientes militares.

ABSTRACT

The object of this research was to determine the impacts caused by political, social and economics changes in the Post Cold War employing the military power and the consequent rebound to the organizational culture of the current military institutions. The epistemological bias infers that such changes, conflicts and organizational culture are complex phenomena, suggesting an interdisciplinary approach, with theoretical contributions out of Political Science, International Relations, Geopolitics, Sociology, Military and Management Sciences. Regarding the methodology, the main world changes after the fall of the Berlin Wall, and the characterization of the contemporary military power employment were presented. It was then analyzed the consequences of the transformations in the Armed Forces organizational culture using the theoretical framework about the subject. This article is supposed to be useful both to expand the academic debate associated with the emerging issue of culture in military organizations, and to introduce new researchers in concepts which can be interesting to the administration in military environments.

Keywords: Organizational culture. Use of military power. Administration in military environments.

I INTRODUÇÃO²

O emprego da força se constitui em questão vital para a sobrevivência e desenvolvimento das sociedades ao longo da história. A negligência desse fator representou a ruína de muitos povos. Nessa linha de raciocínio, a função social de defesa sempre foi considerada uma das mais importantes, em patamar semelhante à geração e acumulação de riquezas. Desde as primeiras organizações compostas por grupos nômades de caçadores e coletores, passando pelos grandes impérios eurasiáticos³ até as democracias atuais, sempre houve um segmento da sociedade especificamente organizado para a defesa de seus interesses.

Tal segmento, em resposta aos estímulos provenientes do ambiente externo, desenvolveu, ao longo de gerações, crenças e valores próprios. Estes adaptaram-se à dura realidade da atividade profissional militar, marcada pelo sacrifício e necessidade de pronta resposta às decisões tomadas. Assim, emergiu nas instituições militares uma cultura organizacional bastante peculiar, que busca a adaptação à sociedade em que está inserida e a manutenção da coesão interna.

Por outro lado, esta mesma sociedade não se apresenta como um todo homogêneo e imutável. As sociedades são moldadas pelas transformações que ocorrem tanto em seu interior quanto externamente. A natureza dessas mudanças envolve os mais diversos aspectos, abrangendo as esferas política, econômica e social, onde avanços tecnológicos desempenham papel fundamental nas alterações sociais.

Atualmente, vive-se um desses períodos de transição, no qual tecnologias inovadoras em interação com transformações sociais influem de forma radical no pensamento político, na forma de produzir riqueza e de combater, determinando mudanças culturais até certo ponto significativas. Partindo dessa premissa inicial, segue-se a pergunta que gerou o presente esforço de pesquisa: quais os impactos causados pelas transformações políticas, sociais e econômicas pós Guerra Fria no emprego do poder militar e o consequente reflexo desses impactos

² Este trabalho visa a apresentar artigo científico como conclusão da disciplina administração em ambientes militares, ao mesmo tempo em que coopera com os estudos de doutorado do autor (SANTOS, C.A.G, 2012).

³ Assírio, Babilônio, Persa, Romano, entre outros.

para a cultura organizacional das instituições militares na atualidade?

Na tentativa de responder a essa pergunta, adotou-se uma base epistemológica que considera as transformações sociais, conflitualidade e cultura das organizações militares como fenômenos complexos. Tais fenômenos são dotados de inúmeros componentes que interagem entre si. A mínima alteração de qualquer um deles pode gerar resultados desproporcionais à mudança introduzida dificultando a capacidade de previsão.

Logo, tal abordagem demanda tratamento interdisciplinar sobre o assunto. As linhas teóricas de investigação são convergentes com a temática do estudo das relações internacionais e do emprego do poder militar com a cultura das organizações, conforme abordagem do ramo científico da Administração. Consequentemente, recorreu-se a contribuições teóricas a partir da Ciência Política, Relações Internacionais, Geopolítica, Sociologia, Ciências Militares e Gerenciais, com foco na administração em ambientes militares.

Assim sendo, busca-se através desta curta investigação apresentar visão panorâmica das principais transformações políticas, econômicas e sociais ocorridas no mundo pós-soviético. Após o que, é realizada uma revisão dos principais referenciais teóricos sobre a natureza da cultura das organizações e as especificidades das instituições militares. Por fim, realiza-se uma análise do impacto dessas mudanças no emprego do poder militar e as decorrentes consequências para a cultura destas organizações.

Como contribuição teórica, espera-se que este seja um paper de revisão do estado atual do presente campo de estudo, sinalizando áreas emergentes de atenção e interesse para pesquisas futuras.

2 TRANSFORMAÇÕES PÓS-MURO DE BERLIM

A queda do Muro de Berlim, ícone da Guerra Fria, representou muito mais do que o fim do conflito que certos autores denominam de “Terceira Guerra Mundial”. Após cerca de meio século, o Império Soviético ruíra. Seus escombros desencadearam intenso processo de transformações de ordem política, social e econômica. A sinergia proveniente destas mudanças e sua interação com os avanços científico-tecnológicos moldaram o processo de redefinição do poder em escala global.

Sob o ponto de vista político, a principal característica dessa nova ordem mundial foi a emergência dos Estados Unidos da América (EUA) como potência hegemônica, sobretudo no campo militar. Como corolário, verificou-se o avanço da democracia liberal pelo mundo, tida por Fukuyama como “a forma mais perfeita de governo possível”. Tal situação levou este autor a decretar o “fim da história”, por pretensa incapacidade de avanço em termos de sistemas políticos.

Entretanto, tal adensamento de poder em torno de um ator central produziu a necessidade de formação

de blocos regionais, numa tentativa de busca do equilíbrio do sistema internacional. Assim, surgiram organismos de concertação política como a União Europeia, Mercosul, União Africana, dentre outros. No mundo pós-Guerra Fria, as relações internacionais assumiram um caráter mais regionalizado (BUZAN, 1997, p. 9). Consequentemente, observou-se uma progressiva tendência à multipolaridade na distribuição de poder mundial.

Por outro lado, questionou-se a primazia do Estado-nação como ator mais significativo na cena política internacional. A proliferação de organizações não-governamentais (ONG) compõe este quadro. Ademais, os atentados terroristas de 11/9 lançaram anátema ao dogma westfaliano do monopólio estatal da violência. A superpotência fora ameaçada não por um Estado, mas por uma entidade difusa, sem fronteiras definidas, empregando o terror como arma.

A guerra ao terror deu novo impulso ao avanço da democracia liberal, agora vista como imperativo de segurança. Ela trouxe, ainda, os conceitos de Nation Building e contrainsurgência. O último, embora antigo, ganhou nova roupagem ao interagir com o primeiro. Assim, a prevenção de conflitos e as operações de estabilização ganharam relevância. Tais empreendimentos passaram a contar cada vez mais com um maior número de nações envolvidas. Neste contexto, as operações multinacionais tornaram-se regra ao invés de exceção. Ainda nesse quadro, as operações humanitárias cresceram notadamente de importância, após o advento do princípio jurídico da responsabilidade de proteger⁴.

Novas formulações teóricas para o exercício do poder surgiram no domínio das relações internacionais. Nesse campo, destacam-se os conceitos de soft, hard e smart power (NYE, 2010). Resumidamente, o primeiro prevê a atração através de elementos sutis tais como cultura, persuasão e cooperação. No poder rígido, admite-se o emprego de meios econômicos e militares para atingir determinados fins através da coerção. O terceiro constructo procura induzir comportamentos

4 “Em setembro de 2000, por iniciativa do Canadá, foi estabelecida a Comissão Internacional sobre Intervenção e Soberania do Estado, entidade independente copresidida por Gareth Evans (Austrália) e Mohamed Sahnoun (Argélia) e integrada por outras dez personalidades eminentes, a qual cunhou a expressão “responsabilidade de proteger” em seu relatório. Em 2005, por ocasião da Cúpula Mundial comemorando o sexagésimo aniversário das Nações Unidas, a responsabilidade de proteger foi referendada pela organização mundial. O parágrafo 138 do Documento Final da Cúpula determinava que cabe aos Estados proteger suas populações do genocídio, crimes de guerra, limpeza étnica e crimes contra a Humanidade, responsabilidade essa que abrange a prevenção desses crimes, inclusive seu incitamento, por meios adequados e necessários. O parágrafo 139, por sua vez, incumbia a comunidade internacional, por intermédio da ONU, de empregar a diplomacia, assistência humanitária e outros meios pacíficos, em consonância com os Capítulos VI e VIII da Carta, para ajudar a proteger populações do genocídio, crimes de guerra, limpeza étnica e crimes contra a Humanidade. Se tais meios pacíficos se revelarem inadequados e as autoridades nacionais estiverem manifestamente falhando em proteger suas populações desses crimes, cabe ao Conselho de Segurança atuar de maneira tempestiva e decisiva, nos termos da Carta, inclusive o Capítulo VII, em cooperação com as organizações regionais relevantes” (Santos, Luís Ivaldo Villafláne Gomes. A Arquitetura de Paz e Segurança Africana. FUNAG, Brasília, 2011).

desejáveis através da combinação de instrumentos dos dois anteriores, com ênfase na lógica colaborativa.

Fruto dessas teorias, a diplomacia militar vem ganhando importância como instrumento de cooperação, estabilização e prevenção de conflitos. Em suma, se mostra excelente como instrumento de poder brando. Aos poucos vem sendo incorporada às políticas externa e de defesa dos grandes atores da cena global, com destaque atualmente para o Reino Unido, EUA e China.

Os avanços científico-tecnológicos constituíram-se em fatores centrais que potencializaram as mudanças desencadeadas pelo fim da Guerra Fria. Inicialmente, o surgimento da internet propiciou o encurtamento das distâncias por meio da interconectividade instantânea. Assim tudo (bancos de dados, transações financeiras, imagens...) passou a ser realizado de forma mais rápida e compartilhada. O desenvolvimento da ciência nos campos da telemática, genética, robótica e da nanotecnologia complementam esse quadro, trazendo impactos significativos para a sociedade atual. Em síntese, vive-se a transição da Era Industrial para a Era da Informação. Segundo Castells (1999), a sociedade passa a se articular em redes, pressupondo a interdependência de seus componentes.

As duas guerras do Golfo (1991 e 2003) foram ícones da chamada “guerra centrada em redes”, não só pelos métodos empregados, mas pela forte presença da informática e das telecomunicações (VESENTINI, 2011, p. 93). Três aspectos importantes para o emprego de forças combatentes e com impactos diretos na cultura organizacional militar podem ser apontados nessas guerras. O primeiro, a constante presença da mídia nas operações, influenciando-as de forma direta. O segundo, o imperativo de maior qualificação educacional dos efetivos militares. E por fim, a aceleração exponencial do ciclo de tomada de decisão.

O impulso tecnológico aliado ao colapso do socialismo real marcou o predomínio do capitalismo como forma de organização econômica para geração de riquezas. Logo, observou-se a proliferação de conglomerados transnacionais, bem como o aumento no fluxo de capitais ao redor do planeta. As diversas economias tornaram-se cada vez mais interdependentes. Teóricos liberais como Kenechi Ohmae passaram a propor, como alicerces da economia global o sistema financeiro (investimentos), as empresas (cada vez mais transnacionalizadas), as informações (tecnologias em rede) e os consumidores (indivíduos). Dessa forma, tais alicerces funcionariam por conta própria, com o papel de “intermediários” dos Estados se tornando obsoletos (OHMAE, 1996, p. 20).

Entretanto, o neoliberalismo, com seu credo de livre mercado e desregulamentação das atividades econômicas, marginalizando o Estado enquanto mediador dos interesses sociais, levou a um quadro de crise econômica e exclusão. Era o ideário do Consenso de Washington, maior expressão do pensamento liberal contemporâneo. As crises cíclicas do sistema de produção capitalista mostraram-se fator de instabilidade, com reflexos para o emprego do poder militar. Acerca do

tema, observa Castells:

A reestruturação do capitalismo nos anos 70 e 80 demonstrou a versatilidade de suas regras operacionais e sua capacidade de utilizar a lógica do sistema de redes da Era da Informação com eficiência para promover um enorme avanço nas forças produtivas e no crescimento econômico. No entanto, ela também expôs a lógica excluente do capitalismo, à medida que milhões de pessoas e grandes regiões do planeta estão sendo excluídas dos benefícios do informacionalismo, tanto no mundo desenvolvido como nos países em desenvolvimento. (CASTELLS, 1999, p. 20).

Nesse quadro instável emergiu um paradoxo. Por um lado acirrou-se a competição por mercados, recursos e influência. Por outro, houve a necessidade de estabilidade para a condução dos negócios. Ou seja, a lógica concorrencial, que poderia escalar crises até o nível de conflitos armados, se confrontaria com a necessidade de contorná-los de forma a não prejudicar transações comerciais vitais ao acúmulo de receitas pelos diversos atores.

Dessa realidade, surgiu uma corrente de pensadores que advogava o declínio dos conflitos militares e sua substituição por contenciosos econômicos. “Da geopolítica à geoeconomia”, afirmava Luttwak, professor do Centro de Estudos Estratégicos de Washington. Ele juntamente com Lester Thurow representaram dois expoentes desta forma de conceber a conflitualidade no pós Guerra Fria. “O confronto agora deixou de ser militar para se tornar econômico(...) Em última análise, os confrontos representam um desperdício de recursos” (THUROW, 1993, p. 13 e 26).

Seguindo essa tendência e por conta de crises econômicas já descritas, as forças militares de diversos países vêm sofrendo sucessivas restrições orçamentárias. Os impactos se fazem sentir na redução de efetivos e investimentos, o que impõe alterações nas formas de gestão das instituições militares.

A profissionalização se revelou como forte tendência, em substituição ao modelo de conscrição universal. Dentre os principais fatores contribuintes para tal mudança de paradigma, citam-se: a intolerância da sociedade ocidental em relação a um elevado índice de baixas, os cortes orçamentários, os tipos de conflitos da atualidade e a complexidade crescente do material de emprego militar. Este câmbio na forma de recrutamento dos recursos humanos suscita profundas alterações na cultura organizacional das forças armadas.

Ainda nesse quadro de transformações, destacam-se os fatores culturais como fonte de conflitos. Assim, confrontos podem ser motivados por diferenças étnicas e religiosas. As guerras em Bósnia, Kosovo, Ruanda, Iraque, Afeganistão apresentaram tais ingredientes. A falta de perspectivas, bem como a pressão demográfica existente na periferia do sistema capitalista, leva ao

aumento dos fluxos humanos em direção às áreas mais prósperas. As ditas mudanças climáticas agravam esse quadro de migrações populacionais. Nesse contexto, a crescente urbanização verificada ao redor do globo tem trazido a guerra para dentro das cidades. Este é o conceito de “war amongst the people” (SMITH, 2008, p. 265) ou guerra no meio do povo, em tradução livre, que demanda posturas táticas inovadoras que refletem na cultura das organizações militares.

Por fim, tentou-se apresentar de forma sintética as principais transformações ocorridas no mundo após 1989. Para tanto, observou-se os aspectos políticos, sociais e econômicos. Segue-se uma análise do reflexo de tais mudanças na cultura organizacional das instituições militares à luz da teoria que baliza o assunto.

3 UM POCO DE TEORIA SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL

Compreender a cultura de uma organização não é uma tarefa simples. Requer boa medida de sensibilidade, conhecimentos nas áreas da sociologia, antropologia e psicologia, além de capacidade de observação e análise.

Segundo o dicionário Houaiss da língua portuguesa, cultura define-se por “conjunto de padrões de comportamento, crenças, costumes, atividades etc, de um grupo social. Forma ou etapa evolutiva das tradições e dos valores de um lugar ou período específico”. Esta é a percepção do senso comum acerca do assunto.

Assinale-se um olhar científico sobre o tema, baseado na perspectiva de Edgar Schein:

Podemos pensar a cultura como a aprendizagem acumulada e compartilhada por determinado grupo, cobrindo os elementos comportamentais, emocionais e cognitivos do funcionamento psicológico de seus membros. Dada tal estabilidade e histórico compartilhado, a necessidade humana por estabilidade, consistência e significado levará os vários elementos compartilhados a formar padrões que finalmente podem-se denominar de cultura. (SCHEIN, 2009, p. 16).

Para Hofstede, “culture is a collective ‘programming of the mind’ which distinguishes members of one national culture from another”⁵.

Integrando as ideias acima, pode-se chegar a uma definição mais precisa da cultura de uma organização:

A cultura de um grupo pode agora ser definida como um padrão de suposições básicas compartilhadas, que foi aprendido por um grupo à medida que

5 “Cultura é uma programação mental coletiva que distingue membros de uma cultura nacional de outra (tradução nossa) in: WINSLOW, Donna. *Military organization and culture from three perspectives : The case of Army* . In: Social Sciences and the Military: An interdisciplinary overview. Edited by Giuseppe Caforio. London: Routledge, 2007. p. 85.

solucionava seus problemas de adaptação externa e de integração interna. Esse padrão tem funcionado bem o suficiente para ser considerado válido e, por conseguinte, para ser ensinado aos novos membros como o modo correto de perceber, pensar e sentir-se em relação a esses problemas. (SCHEIN, 2009, p. 16)

Do exposto, conclui-se que a cultura organizacional advém da experiência acumulada inserida na memória coletiva do grupo na tentativa deste de se adaptar ao ambiente externo, procurando manter sua coesão interna. Para tanto, o grupo desenvolve artefatos, crenças, valores expostos e suposições básicas⁶. Assim, percebe-se a estreita relação entre a natureza da atividade do grupo e a cultura por ele desenvolvida.

Com relação às instituições militares, sua razão de ser é a proteção da sociedade a qual pertence. Dito de outra forma, o emprego de armas como uma forma própria de se organizar e lutar para resolver disputas com outros homens, como propõe Covarrubias (2007). Ou seja, a guerra está no centro da natureza dos grupos militares. Como o combate é o domínio da fricção e da incerteza (Clausewitz), a dialética entre ordem e caos representa o âmago da cultura militar (WINSLOW, 2007, p. 84).

Nesse quadro, a complexidade do mundo contemporâneo traz reflexos significativos para o referencial cultural dos estamentos militares. Assim, segue-se uma análise do reflexo de tais mudanças na cultura organizacional das instituições militares.

4 MUTATIS MUTANDIS⁷ – REFLEXOS PARA AS CULTURAS MILITARES

Tendo em vista todas as mudanças sociais elencadas no presente artigo, questiona-se a própria natureza da guerra nos dias atuais e no futuro previsível. As conflagrações interestatais clássicas, baseadas na tríade Clausewitziana (povo, governo e forças armadas) parecem cada vez mais ultrapassadas (SMITH, 2008). As forças militares que as protagonizaram, caracterizadas por grandes efetivos, intensa mobilização industrial e alta letalidade mostram-se obsoletas diante dos desafios dos novos tempos.

Proliferam conflitos de baixa intensidade, motivados por aspectos étnicos e religiosos. A grande maioria dessas conflagrações ocorre no seio dos próprios Estados, tendo como atores forças difusas e não estatais, tais como organizações terroristas e criminosas. São os conflitos de quarta geração, como definem os teóricos que estudam o fenômeno bélico. A complexidade é tal que a própria utilidade da força é questionada. Quais os

6 Níveis de cultura in SCHEIN, Edgar. *Cultura organizacional e liderança*. São Paulo: Atlas, 2009, p. 24.

7 Mutatis mutandis é uma expressão latina que significa: “mudando o que tem de ser mudado”. Fonte: http://pt.wikipedia.org/wiki/Mutatis_mutandis.

propósitos do emprego do poder militar?

Assim, a cultura organizacional das instituições militares, voltada para a defesa dos interesses nacionais via confrontação militar e para a destruição do inimigo, sofre alterações significativas. No quadro atual, avulta de importância a prevenção dos choques de interesses, quer seja para evitar os enormes gastos advindos de um conflito militar, quer seja pela manutenção da estabilidade regional e de um ambiente favorável à expansão dos negócios.

No paradigma anterior, a segurança do Estado pressupunha a fraqueza do outro. Agora, muitas vezes, a segurança do Estado repousa no fortalecimento da segurança de outros Estados. Ganham importância as missões de cooperação militar e os fóruns de discussão multilaterais. Logo, ao “soldado clássico” agrupa-se a figura do “militar diplomata” (MOSKOS, 2000, p.36), ou seja, aquele que representa sua sociedade e transmite muito mais do que a expertise na área militar: passa crenças e valores de sua sociedade de origem, visando não apenas a melhoria dos padrões das instituições militares de um outro Estado, mas também o aumento da influência do seu próprio país por intermédio do soft power.

No quadro atual, quando empregada, a força militar se encontra sob a forma de coalizões de países.

Assim, a cultura tradicional, excessivamente nacionalista, cede lugar a uma cultura menos chauvinista e mais tolerante dentro dos estamentos militares. Além disso, o foco passa da destruição do inimigo e sua submissão à vontade do vencedor a resolução do conflito e eliminação de suas causas. Até mesmo a caracterização do inimigo é colocada em xeque. Não raro, nas missões de estabilização, as operações humanitárias assumem proporções maiores do que as de combate. Ou seja, a proteção e assistência à população civil se mostram mais importantes do que efêmeras vitórias táticas sobre grupos antagonistas, nas quais o número de combatentes eliminados é facilmente reposto.

Dessa forma, os reflexos para a cultura organizacional são claros. Há cada vez mais a necessidade dos profissionais das armas ampliarem seus conhecimentos nos campos cultural e do Direito Humanitário, utilizando-os como ferramentas para a resolução dos conflitos. Habilidades de relacionamento interpessoal, relacionamento com a mídia e interação com a população civil se mostram tão importantes quanto os conhecimentos técnico-doutrinários. Ademais, os problemas militares modernos requerem soluções criativas e inovadoras. O soldado tradicional e o “soldado cientista” (MOSKOS, 2000, p. 36) se tornam figuras complementares, ensejando uma cultura de estudo e reflexão acerca dos principais aspectos da profissão das armas na atualidade.

A transição da era industrial para a era da informação trouxe reflexos diretos para a cultura nos meios militares. Na Guerra do Golfo de 1991, pela primeira vez na história, um exército combatente dispunha de cerca de 98% de seu efetivo com o ensino

médio completo (TOFFLER, 1995, p.95). Tal elevação do nível de escolaridade da tropa suscita profundas alterações culturais. A disciplina, antes obtida por meio da coerção e externada através de formaturas e paradas, passou a ser percebida de outra forma. Os líderes lograram desenvolver uma cultura de disciplina consciente, onde esta deve ser mais interna do que aparente, sendo sua máxima expressão o autocontrole das emoções e o cumprimento da missão a despeito das dificuldades de toda ordem e o risco de vida.

As transmissões instantâneas online, bem como a presença da mídia e seu posicionamento frente aos acontecimentos no campo de batalha moldam a opinião pública. Em sociedades democráticas tal fato é potencializado pela necessidade de prestação de contas de todos os atos à sociedade (accountability). Além disso, verifica-se o repúdio a um número expressivo de baixas. Esses fatores sugerem a necessidade de uma cultura mais transparente e comprometida com os ideais democráticos. Ou seja, uma cultura mais tolerante, meritocrática, responsável na aplicação dos recursos econômicos e que busque o “erro zero”, com traços de perfeccionismo e meticulosidade.

A forma de combater guarda semelhanças com a forma de se gerar riquezas (TOFFLER, 1995, P. 17). Partindo-se desse pressuposto, conclui-se que as tendências da administração moderna em voga nas empresas privadas podem ser aplicadas às organizações militares, justamente por sofrerem influências semelhantes em relação à complexidade dos tempos atuais. Assim, aspectos como “horizontalização” da cadeia de comando, delegação de autoridade (empowerment), descentralização das ações, “terceirização” e customização tornam-se corriqueiros nas organizações militares.

A própria natureza dos conflitos contribui para o cenário acima. A aceleração do ciclo de tomada de decisão, fruto da interação do ambiente complexo atual e do arsenal tecnológico à disposição dos comandantes em todos os níveis, demanda iniciativa e ações descentralizadas. Logo, o excesso de níveis de comando atrapalha o processo, fazendo decrescer o ritmo operacional. Como a cultura procura refletir adaptações de um grupo social ao ambiente externo, as organizações castrenses buscam privilegiar a iniciativa e a capacidade de raciocínio crítico e criativo de seus membros. Franco contraste se estabelece com a cultura mecanicista taylorista, além do viés compartimentado e verticalizado das organizações weberianas clássicas, cuja fonte principal de inspiração foram as forças armadas dos últimos dois séculos (MORGAN, 2009).

Ademais, as tendências de “customizar” a força e “terceirizar” as atividades-meio se apresentam como fatores de peso na cultura organizacional militar contemporânea. A customização se mostra no conceito da modularidade, ou seja, na flexibilidade de organização e dotação de meios mais adequados para a tarefa que se espera que determinada força cumpra.

EMPREGO DO PODER MILITAR NA ATUALIDADE

Expresso de outro modo, o conceito significa que cada missão requer uma organização específica de pessoal e material. Já a “terceirização” implica na tendência de transferir para terceiros todas as atividades que não sejam eminentemente de combate, tais como manutenção de material e instalações, atividade logística de suprimento, entre outras. Em suma, a cultura organizacional militar atual se mostra flexível e extremamente focada na atividade de combate. Tal fato permite o avanço da iniciativa privada sobre as atividades que, anteriormente, eram quase monopolizadas pelo Estado, abrindo espaço para a privatização cada vez mais crescente da guerra, outro traço comum da cultura organizacional das estruturas militares contemporâneas.

O ambiente econômico incerto, permeado por constantes crises do sistema de produção capitalista hegemônico na atualidade, traz reflexos culturais significativos. As restrições orçamentárias impõem o desenvolvimento de uma cultura voltada para melhor gerir os recursos escassos, objetivando “fazer mais com menos”. O planejamento estratégico é utilizado como ferramenta para a tomada de decisões de longo prazo, que comtemplam a otimização de recursos e a manutenção da eficiência operativa. Portanto, cresce de importância o gerencialismo em contraste com a burocracia.

Nos meios militares, busca-se cada vez mais

boas práticas de gestão. Como ponto de partida, há o desenvolvimento de uma cultura que visa atender ao cliente preferencial, ou seja, a sociedade. Isto se dá através da tentativa de mensurar os parâmetros de efetividade da prestação do serviço de fornecimento de segurança ao Estado. Além disso, busca-se na organização e métodos das ciências gerenciais, caminhos para melhor estruturar e gerenciar os processos de preparo e emprego das forças militares. A convergência entre a ciência gerencial e a administração militar se mostra como um traço importante da cultura das organizações modernas.

O declínio da conscrição universal e a crescente profissionalização dos efetivos militares trazem reflexos para a cultura militar. Um deles se verifica na drástica redução em tamanho. A necessidade de recrutamento e conservação da força de trabalho leva à superação de preconceitos contra grupos minoritários, tais como as mulheres e os homossexuais. Logo, percebe-se uma mudança cultural: a hostilidade cede lugar à indiferença e ou tolerância, desde que o desempenho nas funções propriamente militares seja satisfatório. A flagrante ampliação do papel das mulheres nas estruturas militares modernas corrobora essa mudança cultural. Segue-se uma tabela que procura ilustrar as principais tendências abordadas no presente artigo:

Tabela I – Mudanças culturais verificadas nas organizações militares na atualidade.

Quanto à (ao) ...	Cultura voltada para ...	Volta-se para ...
Percepção de ameaça	Invasões inimigas ao território, guerra nuclear	Violência étnica, terrorismo, instabilidade política e econômica dentro dos estados
Principal emprego e desenho da força	Dissuasão clássica, defesa do próprio território	Projeção de poder, missões humanitárias e de estabilização no contexto de operações multinacionais
Foco do conflito	Destrução do inimigo	Resolução do conflito
Estrutura da força	Forças armadas de conscrição universal	Forças armadas pequenas e profissionalizadas
Figura militar dominante	Líder combatente, guerreiro, com habilidades na arte da guerra	Militar cientista, militar diplomata. Necessidade de habilidades políticas ⁷ , além do conhecimento técnico-profissional castrense ⁸
Relação com a mídia	Aversão à imprensa	Aceitação do papel da mídia Utilização da mídia como arma de guerra
Papel da mulher	Integração parcial	Integração total
Aceitação de homossexuais	Total reprovação	Indiferença
Prestação de contas para a sociedade	Modelo pouco aberto à sociedade	Preocupação com a transparência
Gestão	Burocracia	Gerencialismo (preocupação com o emprego de recursos, gestão do conhecimento e dos recursos humanos)
Gestão	Burocracia	Gerencialismo (preocupação com o emprego de recursos, gestão do conhecimento e dos recursos humanos)

Fonte: o autor, adaptado de MOSKOS, The Postmodern Military, 2000, p. 15.

5 CONCLUSÃO

As transformações ocorridas na sociedade como decorrência do fim da guerra fria, sobretudo as de ordem política e econômica, produziram impacto direto na natureza dos conflitos. Em decorrência, o próprio emprego da força militar sofreu alterações, trazendo em seu bojo mudanças culturais significativas.

Nessa ótica, observou-se a emergência dos EUA como o grande ator da cena internacional, especialmente no campo militar. Por outro lado, a repartição do poder econômico criou condições para uma organização do sistema internacional multipolarizada. O avanço da democracia liberal e seu ideário peculiar se apresentam como foco de conflitos, quer por razões culturais, quer pela proposta de enfraquecimento das estruturas estatais em locais onde apenas o Estado forte pode garantir estabilidade. Além disso, atores não-estatais como ONG, organizações criminosas e terroristas vêm ganhando importância no tabuleiro mundial. A globalização e a crescente interdependência econômica em escala mundial, fazem com que as clássicas confrontações entre estados se tornem raras na atualidade. Por outro lado, a exclusão advinda desse mesmo processo, bem como a relevância de aspectos culturais, como etnia e religião, faz surgir conflitos de quarta geração, mais no interior dos Estados e que demandam novas abordagens e culturas relativas ao emprego da força.

Partindo da premissa de que a cultura organizacional busca equacionar a necessidade de adaptação ao meio externo e a manutenção da coesão interna da organização, surgem culturas organizacionais nos estamentos militares mais voltadas para a prevenção e resolução dos conflitos em contraposição à abordagem clássica de destruição do inimigo. A diplomacia militar ganha espaço, como ferramenta de aumento de influência por meio da atração advinda do poder brando. A figura do “militar diplomata” e sua cultura voltada para a mediação de conflitos, cooperação militar e o relacionamento de alto nível nas esferas governamentais e da mídia mostrase cada vez mais frequente.

O aparato tecnológico moderno, acelerando os ciclos de planejamento e emprego dos meios militares, demanda maior qualificação dos efetivos. Além disso, a intolerância das sociedades democráticas a um elevado número de baixas e a cobrança social sobre as instituições do Estado geram a necessidade de maior grau de prestação de contas das organizações militares às sociedades as quais pertencem. Daí surge uma cultura de transparência no relacionamento com a sociedade, voltada

⁸ É importante frisar que as habilidades políticas nesse contexto estão relacionadas com a capacidade de concertação e mediação, seguindo o preceito cada vez mais forte na atualidade de subordinação do poder militar ao poder civil.

⁹ As figuras do militar cientista e diplomata não excluem o líder militar combatente, ou seja, aquele que conduz as operações militares no campo tático. Pelo contrário, torna-se imperativo o somatório de todas essas habilidades na condução dos conflitos modernos.

para a profissionalização e estudo e contrária à conscrição universal. Grandes efetivos despreparados cedem a uma pequena força altamente qualificada. A necessidade de recrutamento amplia a aceitação de segmentos antes marginalizados, como as mulheres e os homossexuais. A figura do “soldado cientista”, aquele que é capaz de refletir sobre os aspectos do emprego do poder militar, bem como chegar a novas formulações doutrinárias, materializa esse ambiente cultural.

Ademais, verifica-se a convergência entre a forma de gestão empresarial moderna e a maneira de conduzir as forças militares, seja em operações, seja nos períodos entre conflitos. Em decorrência, o paradigma mecanicista de Taylor e o burocrático de Weber são substituídos pela descentralização, delegação de autoridade, incentivo à iniciativa, redução dos excessivos níveis de comando, compartilhamento de informações e abordagem holística para a resolução dos problemas militares. A melhoria da gestão dos recursos orçamentários cresce de importância. Emerge daí uma cultura que privilegia o gerencialismo, o planejamento a longo prazo, a eficiência e a eficácia. Melhora-se o gerenciamento do ciclo de vida dos materiais de emprego militar, bem como a gestão do conhecimento e dos recursos humanos.

Por fim, espera-se que o presente artigo tenha apresentado uma contribuição à ampliação do debate acadêmico acerca da dinâmica de mudança da cultura organizacional das instituições militares. Longe de esgotar o assunto, a intenção foi refletir sobre como as transformações decorrentes do fim da Guerra Fria, que impactaram o emprego da força armada, se retratam na alteração cultural necessária à adaptação aos novos tempos. Dessa forma, ficam colocados pontos para discussão que podem ser aproveitados por outros pesquisadores para estudos futuros, sem perder de vista que a única constante de todo esse processo é a mudança.

REFERÊNCIAS

BUZAN, Barry. **Security**: a new framework for analysis / by Barry Buzan, Ole Waever, and Jaap de Wilde. London: Lynne Rienner Publishers, 1998.

CASTELLS, Manuel. **Fim de milênio**: tradução de Klauss Brandini Gerhardt e Roneide Venancio Majer. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CAFORIO, Giuseppe. **Social Sciences and the Military**: an interdisciplinary overview. New York: Routledge, 2007.

COVARRUBIAS, J. G. Os três pilares de uma transformação militar. **Military Review**: Fort Leavenworth, novembro-dezembro 2007.

HOUAISS, Antônio. **Minidicionário Houaiss da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2008.

EMPREGO DO PODER MILITAR NA ATUALIDADE

- LUTTWAK, E. N. Geopolitics to geo-economics: logic of conflict, gramar of commerce. In: **The National Interest**. n. 20, julho de 1990, reproduzido in TUATHAIL, G. DALBY, S. E ROUTLEDGE, P. The geopolitics reader. New York: Routledge Edition, 1997.
- MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 2009.
- MOSKOS, Charles C. **The postmodern military**: armed forces after the Cold War / edited by Charles C. Moskos, John Allen Williams, David R. Segal. New York: Oxford University Press, 2000.
- NYE Jr., Joseph S. **The future of power**. New York: Public Affairs, 2010.
- OHMAE, K. **O fim dos Estado-nação**: A ascensão das economias regionais. Rio de Janeiro: Campus, 1996.
- SANTOS, Carlos Alexandre Geovanini dos. **Diplomacia Militar**: uma contribuição do poder militar para o projeto de inserção do Brasil na África Subsaariana. Rio de Janeiro: Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (Doutorado em Ciências Militares – Projeto de Pesquisa), 2012.
- SANTOS, Luís Ivaldo Villafaña Gomes. **A Arquitetura de Paz e Segurança Africana**. Brasília: FUNAG, 2011.
- SCHEIN, Edgar H. **Cultura organizacional e liderança**. São Paulo: Editora Atlas SA, 2009.
- SECCHI, L. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. In **Revista de Administração Pública - RAP**, n. 2, vol. 43, ISSN 0034-7612, RIO DE JANEIRO, MAR./ABR. 2009, pp. 347-69.
- SEITENFUS, Ricardo Antônio Silva. **Relações internacionais**. Barueri, SP: Manole, 2004.
- SMITH, Rupert. **The utility of force**: the art of war in the modern world. London: Penguin Books, 2005.
- TOFFLER, Alvin E Heidi. **Guerra e antiguerra**: sobrevivência na aurora do terceiro milênio. Rio de Janeiro: BIBLIEX, 1995.
- THUROW, L. **O futuro do capitalismo**. Rio de Janeiro: Rocco, 1997.
- VESENTINI, José William. **Novas geopolíticas**. São Paulo: Contexto, 2000.
- VISACRO, Alessandro. **Guerra irregular**: terrorismo, guerrilha e movimentos de resistência ao longo da história. São Paulo: Contexto, 2009.
- WINSLOW, D. Military organization and culture from three perspectives : The case of Army . In: **Social Sciences and the Military**: An interdisciplinary overview.

Recebido em 13 de dezembro de 2012
Aprovado em 04 de setembro de 2013

A MEDICINA VETERINÁRIA MILITAR BRASILEIRA EM OPERAÇÕES DE PAZ: EXPERIÊNCIAS NA MISSÃO DA ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA ESTABILIZAÇÃO DO HAITI

THE BRAZILIAN MILITARY VETERINARY MEDICINE IN PEACEKEEPING OPERATIONS: LESSONS LEARNED IN THE UNITED NATIONS MISSION FOR STABILIZATION IN HAITI

OTAVIO AUGUSTO BRIOSCHI SOARES¹
JOSÉ ROBERTO P. DE ANDRADE LIMA²

CARLOS HENRIQUE C. DE CAMPOS³
RENATA SIMÕES BARROS⁴

RESUMO

Os novos cenários de emprego das Forças Armadas exigem doutrina da saúde militar cada vez mais dinâmica e abrangente, incluído aí, necessariamente, a Medicina Veterinária militar, área do conhecimento que tem competência técnica para a garantia da biossegurança das operações militares, através de ações de proteção da água e dos alimentos, de inteligência em saúde e controle de zoonoses, de defesa biológica e de proteção ambiental. O presente estudo objetivou refletir acerca da contribuição da Medicina Veterinária militar brasileira nas operações de paz, com foco específico na Missão das Nações Unidas para a Estabilização do Haiti, missão com predominante participação militar do Brasil desde 2004. Através do levantamento documental e coletas de depoimentos pessoais foi possível reunir relato das ações de biossegurança praticadas pelos Médicos Veterinários do Exército enviados ao Haiti, e concluir que a Medicina Veterinária tem campo de atuação abrangente que possibilita o conhecimento e a modificação do cenário sanitário das localidades em que operações militares de paz são realizadas, ações estas necessárias e decisivas para manutenção da saúde e a consequente operatividade dos militares empregados.

Palavras-chave: Medicina Veterinária militar. Biossegurança em operações militares. MINUSTAH.

ABSTRACT

The new scenarios deploying the Armed Forces around the world require an increasingly dynamic and comprehensive doctrine and use of the Military Health including the Military Veterinary Medicine. This is an area that guarantees the bio-safety of military operations through actions of food and water quality insurance, intelligent animal disease control, biological defense and environmental and waste management. The present study aimed at analyzing the contribution of the Brazilian Military Veterinary Medicine in peace operations, with specific focus on the United Nations Stabilization Mission in Haiti, a military mission commanded by Brazil since 2004. Through documentary survey and personal testimonies it was possible to gather report of bio-security actions taken by Army vets sent to Haiti and to conclude that the Veterinary Medicine has a comprehensive performance field which enables the knowledge and the transformation of the sanitation scenario in the localities in which military peace operations are conducted. These are necessary and decisive actions to maintain the health and the consequent military operation deployed in these conflicting areas.

Keywords: Military Veterinary Medicine. Biosecurity in military operations. MINUSTAH.

I INTRODUÇÃO

O cenário complexo dos conflitos recentes tem exigido doutrina cada vez mais dinâmica e abrangente das Forças Armadas em todo o mundo. Os serviços de saúde destas Forças nas diversas nações possuem hoje, em sua grande maioria, o entendimento da importância da aplicação dos conceitos inerentes à Medicina Veterinária para a garantia da manutenção do poder de combate das tropas nos cenários de emprego, através da proteção da saúde dos militares, com ações de proteção da água e dos alimentos fornecidos e da prevenção de doenças (NORTH ATLANTIC TREATY ORGANIZATION, 2001; FOGELMAN et al., 2003; UNITED STATES ARMY, 2004).

As operações militares, incluindo as conduzidas pela Organização das Nações Unidas (ONU), podem possuir teatros de operações afetados severamente por diversos agravos de saúde, os quais colocam em risco os contingentes militares empregados. Os desafios encontrados nestes cenários são múltiplos, agravados por fatores como as geralmente precárias cadeias logística de alimentação e sistemas de saúde e saneamento local e, por fim, tratando-se dos serviços de saúde militar empregados, da dissimilaridade de agravos de saúde encontrados nos países estrangeiros quando comparados àqueles aos que os serviços de saúde das forças atuantes estão familiarizados (SMITH, 2007).

As Forças Armadas brasileiras, ao se inserirem na Missão das Nações Unidas para a Estabilização do Haiti (MINUSTAH), criada em 2004 pela resolução nº 1542 das Nações Unidas (UNITED NATIONS, 2004), depararam-se com um cenário semelhante ao acima exposto, passando por dificuldades diversas como instalações físicas provisórias no início das operações,

¹ Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) - Resende-RJ, Brasil.

E-mail: <tenvetaugusto@yahoo.com.br>

Doutorado em Medicina Veterinária (UNESP-Jaboticabal).

² Escola de Formação Complementar do Exército (EsFCEx) – Salvador-BA, Brasil.

E-mail: <jose_roberto70@hotmail.com>

Doutor em Saúde Pública. (UFBA).

³ Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) - Resende-RJ, Brasil.

E-mail: <henriqueaman@gmail.com>

Mestre em Medicina Veterinária (UFMG).

⁴ 2º Regimento de Cavalaria de Guarda (2RCG) – Rio de Janeiro-RJ, Brasil.

E-mail: <renatasimoesbarros@yahoo.com.br>

Especialista em Aplicações Complementares às Ciências Militares (EsFCEx).

A MEDICINA VETERINÁRIA MILITAR BRASILEIRA

acesso a água de baixa qualidade e atuação em localidades sem esgotamento sanitário e com acúmulo de resíduos. Como complicadores, os militares brasileiros ainda foram submetidos a desastres naturais como tempestades e os tremores de altas proporções que atingiram a cidade Porto Príncipe no início de 2010.

Por todo o anteriormente exposto, o presente estudo objetivou estabelecer uma análise concisa sobre a contribuição da Medicina Veterinária brasileira em operações de paz, tomando como experiência relevante a atuação de militares do Exército Brasileiro (EB) na MINUSTAH.

2 METODOLOGIA

O trabalho se desenvolveu em dois momentos distintos, na primeira, denominada “A Medicina Veterinária militar em operações”, foram elencadas as capacidades oferecidas pelos Médicos Veterinários do EB, assim como outros exércitos, para a atuação em ambientes de conflitos de baixa intensidade, como é o ambiente encontrado no Haiti pela Missão das Nações Unidas para a estabilização daquele país, com ênfase doutrinária teórica e histórica, dada a cabo por um levantamento bibliográfico e documental; e em um segundo momento, intitulado “A Medicina Veterinária e a MINUSTAH”, foram registrados os desafios e soluções práticas encontradas pelos Médicos Veterinários que participaram dos contingentes da Força Terrestre desdobrados no Haiti, com base em documentos oficiais levantados e relatos colhidos em entrevistas presenciais conduzidas por um questionário não estruturado aplicado a dois destes profissionais.

3 A MEDICINA VETERINÁRIA MILITAR EM OPERAÇÕES

Primeiramente, faz-se mister definir em que área de atuação os conhecimentos da Medicina Veterinária inserem-se no contexto das operações militares, já que esta profissão tem campo abrangente de atuação na sociedade e sua parte que confluí com as atividades militares não é familiar a muitos que assistem ou até mesmo participam das atividades castrenses diárias.

A Medicina Veterinária é uma área da saúde militar que desempenha atividades bem delimitadas nas operações militares como definida pelo Estado Maior do Exército (EXÉRCITO BRASILEIRO, 2010): “A Veterinária Militar é, hodiernamente, uma especialidade estratégica no campo da Saúde, uma vez que é vocacionada para as ações de Defesa Biológica, Saúde Pública/Vigilância Sanitária e Gestão Ambiental” e pelo Comitê Internacional de Medicina Militar (THE INTERNATIONAL COMMITTEE OF MILITARY MEDICINE, 2009):

A Medicina Militar (saúde militar) deve

ser entendida como as atividades listadas abaixo, desempenhadas tanto em tempos de guerra quanto de paz: (...) Atividades de Medicina Veterinária, quando tais atividades contribuem para a saúde humana, particularmente na higiene dos alimentos e na prevenção de zoonoses.

Neste contexto, o conceito que melhor sintetiza as atividades do Médico Veterinário militar resume-se no termo biossegurança, seja em atividades de guerra propriamente dita ou em locais de conflitos de baixa intensidade, como as atividades militares e civis inerentes a grande parte das operações de paz.

O termo biossegurança, a despeito de sua utilização dentro dos laboratórios por todo o mundo, adquire sentido mais abrangente no contexto de operações militares. O emprego mais usual do termo está ligado às medidas tomadas para prevenção da saída de agentes biológicos perigosos de laboratórios, idéia contida em publicações da área de saúde sob o termo inglês Biosecurity. Em outra vertente, ocorre a utilização do termo Biosafety, como sendo medidas que visam impedir os agravos advindos da exposição àqueles agentes, traduzido ao nosso vernáculo ora como biossegurança ora como biosseguridade. Esta segunda interpretação aproxima-se da utilização no contexto militar como assegura o Manual de Logística Militar Terrestre:

Biossegurança é o conjunto de ações voltadas para o controle e a minimização de riscos advindos da exposição, da manipulação e do uso de organismos vivos que podem causar efeitos adversos ao homem, aos animais e ao meio ambiente (EXÉRCITO BRASILEIRO, 2003).

Os desafios sanitários enfrentados por um contingente de militares em operações de paz variam com quantidade significativa de fatores, sendo que muitos deles advêm da exposição a organismos vivos. Desta maneira, as ações para a minimização e controle dos riscos desta exposição enquadram-se no conceito acima exposto de biossegurança. Dentre os fatores que modificam o cenário sanitário de uma localidade e, por conseguinte, as medidas de biossegurança a serem empregadas, pode-se destacar as condições dos sistemas de saúde e de saneamento locais, a logística de abastecimento de água e de alimentos e o sistema de controle e vigilância das endemias e epidemias locais (BRICKNELL; GADD, 2007; SMITH, 2007).

Os Médicos Veterinários das Forças Armadas de outras nacionalidades participam de operações militares, sejam de paz ou de guerra há muitas décadas. Deve-se observar o conhecimento de Forças Armadas com expressiva experiência em combate como o Exército dos EUA e da França, ambos atuando em teatros de

operações onde as enfermidades, especialmente as tropicais, causaram mais baixas em militares do que o combate propriamente dito (ULMER et al., 2001; CIRILO, 2008). Nas 49 missões de paz conduzidas pela ONU entre 1948 e 1998, as enfermidades não ligadas diretamente ao combate foram responsáveis por cerca de 23% das fatalidades das tropas empregadas (SEET; BURNHAM, 2000).

Na experiência brasileira como parte de uma operação da Organização das Nações Unidas (ONU) não tem sido diferente. Na última década do Século XX, três militares morreram de malária em Angola por diversas falhas no controle de vetores e prevenção desta endemia (SANCHEZ et al., 2000). Já no início da própria MINUSTAH, entre de 2004 e 2006, 4,4% dos militares brasileiros que retornaram do Haiti apresentaram exame positivo para malária, sendo que 62,3% estavam assintomáticos nos últimos 60 dias (MASCHERETTI et al., 2007).

Proteção da água e dos alimentos

O EB possui em sua estrutura funcional, em tempo de paz, dezenove laboratórios de inspeção de alimentos e bromatologia, os quais são chefiados por Médicos Veterinários e têm por finalidade assegurar a qualidade sanitária e fiscal dos alimentos que serão consumidos pelos militares e civis em suas diversas organizações militares (EXÉRCITO BRASILEIRO, 1999). Em tempos de guerra, dentro de um exército de campanha constituído, existem unidades de Medicina Veterinária regulamentares, como o Esquadrão de Veterinária e o Laboratório de Veterinária, com funções definidas, as quais incluem a proteção da água e dos alimentos para o consumo, inclusive a avaliação de rebanhos locais para a alimentação em casos de necessidade (EXÉRCITO BRASILEIRO, 1980), visão condizente com manuais norte americanos e da Organização do Tratado do Atlântico Norte (UNITED STATES ARMY, 2002; NORTH ATLANTIC TREATY ORGANIZATION, 2001).

Esta atividade, que objetiva a garantia da operatividade das tropas militares e sua consequente permanência nos locais de conflito, adquire maior relevância no ambiente operacional das missões de paz ONU, pois novas dificuldades inerentes a maioria dos países onde se desenvolvem as operações de paz são esperadas, já que os mesmos, via de regra, possuem cadeias de suprimento deficientes e dificuldades para que gêneros alimentícios de qualidade cheguem aos militares. Ainda neste contexto, vale destacar o monitoramento e controle da qualidade da água que será consumida pelos militares em operações, visto que este gênero alimentício possui legislação, meios de controle, armazenamento e tratamento dispareus de outros (BRASIL, 2011; ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE, 2008),

necessitando assim equipamentos e conhecimentos específicos para tais atividades nas áreas de operações, necessidades estas revisadas recentemente em discussão abrangente sobre o assunto (STUDART, 2011).

Inteligência em saúde: vigilância sanitária e epidemiológica

A inteligência em saúde compreende o conjunto de informações de valor estratégico direta ou indiretamente relacionado à saúde e abrange as áreas de vigilância sanitária e epidemiológica (EXÉRCITO BRASILEIRO, 2003). Nesta conjuntura, tornam-se importantes os conhecimentos dos Médicos Veterinários a cerca das antropozoonoses, das doenças transmitidas por alimentos, das doenças de veiculação hídrica e do gerenciamento de animais sinantrópicos (EXÉRCITO BRASILEIRO, 1975; EXÉRCITO BRASILEIRO, 1980; EXÉRCITO BRASILEIRO, 2003).

Vários são os desafios biológicos encontrados em situações de conflito, muitos deles envolvendo hospedeiros ou vetores animais, destacando-se agravos de saúde como a dengue, o cólera, a malária, as gastroenterites alimentares e as ricketsioses, como nos relata a literatura pertinente (TROFA et al., 1997; CAMPOS et al., 2008; BRAZILIAN PEACEKEEPING BATTALION IN HAITI, 2009).

Nesta seara, o EB possui em sua estrutura em tempo de guerra as denominadas companhias de saneamento, unidades militares compostas por homens especializados e que têm por missão realizar a inspeção, a avaliação e o controle do saneamento da área de operações, incluindo o gerenciamento de animais sinantrópicos (EXÉRCITO BRASILEIRO, 1980), situação esta que possivelmente poderia ser transportada para as missões de imposição da paz.

Defesa biológica

No contexto de defesa biológica, ou seja, medidas estruturadas pelas Forças Armadas para prevenir e enfrentar ataques por agentes biológicos ou toxínicos (BRASIL, 2013), a Medicina Veterinária insere-se como ponto de ancoragem de conhecimentos destes agentes, a maioria exaustivamente estudados nas academias de Medicina Veterinária, pois são causadores de enfermidades animais ou possuidores de ciclo biológico com participação dos mesmos. Adicionalmente, Médicos Veterinários das Forças Armadas são certamente, pontos importantes de ligação em possíveis operações interagências entre Ministérios da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, da Defesa, da Justiça e da Saúde, constituindo-se uma necessidade certa em cenários de crise, já que todos estes órgãos possuem em seus quadros de pessoais estes profissionais de saúde habilitados a discussão, planejamento e resposta a estes cenários. Ademais, o Exército Brasileiro possui em sua organização atores com

A MEDICINA VETERINÁRIA MILITAR BRASILEIRA

responsabilidades razoavelmente bem definidas para a defesa biológica, os quais contemplam profissionais e estruturas ligados à Medicina Veterinária (OLIVIERA et al., 2009).

Proteção Ambiental

Outro ponto importante em operações militares está ligado à utilização dos recursos naturais locais e o manejo dos resíduos produzidos pelas mesmas e, portanto, a sustentabilidade ambiental destas operações. Existem normas específicas para a gestão ambiental dentro na ONU como as Diretrizes Ambientais para Missões de Campo da ONU (UNITED NATIONS, 2007), além de outras específicas para determinados locais de conflito (CONFERÊNCIA DOS EXÉRCITOS AMERICANOS, 2009). O Exército Brasileiro possui uma importante gama de normas ambientais desde 2001, sendo a mais recente e detalhada as Instruções Reguladoras para o Sistema de Gestão Ambiental no Âmbito do Exército (IR 50-20), a qual orienta, inclusive, a atuação dos militares brasileiros nas operações sob a égide da ONU (EXÉRCITO BRASILEIRO, 2011). Ademais, dentro das organizações militares do EB em suas funções orgânicas, existe o cargo de oficial de controle ambiental (OCA), de responsabilidades definidas e muitas vezes, ocupado por Médico Veterinário, por sua formação e consequente afinidade com o tema.

4 A MEDICINA VETERINÁRIA E A MINUSTAH

A Missão das Nações Unidas para a Estabilização do Haiti (MINUSTAH)

Após a criação da MINUSTAH em 2004, o Brasil foi convidado a ocupar o cargo de Force Commander e enviou para a capital do Haiti, Porto Príncipe, o maior efetivo de militares já desdobrado fora do Brasil, em sua grande maioria pertencentes à Força Terrestre, contingente esse substituído a cada seis meses desde então.

Inicialmente, os militares brasileiros foram provisoriamente alojados no aeroporto da capital e depois em um campus universitário desocupado. Após enfrentar dificuldades relacionadas a não adequação das instalações, o contingente foi deslocado para novas instalações projetadas para abrigar a Companhia de Engenharia de Força de Paz (BRAENGOY) e o Batalhão de Infantaria de Força de Paz (BRABATT), respectivamente em 2006 e 2007, e situadas junto a outros batalhões e companhias da MINUSTAH, na região oeste da capital, em localidade denominado Campo Charlie. Adicionalmente, permaneceram fora desta concentração principal de bases duas Companhias de Fuzileiros de Força de Paz, subunidades orgânicas ao Batalhão que ficam em bases externas, uma na região de Cité Soleil e outra em Belair.

Os militares brasileiros desdobrados na capital haitiana foram e são submetidos a riscos sanitários constantes, seja pela deficiência das primeiras instalações ocupadas, pela situação endêmica de algumas enfermidades no país como a dengue, a malária e a filariose ou pela situação precária em que se encontram os sistemas nacionais de saneamento, controle de zoonoses e gerenciamento de sinantrópicos daquele país (BRAZILIAN PEACEKEEPING BATTALION IN HAITI, 2009; ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE, 2013).

Diante deste cenário sanitário, no intuito de resguardar a saúde de seus integrantes e garantir a operatividade da tropa, o Exército Brasileiro iniciou em 2005 o envio de Médicos Veterinários militares ao Haiti. Desde o início até a presente data, doze oficiais foram ao Haiti com o intuito de realizar ações de biossegurança e saúde pública, contribuindo com o bom funcionamento das operações militares da ONU. Algumas experiências destes oficiais serão descritas a seguir, embasadas em relatos pessoais ou documentação oficial, separadas em três campos de atuação como se segue: 1 – Proteção da água e dos alimentos; 2 - Inteligência em saúde e controle de enfermidades zoonóticas; e 3- Proteção ambiental.

Proteção da água e dos alimentos

A cadeia logística de gêneros alimentares estabelecida na MINUSTAH é complexa e merece especial atenção já que alguns materiais são enviados pela ONU e outros advêm do Brasil, trazidos por aviões da Força Aérea Brasileira. Algumas atividades regulares de proteção dos alimentos recebidos e fornecidos aos militares foram estabelecidas nos aquartelamentos, como auditorias de boas práticas de fabricação e preparo de alimentos baseadas em legislação nacional e trabalhos prévios (BRASIL, 2005; LEITE et al., 2005; PINTO et al., 2007), as quais encontraram pontos de não conformidade com a legislação, situações que puderam então ser trabalhadas e melhoradas (Figura 1).

Investigação a respeito da qualidade da água utilizada pelos militares brasileiros foi conduzida, produzindo adequações acerca deste ponto logístico chave para a promoção da saúde do contingente em operações (Figura 2). Problemas como a inadequação aos padrões nacionais e internacionais de qualidade da água previamente tratada pelo processo de osmose reversa por militares brasileiros e por equipe contratada pela ONU, e posteriormente fornecida nas instalações dos BRABATT; a utilização de água bruta em sanitários para higienização bucal e nível insuficiente de cloro residual foram detectados, e posteriormente amenizados ou solucionados, inclusive com a realização de ações interagências contando com Médicos Veterinários militares e agentes brasileiros da Fundação Nacional de Saúde (FUNASA).

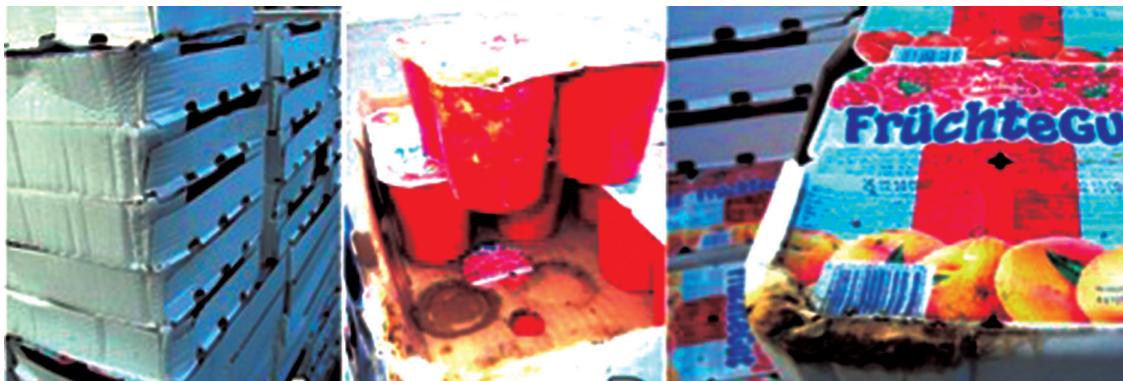


Figura 1. Mau acondicionamento (A), proliferação de formas larvais de insetos (B) e sinais de deterioração detectados durante inspeções de recebimento, ações de proteção da água e dos alimentos realizadas durante a Missão das Nações Unidas para a Estabilização do Haiti. (Foto cedida pelo Maj Vet José Roberto Pinho de Andrade Lima).



Figura 2. Coleta de água em ponto específico do Batalhão (A) e controle de cloração realizada por teste específico (B) durante a Missão das Nações Unidas para a Estabilização do Haiti (Fotos cedidas pelo Maj Vet José Roberto Pinho de Andrade Lima e Maj Vet Francisco Augusto Pereira dos Santos). Unidas para a Estabilização do Haiti. (Foto cedida pelo Maj Vet José Roberto Pinho de Andrade Lima).

Inteligência em saúde e controle de enfermidades zoonóticas

Um sistema de inteligência em saúde informatizado foi instalado em meados de 2009 nas unidades médicas dos BRABATT, o qual pôde produzir informações sobre a relação entre os casos de infecção de vias aéreas superiores e a baixa pluviosidade ou entre a ocorrência de casos de malária e a alta pluviosidade (BRAZILIAN PEACEKEEPING BATTALLION IN HAITI, 2009; ANDRADE LIMA; BATISTA, 2010).

Foi elaborado e implementado um plano de controle de enfermidades transmitidas por insetos, as quais incluem doenças endêmicas como a malária, a dengue (tipos 1, 2, 3 e 4) e a filariose, e doenças já descritas no país como a encefalite do Nilo ocidental e a mansonelose. Medidas como a identificação de focos de reprodução de artrópodes, aplicação de inseticidas in loco

e por termonebulizadores fizeram parte do plano (Figura 3). Adicionalmente, a pesquisa e captura de insetos em armadilha com ovitrampas, para atração de fêmeas e ovoposição foi realizada, com posterior identificação de espécies de mosquitos, em colaboração com agências brasileiras como a Fundação Oswaldo Cruz.

Três epidemias puderam ser acompanhadas, particularmente após o terremoto que atingiu a cidade de Porto Príncipe em janeiro de 2010. Primeiramente, casos graves de gastroenterite ocorreram em militares logo após os tremores e posterior levantamento de informações epidemiológicas sugeriu o envolvimento da água como principal veiculador da enfermidade, sendo então, possível a tomada de medidas saneadoras junto aos responsáveis pelo tratamento e controle da qualidade da água. Também neste contexto, no início do ano de 2010, vários casos de malária em militares brasileiros foram detectados, sendo então iniciado estudo epidemiológico



Figura 3. Ponto de acúmulo de água e crítico de controle (A), utilização de inseticida e ultra baixo volume por termonebulização (B) e deposição in loco (C) (Fotos cedidas pelo Maj Vet José Roberto Pinho de Andrade Lima).

que detectou alguns pontos de proliferação de mosquitos transmissores do *Plasmodium* em instalações do entorno das ocupadas pelos BRABBAT e ocupadas por militares de outras nações, situação esta que possibilitou atuação mais eficiente no controle do vetor.

Em outubro de 2010, um surto de cólera foi instalado no país, com ampla divulgação na mídia internacional, cuja investigação epidemiológica requereu esforços dos profissionais de saúde de várias agências, como os Médicos Veterinários militares do contingente brasileiro, o Ministério da Saúde Pública e Populações do Haiti, o Centro de Prevenção e Controle de Doenças do governo norte americano e pesquisadores de universidades francesas. Estudos advindos desta investigação sugeriram uma origem exógena da cepa do *Vibrio cholerae* que acometeu o país, provavelmente carreada por militares nepalenses a serviço da ONU, além da rápida disseminação pelo rio Artibonite devido às precárias condições sanitárias do país (PIARROUX et al., 2011).

Medidas para a contenção de cães errantes dentro da área do batalhão foram colocadas em prática, tendo em vista o risco de ocorrência da raiva humana, enfermidade transmitida por caninos e problema grave de saúde pública no Haiti, sendo este país o maior foco desta doença nas Américas. As medidas de controle incluíam a captura e retirada destes animais da área militar, a melhoria na gestão das localidades de depósitos de resíduos sólidos para minorar a atração destes animais e a instalação de barreiras físicas em pontos chaves, como grades em tubos de ventilação para dificultar o acesso dos caninos à localidade.

Outro problema enfrentado foi uma infestação macia de percevejos da espécie *Cimex lectularius* em um alojamento do batalhão, a qual provocou dermatites de difícil diagnóstico e sintomas semelhantes à sarna ou reações de hipersensibilidade. A partir da identificação do agente causador, medidas de erradicação e controle foram estabelecidas.

Proteção ambiental

Os pontos importantes acerca do gerenciamento de resíduos foram levantados, tanto para resíduos comuns como resíduos perigosos. Quanto a resíduos comuns, primeiramente foram alteradas a área de acomodação dos resíduos orgânicos, que eram acondicionados em condições e distância da área de manipulação de alimentos inadequadas, e posteriormente passaram a ser acondicionados em lixeiras de alvenaria, fechadas, teladas e distantes 300 m das áreas críticas. Tais procedimentos evitaram a contaminação de alimentos, a atração de animais sinantrópicos e a contaminação do solo com líquido percolado.

Em relação aos resíduos perigosos, como óleos, lubrificantes e resíduos de saúde, a observância estrita dos procedimentos regulamentares foi aplicada, como o asfaltamento da área de abastecimento de viaturas, a separação e o correto destino dos resíduos, medidas utilizadas para diminuir substancialmente o impacto das operações ao meio ambiente local (UNITED NATIONS STABILIZATION MISSION IN HAITI, 2009), tendo em vista, principalmente, a utilização de volume elevado de óleo diesel para manutenção de operações motorizadas e geração de energia elétrica. Atendendo a mesma regulamentação da ONU, semanalmente a unidade médica do Batalhão transportava os resíduos de saúde acondicionados em pequenos sacos de 30L para incineração na Unidade de Conformidade Ambiental. Antes do transporte, estes resíduos ficavam ensacados num depósito para este fim, construído na lateral da Unidade.

Em outra atividade de suma importância, realizada com o apoio financeiro do setor de ajuda humanitária da ONU, foi implementada a construção de um centro de produção de mudas de árvores para reflorestamento. Este projeto teve por objetivo contribuir com a recuperação ambiental local e compensar parte do carbono emitido nas operações militares brasileiras, emissões estas estimadas, apenas para o BRABATT-I, em

3.000 toneladas de CO₂ por ano. Em um ano de projeto, foram plantadas cerca de 12.000 mudas e gerada renda para 300 trabalhadores haitianos. O projeto significou uma inovação para a gestão pública brasileira, particularmente para as Forças Armadas, e posteriormente foi premiado pelo Ministério do Meio Ambiente no Brasil, em sua edição de 2012 do Prêmio Melhores Práticas Ambientais na Agenda da Administração Pública .

5 CONCLUSÕES

A Medicina Veterinária tem campo de atuação abrangente que possibilita o conhecimento e a modificação do cenário sanitário das localidades nas quais as operações militares de paz são realizadas. A garantia da biossegurança dos contingentes brasileiros desdobrados no Haiti através de ações de proteção da água e dos alimentos, do monitoramento e controle das enfermidades zoonóticas, de gerenciamento de animais sinantrópicos, de inteligência em saúde e de proteção ambiental mostrou-se importante para manutenção da saúde e a consequente operatividade destes militares.

REFERÊNCIAS

ANDRADE LIMA, J. R. P.; BATISTA, R. B. Health surveillance of Brazilian military peacekeepers deployed in the United Nation stabilization mission in Haiti (MINUSTAH), 2007-2009. *International Journal of Infectious Diseases*, v. 14, suppl. 1, p. 145 e 146, 2010.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Portaria nº 854/SELOM, de 04 de julho de 2005.** Aprova o Regulamento Técnico de Boas Práticas em Segurança Alimentar nas Organizações Militares. Diário Oficial da União, Poder Executivo, Brasília, DF, 07 jul. 2005.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Portaria nº 585/MD, de 07 de março de 2013.** Aprova as Diretrizes de Biossegurança, Bioproteção e Defesa Biológica do Ministério da Defesa. Diário Oficial da União, Poder Executivo, Brasília, DF, 11 mar. 2013.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Portaria nº 2914, de 12 de dezembro de 2011.** Aprova os procedimentos de controle e de vigilância da qualidade da água para consumo humano. Diário Oficial da União, Poder Executivo, Brasília, DF, 14 dez. 2011.

BRAZILIAN PEACEKEEPING BATTALION IN HAITI. **Relatório da situação ambiental e sanitária da Base General Bacellar do Batalhão Brasileiro de Força de Paz no Haiti.** Porto Príncipe, 2009.

BRICKNELL, M. C.; GADD, R. D. Roles for international military medical services in stability operations (reconstruction and development). *Journal of the Royal Army Medical Corps*, v. 3, n. 153, p. 160-4, 2007.

CAMPOS, C. H. C.; FONSECA, A. H.; MAFRA, C. L. et al. Rickettsia em carapatos capturados em área de treinamento militar no estado do Rio de Janeiro. In: **CONGRESSO BRASILEIRO DE PARASITOLOGIA VETERINÁRIA**, 15., 2008, Curitiba. Anais... Curitiba: CBPV, 2008.

CIRILLO, V. J. Two faces of death: fatalities from disease and combat in America's principal wars, 1775 to present. *Perspectives in Biology and Medicine*, v. 51, n. 1, p. 121-133, 2008.

A MEDICINA VETERINÁRIA MILITAR BRASILEIRA

CONFERÊNCIA DOS EXÉRCITOS AMERICANOS. **Guia de proteção ao meio ambiente em operações de manutenção da paz.** Buenos Aires. 2009. 12p.

EXÉRCITO BRASILEIRO. Departamento de Engenharia e Construção. **Instruções Reguladoras para o Sistema de Gestão Ambiental no Âmbito do Exército (IR 50-20).** Portaria nº 001-DEC, 2011.

EXÉRCITO BRASILEIRO. Estado-Maior do Exército. **Logística Militar Terrestre.** 2^a Edição. 2003.

EXÉRCITO BRASILEIRO. Departamento geral de serviços. **Instruções Reguladoras das atividades de remonta e veterinária em tempo de paz (IR 70-19),** 1999.

EXÉRCITO BRASILEIRO. Estado-Maior do Exército. **Diretriz para a transformação da Escola de Administração do Exército em Escola de Formação Complementar do Exército e Subordinação desse Estabelecimento de Ensino a Diretoria de Formação e Aperfeiçoamento.** Portaria nº 170-EME, 2010.

EXÉRCITO BRASILEIRO. Estado-Maior do Exército. **Higiene militar e saneamento em campanha (C 21-10),** 1975.

EXÉRCITO BRASILEIRO. Estado-Maior do Exército. **Serviço de saúde em campanha (C 08-01),** 1980.

FOGELMAN, V. L.; BROWN, J.; MOORE, G. E. et al. The role of veterinary public health and preventive medicine during mobilization and deployment. In: KELLEY, P. W. **Military preventive medicine and deployment.** Washington: Office of The Surgeon General at TMM Publications. 2003.

LEITE, A. B.; SILVA, C. A.; ANDRADE LIMA, J. R. P. Proposta de um indicador de qualidade para os serviços de aprovisionamento. **Revista Científica da EsAEx,** v. 1, n. 1, p. 137-154, 2005.

MASCHERETTI M., ABATI P., GRAF M.E. et al. Uncomplicated Plasmodium Falciparum Malaria in Brazilian Troops. In: **Conference of the International Society of Travel Medicine,** 10, 2007, Vancouver. Anais...Vancouver: ISTM, 2007.

NORTH ATLANTIC TREATY ORGANIZATION. **Peace support operations (AJP-3.4.I),** 2001.

OLIVEIRA, L. S.; SOARES, O. A. B.; CAMPOS, C. H. C.; SOARES, S. A. O bioterrorismo no Século XXI. In: **CONGRESSO DE CIÊNCIAS MILITARES,** 2., 2009, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: ECEME, 2009.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. **Guidelines for drinking-water quality.** Volume I, Recommendations. 3^a Ed. Geneva: WHO. 2008.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE SAÚDE. **Haiti:** health profile. 2012. 2p. Disponível em: <<http://www.who.int/gho/countries/hti.pdf>>. Acesso em 26 mar. 2013.

PIARROUX, R.; BARRAIS, R.; FAUCHER, B. et al. Understanding the cholera epidemic, Haiti. **Emerging Infectious Disease,** v. 17, n. 7, p. 1161-1168, 2011.

PINTO, L. G.; MACHADO, M. V. R.; SOARES, O. A. B. Acompanhamento da situação higiênico-sanitária do serviço de aprovisionamento da Escola de Administração do Exército. **Revista Científica da EsAEx,** v. 3, n. 1, p. 121-135, 2007.

SANCHEZ, J. L.; Bendet, I.; Grogl, M. et al. Malaria in brazilian military personnel deployed to Angola, **Journal of Travel Medicine,** v. 7, n. 5, p. 275-282, 2000.

SEET, B; BURNHAM, G. M., Fatality Trends in United Nations Peacekeeping Operations, 1948-1998, **Journal of the American Medical Association,** v. 284, n. 5, p. 598-603, 2000.

SMITH, J. C. Stabilization and reconstruction operations: the role of the US Army Veterinary Corps. **US Army Medical Department Journal,** jul-set, p. 71-80, 2007.

STUDART, A. G. **Avaliação das práticas sanitárias ligadas à biossegurança de suprimento de água, serviço de alimentação e gestão de resíduos em campanha na AMAN.** 2011. 87f. Dissertação (Mestrado em Ciência e Tecnologia dos Alimentos). Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica-RJ.

THE INTERNATIONAL COMMITTEE OF MILITARY MEDICINE. **Statutes of the International Committee of Military Medicine,** Brussels, 2009.

TROFA, A. F; DEFRAITES, R. F; SMOAK, B. L et al. Dengue fever in US military personnel in Haiti. **The journal of the American Medical Association**, v. 277, n. 19, p. 1546-1548, 1997.

ULMER, P.; PERRAUDIN, C.; CHEVALIER, B.; PIERRE, C. Le rôle du vétérinaire dans la maîtrise de l'environnement biologique: a propos de l'opération santal au timor oriental. **International Review of the Armed Forces Medical Services**, v. 74, p. 40-44, 2001.

UNITED NATIONS STABILIZATION MISSION IN HAITI. **Standard operating procedure for the collection of hazardous waste and other materials for disposal within MINUSTAH**, Porto Príncipe, 2009, 10p.

UNITED NATIONS. Security Council. **Resolution 1542, de 30 de abril de 2004**. Disponível em: <http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/1542%282004%29>. Acesso em: 27 mar. 2013

UNITED NATIONS. **Department of Peacekeeping Operations. Draft of Environmental Guidelines for UN Field Missions**. Nova York: DPKO, 2007. 109 p.

UNITED STATES ARMY. **Veterinary service**: tactics, techniques and procedures (FM 4-02.18), 2004.

UNITED STATES ARMY. **Occupational and environmental food sanitation (TB MED 530)**, 2002.

Recebido em 15 de outubro de 2013
Aprovado em 04 de setembro de 2013



O BRASIL NA MINUSTAH INFLUENCIANDO O BRASIL NO CONE SUL: EVIDÊNCIAS PRELIMINARES DO DESDOBRAMENTO EM MISSÕES DE PAZ COMO ESTIMULADOR DA DIPLOMACIA MILITAR

BRAZIL IN MINUSTAH INFLUENCING BRAZIL IN THE SOUTHERN CONE: PRELIMINARY EVIDENCE OF THE MILITARY DIPLOMACY CONTRIBUTION TO THE SOVEREIGN INSERTION.

FÁBIO CORDEIRO PACHECO¹
EDUARDO XAVIER FERREIRA GLASER MIGON²

RESUMO

Assumindo tratar-se de objeto de estudos complexo, ontologicamente o assunto é analisado sob a perspectiva das Ciências Militares, paradigma principal, com contribuições da Ciência Política e das Relações Internacionais, paradigmas auxiliares. A revisão da literatura abrange a origem, evolução e perspectivas contemporâneas da Organização das Nações Unidas quanto à Segurança Internacional e às Operações de Paz, o que leva à apreciação de conceitos como Capstone doctrine e responsibility to protect, bem como à diferenciação entre peace building e peace enforcement. Aspectos associados às Teorias da Paz, aos Estudos da Paz e às dificuldades do sistema internacional em conquistar e manter um ambiente de paz são (re)visitados. A participação brasileira em missões de paz é revisitada de forma abrangente, enquanto a Minustah é analisada de forma específica, tanto através da revisão de fontes bibliográficas e documentais quanto por meio de pesquisa de campo, a qual foi conduzida sob metodologia qualitativa e com o apoio de ex-force commanders da missão. Destaca-se nessa análise o foco nas ferramentas e abordagem verdadeiramente viabilizadoras da consecução dos objetivos do Mandato que sustenta a missão. Dessa análise emerge a posição de que o componente militar da missão vem obtendo êxito na garantia de um ambiente seguro e estável, ao mesmo tempo que se verifica que a contribuição brasileira exerce papel preponderante dentro de tal cenário. A permitir a análise da correlação entre as ações no Haiti e a dinâmica da política externa do Brasil com seus vizinhos do Cone Sul, delimitados pela Argentina, Paraguai e Uruguai, foi estudada a participação destes países no Haiti bem como o relacionamento diplomático pós-descolonização, de forma a ter uma noção contemporânea e que simultaneamente permitisse um recorte anterior e um recorte posterior à Minustah. Os resultados empíricos encontrados sugerem que a cooperação militar no Haiti e no Cone Sul guardam certa interdependência.

Palavras-chave: Diplomacia militar. Mercosul. Cone Sul.

ABSTRACT

Taking the fact that this is a complex object of study, this subject is ontologically analyzed under the Military Sciences perspective, main paradigm, with contributions of the Political Science and the International Relations: auxiliary paradigms. The literature review encompasses the origin, the evolution and contemporary perspectives of the United Nations as to the International Security and the Peacekeeping Operations, which leads to the appreciation of concepts such as the 'Capstone doctrine' and the

'protection responsibility' as well as the differentiation between 'peace building' and 'peace enforcement'. Aspects associated with the 'Theories of Peace', with the 'Studies of Peace' and with the difficulties the international system has to conquer and to maintain a peace environment are (re)visited. The Brazilian participation in peace missions is observed in a comprehensive manner, while MINUSTAH is analyzed in a specific way, both through literature review and documentary sources as through field research, which was conducted under qualitative methodology and with the support of ex Force commanders. In this analysis, it is highlighted the focus on tools and the approach that truly enables the accomplishment of the mandate's goals that underpins the mission. From this analysis we understand that the military component has been achieving success in ensuring a safe and stable environment. At the same time, it is made clear that the Brazilian contribution plays a preponderant role in such a scenario. At this point, an analysis is conducted correlating the actions in Haiti and the dynamics of Brazil's foreign policy with its neighbors in the Southern Cone, delimited by Argentina, Paraguay and Uruguay. It is a way of learning the participation of these countries in Haiti as well as diplomatic post-decolonization relationship, so to have a contemporary perception that permits a study covering the situation before and after MINUSTAH. The empiric results suggest that military cooperation in Haiti and in the South Cone keeps certain interdependency.

Keywords: Military diplomacy. Mercosur. Southern Cone.

I INTRODUÇÃO³

No início do século XXI o Brasil vem ganhando destaque no cenário internacional. O país evidencia estruturas sob funcionamento estável e em amadurecimento, a exemplo do processo democrático, em fortalecimento institucional crescente, e dos indicadores macroeconômicos, sugestivos de boa capacidade de fazer face às demandas da crise mundial em curso.

Uma consequência imediata dessa atual projeção brasileira é a demanda da comunidade internacional quanto ao aumento das responsabilidades nacionais no que diz respeito à promoção da estabilidade entre as nações. Nesse contexto, a participação brasileira na Missão das Nações Unidas para a Estabilização do Haiti (MINUSTAH) é um exemplo que materializa essa demanda, sobretudo pelo envolvimento político do país, pelo comando do componente militar e pelo desdobramento do maior contingente militar na área mais populosa e turbulenta do

¹ 9º Brigada de Infantaria Motorizada (9º Bda Inf Mtz) – Rio de Janeiro-RJ, Brasil.
E-mail: <cpmileb@gmail.com>

Mestre em Operações Militares (ESAO)..

² Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME) – Rio de Janeiro-RJ, Brasil.
E-mail: eduardomigon@gmail.com
Doutor em Ciências Militares (ECEME).

³ A redação deste trabalho busca seguir o disciplinado pelo "Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa".

Haiti.

Aprofundando o estudo dos benefícios diretos que decorrem da participação nacional em missões de paz, o trabalho realizado tem por objetivo verificar se o fortalecimento do relacionamento institucional no âmbito da MINUSTAH é elemento sinérgico, ou não, no que concerne às relações no nível internacional do Brasil com países selecionados do entorno regional.

2 BREVES CONSIDERAÇÕES METODOLÓGICAS

O assunto é analisado sob a perspectiva das Ciências Militares, paradigma principal, com contribuições da Ciência Política e das Relações Internacionais, paradigmas auxiliares. Assumindo tratar-se de objeto de estudos complexo, utilizou-se perspectiva interdisciplinar para a construção do modelo de análise e para a compreensão da inserção da questão haitiana no espaço, no tempo e, mesmo, na visão política de outros atores internacionais que se associam à questão. Sob tal ótica, ainda que de forma residual, houve a necessidade de revisar conceitos próximos da História, Geografia, Geopolítica e Estratégia.

A revisão da literatura abrangeu a origem, evolução e perspectivas contemporâneas da Organização das Nações Unidas (ONU) quanto à segurança internacional e às operações de paz, em especial os conceitos contidos na Capstone Doctrine (ONU, 2008) e no entendimento denominado Responsibility to Protect (ICISS, 2005), os quais foram analisados à luz de conceitos associados às Teorias da Paz e aos Estudos da Paz, de forma que se entendam as dificuldades do sistema internacional em conquistar e manter um ambiente de paz. A participação brasileira em missões de paz foi revisitada de forma abrangente, enquanto a MINUSTAH foi objeto de pesquisa de campo, a qual foi conduzida sob metodologia qualitativa. A partir da análise da correlação entre as ações no Haiti e a dinâmica da política externa do Brasil com seus vizinhos do Cone Sul, delimitados pela Argentina, Paraguai e Uruguai, foi estudada a participação destes países na MINUSTAH bem como o relacionamento diplomático entre tais unidades políticas, de forma a ter uma noção contemporânea desta dinâmica. Para a construção do modelo de análise, a questão haitiana foi contemplada no tempo e no espaço sob o prisma da reação da comunidade internacional ante a ameaça à paz e estabilidade no continente americano.

3 AS MISSÕES DE PAZ COMO INSTRUMENTO DA COMUNIDADE INTERNACIONAL

Mesmo considerando a Liga das Nações como a primeira iniciativa da comunidade internacional em

organizar um mecanismo de segurança coletiva, pode-se afirmar que o surgimento da ONU, ao final da 2ª Guerra Mundial, evidencia tal intenção com mais vigor. Em função dos conflitos decorrentes da nova ordem mundial, a ONU impulsionou a construção diplomática do conceito de “missões de paz”, isto é, o desdobramento de meios militares, em pessoal e material, dos estados membros, em missões de observação (desarmadas) e de forças de paz (armadas). Essa ação “no terreno”, com emprego de contingentes militares, tem amparo jurídico na Carta das Nações em seus capítulos VI (foco consensual) e VII (foco coercitivo).

Com o fim da Guerra Fria, décadas depois, verificou-se que a instabilidade internacional, ao invés de regredir, ampliou-se. Sob a nova realidade, constatou-se a adoção de critérios cada vez mais elásticos para a definição de ameaças à paz e à segurança. Atrelada a essa flexibilização conceitual vem o fato da preponderância, à época, de conflitos intraestatais em contraste com as conflagrações majoritariamente interestatais experimentadas até então. Esses conflitos de natureza interna sofreram grande influência do afloramento de antagonismos étnicos e religiosos, além dos decorrentes da propagação e universalização dos conceitos de democracia e direitos humanos (FONTOURA, 1999, p. 83). Esse cenário retrata a complexidade dos conflitos emergentes à época.

O primeiro marco do esforço institucional para se normalizar e atualizar o peacekeeping em face da evolução dos tempos pode ser atribuído ao Secretário-geral da ONU Boutros-Ghali em sua iniciativa An Agenda For Peace (A Agenda para a Paz), lançada em 17 de junho de 1992. Objetivando sistematizar e proporcionar a aplicação progressiva dos esforços da ONU na pacificação dos conflitos, foram estabelecidas as seguintes formas de atuação do organismo: Preventive diplomacy – diplomacia preventiva; Peacemaking – promoção da paz; Peacekeeping – operação de manutenção da paz; Peace-building – operação de construção da paz no pós-conflito; Peace-enforcement – operação de imposição da paz. Durante essa fase de mudança, a ONU foi surpreendida por árduos revezes, a exemplo dos fracassos na Somália e em Ruanda, após o que pode-se perceber uma retração no envolvimento dos países desenvolvidos nas operações de paz em contraste com o aumento no desdobramento de tropas dos países em desenvolvimento.

Na sequência, surge a perspectiva Brahimi, antigo chanceler argelino que foi incumbido, em 2000, de presidir um painel de especialistas para rever criticamente o papel da ONU no tocante à paz e segurança internacionais. Dentre as várias recomendações concebidas, destaca-se, enfaticamente, a necessidade de mudanças, principalmente, na capacidade de rápido e eficiente desdobramento de forças, na obtenção e análise de informações de campo, no planejamento criterioso das operações de paz, além de um necessário acréscimo nos quadros do Secretariado e sua reestruturação, sobretudo

no Departamento de Missões de Paz (DPKO).

O robustecimento operativo proposto no Relatório Brahimi foi seguido da criação, por iniciativa do governo do Canadá⁴, da International Commission on Intervention and State Sovereignty (ICISS). O relatório da comissão fez menção ainda às fases anterior e posterior de um cenário passível de intervenção da comunidade internacional, evocando as suas responsabilidades em prevenir (ação preventiva) e em reconstruir (ação de recomposição do estado). Dessa forma, segundo a Comissão, a Responsabilidade de Proteger abarca: a Responsabilidade de Prevenir, a Responsabilidade de Reagir e a Responsabilidade de Reconstruir⁵. Para isso, em perfeito alinhamento com as tendências do peacekeeping manifestas pelo painel dirigido por Lakhdar Brahimi no âmbito da ONU, a ICISS, politicamente independente, propõe a ação preventiva e corretiva de forma multidimensional, atuando nas situações-problema com foco em suas questões econômicas, de pobreza, de fragilidade das estruturas legais e institucionais, de incapacidade estatal em prover segurança, dentre outras causas.

Os novos parâmetros que passaram a nortear o peacekeeping no século XXI e as demandas da ONU aos países em desenvolvimento a ocuparem seu espaço na expansão dessas operações favoreceram países como o Brasil a desempenhar papel de destaque em uma Missão de Paz.

4 O COMPONENTE MILITAR DA MINUSTAH

O Comandante do Componente Militar é o responsável perante o Representante do Secretário-Geral (SRSG) pelo cumprimento das tarefas militares previstas no Mandato da Missão. Para isso, ele exerce o controle operacional⁶ sobre todos os militares desdobrados na Missão, incluídos os contingentes formados, observadores militares, oficiais de ligação, etc. No caso específico dos contingentes formados, estes permanecem sob o comando das forças armadas do seu país de origem.

Considerando todo o espectro de ações que podem ser desenvolvidas em uma Operação de Paz, normalmente são atribuídas ao Componente Militar as seguintes tarefas: apoiar a promoção da paz e as negociações políticas; prover um ambiente

seguro; observação e monitoramento; interposição; desdobramento preventivo; desarmamento; desmobilização e reintegração; desminagem; imposição de sanções; treinamento e reforma no setor de segurança; restabelecimento e manutenção da lei e da ordem; monitoramento dos direitos humanos; apoio às atividades humanitárias; e proteção de civis.

No curso da MINUSTAH, cujo componente militar tem sido comandado por um oficial general brasileiro, pode-se considerar que o primeiro evento significativo para o processo de pacificação foi a desmobilização e desarmamento impostos ao grupo de ex-militares que deflagrou a crise no país em 2004.

Em seguida, já em 2005, com o foco de instabilidade basicamente resumido a áreas específicas da capital, houve a liberação de Belair do jugo das forças adversas. Mais importante do que a libertação de um bairro popular fisicamente debruçado sobre o centro dos poderes da República Haitiana, a Belair pacificada significou a possibilidade da população haitiana experimentar uma melhoria no seu ambiente e, em consequência, aportar a devida confiança na Missão da ONU.

No âmbito da própria MINUSTAH, a conquista de Belair representou a possibilidade da Missão se articular efetivamente em um perfil multifuncional. Com o controle da lei e da ordem no bairro, os atores civis foram enfaticamente convidados pelo Componente Militar, em cuja leitura do ambiente figurava uma imperativa necessidade de inserção do braço assistencial da ONU e do estado haitiano para consolidar a paz. É importante registrar que esse componente militar tem sido integrado por contingentes de vários países sulamericanos além do Brasil, dentre esses a Argentina, o Uruguai e o Paraguai. No restante do país, o clima de segurança e estabilidade era uma realidade no quotidiano da população. Nesse contexto, o trabalho do Componente Militar foi classificado pelo Secretário-Geral das Nações Unidas (SGNU) como fundamental. Com o quadro de segurança fiador de um ambiente seguro abrangente à maior parte do país, uma eleição foi realizada no dia 07 de fevereiro de 2006. Complementarmente, as eleições legislativas estenderam-se ao 2º turno e foram realizadas em um ambiente de tranquilidade. Esse foi um marco do progresso da missão: sufrágio universal garantido aos haitianos há cerca de pouco mais de um ano e meio após o desdobramento da MINUSTAH.

Pode-se, grosso modo, caracterizar o momento de controle das autoridades da ONU e haitianas sobre toda a área da Missão, quando o último bastião adverso foi desarticulado em Cité Soleil, em 09 de fevereiro de 2007. A partir de então, as autoridades haitianas e da ONU passaram a gozar de liberdade de ação em toda a área da MINUSTAH. Essa assunção é embasada pelo quadro bastante otimista apresentado pelo SGNU ao CSNU em seu relatório de 22 de agosto de 2007, no qual foi enfatizado que a restauração da autoridade estatal em áreas anteriormente dominadas por grupos armados

⁴ Cabe destacar que o fracasso em Ruanda, em 1994, teve sérias repercussões no Canadá, pois o Force Commander, que acumulava a função de SRSG, era o General canadense Romeo Dellaire.

⁵ Lessons from Rwanda, disponível em <http://www.un.org/preventgenocide/rwanda/responsibility.shtml>.

⁶ Grau de autoridade atribuído a um comandante ou chefe de serviço para empregar ou controlar forças, em missões ou tarefas específicas e limitadas, de modo a capacitá-lo ao cumprimento de sua missão, sem contudo incluir a autoridade para empregar, separadamente, os componentes dos elementos em questão e o controle logístico dos mesmos. (ECEME, 2002, p.66)

representava um importante progresso.

5 CONE SUL E MINUSTAH: BREVE SÍNTSE DA DINÂMICA DOS ATORES

O relacionamento do Brasil com Argentina, Paraguai e Uruguai sempre esteve na pauta da política exterior brasileira desde a independência. Esses países, à semelhança do Brasil, gozam atualmente de estabilidade política e apresentam-se caminhando, cada um na sua velocidade, em direção ao desenvolvimento.

Sob o ponto de vista da expressão militar, pode-se dizer que a MINUSTAH tem se caracterizado por uma excelente oportunidade de integração entre as Forças Armadas brasileiras, argentinas, paraguaias e uruguaias. Esse trabalho em conjunto na Missão estende à expressão militar o projeto político brasileiro de melhor conformar sua área de influência e, dessa forma, consolidar sua liderança regional.

Com um extenso histórico pregresso no relacionamento militar, esses países articulam-se na missão em perfeita harmonia diante do comando brasileiro, com seus contingentes obtendo excelentes resultados em suas áreas de responsabilidade. O trabalho em conjunto na missão permite que as forças de cada um desses países possam aprimorar e consolidar aspectos doutrinários, principalmente no nível de Estado-Maior, e, dessa forma, gerar uma base de interoperabilidade para cenários futuros.

A cooperação e o intercâmbio do nosso país com seus vizinhos têm se intensificado nos últimos anos. Aí se inscrevem as operações militares conjuntas no MERCOSUL e os processos bilaterais das Forças Armadas com diversos países. (OLIVEIRA, 2004, p. 95)

5.1 Argentina

A integração e cooperação brasileira com as Forças Armadas Argentinas têm apresentado expressivo incremento após 2005, ou seja, pós-início da MINUSTAH. Nesse ano, foi assinado o Acordo Quatro de Cooperação em Matéria de Defesa. O instrumento entrou em vigor em janeiro de 2007 e a primeira reunião do Grupo de Trabalho Conjunto - GTC⁷ ocorreu em julho de 2008. Dentre os projetos em andamento, destacam-se o desenvolvimento de um veículo leve aerotransportável, a participação argentina no desenvolvimento de um avião cargueiro militar, os reparos em submarinos argentinos realizados por empresas brasileiras no Arsenal de Marinha do Rio de Janeiro, dentre outros.

Os intercâmbios já existentes com as forças argentinas também foram incrementados desde o início da MINUSTAH: instrutores brasileiros e argentinos são mantidos nas Escolas de Estado-Maior dos dois exércitos, disponibilizam-se mais vagas recíprocas em diversos cursos, exercícios conjuntos são realizados, etc.

7 Integrando subcomissões do Exército, Marinha e Aeronáutica.

A procura argentina pela matrícula de militares de seu Exército em Cursos e Estágios junto ao Exército Brasileiro apresentou acentuado aumento desde o ano de 2004. Atividades de ensino, em diversas áreas do conhecimento militar, foram solicitadas ao Exército Brasileiro, para cursos e estágios em funcionamento no âmbito do DECEX⁸. As visitas de intercâmbio entre os militares dos Exércitos Brasileiro e Argentino foram expressivamente incrementadas entre os anos de 2006 e 2010⁹.

Sinteticamente, pode-se inferir que na expressão militar, acompanhou-se o processo de integração e cooperação no principal eixo diplomático da política externa brasileira. As relações com as Forças Armadas Argentinas, particularmente o seu Exército, foram incrementadas entre os anos de 2005 e 2010, com grande ênfase na troca de conhecimentos e experiências. Além da amizade e confiança estabelecidas, os vínculos criados com a presença de instrutores de ambos países em suas principais escolas fornecem substancial alicerce para se projetar possibilidades de interoperabilidade, considerando a consolidação da entidade supranacional MERCOSUL.

5.2 Paraguai

No que tange à República do Paraguai, o bom relacionamento militar pode ser facilmente atestado há muito no desenvolvimento dos trabalhos da Cooperação Militar Brasileira no Paraguai. Os trabalhos dessa comissão envolvem a cooperação em várias áreas do Exército daquela nação amiga, sobretudo no ensino. Na integração, pós-2004, dos dois exércitos quanto ao preparo e emprego em operações de paz, registra-se a permanente ligação do Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil com seu congênero paraguaio, o Centro de Entrenamiento Conjunto de Operaciones de Paz. Essa ligação permanente viabiliza o desenvolvimento e a padronização do preparo em operações de paz dos militares paraguaios para que possam integrar o Batalhão Brasileiro I, da MINUSTAH, com o efetivo de um pelotão de fuzileiros¹⁰.

O permanente intercâmbio entre os dois exércitos sofreu um incremento, em números absolutos. Verifica-se que nos anos de 2009 e 2010 as visitas mútuas dos militares dos dois países aumentaram sensivelmente em relação aos anos anteriores.

Sob o ponto de vista do ensino é digno de nota o interesse cada vez maior das autoridades militares terrestres paraguaias, desde o ano de 2004, por cursos e estágios, nas mais diversas áreas do conhecimento militar, disponíveis no Exército Brasileiro. Pode-se inferir que o vetor ensino é um importante enlace existente entre os Exércitos Brasileiro e Paraguaio e, desde o início da MINUSTAH

8 Departamento de Educação e Cultura do Exército.

9 Dados obtidos do Estado-Maior do Exército e analisados pelo autor.

10 Um pelotão de fuzileiros é constituído de 36 homens: um oficial subalterno, quatro sargentos e trinta e um cabos e soldados.

registrou expressivo robustecimento.

Outro exemplo do aumento na cooperação militar entre Brasil e Paraguai na segunda metade da década passada foi, no escopo logístico, a entrega em 17 de julho de 2007 de 28 Viaturas Blindadas de Reconhecimento EE-9 Cascavel e 12 Viaturas Blindadas de Transporte de Pessoal EE-11 Urutu, repotencializadas pelo Exército Brasileiro, ao Exército Paraguaio. Cabe registrar que o custo do trabalho nas viaturas paraguaias foi arcado pelo governo brasileiro e os serviços foram realizados nas oficinas do 28º Batalhão Logístico, localizado na cidade de Dourados, Mato Grosso do Sul.

Em suma, o relacionamento militar do Brasil com a República do Paraguai experimentou uma maior interação ao final da primeira década do séc. XXI. A troca de experiências advinda dessa aproximação proporciona o incremento no conhecimento e na confiança mútuas, constituindo-se em sólida base para a cooperação em outras atividades de natureza militar que se fizerem necessárias.

5.3 Uruguai

Quanto ao relacionamento Brasil-Uruguai, na expressão militar do poder, registra-se que, também, há muito se caracteriza pela confiança mútua, amizade e cooperação, acompanhando a evolução experimentada pela expressão política.

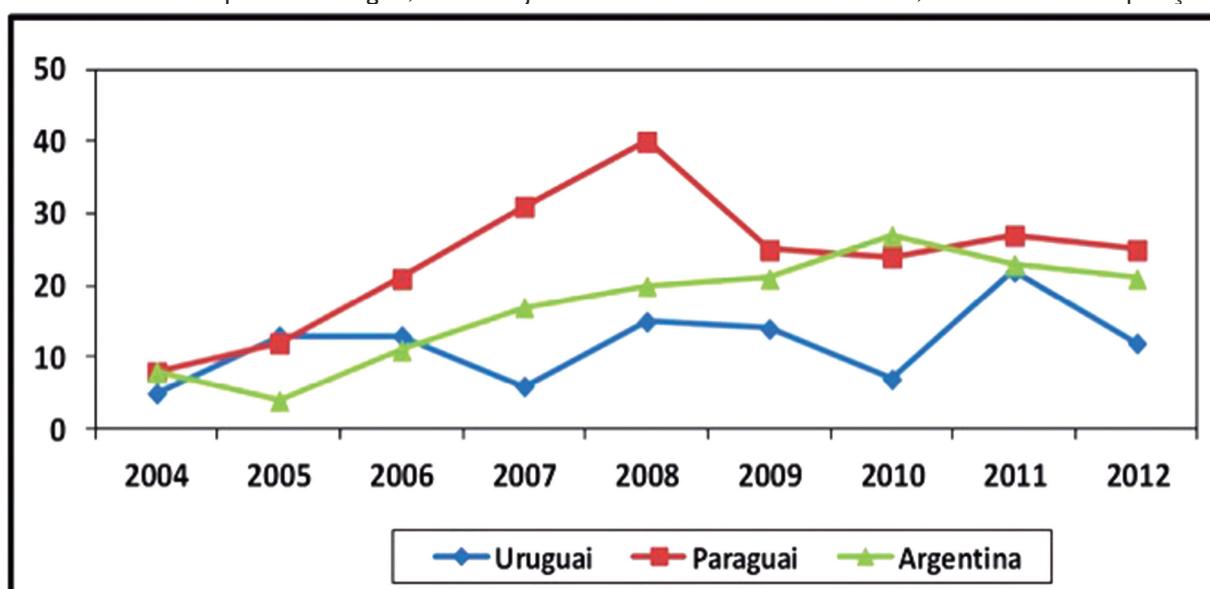
A presença na MINUSTAH de dois Batalhões Uruguaios, além de elementos aéreos e de patrulha costeira é mais um fator promotor de boa sintonia entre os militares dos dois países. O Uruguai, em 31 de janeiro

Forças Armadas (11º lugar no ranking)¹¹. Entretanto, ao considerar o efetivo aproximado das Forças Armadas Uruguaias, de cerca de 22.000 militares, percebe-se a importância conferida pelo país às missões de paz da ONU.

O Uruguai também possui em funcionamento a sua Escuela Nacional de Operaciones de Paz, evoluída da Escuela de Operaciones de Paz del Ejército (1998). Esse estabelecimento de ensino militar integra, junto ao Brasil (2005), Argentina (1995) e Paraguai (2001), dentre outros, a Associação Latino-Americana de Centros de Instrução de Operações de Paz (ALCOPAZ-2008), iniciativa altamente integradora sob o ponto de vista da troca de experiências, pesquisa e aprimoramento de procedimentos para integrantes de Missões de Paz.

No que tange ao ensino, de maneira geral, pode-se perceber a procura crescente, desde 2004, por parte do Exército Uruguai, de cursos e estágios junto ao Exército Brasileiro. Pode-se notar que os números absolutos evoluíram desde o ano em que a MINUSTAH foi desdobrada, atingindo seu ápice em 2011, logo após a assinatura do Acordo de Cooperação de Defesa Brasil-Uruguai.

Em síntese, conforme testemunhou o Embaixador João Carlos de Souza-Gomes, as relações Brasil-Uruguai são, desde 2004, politicamente pontuadas pela cooperação e integração. Sob o ponto de vista militar terrestre, o advento da participação na MINUSTAH assinala cronologicamente um significativo aumento na integração das Forças, com acentuada cooperação no ensino e treinamento militar, destacando-se as Operações



QUADRO I – Cursos e estágios solicitados ao Exército Brasileiro¹⁰
Fonte Estado-Maior do Exército, 2012. Elaboração nossa.

de 2012, ocupava o 13º lugar no ranking dos países contribuintes de tropa da ONU. O efetivo tributado de 2272 é um pouco menor do que o Brasil que empenha no mesmo período 2488 homens e mulheres de suas

¹¹ Disponível em http://www.un.org/en/peacekeeping/contributors/2012/jan12_2.pdf, acesso em 12/02/2012.

¹² Cursos e estágios solicitados pelos Exércitos Argentino, Paraguai e Uruguai. Não necessariamente foram concretizadas as matrículas solicitadas, dependentes das vagas empenhadas às demandas do Exército Brasileiro.

O BRASIL NA MINUSTAH INFLUENCIANDO

de Paz, abarcando ainda a cessão de material - carros de combate em 2012 para o Exército daquela nação amiga.

5.4 OPERAÇÕES DE PAZ, A DOUTRINA COMUM E A DISSUASÃO

Com a interação das tropas em solo haitiano e, sobretudo, o trabalho em conjunto dos oficiais de estado-maior, interagindo nos níveis mais altos do componente militar da Missão, naturalmente foi percebida uma maior integração entre os militares desses países. Por conseguinte, essa interação não se manteve apenas restrita ao ambiente da missão. Os laços gerados pela superação diária de dificuldades no terreno, e, consequentemente, pela difusão e compartilhamento das lições aprendidas e melhores práticas, acabaram por favorecer a criação da ALCOPAZ. Essa iniciativa, além de dar ênfase às operações de paz no seio das forças armadas de seus países membros, viabilizou também a projeção da capacidade profissional de seus membros perante a comunidade internacional, bem como da qualidade do treinamento e adestramento levado a cabo. Cita-se também a ALCOPAZ como fórum para discussão de assuntos relacionados a esse tipo de operação militar, além de viabilizar a pesquisa científica de questões a ela relacionadas.

A frequência de cursos e estágios junto ao Exército Brasileiro, principalmente pelos oficiais de nações amigas, ao lado das visitas e reuniões de intercâmbio, dentre outras atividades, dão forma à chamada diplomacia militar. Esse tipo de diplomacia desenvolve nos chefes militares dos exércitos que se relacionam laços de amizade, camaradagem e confiança mútua. Considerando que normalmente os países enviam ao exterior seus oficiais com melhor capacitação, e que estes chegarão em posições elevadas nas respectivas estruturas de origem, pode-se assumir que o vínculo de amizade originado em um curso no Brasil terá grande influência no relacionamento institucional futuro. Ademais, o vínculo de amizade pessoal acima citado, conjugado com o conhecimento acerca das capacidades operacionais do Exército Brasileiro, confere os contornos da “proximidade cooperativa dissuasória”¹³.

6 CONCLUSÕES

As Operações de Paz das Nações Unidas representam a abordagem mais pragmática dessa organização intergovernamental. Para manter efetivo esse artifício, essencial para atuação da ONU na segurança internacional, foi necessária a adoção de uma mentalidade de permanente atualização, sobretudo no século XXI. No escopo das missões contemporâneas, a MINUSTAH registrou, pela primeira vez, o comando militar brasileiro

¹³ Expressão em desenvolvimento (pelo autor). Busca referir-se, aproximadamente, a uma condição em que a proximidade de relacionamento e o conhecimento acerca da capacidade de uma potencial força oponente acabam por caracterizar um viés de dissuasão.

em uma missão multidimensional. Nesse contexto, o sucesso na promoção da segurança do ambiente conferiu liberdade de ação para a ONU no país. Dessa análise, emerge a posição de que o componente militar da missão vem obtendo êxito na garantia de um ambiente seguro e estável, ao mesmo tempo em que se verifica que a contribuição brasileira exerce papel preponderante dentro de tal cenário.

Do êxito do componente militar, destaca-se a liderança brasileira atuando nas áreas mais difíceis da MINUSTAH, que acabou por polarizar certa atração dos Exércitos Argentino, Paraguai e Uruguai. Ou seja, os resultados preliminarmente encontrados ao longo da pesquisa sugerem que há certa correlação entre o incremento da cooperação dos contingentes projetados no Haiti e o incremento da cooperação direta entre os Exércitos do Cone Sul. Assim sendo, e ainda que existam outras variáveis explicativas intervenientes, há indícios suficientes para a construção de uma hipótese provisória de pesquisa e análise que posicione a cooperação militar em espaços externos ao subcontinente como elemento favorecedor da cooperação militar regional. A mais que isso, verifica-se certa tendência, positiva, no sentido de que o incremento da cooperação em forças de paz favorece o diálogo e a segurança regional. Essa tendência é traduzida por um significativo incremento na cooperação entre os componentes terrestres das Forças Armadas objeto de recorte e o Exército Brasileiro.

REFERÊNCIAS

- BRASIL. Exército Brasileiro. **Missões de paz**. Disponível em: <http://www.exercito.gov.br>. Acesso em 13 mar. 2010.
- _____. Exército Brasileiro. Escola de Comando e Estado-Maior do Exército. **Vocabulário da ECUME**: manual. Rio de Janeiro: ECUME, 2002.
- FONTOURA, Paulo Roberto Campos Tarrisse da. **O Brasil e as operações de manutenção da paz das Nações Unidas**. Brasília: FUNAG, 1999. 409 p.
- HIRST, Monica. A intervenção sul-americana no Haiti. In: **Análise de Conjuntura**, n. 6, jun. 2007. Disponível em: <http://observatorio.iuperj.br> Acesso em: 20 mar 2011.
- INTERNATIONAL COMMISSION ON INTERVENTION AND STATE SOVEREIGNTY (ICISS). **The Responsibility to Protect**. Ottawa (CAN): ICISS, 2005.
- OLIVEIRA, Eliézer Rizzo de. O Brasil diante dos desafios internacionais de Segurança e Defesa: um enfoque hemisférico. In PINTO, J. R. A.; ROCHA, A. J. R.; SILVA, R. D. P. **O Brasil no cenário internacional de defesa**

e segurança (Pensamento brasileiro sobre defesa e segurança; v. 2) – Brasília: Ministério da Defesa, Secretaria de Estudos e de Cooperação, 2004. 212 p.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Carta das Nações Unidas**. San Francisco: ONU, 1945.

_____. DPKO. **Handbook on UN Multidimensional Peacekeeping Operations**. New York, 2003.

_____. DPKO. **Capstone Doctrine**: United Nations Peacekeeping Operations – Principles and Guidelines. New York: DPKO, 2008.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU).

United Nations Peacekeeping Operations: background note – 28 February 2010. Peace and Security Section of the United Nations Department of Public Information. Disponível em: <http://www.un.org/Depts/dpko/dpko/bnote.htm>. Acesso em: 09 abr. 2010.

Recebido em 27 de outubro de 2012

Aprovado em 04 de setembro de 2013



O TRABALHO EMOCIONAL DE MILITARES DO EXÉRCITO BRASILEIRO EM MISSÃO DE PAZ: UM ESTUDO QUALITATIVO

EMOTIONAL WORK OF THE BRAZILIAN ARMY'S SOLDIERS IN UN PEACEKEEPING MISSIONS: A QUALITATIVE STUDY

WILLIAM TRAJANO DE ANDRADE COSTA

RESUMO¹

A expressão conceitual Trabalho Emocional (TE) foi inicialmente adotada por Hochschild (1983), referindo-se ao gerenciamento, por parte do trabalhador, de suas próprias emoções ou das emoções de outras pessoas. A pesquisa na área tem se ampliado em vários sentidos, abarcando diversas metodologias, questões de gênero e as consequências do TE. O presente estudo, de natureza qualitativa, examinou as categorias ou facetas do TE de militares do Exército Brasileiro (EB) integrantes de missões de Paz, sob a égide das Nações Unidas. Após o preenchimento das medidas quantitativas do modelo de TE de Guy, Newman e Mastracci (2008), 383 militares forneceram declarações escritas espontâneas, respondendo optativamente ao item qualitativo, objeto deste estudo. A análise de conteúdo revelou que a faceta mais importante do TE está relacionada ao gerenciamento emocional que o superior hierárquico desenvolve com os seus subordinados.

Palavras-chave: Trabalho emocional. Gerenciamento emocional. Missão de Paz.

ABSTRACT

The Conceptual expression ‘Emotional Work’ (TE) was initially adopted by Hochschild (1983), referring to the management, by the employees, of their own emotions or the emotions of others. The research in this area has expanded in various directions, covering a myriad of methodologies, gender issues and the consequences of the TE. This study, of qualitative nature, examined the categories or facets of the TE of Brazilian Army (EB) soldiers, who have been members of Peace missions under the UN aegis. After completing the quantitative measures of Guy, Newman and Mastracci’s (2008) TE models, 383 military provided written voluntary statements, optionally responding to the qualitative item, object of this study. The analysis of the content revealed that the most important facet of the TE is related to the emotional management developed by the superior officer towards his subordinates.

Keywords: Emotional labor. Emotional management. Peacekeeping mission.

I INTRODUÇÃO

O Teatro de Operações (TO) de paz das Nações Unidas difere em muitos aspectos da frente militar clássica. As tarefas dos militares em missão de paz são, muitas vezes, diferentes daquelas que eles aprenderam durante seu treinamento militar básico (Monteiro da Silva, Teixeira Jr & Monteiro, 2007). Essas atividades ou tarefas guardam certa semelhança com as do policial e podem colocar o militar em missão de paz nas posições de negociador, mediador, observador, coletor e relator de informações, ouvinte, trabalhador humanitário, prestador de ajuda e trabalhador social (Jesulic, 2004).

Estudos na área indicam que, após as missões de paz, os militares podem apresentar uma ampla variedade de distúrbios e transtornos psicológicos; tais como, transtorno de estresse agudo, transtorno de estresse pós-traumático, estresse clínico, depressão, alcoolismo e abuso de outras drogas (Hodson, Ward & Rapee, 2003; Litz, 1996; Monteiro da Silva; Teixeira Jr., 2006; Taylor, 2004). Esses achados indicam o estresse ocupacional e o possível Trabalho Emocional (TE) dos militares integrantes de missões de paz, denominados “Boinas Azuis”, das Nações Unidas.

A expressão TE foi inicialmente empregada por Hochschild (1983), podendo ser definida como o gerenciamento afetivo do trabalhador, com o fim de exibir expressões faciais e/ou corporais capazes de produzir determinados estados mentais nos outros. Posteriormente, outras definições foram propostas; no entanto, todas elas concordam que o TE envolve o gerenciamento afetivo, de tal forma que as expressões de emoções e sentimentos do trabalhador estejam em consonância com as normas organizacionais, a despeito da sua concordância ou discordância dos sentimentos internos ou subjetivos do indivíduo.

Diversas organizações necessitam que seus trabalhadores transmitam determinadas emoções e/ou sentimentos para os clientes, como parte inerente ao seu trabalho (Hochschild, 1983). Por exemplo, é importante que garçons, comissárias de bordo, trabalhadores de hotéis, entre outros, executem o seu trabalho com um

¹ 16º Grupo de Artilharia de Campanha Autopropulsado (16gacap)

São Leopoldo-RS, Brasil.

E-mail:<majtrajano@yahoo.com.br>

Mestre em Administração (FGV-EBAPE).

sorriso no rosto e realmente demonstrem emoções positivas para a clientela organizacional (Pugh, 2001). Desse modo, o trabalho emocional é comercializável, faz jus a um pagamento e tem valor de troca. O gerenciamento afetivo tem sido mais intensivamente empregado pelas organizações na prestação de serviço.

Alguns componentes de TE foram identificados por Guy, Newman e Mastracci (2008): escuta ativa; contato interpessoal; monitoração de pessoas; perceptividade social; coordenação; persuasão; negociação; manejo de pessoas frustradas e com raiva; gerenciamento de conflito, orientação de serviço; responsabilidade pela segurança dos outros; manejo de pessoas agressivas; e interação face a face. Tais componentes do TE foram selecionados pelas autoras por estarem contidos em diversas definições de TE e por apresentarem interfaces e similaridades entre si (Steinberg et al, 1999).

Com base na natureza das tarefas e deveres do capacete azul das Nações Unidas em missão individual (na função de observador militar ou no staff da missão) ou como integrante da tropa de paz, e nos distúrbios psicológicos associados com a participação em missão de paz, examinou-se os relatos escritos de militares que integraram missões de paz das Nações Unidas, com o intuito de identificar possíveis componentes de TE.

2 METODOLOGIA

Em termos completos, trata-se de uma pesquisa ex-post-facto, de natureza quantitativa e qualitativa, cuja finalidade principal foi verificar como o TE dos militares do EB, nas missões de paz das Nações Unidas, se comportava em relação ao modelo de Newman, Guy e Mastracci (2008). Além disso, outro objetivo foi identificar as facetas do TE nesse contexto de missão de paz. Cabe esclarecer que são examinados e relatados aqui exclusivamente os dados qualitativos.

Foram empregadas as medidas do modelo de Guy, Newman e Mastracci (2008): Realização de TE; Eficácia Pessoal em TE; Burnout; Satisfação no Trabalho; TE – Perda de Tempo; TE – Faz a Diferença e Vale a Pena. Também foram administradas duas medidas que não faziam parte do modelo de Guy, Newman e Mastracci (2008): Orgulho do Trabalho e TE – Face Falsa. Havia também um questionário sociodemográfico e um item aberto ao final do caderno de instrumentos (Se há alguma coisa mais que você gostaria de dizer, por favor utilize o espaço abaixo). As respostas a esse item geraram os resultados qualitativos aqui apresentados.

Um banco de dados de militares do EB, ex-integrantes de missões de paz das Nações Unidas, nos últimos dez anos, serviu de base para a localização dos participantes. As medidas do estudo foram remetidas por correio eletrônico para todos os componentes do banco, 3646 ex-integrantes de missões de paz das Nações Unidas.

O sigilo e a confidencialidade dos dados foram garantidos aos respondentes e foi esclarecido que esses dados só seriam empregados nesta pesquisa e apresentados em termos de parâmetros estatísticos.

Desses 3646, 3040 militares receberam as medidas; sendo que 1166 responderam aos instrumentos. Isso representa uma taxa de retorno satisfatória (38,36%), o que não é comum nas pesquisas quantitativas no campo do TE, pois a fraca representatividade das amostras vem se constituindo em um dos principais problemas nas pesquisas sobre o TE. A amostra final do estudo quantitativo foi de 1049 militares, depois de serem excluídos aqueles participantes que responderam menos de 80% dos itens das medidas.

Desses 1049 militares, 383 responderam ao item qualitativo e são os informantes do presente estudo. Para a análise qualitativa desse item qualitativo e aberto foram utilizados os procedimentos da análise de conteúdo. Essas observações livremente redigidas constituíram-se em uma importante fonte de dados acerca da percepção dos militares sobre o trabalho nas missões de paz das Nações Unidas.

A caracterização dos respondentes indicou que a maioria (98,9%) era do gênero masculino. A idade da maior parte (79,4%) variou de 25 a 44 anos. Quanto ao nível de instrução, 34% haviam concluído o segundo grau e 58,6% possuía nível superior, sendo 78,8% casados. A maior parte (87,3%) havia integrado uma tropa de paz, 9,8% haviam sido observadores militares e 8% tiveram um cargo no staff da missão de paz. Quando à posição hierárquica no EB, 5,0% era de soldados/cabos, 55,7% de sargentos/subtenentes, 24,1% de tenentes/capitães e 15,1% de oficiais superiores.

3 RESULTADOS E CONCLUSÕES

Os achados qualitativos foram sintetizados em um mapa de relacionamento dos construtos envolvidos no TE dos militares do EB nas missões de paz das Nações Unidas.

Os construtos que emergiram da análise foram os seguintes:

- TE (em si);
- TE (eficácia pessoal);
- Satisfação no trabalho;
- Estresse; e
- Equilíbrio emocional/Amadurecimento emocional.

De acordo com os achados, de uma forma geral, a execução do TE gera, em cada militar, uma percepção do desempenho, a eficácia pessoal. Essa percepção pessoal do TE está relacionada positivamente com a satisfação e negativamente com o estresse. Por sua vez, satisfação e estresse colaboram para o desenvolvimento do chamado equilíbrio emocional/amadurecimento emocional, o qual influencia positivamente no desempenho do TE, fechando

um ciclo.

Esse ciclo é similar ao modelo desenvolvido por Guy, Newman e Mastracci (2008), com a diferença de que neste estudo há construtos intermediários entre a percepção da eficácia no TE e as situações de satisfação e burnout, que são respectivamente, a percepção do trabalho valer a pena e a percepção do trabalho ser uma perda de tempo.

Abaixo segue uma explicação mais detalhada sobre o relacionamento dos construtos.

O TE (em si) é entendido como a execução do TE. A seguir estão as principais demandas ou categorias de TE nas missões de paz encontradas neste estudo, com alguns exemplos.

O trato com a população civil

Exemplo:

"O desgaste emocional das atividades CIMIC é muito grande pois tratamos diariamente com o público civil, de Organizações Não Governamentais (ONG) e população local. A necessidade de existir uma atividade para diminuir esta sensação é primordial. Não há preparação no Brasil que aproxime o militar desta atividade ao trabalho em missão de paz".

Verificou-se que algumas profissões têm um grau de expectativa mais alta de bom atendimento, em comparação com outras; destacando-se os que trabalham em call centers, os médicos e as comissárias de bordo, por eles passarem muito tempo em contato com outras pessoas (Guy, Newman e Mastracci, 2008). Parece ser o caso dos militares que trabalham no Civil-Military Cooperation (CIMIC), que têm contato diário com o público civil, que por sua vez possuem a expectativa por bons serviços.

O TE na missão de paz de forma geral

Exemplos:

"O trabalho das Missões de Paz é muito diferente da rotina militar fora dela. O militar brasileiro precisa ser melhor adequado a isso, principalmente do lado emocional e menos do lado operacional".

"A vida em missão de Paz exige muito do emocional do combatente. Mas a recompensa por uma jornada de trabalho bem realizada é impagável: Satisfação da missão cumprida. É muito bom lutar por ideais que são maiores que nós mesmos e em prol da humanidade, isso nos engrandece".

O TE em desastres naturais

Exemplo:

"Durante a missão no Haiti vivenciei o terremoto e a demanda emocional foi muito intensa e após isto

passei mais 6 meses na missão, o apoio religioso foi um fator fundamental e o comprometimento com a missão".

O TE na observação militar

Exemplos:

"Percebi em alguns militares brasileiros, em missões de observador militar, um certo desprezo pelas questões extremamente difíceis da população local, demonstrando uma falta de preparo emocional para conviver em um cenário hostil e altamente desfavorável. Sem dúvida este é um importante desafio".

"Atuar durante todo o período da missão como Observador Militar exige um contato muito mais frequente com a população civil, quando comparado com o militar que trabalha como staff, considerado, por mim, menos "estressante" que aquele desenvolvido pelo Obs Mil que permanece no Team Site por todo o tempo. É claro que o país onde ocorre a missão também é um fator de grande impacto...como por exemplo o Sudão".

O TE na função de intérprete

Exemplo:

"A função de tradutor-intérprete é sempre subestimada. Todos, em geral, necessitam do profissional a tempo e a hora e, quando não necessitam dele, se esquecem de que ele continua atendendo aos demais setores da unidade. Com isso, é comum ouvir comentários no sentido de que os intérpretes não fazem nada. O excesso de trabalho e o desmerezimento por parte de pares e superiores gera, na equipe, um estresse muito grande, que precisa ser administrado durante todo o tempo da missão. Situações de crise entre a unidade e a população local, outrossim, também são administradas e minimizadas pelo intérprete. A despeito dessa importância, o militar designado para a função nunca recebe o treinamento que precisa, tendo que lidar com as situações que vivencia de modo artesanal e intuitivo".

O TE na função de chefia/comandante, o gerenciamento das relações interpessoais

Exemplos:

"Acredito que cerca de 90% do tempo de minha função foi resolvendo problemas na área interpessoal. A parte Técnica e a Operacional praticamente andam por si só".

"Normalmente um dos maiores obstáculos em missão de paz como no caso da United Nations

O TRABALHO EMOCIONAL DE MILITARES

Stabilization Mission in Haiti (MINUSTAH) é o relacionamento interpessoal. É necessário ter paciência e muita tolerância com os pares e acima de tudo profissionalismo e foco no cumprimento da missão. Além de bom e frequente contato com os familiares".

"O componente relacionamento é o que mais se destaca. Se o profissional tem deficiência e se relaciona bem a missão sairá. Se se relaciona mal com o grupo ou é desagregador ele CERTAMENTE comprometerá a Eqp de forma definitiva e consequentemente o nome da MINUSTAH e do BRASIL... é muito sério".

"Nas duas oportunidades em que participei de Missão de Paz a utilização da inteligência interpessoal foi fator determinante para o sucesso dessas missões. Em missões de paz, tratamos, muitas vezes, de assuntos simples num ambiente complexo. Quando os assuntos são complexos, saber se relacionar com as partes é fundamental".

"O relacionamento entre as pessoas é o aspecto mais importante numa missão de paz em uma tropa".

Verificou-se com Morris e Feldman (1996), que o TE poderia ser considerado em termos de sua frequência, intensidade, variedade e duração. Sugere-se que as demandas de TE que emergiram da análise de conteúdo sejam examinadas em relação a esses parâmetros em estudos futuros. Presume-se que a frequência do trato do pessoal do CIMIC e dos observadores militares com a população civil deve ser alta, bem como a frequência do trato dos chefes/comandantes com os subordinados e pares. O TE dos militares com a população durante um desastre natural deve ter uma intensidade elevada. O intérprete pode passar por uma variedade de TE, pois interage tanto com os militares, como a população civil. A frequência foi considerada um parâmetro essencial do TE por Hochschild (1983).

Além dessas demandas de TE já apontadas, o próprio ambiente da missão de paz, complexo e multicultural, e o isolamento e a distância do Brasil são geradores de demandas de TE, tanto em nível de gerência das próprias emoções, como em nível do gerenciamento da emoção dos outros. A seguir alguns exemplos que caracterizam essas facetas do TE:

"Um fator importantíssimo que tem interferido no trabalho é o fato de estar distante de casa e saber que um parente muito próximo encontra-se com serio problema de saúde e, principalmente pela distância e impossibilidade de deslocar-me para o Brasil com frequência, temos o nosso vetor emocional seriamente afetado".

"Uma missão de paz é sempre gratificante. Mas é preciso saber lidar com as influências externas em nosso estado emocional. É preciso ter sempre o foco no objetivo, não achando que a solução para o ambiente em que cumprimos a missão esteja em nossas mãos. Nossa trabalho soma-se a de outros muitos atores em um processo muito complexo".

"Compor o 3º Contingente do BRABATT em 2005 foi a maior experiência da minha vida pois cresci não somente profissionalmente mas também amadureci mais como homem e aprendi que quando a situação é intensa o mais importante não é a posição que se ocupa e sim a forma em lidar com cada situação, cada situação exigia um sentimento, um pensamento e isso não se aprende em escola nenhuma somente na prática sabemos quem realmente somos".

"O meu tempo de trabalho na MINUSTAH reforçou a minha impressão que os militares que lá servem devem, efetivamente, ser especialistas no que fazem. Tal característica facilitará seu trabalho, mesmo em situações emocionalmente intensas".

"Acredito que a distância dos familiares e o isolamento cultural também influenciam psicologicamente o militar que se encontra destacado em missões de desminagem humanitária".

"Obrigado pela oportunidade de participar da pesquisa. O trabalho em ambientes multiculturais é um desafio cada vez mais presente para nós das forças armadas. Acredito que tenhamos que migrar para uma doutrina que privilegie cada vez mais o preparo do oficial para enfrentar tal ambiente, dando-lhe ferramentas de trato interpessoal variadas, que tenham efeito sobre, por exemplo, um civil de cultura diametralmente oposta à nossa".

As Nações Unidas reconhecem os desafios da missão de paz, classificando o trabalho nessas missões no mesmo grupo do trabalho desenvolvido por bombeiros, pessoal de emergência médica, policiais, pessoal de busca e resgate, pessoal de socorro e ajuda humanitária (United Nations, 1998).

O ambiente complexo e multicultural das missões de paz, bem como o isolamento do militar de sua família e do seu modo de viver, pode deflagrar problemas de relacionamento para os militares em missões de paz.

As duas principais dimensões de gerenciamento das emoções, o gerenciamento das próprias emoções e o gerenciamento das emoções dos outros, estão presentes no TE dos militares em missão de paz.

O ambiente e o isolamento dos militares elevam a necessidade de controle emocional por parte dos militares em missão de paz pelas condições da missão e

WILLIAM TRAJANO DE ANDRADE COSTA

para a manutenção das exigências emocionais das Nações Unidas. Muitos respondentes destacaram a necessidade de equilíbrio emocional do militar:

“Qualquer pessoa que vier pra uma missão de paz deve ter um bom emocional e saber administrar seus sentimentos e problemas pessoais. O convívio também é estressante por isso é sempre importante ter a cabeça no lugar, a saudade da família também aperta as vezes e sempre vale lembrar que não devemos deixar nenhum problema pendente pra trás, para que não venha a nos causar um estresse durante a missão; o mais é só controle emocional”.

“Manter sempre a tranquilidade e os pés no chão, esse é o grande segredo de qualquer missão, pois em missão de paz somos nos os praças que executamos, por isso não podemos perder o equilíbrio nunca”.

“Trabalho em Força de Paz é profissionalmente compensador, mas exige, além da competência técnica, principalmente equilíbrio emocional, criatividade e domínio de idiomas estrangeiros. - É preciso olhar para além do mero tijolo, para ver realmente a catedral que se está construindo com o esforço conjunto”.

“Participei na missão de paz no Haiti no 3º Contingente, na função de mecânico de comunicações. O nosso contingente foi complicado, pois Porto Príncipe não estava pacificado e a situação de risco era extrema. Saia muito para a rua e vi muitos companheiros ficarem travados pelo medo. Hoje se me perguntarem qual o fator decisivo para um militar ser avaliado ou cumprir uma missão de paz; digo que é o equilíbrio emocional em todos os seus aspectos, a inteligência emocional devia ser o fator primordial para a seleção dos futuros peacekeepers”.

A análise de conteúdo mostrou indícios de que o gerenciamento das próprias emoções (ou a busca do equilíbrio emocional) quando bem sucedido está relacionado com: a satisfação pessoal; os postos/graduações; a necessidade de superar o estresse e gerenciar a emoção dos outros; e com certa experiência ou maturidade. Seguem-se algumas percepções dos militares a esse respeito:

“A vida em missão de Paz exige muito do emocional do combatente. Mas a recompensa por uma jornada de trabalho bem realizada é impagável: Satisfação da missão cumprida. É muito bom lutar por ideais que são maiores que nós mesmos e em prol da humanidade, isso nos engrandece TUDO PELA PAZ! BRABATT 6 e BRABATT 2/12”.

“A Missão de Paz da ONU em que participei

(MINUSTAH) me proporcionou um amadurecimento emocional bastante significativo, pois ela apresentou inúmeras situações nas quais nunca havia passado antes. A cada solução de um problema, seja problema de trabalho ou emocional, a sensação de superação era muito bem vinda”.

“Manter sempre a tranquilidade e os pés no chão, esse é o grande segredo de qualquer missão, pois em missão de paz somos nos os praças que executamos, por isso não podemos perder o equilíbrio nunca”.

“O equilíbrio emocional e a capacidade de lidar com situações estressantes em operações de paz são fundamentais para o êxito na missão, ainda mais se você estiver em função de comando ou EM em uma missão com tropa e tiver que gerenciar o estresse e o relacionamento dos seus subordinados”.

“O contingente do qual eu participei na MINUSTAH, teve uma particularidade que foi a do terremoto. [...]. Diante de minha idade e experiência militar usei muito meu lado paterno com soldados no Haiti. Isso tanto os ajudou, como me ajudou, e muito.

Para os informantes deste estudo o outro no TE significou a população local, os subordinados ou pares. Seguem-se alguns relatos como exemplo:

“O equilíbrio emocional e a capacidade de lidar com situações estressantes em operações de paz são fundamentais para o êxito na missão, ainda mais se você estiver em função de comando ou compondo o estado maior em uma missão com tropa e tiver que gerenciar o estresse e o relacionamento dos seus subordinados”.

“A função de Comandante da Força impõe um grau de exigência pessoal alto nas relações interpessoais, mas é relevante e compensadora”.

“A missão de paz no Haiti em 2010 que participei, me fez ver outra realidade de um país pobre e atrasado. Tive a oportunidade de trabalhar com 9 homens permanentemente ao meu comando, gerenciando crises, emoções, problemas familiares de todos, além dos meus. Uma oportunidade importante pra carreira, socialmente e financeiramente. Oportunidade de conhecer outras culturas e outros países (EUA e Rep Dominicana)”.

“O maior desafio encontrado na missão realmente foi o de controlar as emoções dos meus subordinados, retraídos inicialmente nas missões de combate, e já no final da missão mostrando-se com excesso de confiança, o que pode causar graves acidentes”.

O TRABALHO EMOCIONAL DE MILITARES

"Gerenciar o estado emocional dos homens foi, sem dúvida, fundamental e determinante para o bom cumprimento da missão".

Ficou evidente que os chefes/comandantes gastaram grande parte do seu tempo gerenciando as emoções dos seus subordinados, a fim de resolver problemas de relacionamento interpessoal na base. Vários autores (Hochschild, 1983; Guy, Newman e Mastracci, 2008), apontam que este TE não é devidamente valorizado pelas organizações.

Empatia brasileira

A empatia do povo brasileiro, conhecida e cantada por muitos, favorece o sucesso no TE. É possível verificar que esse aspecto é percebido, geralmente, como um ponto que faz a diferença na missão, quando comparado com o trabalho de militares de outros países:

"A experiência adquirida no exercício dos cargos mencionados foi fascinante. Nós brasileiros temos uma grande capacidade de atuar muito bem do ponto de vista operacional, sem deixar de lado o aspecto afetivo. Por isso, somos muito respeitados. Estou absolutamente convencido de que, mesmo vivendo situações de bastante estresse, regressei ao Brasil, depois de um ano em Timor Leste, com ganhos profissionais expressivos e também melhorado como ser humano. Foi uma das coisas mais importantes que fiz durante a carreira e na vida".

"Estive em Angola e no Haiti. O brasileiro em força de paz, em sua maioria, é humanista, faz toda a diferença. O ser humano que se aproxima do outro, colega da profissão, considerando-o efetiva e afetivamente, independente de posto ou graduação, em empatia e dando maior importância ao outro, mesmo que ao cumprimento da missão, a cumpre com muito, mas muito mais efetividade, que aquele que a impõe, apenas num nível de ascendência hierárquica ou funcional. O dia que o militar brasileiro for apenas profissional nas missões de paz, deixando de ser humano com os companheiros e com a população, então o Exército Brasileiro em missão de paz estará fadado ao fracasso, ou à indiferença, como acontece com tantos outros exércitos no mundo. O brasileiro é o que há de mais eficiente e eficaz nas missões de paz. Que elas nunca se tornem PARA O BRASILEIRO, MERA RELAÇÃO FUNCIONAL. SELVA!!!!!!"

Formação

Os respondentes têm a percepção de que os cursos de formação do EB os ajudaram durante as missões de paz. Basicamente, no campo do TE, o aspecto da formação lembrado pelos militares foi a formação na área

afetiva.

"Durante o exercício de uma Missão de Paz, enfrentei situações de crise e apoiei colegas passando por estresse crítico. Senti-me bastante preparado e avalio que consegui gerenciar bem as diversas situações. Isto se deu, sobretudo, pela primorosa formação e desenvolvimento da área afetiva que tive na Academia Militar das Agulhas Negras".

Os militares combatentes do EB são formados tanto na parte técnica como na área afetiva. Esse tipo de formação não existe na maioria das profissões e está intrinsecamente relacionado às características gerais do trabalho do militar: emprego da força, trabalho em grupo, hierarquia e disciplina.

A capacitação específica do militar do EB para uma missão de paz é feita após a sua seleção. O Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil (CCOPAB) é a organização do EB encarregada do preparo específico, tanto para missões tipo tropa, como para missões tipo observador militar ou staff. O Centro de Estudos de Pessoal (CEP) também está envolvido na seleção, acompanhamento e desmobilização psicossocial da tropa e no treinamento de idiomas estrangeiros.

Nesse aspecto, a pesquisa revelou necessidades de capacitação específica, ou seja, os respondentes apresentaram suas percepções de como esta capacitação deve ser feita. Em primeiro lugar, a ênfase deve estar no lado emocional:

"O trabalho numa missão de paz é multidimensional. A preparação ideal deve passar por rigoroso treinamento de relações humanas, idiomas e conhecimento do sistema Nações Unidas, o que nem sempre acontece".

"O trabalho das Missões de Paz é muito diferente da rotina militar fora dela. O militar brasileiro precisa ser melhor adequado a isso, principalmente do lado emocional e menos do lado operacional".

"Na preparação para a Missão de Paz deve ser dada ênfase aos aspectos emocionais, para lidar com diversas situações que por ventura venha enfrentar".

As organizações treinam seus funcionários para desenvolverem bem suas tarefas operacionais. O desafio de treinar os militares para o trabalho emocional se apresenta cada vez mais claramente. Os respondentes mencionaram a preparação psicológica para a missão como sendo fundamental. Presume-se que o termo psicológico empregado possa se referir, principalmente, à preparação emocional.

REFERÊNCIAS

GUY, M. E., NEWMAN, M. A. MASTRACCI, S. H. **Emotional labor:** Putting the service in public service. Armonk (NY): M. E. Sharpe, 2008.

HOCHSCHILD, A. R. **The managed heart: Commercialization of human feeling.** Berkeley, CA: University of California Press, 1983.

HODSON, S., WARD, D. Rapee, R. Postdeployment predictors of traumatic stress: Rwanda, a case study. In: KEARNEY, G. E. CREAMER, M. MARSHALL, R. GOYNE, A. **Military stress and performance:** The Australian Defense Force experience. Carlton (Australia): Melbourne University Press, 2003.

JESULIC, L. Motivation for participation on peace support operations: initial findings among Slovenian soldiers. **The quarterly journal**, v. 3, n. 4, dec. 2004. Disponível em: <http://www.ciaonet.org/olj/co/co_dec04/co_dec04d.pdf>

MORRIS, J. A. FELDMAN, D. C. The dimensions, antecedents and consequences of emotional labor. **Academy of Management Review**, v. 21, n. 4, p. 986-1010, 1996.

LITZ, B. T. The psychological demands of peacekeeping for military personnel. **National Center for PTSD Clinical Quarterly**, v. 6, p. 1-8, 1996.

PUGH, S. D. Service with a smile: Emotional contagion in the service encounter. **Academy of Management Journal**, v. 44, p. 1018-1027, 2001.

SILVA, A. M. Monteiro da. TEIXEIRA JUNIOR, J. C. Estressores e reações de estresse em tropas de paz brasileiras no Haiti. In: GOMES, J. C. SHAFFEL, S. L. (Orgs.). **Centro de Estudos de Pessoal:** Coletânea de artigos científicos. Rio de Janeiro : CEP, 2006. V.I, p. 106-118.

SILVA, A. M. Monteiro da. TEIXEIRA JUNIOR, J. C. MONTEIRO, C. (2007). Instrução e preparação de observadores militares do Exército Brasileiro para missões de paz sob a égide da Organização das Nações Unidas. In: GOMES, J. C. SHAFFEL, S. L. (Orgs.). **Formação docente:** Diferentes percursos. Rio de Janeiro : Centro de Estudos de Pessoal - CEP, 2007. V.I, p. 167-190.

The American Academy of Political and Social Science, Thousand Oaks, CA, 1999. **Proceedings...** Thousand Oaks : Sage Publications, 1999. p. 8-26.

TAYLOR, A. J. W. (2004). Occupational stress and peacekeepers. **The Australasian Journal of Disaster and Trauma Studies**, v. I. Disponível em: <<http://www.massey.ac.nz/~trauma/issues/2004-1/taylor.htm>>

UNITED Nations. **Security in the Field:** Information for Staff Members of the United Nations System. New York : [s.n], 1998.

**Recebido em 25 de maio de 2013
Aprovado em 04 de setembro de 2013**



WHY DO BIG STATES LOSE SMALL WARS?

POR QUE GRANDES ESTADOS PERDEM PEQUENAS GUERRAS?

SÉRGIO LUIZ TRATZ¹

RESUMO

Essa análise investiga o fenômeno das pequenas guerras, particularmente a derrota de um estado mais forte por um oponente mais fraco e as consequências para a teoria da guerra. Em primeiro lugar, ele segue a teoria que embasa a eficiência de pequenos participantes, destacando a importância da guerra irregular. Em segundo lugar, ele cita as teorias que tentam explicar o fracasso de participantes fortes em conflitos, tais como: a assimetria de interesses, a abordagem estratégica, a mecanização e a democratização da guerra. Em terceiro lugar, dois casos clássicos foram selecionados para análise, a guerra do Vietnã (1963-1975) e a intervenção soviética no Afeganistão (1979-1989). No primeiro caso, obviamente, a grande potência envolvida era um Estado democrático, e no último, um Estado autoritário. Finalmente, será possível traçar um quadro geral sobre ‘por que grandes Estados perdem pequenas guerras’.

Palavras-chave: Pequenas guerras. Guerra assimétrica. Política externa.

ABSTRACT

This analysis investigates the phenomenon of small wars, particularly the defeat of a state with a strong power by a weaker opponent and consequences for the war theory. Firstly, it addresses the theoretical approach that supports the efficiency of small participants, highlighting the importance of irregular warfare. Secondly, it addresses the theories which try to explain the failure of strong participants in conflicts, such as: the interest asymmetry, the strategic approach, the mechanization and the democratization of war. Thirdly, two classic cases have been selected for analysis, the Vietnam war (1963-1975) and the Soviet intervention in Afghanistan (1979-1989). In the first case, of course, the major power involved was a democratic state, and in the latter an authoritarian one. Finally, it will be possible to draw a general picture of ‘why big states lose small wars’.

Keywords: Small Wars. Asymmetric Warfare. Foreign Policy.

I INTRODUCTION

The famous images from 1975 of helicopters lifting people from the rooftop of the American Embassy in Saigon recorded the defeat of a superpower by a weaker opponent. They are scenes that will never be forgotten either by Vietnamese or Americans (UNITED..., 1975).

However, the phenomenon of big states failing in wars against weaker opponents is not new: in fact, history shows several cases in which powerful states have lost limited wars, such as Teutoburg Forest (9 AD); the Dutch wars in Brazil (1624-1654); the American War of Independence (1773-1783); the independence struggles in Angola (1961-1974), Indochina (1946-1954) and Algeria (1954-1962); and the Soviets in Afghanistan (1979-1989). Differences between combatant powers in terms of their military capability, level of technology and economic power are among the factors affecting their respective chances of achieving victory. Such differences can be considered forms of asymmetry (COSTA, 2004, p. 64), and conflicts in this sense are always bound to be asymmetrical because enemies never have precisely the same resources. A glance at the theory of war and strategy reinforces the perception that the ability to exploit strategic differences (asymmetry) tends to lead to victory (METZ, 2002, p. 22-31).

The term ‘small wars’ was first used by the United States Marine Corps in 1940 to identify operations against insurgencies and civil conflicts arising from political, economic and social problems (UNITED..., 2010). It has been used mostly in an academic context, but not always with the same meaning. Mack (1975, p. 175-200) uses ‘small wars’ to mean a type of ‘asymmetric conflict’, referring to a strong military power fighting either a much weaker state or domestic insurgents.

Historically, the victory rate of big states when they go to war is highest when they have an advantage in terms of asymmetric power of at least 5:1; between 1800 and 1998 they won 70.8% of these asymmetric conflicts (Figure 1). It is striking, however, that from 1950 onwards weak powers had much greater success in asymmetric conflicts as a whole (Figure 2).

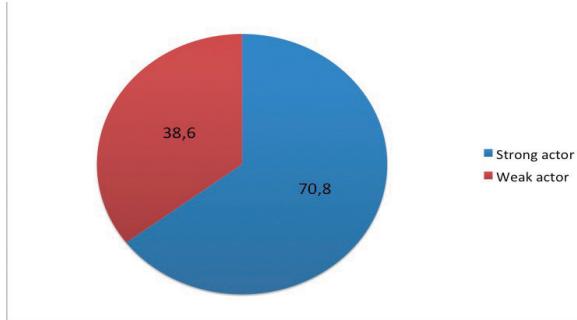
¹ Estado-Maior do Exército (EME) – Brasília-DF, Brasil.

E-mail: <tratz@uol.com.br>

Mestre em International Security and Strategy. (University of London - King's College).

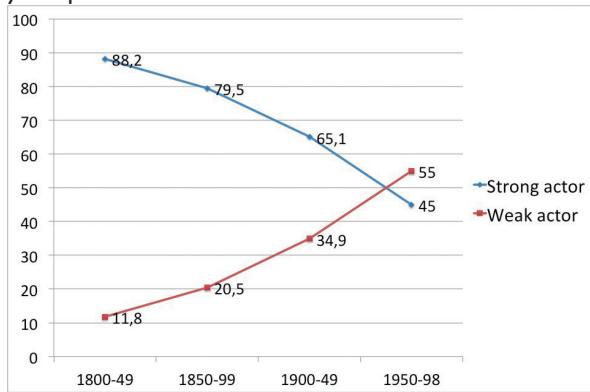
WHY DO BIG STATES LOSE SMALL WARS?

Figure 1: Victories in Asymmetric Conflict (%), 1800-1998.



Source: Arreguin-Toft, 2001, p.97.

Figure 2: Victories in Asymmetric Conflict (%), each fifty years period.



Source: Arreguin-Toft, 2001, p.97.

This analysis aims at investigating why big states lose small wars. In so doing, three possibilities may be raised:

- Weak actors are more efficient in the use of ends, ways and means;
- Big states fail to employ ends, means and ways properly; and
- There is some other intervening variable that weighs in favour of the weaker side.

These possibilities will be developed as follows: first, theoretical concepts about how weak actors fighting against strong actors will be introduced; second, the indicators of failure of strong actors will be addressed; and third, two historical cases in which powerful states were defeated will be addressed, with an analysis of the intervening variables that worked in favour of their weaker adversaries.

The Vietnam war and the Soviet intervention in Afghanistan, two classic cases, have been selected for analysis; in the former case, of course, the major power involved was a democratic state, and in the latter an authoritarian one.

2 THE EFFICIENCY OF THE WEAKER ACTOR

The efficiency of weak actors fighting against strong opponents is closely linked to their fighting style. Lyall and Wilson (2009, p. 67-106) note that the performance of the weak actors improved considerably in the twentieth century with the greater use of irregular warfare, hence the importance of identifying the concepts of this kind of war.

a. The science of guerrilla warfare

Writing about his experiences in the Arab Revolt (1916-1918) against Turkey, Thomas E. Lawrence (2008, p. 244-251), better known as 'Lawrence of Arabia', shows that the weaker side cannot take on their opponent face to face, as in the Clausewitz paradigm, simply because they do not have enough means to fight an 'absolute war'. However, irregular forces might be able to maintain the initiative by attacking the enemy's most vulnerable points, pinning him down by forcing him to defend several different positions.

Lawrence highlights the strategic importance, in the Arab Revolt, of the weaker side having the support of the local population, and with it the offer of safe havens. He argues that the irregular war provides an appropriate environment for decentralized actions that oblige the combatant to show enthusiasm, endurance and initiative, concluding that 'guerrilla war is far more intellectual than a bayonet charge' (LAWRENCE, 2008, p. 250) and that 'the war might be won without fighting battles' (LAWRENCE, 2008, p. 251).

b. People's warfare

Mao Tse-Tung developed the theory of People's War during the Chinese Civil Wars (1927-1949), making use of his practical experience. His concept is based on two principles: avoiding direct confrontation with the enemy; and acquiring people's support to achieve victory. The strategy of Mao was popularly summarised thus: "the enemy advances, we retreat; the enemy camps, we harass; the enemy tires, we attack; the enemy retreats, we pursue" (HAMMES, 2004, p. 46).

He established rules of conduct for contact between the Red Army and the civilian population, so as to help earn the latter's goodwill. Popular support was seen as essential for intelligence and logistical purposes, and for the recruitment of guerrilla fighters. Mao's concise analogy captures this perspective: 'the guerrilla must move amongst the people as a fish swims in the sea' (HOLMES, 2001, p. 545-546).

Mao's view was that irregular forces are a tool to be used during the campaign, but that they need to develop into a conventional force in order to secure ultimate victory. This process was seen to require three stages: the first, 'Strategic Defensive', a guerrilla stage

when the focus is on the recruitment and training of guerrilla fighters, also seeks the people's trust – in this phase the irregular forces must be flexible, with the ability to scatter among the people and then to regroup, focusing on specific goals; second, 'Stalemate', in which the irregular forces are by now capable of conducting a war of attrition but are not yet strong enough to achieve outright victory; and third, 'Strategic Offensive', when irregular and conventional forces are used to destroy the enemy (KIRAS, 2007, p. 164-191).

When Mao wrote 'On Protracted War' he knew guerrillas had existed for centuries so he didn't consider himself the creator of a new form of warfare. Nevertheless, his victory in the Chinese Civil War and his theoretical approach came to be 'disseminated as a form of warfare capable of defeating much more powerful enemies' (HAMMES, 2004, p. 53).

c. The Evolution of People's Warfare – Revolutionary Warfare

People's War was also waged by Ho Chi Minh and Vo Nguyen Giap to defeat the French in Indochina, with Dien Bien Phu (November 1953 - May 1954) the climax in the application of Mao's theory. They believed revolutionary warfare was a continuation by arms of the political, social, cultural and economic struggle against the colonial powers, and their theory emphasizes the importance of time and space in order to achieve political goals.

Giap summarized the principles of indirect warfare thus:

Is the enemy strong? One avoids him. Is he weak? One attacks him. To his modern equipment, one opposes a boundless heroism to vanquish either by harassing or by combining military operations with political and economic action; there is no fixed line of demarcation, the front being wherever the enemy is found (ALEXANDER, 1998).

However, some modifications of the strategy were necessary during the Vietnam War; Giap planned a war of attrition and conducted a strong domestic and foreign propaganda campaign in order to break American resolve (HAMMES, 2008, p. 29-30). This classic case will be covered in more details below.

The civil war in Nicaragua (1961-1990) saw a refinement of Mao's strategy; the Sandinistas actions showed that a final offensive using conventional forces is not always necessary. They had organized a 'correlation of forces' which brought about the collapse of the Somoza government, then they occupied the subsequent power vacuum (HAMMES, 2008, p. 30-32).

The Brazilian Carlos Marighella (1969) wrote in his 'Minimannual of the Urban Guerrilla' that illegal actions

and terrorism are necessary in order to provoke the ruling powers into acts of great violence which would mean they lost legality and legitimacy, and consequently lost popular support (KIRAS, 2007, p. 190-194).

The theory of revolutionary movements has, of course, been elaborated through many other notable contributions, such as those by Che Guevara and Debray, and has never ceased to evolve, thereby confirming Clausewitz's assertion that 'war is more than a true chameleon that slightly adapts its characteristics to the given case' (SMITH, 2005, p. 28).

3 THE FAILURE OF THE STRONG

In general, the theories that try to explain strong actors' failures in conflicts are based on strategic variables (ends, ways and means) or on specific events that influence the war (another variable). This chapter analyses some of these theories: interest asymmetry (ends), strategic approach (ways), mechanization (means) and the democratization of war (another variable).

a. Interest Asymmetry Theory

The pioneering explanation offered by Andrew Mack (1975, p. 175-200) includes the idea that the strong power's motivation to prevail in 'small wars' is lowered by the fact that their survival is not at stake; for the weaker actor, however, victory is their only means to survive. This asymmetry of interests is a political liability for the strong, but not for the weak.

Long drawn-out wars with negative outcomes on the battlefield reduce the willingness of the public (in democratic countries) or the political elite (authoritarian countries) to continue, making it more likely that the troops will be withdrawn. Mack uses the Algerian War as an example to argue that the stronger actor focuses on the military outcome and the weaker on the political outcome. General Massu's barbaric methods won the battle, but the use of torture heightened public opposition in France while boosting nationalism and cohesion in Algeria (MACK, 1975, p. 180-181).

Mack therefore recognizes the importance of 'unconventional forms of warfare – guerrilla war, urban terrorism, or even non-violent action' (MACK, 1975, p.195) in 'small wars' of colonial conquest. His theory does not encompass all the reasons why stronger nations can be defeated, but provides a good starting point.

b. Strategic Interaction Theory

Arreguin-Toft (2001, p. 93-128) developed a theory in which the strategic approach is the most important determinant of the outcome in conflicts between strong and weak actors. He argues that, in general, the strong actor uses offensive strategy and the weak actor defensive. The strong actor may employ direct attack and barbarism, while the weak actor may

WHY DO BIG STATES LOSE SMALL WARS?

use direct defence and guerrilla warfare.

Direct attack and direct defence are concepts from conventional warfare, while barbarism and guerrilla war are from irregular warfare. The guerrilla uses Mao's theory; and 'barbarism' refers to the 'systematic violation of laws in pursuit of a military or a political objective' (ARREGUIN-TOFT, 2001, p. 101). Through barbarism the stronger power tries to break their opponent's will and their capacity to fight, employing human rights violations against combatants and non-combatants (e.g. torture, executions) and even, in some cases, using prohibited weapons (e.g. biological and chemical agents).

Arreguin-Toft says that when the stronger and weaker power employ symmetrical approaches – which is to say the stronger power employs direct attack against direct defence, or barbarism against guerrilla war – the stronger power was victorious in 76% of cases. However, in the opposite scenarios, when the stronger power used direct attack against guerrilla warfare, or barbarism against direct defence, it was the weaker power that prevailed in 63% of cases (ARREGUIN-TOFT, 2001, p. 112). He concludes that 'strong actors lose asymmetric conflicts when they adopt the wrong strategy vis-à-vis their weaker adversaries' (ARREGUIN-TOFT, 2001, p. 121).

Arreguin-Toft's analysis is relevant, but in addition to his statistical data it is important to make qualitative considerations. First, if the weaker combatant wants to be successful he should use an indirect strategy, combined with domestic and international support. Second, although barbarism might yield results as a military strategy, it produces political vulnerability, particularly in longer-term actions.

Some examples are classic: Georgia used direct defence against Russia's direct attack in 2008, the symmetric approach giving quick victory to the stronger invader (Pallin; Westerlung, 2009, p. 400-424); France won the Battle of Algiers (1957) through barbarism, but ultimately it reinforced popular resistance; Gaddafi's barbarism in the Libyan civil war (2011) secured tactical victories but also provoked the UN Security Council resolution which ultimately led to regime change (BARRY, 2011, p. 5-14).

Another point is that barbarism is not the only option for combating guerrillas; irregular warfare presents other alternatives in counterinsurgency operations (COIN), for example the use of Special Forces. However, in general, irregular warfare is also characterized by centralized planning and decentralized execution, necessitating a high degree of control and a long-term commitment.

c. Mechanization Theory

Lyall and Wilson argue that during the recent history of wars that can be characterised as insurgencies, the insurgents have been achieving increased success. They developed the theory that mechanization is actually responsible for reducing the success of states that wage

counterinsurgency wars. Their assumptions are that regular troops tend to privilege military means, focusing on combat itself, while guerrillas prefer to influence the local population; that the guerrilla does not need to employ technology or achieve quick outcomes; and that information-gathering is the main element in COIN.

According to Lyall and Wilson, regular armed forces with high levels of technology and mechanization replace men with machines or technology and use specific logistical support, outside the operational area – a negative consequence of which is that they lose the 'foraging' skills which had allowed them to obtain supplies within the operational areas. This reduces the degree of direct interaction with the local population, and consequently the amount of information and degree of understanding about local aspirations – which puts them in disadvantage against irregular forces. They use examples of two US divisions deployed in Iraq (2003-2004) to support their theory.

Lyall and Wilson's (2009, p. 67-106) quantitative analysis may be contested by qualitative arguments. Success in COIN depends on the correct use of means: for example infantry is more appropriate for COIN whereas an armoured division, with high firepower and mobility, is suited to regular warfare. Nowadays, the purchase of supplies outside the combat zone is important in order to preserve resources for the local population, and yet 'foraging' remains part of modern military doctrine regardless of the level of mechanization of the army.

However, the most significant aspect of their research is in identifying the positive impact on the insurgents' outcomes when: first, insurgents have external support; and second, regular forces are operating far from their homeland and do not speak the local language. Importantly they also established that, since 1945, democratic states have tended to have worse outcomes than authoritarian states in practising COIN.

d. Democratization of War Theory

The concept of the democratization of war (DOW) (LEVY, 2010, p. 787) involves the limitations democratic states face in their management of war, given the importance of public opinion and elections. In DOW there is political control over military matters, which constrains the scope of military campaigns and reduces the sacrifices societies are prepared to make.

This place limits on the kind of war democratic states are able to wage, with a pressure towards short campaigns and the minimization of casualties. 'Operation Desert Storm' (1991), with only a hundred hours of boots on the ground, and the seven months of airpower intervention in Libya (2011) are examples of this new style. Levy (2010, p. 786-803) contends that when the costs of war increase, government (civilian politicians) with little military experience are more susceptible to public pressure; examples include the American decision to withdraw from Iraq in 2011 and their intention to leave

Afghanistan in 2014. Levy argues that the Second Lebanon War (2006) was a classic example of DOW reducing the freedom of action of a state – Israel – and its ability to control the hostilities.

Indeed, the DOW factor makes it easier for the weaker combatant to achieve their political objective through a protracted war of attrition – particularly if the war is taking place far from the stronger combatant's homeland and if the stronger combatant's survival is not at stake. Democratic states would therefore be more likely to lose "small wars" than authoritarian states.

4 THE VIETNAM WAR (1963-1975)

The historiography of the Vietnam Conflict is wide and rich as it was the first televised conflict, where the media played a very important role. Why did the United States win the main battles but lost the war? (SUMMERS, 1995, p. 1-7)

The United States sent troops to prop up the South Vietnamese regime and contain the communist threat during the Cold War. An analysis of numbers (deployments and losses) points to a relative success for the Americans (SILVA, 2004, p. 409-412), but in viewing the mounting losses of the Vietcong (VC) and North Vietnamese Army (NVA)² they were mistaken in assuming a war of attrition would exhaust the enemy and force them to give up. In fact, Ho Chi Minh, Giap and other leaders were ready to lose ten soldiers for every American, convinced that the U.S. population could not bear the burden of a long-term conflict.

The war of attrition worked against the United States; Henry Kissinger's analysis was that 'we fought a military war; our opponents fought a political one' (MACK, 1969, p. 184). The NVA/VC were in their own territory, speaking their own language – and fighting for national survival. On the other hand the Americans were fighting far from home, their own territory was not at risk, and the US government certainly did not enlist the overwhelming support of the electorate (indeed, President Lyndon Johnson's main priority was the domestic challenge of his 'Great Society' programme) (SUMMERS, 1995, p. 12).

The fact that the Vietnamese already had experience of irregular warfare (French-Indochinese War) was an advantage to Giap because this kind of war was not understood by Western culture. This could be seen at different levels: Lieutenant Colonel Vann and other American advisors insisted on eliminating the Vietcong 'if they at least stand up and fight' (ALEXANDER, 1998, p. 165); General Westmoreland disagreed, having an explicit 'aversion to dispersing small numbers of US soldiers throughout the villages of South Vietnam' (MCALLISTER, 2010-2011, p. 106-107) when the US Mariners developed the Combined Action Program

(CAP). Robert MacNamara said 'Hanoi's persistence was incredible. I don't understand it, even to this day' (RECORD, 2005-2006, p. 18-31). In fact there is a historical aversion to COIN on the part of the US military and instead a persistent preoccupation with 'high-technology conventional warfare' (RECORD, 2005-2006, p. 26).

Caverley (2009, p. 141-144) argues that political influence was exerted upon American military strategy in Vietnam with the connivance of the military leadership. 'Operation Rolling Thunder' used airpower as a COIN strategy; according to McNamara it was 'expensive in dollars, but cheap in life' (CAVERLEY, 2009, p. 140). Giap diluted his troops among the population, avoiding any concentration of units: consequently the American bombers caused many civilian casualties, a fact their opponents were not slow to use for propaganda purposes (SILVA, 2004, p. 409-412).

Giap's military strategy combined guerrilla and conventional tactics, immobilizing about 50% of the American and South Vietnamese forces by obliging them to protect facilities and communication lines³. Indeed, due to the quantity of troops used in defensive positions or logistical activities, when mounting offensive operations the Americans were generally unable to outnumber their enemy (ALEXANDER, 1998, p. 172).

In the 'Tet Offensive', Giap attempted to carry out a decisive action, similar to Dien Bien Phu in the French-Indochinese War. Though fighting with the same strategic approach, this operation failed⁴ as the third phase of People's War⁵, and yet Tet became a political-strategic triumph because it broke the United States' political will. The media's coverage of barbarism in the prosecution of the war – napalm, bombing of civilian targets, torture, extrajudicial killings – reduced its legitimacy in the eyes of the US public. These practices were not accepted in American society due to its values of democracy and human rights.

Another important factor was that the Soviet Union and China supported the NVA/VC with weapons, ammunition and other equipment transported across the Vietnam-China border. These two powers, both with a veto in the United Nations Security Council, limited the freedom of action of the United States (BEAUFRE, 1998, p. 122-123). Moreover, the United States was afraid China might intervene directly, as had been the case in the Korean War, and thereby escalate the conflict. Also, Lyndon Johnson did not allow the invasion of North Vietnam, Laos or Cambodia, which made it easier for the Vietcong to find safe havens (MCALLISTER, 2010-2011, p. 104).

The United States neither won the support of the Vietnamese people nor convinced a sufficient majority of its own population that the war was justified: the battle

³ As 'Lawrence of Arabia' saw in the Arab Revolution.

⁴ Confirming Arreguin-Toft's theory (Chapter 3)

⁵ 'Strategic Offensive' in Mao's theory (Chapter 2).

² Vietcong or National Liberation Front; and North Vietnam Army or People's Army of Vietnam.

WHY DO BIG STATES LOSE SMALL WARS?

for 'hearts and minds' was not won. The leader of the western world was left with a traumatic dent to its pride as a military superpower.

The North Vietnamese and Vietcong were efficient at employing ends, ways and means. They had a well-defined political goal; a long-term approach; a well-designed strategy, which they adapted as the war progressed; and they devoted all their national resources to the war while also recruiting Chinese and Soviet support.

The Americans, meanwhile, miscalculated regarding the NVA/VC capability; had unclear political aims; and had to cope with various limitations on their strategy, such as public opinion, democratic values, elections and international relations. The U.S. did not bring its power to bear in the 'small war' that was Vietnam. Indeed, domestic and international limitations, and wrong strategy, prevented the United States from defeating the NVA/VC. As Kissinger said, 'the conventional army loses if it does not win' (MACK, 1975, p. 185).

5 THE SOVIET WAR IN AFGHANISTAN (1979-1989)

The historiography of the Soviet intervention in Afghanistan is not as large as that for the Vietnam War, but is nevertheless instructive. The USSR invaded Afghanistan to support a coup d'état and maintain a pro-Soviet government. At the time the USSR was believed to have freedom of action because the US, its greatest adversary, was still in a period of post-Vietnam paralysis and the Carter administration had not taken action in the face of Soviet troop concentrations on the Afghanistan border (BAUMANN, 1993).

In fact, however, the international scenario was complex: the US did not accept the invasion of a country so close to the Persian Gulf oil reserves; the Iranians and Arabs were hostile to an atheist intervention in a Muslim country; Pakistan saw the intervention as a threat; and China too took a negative view of Soviet troops near her border. A large number of foreign countries were to aid the Afghan resistance with financial resources, equipment and training.

In ten years of conflict in Afghanistan the international community remained in active protest against the Soviets' presence, the first step having been the condemnation of the invasion in the UN General Assembly (RASANAYAGAM, 2005, p. 91). The US led the international response and the military support to the guerrillas (HAMMOND, 1987).

At first the Soviets had planned to employ their forces only to control urban areas and lines of communication; the Afghan army would fight the rebels. However, the mujahedeen (GOODSON, 2001, p. 2-33) guerrillas developed quickly and occupied about 75% of the country's rural territory, while defections and refusals

to fight reduced the size of the Afghan army by about two-thirds (GOODSON, 2001, p. 57). The Soviets were pushed into employing their troops directly against the guerrillas – an important strategic miscalculation.

Initially the Soviet troops were effective, with well-trained units and the technological advantages of helicopters and air strikes. The Soviets wished to depopulate rural areas, drying the 'sea' in which the mujahedeen 'fish' were swimming (GOODSON, 2001, p. 58-65). Barbarism spread, with arrests, torture and executions; hundreds of thousands were displaced with the bombing of villages that supported the mujahedeen.

The resistance received cross-border support from Iran and Pakistan – and due to international pressure the USSR could not extend the conflict to these neighbouring countries to eliminate the mujahedeen's sanctuaries. The turning point of the war was when the United States equipped the guerrillas with Stinger and British-made Blowpipe anti-aircraft missiles, restricting the Soviets' helicopter operations in the mountains and reducing the overall efficiency of their airpower (HOLMES, 2001, p. 78).

Another Soviet misjudgement regarded the will to resist on the part of Afghan society, made up of a complex web of rival tribes. The Islamic religion was the main motivating factor of 'jihad', the 'holy war' against the atheist invaders. Soviet attempts to win public support through government projects had no effect; popular sympathies were with the resistance. Indeed, the modernization projects became targets of terrorism, and so did members of government.

When Mikhail Gorbachev became General Secretary of the Communist Party in 1985 he identified that the Soviet economy had problems. Key to perestroika (reconstruction) was a reduction in defence spending, and he felt the troops should be withdrawn from Afghanistan. At the same time, one consequence of glasnost (candour) was the dissemination of information about the war in the Soviet media, which caused discontent among the population (MALLEY, 2002, p. 119-120). In 1988, facing domestic and international pressures, combined with the impossibility of defeating the mujahedeen, Gorbachev signed an agreement and subsequently withdrew the Soviet forces in 1989.

Galeotti argues that 'this war the Soviets never really tried to win' (MALLEY, 2002, p.165-166) because they did not employ their 'national power'. Moreover they used a force much smaller than the Americans used in Vietnam; the Soviet failure was not military but political.

In fact, this war had no winner. After ten years of fighting, countless villages were destroyed, a significant proportion of the civilian population was killed, refugees spilled across Afghanistan's borders, and the country remained in a state of civil war for many years.

The mujahedeen employed Mao's strategy with effectiveness in a protracted war, though the single, final, decisive battle advocated in Mao's doctrine did not

actually occur. 'Jihad' was fundamental in the conquest of 'hearts and minds' while foreign support provided the guerrillas with important resources.

Although the Soviets had clear aims and used the military strategic approach (barbarism); they made misjudgements and did not mobilize all their means as a superpower in a limited war. Other variables influenced of the outcome, such as the state of the Soviet economy, Gorbachev's domestic reforms, and the role of the international community.

In conclusion it can be said that, twenty years on, Henry Kissinger's words about Vietnam remained true for the Soviet war in Afghanistan: 'the guerrilla wins if he does not lose' (MACK, 1975 p. 178).

6 CONCLUSION

When a strong actor makes a strategic choice to fight a 'small war', it generally expects a quick victory at a low cost – but as has been seen above, this expectation has often been misplaced. In 'small wars' there are numerous factors that might impede strong actors, just as there are factors that work directly to the advantage of the weak.

Several academic studies and analysts' articles have sought to discover a specific factor underlying strong actors' military failure, but simplification is dangerous in the complex phenomenon of war. This essay has looked at the phenomenon from both sides, highlighting positive reasons for the success of weaker combatants and negative reasons for the failure of their stronger adversaries. None of these factors works in isolation; they are all interrelated.

Arreguín-Toft concludes that strong actors lose 'small wars' when they use the wrong strategy, and recommends the use of the same-approach for them. However the correct strategy depends on the enemy's choice. The weak actor cannot take on a stronger adversary in a conventional war; they only attain positive outcomes when they adopt irregular warfare.

Nowadays, however, barbarism as the same-approach as irregular warfare is no longer accepted by public opinion or the international community. If conduct such as acting outside the law or overriding human rights is tolerated from guerrillas, this is not the case with states, particularly in democratic countries.

Moreover, barbarism is not the only strategic response available to a strong actor, but alternative forms of irregular warfare require more time, centralized planning and decentralized execution. Generally, high-level military and political leaders dislike irregular warfare methods because they are difficult to control or because they misunderstand what asymmetric warfare actually means. Vietnam was an example of this.

The trend towards weaker adversaries achieving greater military success strengthened after the Chinese Revolution, as Mao's theories became well known and

irregular warfare was used widely in anti-colonial struggles. Foreign support (political and financial backing, weapons, training, safe havens) is another critical factor: without it the weaker actor cannot maintain the level of hostilities necessary to impose a stalemate. Hence the great strategic struggle between the strong, trying to cut off external support, and the weak, trying to maintain and increase it. In 'small wars' the strong actor is not the one experiencing invasion, and therefore, as in the historical cases seen above, they lack the motivation to bring all their national power to bear. The weaker actor, meanwhile, does not see the war as 'small' but rather as 'total war'; survival – life or death – provides massive motivation.

Support from the local population, or the lack of it, is crucial in long-term conflicts; the history books contain glaring examples of the Soviets and the Americans failing to conquer 'hearts and minds' and therefore not building legitimacy in the area of operations.

As we have seen, the passage of time is also a major factor, being linked with motivation and the level of support: protracted conflicts throw up difficulties for the stronger actor and encourage resistance. The long duration of a conflict can impact on the stronger actor's economy, as with the USSR in Afghanistan, or make public opinion increasingly negative, as it happened with the US in Vietnam.

The media plays an important role, as with regard to Vietnam, influencing both the international community and the domestic public opinion, particularly in periods of elections. The democratization of war imposes political limits on military campaigns, restricting their scope. It should be borne in mind that victory in asymmetric conflict will be more political than military. The US and USSR actually dominated their enemies on the battlefield but success in the military sense did not produce political victory. They miscalculated, or had a misperception about the conflict they were involved in.

Herry Kissinger's comment on Vietnam in 1969 is not only applicable to the Soviets in Afghanistan but remains true for asymmetric conflicts in general:

We fought a military war; our opponents a political one. We sought physical attrition; our opponents aimed for a psychological exhaustion. In the process we lost sight of the cardinal maxims of guerrilla warfare: The guerrilla wins if he does not lose. The conventional army loses if it does not win (MACK, 1975, p. 1984-185).

BIBLIOGRAPHY

- ALEXANDER, Bevin. **A Guerra do Futuro**. Rio de Janeiro : Bibliex, 1998.
- ARREGUIN-TOFT, Ivan. **How the Weak Win Wars**. International Security, v. 26, n. 1, p. 93-128, 2001.
- BARRY, Ben. Libya's Lessons. **Survival**, Oct/Nov (2011): 5-14.
- BAUMANN, Robert F. Russian-Soviet Unconventional Wars in the Caucasus, Central Asia, and Afghanistan. **Leaven worth Papers**, United States, n. 20, 1993.
- BEAUFRE, André. **Introdução à Estratégia**. Rio de Janeiro : Bibliex, 1998.
- CAVERLEY, Jonathan. **The Myth of Military Myopia**: Democracy, Small Wars, and Vietnam. International Security, v. 34, n. 3, p. 141-144, 2009.
- CORVISIER, André. CHILDS, John. **A Dictionary of Military History and Art of War**. Oxford : Blackwell Publishers, 1994.
- COSTA, Darc. Guerras Assimétricas. In: SILVA, Francisco. **Enciclopédia de Guerras e Revoluções do Século XX**. Rio de Janeiro : Campus Editora, 2004.
- GOODSON, Larry. **Afghanistan's Endless War**: State Failure, Regional Politics, and the Rise of the Taliban. Seattle : University of Washington Press, 2001.
- HAMMES, Thomas. **The Sling and the Stone**: On War in the Twenty First Century. St Paul : Zenith Press, 2004.
- _____. War evolves into the fourth generation. In: KARP, Aaron. KARP, Regina. TERRIFF, Terry. **Global Insurance and the Future of Armed Conflict**. New York : Routledge, 2008.
- HAMMOND, T. **Bandeira Vermelha no Afeganistão**. Rio de Janeiro : Bibliex, 1987.
- HOLMES, Richard. **The Oxford Companion to Military History**. Oxford : Oxford University Press, 2001.
- KIRAS, I. **Irregular Warfare**: Terrorism and Insurgency. In : WIRTZ, Baylis J. CHOEN, Eliot. **Strategy in a Contemporary World**. Oxford : OUP, 2007.
- LAWRENCE, Thomas. Science of Guerrilla Warfare. In : MANHNKEN, Thomas. MAIOLO, Joseph. **Strategic Studies**: A Reader. London : Routhedge, 2008.
- LEVY, Yagil. **The Second Lebanon War**: Examining Democratization of War Theory. **Armed Forces and Society**, v. 36, n. 5, p. 786-803, 2010.
- LYAL, Jason. WILSON, Isaiah. **Rage Against the Machines**: Exploring Outcomes in Counterinsurgency Wars. **International Organization**, v. 63, n. 1, p. 67-106, 2009.
- MACK, Andrew. **Why big nations lose small wars**: The politics of asymmetric conflict. **World Politics**, v. 27, n. 2, p. 175-200, 1975.
- MAIOLO, Manhnken. MAIOLO, Thomas. MAIOLO, Joseph. **Strategic Studies**: A Reader. London : Routhedge, 2008.
- MALLEY, William. **The Afghanistan Wars**. New York : Palgrave MacMillan, 2002.
- MARIGHELLA, Carlos. **Mini-Manual do Guerrilheiro Urbano**. [s.l : s.n], 1969. Disponível em: <<http://www.marxists.org/portugues/marighella/1969/manual/index.htm>> Acesso em: 15 fev 2012.
- MCALLISTER, James. **Who Lost Vietnam?** Soldiers, Civilians, and U.S. Military Strategy. **International Security**, v. 35, n. 3, p. 95-123, p. 95-123, Winter 2010/11.
- METZ, Steven. **Strategic Asymmetry**. **Military Review**, v. 82, n. 4, p. 23-31, 2002.
- PALLIN, Carolina. WESTERLUNG, Fredrik. **Russia's War in Georgia**: lessons and consequences. **Small Wars and Insurgencies**, v. 20, n. 2, p. 400-424, 2009.
- RASANAYAGAM, Angelo. **Afghanistan**: A Modern History. London : I.B.Tauris, 2005.
- RECORD, Jeffrey. **Why the Strong Lose**. **Parameters**, p. 16-31, Winter 2005-06.
- SILVA, Carlos Teixeira da. **64**. Rio de Janeiro : Elsevier, 2004.
- SILVA, Francisco Carlos Teixeira da. **Enciclopédia de Guerras e Revoluções do Século XX**. Rio de Janeiro : Elsevier, 2004.
- SMITH, M. Strategy in an age of Low Intensity warfare: why Clausewitz is still more relevant than his critics. In : DUYVESTEYN, I. ANGSTROM, J. **Rethinking Modern War**. London : Frank Cass, 2005.
- SUMMERS JR, Harry. **On Strategy**. New York : Presidio Press, 1995.

TRATZ, Sergio Luiz. **Conflitos Assimétricos:** implicações estratégicas para o pensamento político-estratégico – estudo de casos históricos. A Defesa Nacional, v. 92, n. 804, p. 43-52, 2006.

UNITED STATES OF AMERICA. **CIA Archival Footage. Fall of Saigon:** Vietnam War Documentary Film. 1975. Disponível em: <<http://www.youtube.com/watch?v=efNvVYPopwA>> Acesso em: 1 fev 2012.

UNITED STATES OF AMERICA. Marine Corps. **Marine Corps Operating Concepts,** 2010. Disponível em: <http://www.quantico.usmc.mil/uploads/files/MOC%20July%2013%20update%202010_Final.pdf> . Acesso em: 1 fev 2012.

**Recebido em 06 de junho de 2013
Aprovado em 04 de setembro de 2013**





APRESENTAÇÃO

A Coleção Meira Mattos é uma publicação quadrimestral do Programa de Pós-Graduação em Ciências Militares da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME), de natureza acadêmica, sem fins lucrativos, baseada na política de acesso livre à informação e adota o sistema “ahead of print” de publicação.

Seu conteúdo ser acessado livremente na página da internet da ECEME (<http://www.eceme.ensino.eb.br/meiramattos/index.php/RMM>).

MISSÃO

Publicar artigos científicos, artigos selecionados e resenhas nas áreas de interesse dos “estudos de defesa” e “das ciências militares”, servindo como meio de intercâmbio com instituições de ensino superior nos meios civil e militar, no Brasil e no exterior, bem como ferramenta seletiva de comunicação dos resultados dos trabalhos científicos produzidos nos programas de pós-graduação da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, com prioridade para os programas stricto sensu.

Foco e Escopo

Com foco em Segurança e Defesa e Ciências Militares, a Coleção Meira Mattos publica artigos relacionados aos seguintes temas: Segurança Internacional, Direito Internacional Humanitário, Geopolítica, Estratégia, Doutrina Militar, Política de Defesa, Economia de Defesa, Administração, História e Sociologia das Organizações Militares, Direito Militar e Ética Militar.

DIRETRIZES PARA AUTORES

Processo de envio dos manuscritos

Os manuscritos devem ser enviados por intermédio da página da revista. Para tanto, é necessário cadastrar-se no link cadastro de usuários (<http://www.eceme.ensino.eb.br/meiramattos/>)

Idioma de Publicação

Os textos poderão ser apresentados em português, inglês, espanhol ou francês.

Indicação de Responsabilidade

O conceito de autoria adotado pela CMM está baseado na contribuição substancial de cada uma das pessoas listadas como autores, no que se refere, sobretudo, à concepção e planejamento do projeto de pesquisa, obtenção ou análise e interpretação dos dados, redação e revisão crítica. A quantidade de autores é limitada a quatro.

Não se justifica a inclusão de nomes de autores cuja contribuição não se enquadre nos critérios acima.

Os conceitos emitidos nos artigos são de responsabilidade exclusiva do(s) autor(es), não refletindo obrigatoriamente a opinião dos Editores e do Conselho Editorial.

Forma de apresentação da afiliação

A afiliação deve conter:

- Nome da Instituição - por extenso com abreviatura entre parênteses.

Exemplo: Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME).

- Cidade e Estado da Federação (quando houver).

Exemplo: Rio de Janeiro-RJ

- País (por extenso e na grafia do idioma original).

Exemplo: Brasil

Conflito de Interesses

A publicação segue as recomendações do Código de Boas Práticas Científicas da FAPESP de 2012, no que diz respeito aos conflito de interesses:

“Há conflito potencial de interesses nas situações em que a coexistência entre o interesse que deve ter o pesquisador de fazer avançar a ciência e interesses de outra natureza, ainda que legítimos, possa ser razoavelmente percebida, por ele próprio ou por outrem, como conflituosa e prejudicial à objetividade e imparcialidade de suas decisões científicas, mesmo independentemente de seu conhecimento e vontade.”

Nessas situações, o pesquisador deve ponderar, em função da natureza e gravidade do conflito, sua aptidão para tomar essas decisões e, eventualmente, deve abster-se de tomá-las.

Nos casos em que o pesquisador esteja convencido de que um conflito potencial de interesses não prejudicará a objetividade e imparcialidade de suas decisões científicas, a existência do conflito deve ser clara e expressamente declarada a todas as partes interessadas nessas decisões, logo quando tomadas.”

Fonte: http://www.fapesp.br/boaspraticas/FAPESP-Codigo_de_Boas_Praticas_Cientificas_jun2012.pdf

Transferência de direitos autorais

Todo o conteúdo do periódico, exceto onde está identificado, está licenciado sob uma Licença Creative Commons do tipo atribuição BY-NC-SA 3.0.

Normas para elaboração dos manuscritos

Artigos Científicos: síntese de pesquisa original e artigos resultantes de elaboração teórica, revisão crítica de bibliografia e/ou temática específica.

Para ser publicado o “Artigo Científico” deve conter:

- entre 4.500 e 7.000 palavras;

- título no idioma original e em inglês (com ou sem subtítulo);
- resumo no idioma original e em inglês (entre 150 e 200 palavras);

- 5 (cinco) palavras-chave no idioma original e em inglês (conforme NBR/ABNT 6022);
- até 6 (seis) ilustrações, com resolução de 300dpi (entre figuras, mapas, imagens, desenhos, fotografias, gravuras, tabelas e gráficos) referidas o mais próximo possível da localização no texto e acompanhadas das respectivas legendas;

- notas depois das referências; e

- todos os artigos científicos devem ser enviados em formato Word for Windows, Open Office ou RTF, em fonte Times New Roman, tamanho 12, margens de 2 cm, espaço 1,5 linha.

Opinião: artigo que apresente descrição de experiência profissional, podendo fazer o contraponto teoria/prática e indique as condições de realização da experiência relatada.

Para ser publicado o manuscrito deve conter:

- no máximo 4.000 palavras;
- título no idioma original e em inglês (com ou sem subtítulo);
- até 3 (três) ilustrações, com resolução de 300dpi (entre figuras, mapas, imagens, desenhos, fotografias, gravuras, tabelas e gráficos) referidas o mais próximo possível da localização no texto e acompanhadas das respectivas legendas;
- notas depois das referências; e
- todas as opiniões devem ser enviados em formato Word for Windows, Open Office ou RTF, em fonte Times New Roman, tamanho 12, margens de 2 cm, espaço 1,5 linha.

Resenha: resumo comentado relativo a publicações recentes, nacionais ou estrangeiras. A avaliação é realizada pelo Conselho Editorial e Equipe Editorial.

Para ser publicada a “Resenha” deve conter:

- no máximo 4.000 palavras;
- título será a referência da obra no idioma original (conforme NBR/ABNT 6023);
- notas depois das referências; e
- todas as resenhas devem ser enviados em formato Word for Windows, Open Office ou RTF, em fonte Times New Roman, tamanho 12, margens de 2 cm, espaço 1,5 linha.

Para elaboração de referências e citações

As normas para Referências Bibliográficas e Citações deverão seguir as recomendações da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT/NBR 6023 e 10520 respectivamente). As citações deverão ser indicadas no texto pelo sistema de chamada autor-data, sendo sua correlação na lista de referências.

Indicação de financiamentos

O autor e/ou co-autores devem indicar no corpo do texto: se a pesquisa é financiada, o período de realização, quem financiou e o número do processo e declarar que não há conflitos de interesse.

Outras informações

Cabe aos autores a responsabilidade pelos dados referenciais da obra. Para que o trabalho do autor não seja comprometido no processo de análise com o envio de um texto incoerente ou com erros gramaticais, a Coleção Meira Mattos recomenda que seja feita, antes do envio, uma revisão gramatical na língua escolhida. A não observância das normas gramaticais e ortográficas pode comprometer tanto a compreensão do texto pelos pareceristas quanto a credibilidade do autor.

Para assegurar o anonimato da autoria do manuscrito no processo de revisão pelos pares, ele não deve conter nenhum elemento que permita a identificação da sua autoria, devendo ser retirados inclusive metadados contidos nos arquivos eletrônicos.

Critérios e procedimentos para avaliação dos trabalhos (peer review)

Artigos Científicos

A avaliação é realizada através do sistema duplo cego (double blind review).

I - Registro do recebimento do artigo.

2 - Avaliação, pelo Editor-Chefe e Editores de Seção, quanto à pertinência do artigo em relação à política editorial da revista.

Critérios da avaliação preliminar:

- a) O artigo deverá apresentar uma contribuição original para o campo de pesquisa específico;
- b) O tema do artigo deve, necessariamente, estar relacionado às Ciências Militares, sempre que possível, abordar a relação teoria-prática e possuir um potencial para servir de referência para outros estudos e pesquisas; e
- c) Obedecer as normas para elaboração de manuscritos da Coleção.

3 - Encaminhamento para pareceristas.

4 - Análise e confrontação dos pareceres:

- a) Os artigos com pareceres favoráveis são encaminhados para os editores que encaminharão ao(s) autor(es) os pareceres e as solicitações de correções indicadas pelos pareceristas ou pelo Corpo Editorial Científico (com relação ao conteúdo e normalização);
- b) Os artigos com um parecer favorável e outro desfavorável à publicação são encaminhados para um terceiro parecerista;
- c) Os artigos com dois pareceres desfavoráveis serão rejeitados;
- d) O aceite final ocorrerá apenas após o recebimento do texto reformulado; e
- e) O agendamento da publicação do artigo ocorrerá após a revisão final de língua portuguesa e normalização.

Opinião

A avaliação é realizada pelo Conselho Editorial e pela Equipe Editorial.

I - Registro do recebimento do manuscrito.

2 - Avaliação, pelo Conselho Editorial e pela Equipe Editorial, quanto à pertinência do manuscrito em relação às Ciências Militares e obediência às normas para elaboração de manuscritos da Coleção.

3 - O agendamento da publicação do manuscrito ocorrerá após a revisão final de língua portuguesa e normalização.

Resenha

A avaliação é realizada pelo Conselho Editorial e pela Equipe Editorial.

I - Registro do recebimento do manuscrito.

2 - Avaliação, pelo Conselho Editorial e pela Equipe Editorial, quanto à pertinência do manuscrito em relação às Ciências Militares e obediência às normas para elaboração de manuscritos da Coleção.

3 - O agendamento da publicação do manuscrito ocorrerá após a revisão final de língua portuguesa e normalização.

Coleção Meira Mattos

revista das ciências militares

Publicação:



Edição:



ACESSE A REVISTA ON-LINE:

www.eceme.ensino.eb.br/meiramattos