



**ESCOLA DE COMANDO E ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO
ESCOLA MARECHAL CASTELLO BRANCO**

Maj Inf MARCUS VINÍCIUS PINHEIRO DUTRA PIFFER

**Operações Conjuntas:
Desafios à Integração no Nível Operacional**



**Rio de Janeiro
2014**



Maj Inf MARCUS VINÍCIUS PINHEIRO DUTRA **PIFFER**

**Operações Conjuntas:
Desafios à Integração no Nível Operacional**

Dissertação apresentada à Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Ciências Militares.

Orientadora: Professora Doutora Adriana Aparecida Marques

Rio de Janeiro
2014

P627

Piffer, Marcus Vinicius Pinheiro Dutra
Operações Conjuntas: Desafios à Integração no Nível Operacional / Marcus Vinicius Pinheiro Dutra Piffer – 2014.
128 f. : 30 cm.

Dissertação (Mestrado) – Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2014.
Bibliografia: f. 119-127.

1. Operações Conjuntas. 2. Forças Armadas. 3. Cultura Organizacional. 4. Doutrina Militar. I. Título.

CDD 355.4

Para Aline, Paulo e Heitor.

AGRADECIMENTOS

À Professora Doutora Adriana Aparecida Marques, pela orientação segura, precisa e sempre disponível e por aceitar o desafio de assumir a orientação de uma pesquisa já em curso.

Ao Professor Doutor Cesar Campiani Maximiano, que me orientou na primeira fase desta pesquisa e despertou em mim o interesse pelos conceitos operacionais.

Aos Professores(as) Doutores(as) Valentina Schmitt, Ariela Diniz Cordeiro Leske, Celso Corrêa Pinto de Castro, Tenente-Coronel Pedro Augusto de Souza Lopes Cosentino, Major Rejane Pinto Costa e Professor Mestre Sandro Teixeira Moita pelo apoio prestado e pela dedicação, tornando mais fácil o cumprimento dessa missão.

Aos Professores Doutores Major Oscar Medeiros Filho e Vagner Camilo Alves, pelas contribuições durante a banca de qualificação, que me ajudaram a definir os rumos desta dissertação.

Aos Coronéis Hertz Pires do Nascimento, do Exército Brasileiro, e Paulo Vasconcellos, da Força Aérea Brasileira, oficiais de ligação em organizações militares nos Estados Unidos, que me apoiaram, enviaram documentos e responderam com presteza sempre que solicitei.

Ao amigo Major Ronaldo Diniz pelo empenho em conseguir materiais de pesquisa em Fort Rucker e em outras bibliotecas do Exército dos Estados Unidos.

Ao Major-Aviador Sandro Bernardon (“Grifo 38”), da Força Aérea Brasileira, que esteve sempre disponível para me auxiliar em relação à doutrina e manuais da Força Aérea Brasileira.

Ao Tenente-Coronel Dennis Yates, do Exército dos Estados Unidos, oficial de apoio de fogo da 3^a/101^a Divisão de Assalto Aeromóvel “*Rakkasan*” durante a Operação

Anaconda, pela cordialidade e disponibilidade em responder a esse pesquisador de outro país.

Ao Major Crispin Burke, do Exército dos Estados Unidos, companheiro de blog há vários anos, por fornecer contatos importantes e mediar discussões sobre o nível operacional com estudiosos que seriam inacessíveis a mim sem a sua colaboração.

Ao Sérgio Ricardo Santana Cerqueira, pelos artigos que me forneceu e pela constante disponibilidade e vontade de auxiliar na minha pesquisa.

Aos companheiros do programa de *stricto-sensu* 2013-2014 pela longa e difícil jornada. Aos que ainda prosseguem em 2015, fé na missão!

Aos meus pais, que sempre primaram pela minha educação.

À minha esposa Aline, pela compreensão e abnegação. Sem você, não teria sido possível a realização desse projeto.

“Não faz diferença o que os homens pensam da guerra, disse o juiz. A guerra perdura. É como perguntar aos homens o que eles pensam da rocha. A guerra sempre esteve aqui. Antes do homem chegar, a guerra esperava por ele. [...] É dessa maneira que foi e que será. Dessa maneira e não de outra”. (CORMAC MCCARTHY)

RESUMO

As operações conjuntas são a principal característica que diferencia os estudos de casos históricos mais recentes daqueles realizados até a época da 2ª Guerra Mundial. O presente trabalho apresenta uma pesquisa a respeito de operações conjuntas realizadas pelos Estados Unidos nas últimas décadas. O objetivo é identificar quais os fatores que permanecem inalterados ao longo do tempo e dificultam a integração entre as diversas forças durante o combate. A metodologia adotada é a de um estudo comparado diacrônico de quatro casos históricos: as operações *Eagle Claw* (1980), *Urgent Fury* (1983), *Just Cause* (1989) e *Anaconda* (2002). Ele prossegue com o referencial teórico que será adotado, abordando o método dos estudos de caso, a teoria sobre a evolução das organizações militares (incluindo a adaptação, a inovação e a emulação), as teorias sociológicas sobre as “personalidades” das forças armadas e as culturas organizacionais derivadas dessas personalidades. Em seguida apresenta o histórico operacional dos quatro estudos de caso e, após isso, mostra o processo evolutivo da doutrina e os problemas que permaneceram ao longo do tempo: o emprego das forças sem necessidade, o paroquialismo, as organizações *ad-hoc* e a falta de interoperabilidade. Ao concluir, a pesquisa aponta uma possibilidade de contribuição para a discussão da doutrina de operações conjuntas no Brasil e a oportunidade de novas pesquisas sobre este tema.

Palavras-chave: Operações Conjuntas, Forças Armadas, Cultura Organizacional, Doutrina Militar.

ABSTRACT

Joint operations are the main feature that differentiates the latest case studies to those performed during World War II timeframe. This paper presents a research about joint operations by the United States in recent decades. The aim is to identify which factors remain unchanged over time and hamper the integration between the various forces during combat. The methodology adopted is that of a diachronic comparative study of four historical cases: Operations *Eagle Claw* (1980), *Urgent Fury* (1983), *Just Cause* (1989) and *Anaconda* (2002). The paper proceeds with the theoretical framework that will be adopted, addressing the method of case studies, the theory on the evolution of military organizations (including adaptation, innovation and emulation) and sociological theories about the characteristics of the armed forces and cultures organizational derived from these figures. The paper goes on to present the operating history of the four case studies with the focus of discussing the evolutionary process of the doctrine and the issues that persisted: the use of forces without the parochialism, the ad-hoc organizations and lack of interoperability. In conclusion, the research correlates a possible contribution to the discussion of the doctrine of joint operations in Brazil and the opportunity for further research on this topic.

Keywords: Joint Operations, Armed Forces, Organizational Culture, Military Doctrine

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Perfil em escala dos modelos de aeronaves consideradas no planejamento da operação	48
Figura 2: Itinerários planejados de infiltração e exfiltração	51
Figura 3: Exemplo de um haboob ocorrido no Sudão em 2007, visto por fora e em seu interior	52
Figura 4: Destroços das aeronaves após o acidente. Essa foto provavelmente foi tirada pelos iranianos, dias após o fracasso da operação.....	56
Figura 5: Esquema de manobra da invasão.....	62
Figura 6: Horários previsto e executados pelas tropas do JSOC	64
Figura 7: Salto dos Rangers sobre Point Salines	65
Figura 8: Esquema de manobra da Operação Just Cause.....	75
Figura 9: Organograma da CJTF <i>Mountain</i>	85
Figura 10: Conceito da operação	87
Figura 11: Perfil do terreno e desempenho das aeronaves	89
Figura 12: Maj Dennis Yates, oficial de apoio de fogo, e Maj Paul "Dino" Murray, oficial de ligação aérea da força-tarefa <i>Rakkasan</i> , durante a operação.	95
Figura 13: Veículo M-Gator sendo empregado durante a Operação Anaconda	101
Figura 14: Veículo M-Gator do Exército Brasileiro durante a Operação Albacora ...	102
Figura 15: A mesma coordenada representada em locais distintos, devido aos diferentes <i>datum</i>	114

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABCCC	<i>Airborne Battlefield Command and Control Center</i> , Centro Aerotransportado de Comando e Controle do Campo de Batalha
AFO	<i>Advanced Force Operations</i> , Força de Operações Avançada
ASOS	<i>Air Support Operations Squadron</i> , Equadrão de Operações de Apoio Aéreo
AWACS	<i>Airborne Warning and Control System</i> , Sistemas Aerotransportado de Controle e Alerta
BRABATT	<i>Brazilian Battalion</i> , Batalhão Brasileiro
CAOC	<i>Combined Air Operations Center</i> , Centro de Operações Aéreas Combinadas
CCT	<i>Combat Controller</i> , Controlador de Combate
CFACC	<i>Combined Forces Air Component Commander</i> , Comandante do Componente Aéreo das Forças Combinadas
CFLCC	<i>Coalition Forces Land Component Command</i> , Comando do Componente Terrestre das Forças da Coalizão
CIA	<i>Central Intelligence Agency</i> , Agência Central de Inteligência
CJTF	<i>Coalition Joint Task Force</i> , Força-Tarefa Conjunta da Coalizão
COMUSFORCARIB	<i>Commander, United States Forces, Caribbean</i> , Comandante das Forças dos Estados Unidos no Caribe
END	Estratégia Nacional de Defesa
ETAC	<i>Enlisted Terminal Air Controller</i> , Controlador Aéreo Graduado de Terminal
FAB	Força Aérea Brasileira
FLN	Frente de Libertação Nacional [da Argélia]
GFAC	<i>Ground Forward Air Controller</i> , Controlador Aéreo Avançado de Solo
IRA	<i>Irish Republican Army</i> , Exército Republicano Irlandês
ISAF	<i>International Security Assistance Force</i> , Força Internacional de Assistência para Segurança
JCS	<i>Joint Chiefs of Staff</i> , Estado-Maior Conjunto
JRTC	<i>Joint Readiness Training Center</i> , Centro de Treinamento de

	Aprestamento Conjunto
JSOC	<i>Joint Special Operations Command</i> , Comando Conjunto de Operações Especiais
JSOTF	<i>Joint Special Operations Task Force</i> , Força-Tarefa Conjunta de Operações Especiais
JSTARS	<i>Joint Surveillance Target Attack Radar System</i> , Sistema Conjunto de Radar para Vigilância e Ataque de alvos
JTAC	<i>Joint Terminal Air Controller</i> , Controlador Aéreo de Terminal Conjunto
JTF	<i>Joint Task Force</i> , Força-Tarefa Conjunta
JTFPM	<i>Joint Task Force Panama</i> , Força-Tarefa Conjunta Panamá
JTFS	<i>Joint Task Force South</i> , Força-Tarefa Conjunta Sul
LANTCOM	<i>United States Atlantic Command</i> , Comando do Atlântico dos Estados Unidos
MAU	<i>Marine Amphibious Unit</i> , Unidade Anfíbia dos Fuzileiros Navais
MCCEA	Medidas de Coordenação e Controle do Espaço Aéreo
NTC	<i>National Training Center</i> , Centro Nacional de Treinamento
NVG	<i>Night Vision Googles</i> , Óculos de Visão Noturna
OLP	Organização para Libertação da Palestina
OTAN	Organização do Tratado do Atlântico Norte
QRF	<i>Quick Reaction Force</i> , Força de Reação Rápida
SEAL	<i>Sea, Air, Land [Team]</i> , Equipes de Mar, Ar e Terra
SFOD-D	<i>Special Forces Operational Detachment – Delta</i> , Destacamento Operacional de Forças Especiais – Delta
SOCCENT	<i>Special Operations Command Central</i> , Comando Central de Operações Especiais
TACP	<i>Tactical Air Control Party</i> , Equipe de Controle Aéreo Tático
UCC	<i>Unified Combatant Command</i> , Comando Combatente Unificado
USAF	<i>United States Air Force</i> , Força Aérea dos Estados Unidos
USCENTCOM	<i>Central Command</i> , Comando Central dos Estados Unidos
USS	<i>United States Ship</i> , Navio dos Estados Unidos
USSOCOM	<i>United States Special Operations Command</i> , Comando de Operações Especiais dos Estados Unidos

USSOUTHCOM	<i>United States South Command</i> , Comando Sul dos Estados Unidos
USSTRATCOM	<i>United States Strategic Command</i> , Comando Estratégico dos Estados Unidos
USTRANSCOM	<i>United States Transport Command</i> , Comando de Transporte dos Estados Unidos

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
1.1	NOTAS METODOLÓGICAS.....	17
2	REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1	O NÍVEL OPERACIONAL	20
2.1.1	O Comandante Operacional e o Teatro de Operações	21
2.1.2	As Operações Conjuntas	22
2.2	AS FORMAS DE EVOLUÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES MILITARES.....	23
2.2.1	A Adaptação	25
2.2.2	A Inovação.....	26
2.2.3	A Emulação	30
2.3	CULTURA.....	31
2.3.1	A Cultura da Profissão Militar	32
2.3.2	A Personalidade das Forças Singulares.....	37
2.3.3	A Marinha	38
2.3.4	O Exército.....	40
2.3.5	A Força Aérea.....	41
2.3.6	O Corpo de Fuzileiros Navais.....	42
3	CASOS HISTÓRICOS ANTES DO GOLDWATER-NICHOLS ACT	44
3.1	OPERAÇÃO EAGLE CLAW	44
3.1.1	Revisão da literatura	44
3.1.2	Antecedentes e Planejamento.....	46
3.1.3	Execução	50
3.1.4	Conclusão	57
3.2	OPERAÇÃO URGENT FURY	58
3.2.1	Revisão da Literatura	59
3.2.2	Antecedentes e Planejamento.....	59
3.2.3	Execução	64
3.2.4	Conclusão	67
4	CASOS HISTÓRICOS APÓS O GOLDWATER-NICHOLS ACT	69
4.1	OPERAÇÃO <i>JUST CAUSE</i>	69
4.1.1	Revisão da Literatura	70

4.1.2	Antecedentes e Planejamento: a Operação <i>Blue Spoon</i>	71
4.1.3	Execução	73
4.1.4	Conclusão	76
4.2	Operação Anaconda.....	77
4.2.1	Revisão da literatura	78
4.2.2	Antecedentes	80
4.2.3	Planejamento e Preparação.....	84
4.2.4	Execução	91
4.2.5	Relevância da Operação Anaconda.....	100
4.2.6	Conclusão	103
5	ANÁLISES DOS RESULTADOS	105
5.1	TENDÊNCIA EM EMPREGAR ELEMENTOS DE FORÇAS ARMADAS, MESMO SEM NECESSIDADE	107
5.2	PAROQUIALISMO	108
5.3	DIFICULDADE DE COMBATER EM ORGANIZAÇÕES <i>AD-HOC</i>	110
5.4	BAIXA INTEROPERABILIDADE ENTRE AS FORÇAS.....	112
6	CONCLUSÃO	116
	REFERÊNCIAS	119
	ANEXO A – PRINCIPAIS OPERAÇÕES CONJUNTAS REALIZADAS PELOS ESTADOS UNIDOS DESDE O TÉRMINO DO CONFLITO DO VIETNÃ ATÉ O INÍCIO DO SÉCULO XXI	128

1 INTRODUÇÃO

A presente pesquisa teve por objetivo tratar dos problemas ocorridos durante operações conjuntas e quais desses problemas perduraram ao longo do tempo.

No Brasil, as operações conjuntas foram instituídas formalmente a partir de 2008, com a publicação da Estratégia Nacional de Defesa (END). Antes disso, usava-se o termo “operações combinadas”, porém cada uma das forças armadas (Marinha, Exército e Força Aérea) tinha um emprego singular, independente do planejamento das demais.

Embora a END já tenha completado seis anos — e tenha passado por uma grande atualização em 2012 — a literatura acadêmica a respeito das operações conjuntas e do relacionamento entre as forças armadas brasileiras é praticamente inexistente.

Para esta pesquisa, focada nas forças armadas norte-americanas, foram consultados documentos originais, fontes bibliográficas acadêmicas e literatura específica sobre o tema e, complementarmente, realizados contatos com participantes das operações e especialistas sobre diversos assuntos constantes na pesquisa. Foi empregado um estudo comparado diacrônico para analisar os dados obtidos e obter o resultado pretendido.

Durante o recorte temporal pesquisado, de 1979 a 2002, os Estados Unidos passaram por momentos bastante distintos, tanto em seu contexto político e estratégico quanto relativo à doutrina de suas forças armadas. Este fato contribuiu para a amplitude da pesquisa, que engloba um período de tempo relativamente curto, porém marcado por grandes mudanças.

Na data em que se inicia o primeiro estudo de caso da pesquisa, 1979, o mundo vivia a Guerra Fria. Estados Unidos e União Soviética disputavam a influência sobre os países do Oriente Médio. No Irã, o xá Reza Pahlevi, que era simpático aos americanos, foi derrubado e uma grande onda de antiamericanismo assolou todo o país. A embaixada norte-americana foi invadida, resultando na primeira operação que foi estudada. Do ponto de vista militar, não havia formalmente uma doutrina de operações conjuntas, embora esse assunto já fosse discutido e considerado importante pelos militares.

Já na década de 1980, mesmo sem o fim da Guerra Fria, os Estados Unidos se voltaram para uma perspectiva de segurança hemisférica, acompanhando com mais atenção os problemas ocorridos nas Américas. Nessa época, conduziram “operações de contingência”, duas das quais foram tratadas nessa pesquisa. Essas operações resultaram em invasões a países da América Central cujos governos foram percebidos como não tendo mais condições de controlar o país ou ainda que ameaçavam abertamente os cidadãos americanos que moravam no local. Em 1983, ocorreu a invasão de Granada e, em 1989, ocorreu a invasão do Panamá.

Em 1983, os Estados Unidos ainda não possuíam uma doutrina de operações conjuntas, embora já existisse o conceito de nível operacional, estabelecido por Luttwak (1980). Já haviam comandos definidos e uma ideia clara de quem deveria ser o responsável pela missão, um grande avanço em relação à operação ocorrida no Irã três anos antes.

Essa operação também pode ser enquadrada numa situação de segurança hemisférica. Do ponto de vista militar, os Estados Unidos já estavam organizados para operar de maneira conjunta desde 1986, data do *Goldwater-Nichols Act*. Muitos procedimentos melhoraram em relação aos anos anteriores e a invasão do Panamá trouxe muitos ensinamentos para a invasão do Kuwait, dois anos depois.

Em 2002, data da Operação Anaconda, o último caso estudado, os Estados Unidos já possuíam uma doutrina de operações conjuntas consolidada e testada. A época vivida era a do início da Guerra Global contra o Terror.

Então eu realizei um salto numa manhã de terça-feira, mas não foi um salto qualquer – era 11 de setembro de 2011. Quando nós decolamos do campo de pouso, a América estava em paz. Quando nós aterrisamos na zona de salto, tudo havia mudado (MCCHRYSTAL, 2011)¹.

O ataque realizado em território norte-americano, contra alvos de grande simbolismo cultural, trouxe ao mundo ocidental uma ideia de um evento inédito e de uma mudança no rumo da história. Para Buzan e Hansen (2012), o atentado às Torres Gêmeas em 11 de setembro de 2001 resgatou a abordagem tradicionalista da

1 O General Stanley McChrystal foi comandante do Comando Conjunto de Operações Especiais (JSOC, sigla em inglês) e da Força Internacional de Assistência de Segurança (ISAF, sigla em inglês), a força da OTAN que opera no Afeganistão.

segurança internacional. Os assuntos de segurança nacional voltaram ao “topo da lista”, mudando o foco das preocupações dos Estados Unidos no âmbito da segurança da agenda de segurança hemisférica e tráfico de drogas na América Latina, predominante nas décadas de 1980 e 1990, para o Oriente Médio e Ásia.

Houve também uma mudança do nível da guerra do nível estatal, que era privilegiado pela doutrina durante as décadas da Guerra Fria, para o nível intraestatal. Ainda assim, o governo do presidente americano George Bush considerava que Osama Bin Laden e sua organização *al-Qaeda* se assemelhavam suficientemente a atores estatais para que se aplicassem doutrinas tradicionalistas (BUZAN; HANSEN, 2012).

Mesmo antes do atentado às Torres Gêmeas, setores do governo norte-americano já consideravam essa organização como a principal ameaça à segurança do país, como pode ser visto na declaração do diretor da CIA em fevereiro de 2001, sete meses antes do atentado de 11 de setembro: “Osama Bin Laden e sua rede global de substitutos e associados permanecem como a mais imediata e séria ameaça” (TENET, 2001, tradução nossa). Esse conjunto de fatores levou os Estados Unidos a empreender uma campanha contra a *al-Qaeda*, notadamente no território afegão.

Dessa maneira, e considerando a evolução da doutrina norte-americana de operações conjuntas, coloca-se o seguinte problema: Quais foram os fatores que permaneceram inalterados ao longo da história recente das operações conjuntas norte-americanas e que dificultam uma maior integração das forças armadas?

1.1 NOTAS METODOLÓGICAS

“Todas as guerras são coisas da *mesma* natureza” (CLAUSEWITZ, 1989, p. 606, tradução nossa, grifo no original)

Esta pesquisa é um estudo comparativo diacrônico baseado em casos históricos de operações conjuntas conduzidas pelas forças armadas norte-americanas, isoladamente ou com uma participação minoritária de forças aliadas,

nas últimas décadas. O estudo foi focado nos problemas ocorridos, buscando as causas comuns entre eles. As forças armadas norte-americanas foram escolhidas como tema pela quantidade e qualidade da literatura disponível e também pelo fato de que são a fonte principal da qual as forças armadas brasileiras emulam a sua doutrina. Da mesma maneira, não foram incluídos casos históricos de outros países, pois a pesquisa acompanhou um único processo evolutivo.

Howard (2003)² nos fornece três regras gerais para o estudo da história militar: ela deve ser estudada em amplitude, em profundidade e em contexto.

A amplitude diz que a guerra deve ser estudada por um longo período histórico. Apenas dessa forma pode-se estimar o que se manteve inalterado e o que mudou ao longo desse período.

A profundidade prega que cada batalha, cada campanha, deve ser estudada até seus menores detalhes. Devem ser usados não apenas os documentos oficiais, mas também entrevistas, memórias e até livros mais imaginativos sobre o fato para se capturar o impacto que aquela batalha causou na época em que ocorreu.

Por fim, a última regra que Howard coloca é o contexto. Essa regra afirma que as batalhas não são travadas como um jogo de xadrez, de acordo com regras rígidas. São sim conflitos entre as sociedades que as travaram. Apenas entendendo essas sociedades e o ambiente da época é que as batalhas poderão ser entendidas. Até mesmo o conceito da vitória na guerra pode ser diferente de uma sociedade para a outra e também variar dentro de uma mesma sociedade ao longo do tempo.

Todas as operações foram realizadas pelas forças armadas norte-americanas e tiveram a participação de suas forças terrestres. Ocorreram a partir da década de 1980, inclusive, para que não houvesse uma disparidade muito grande em relação à forma de combater. Farrell *et al* (2013) diferencia os casos históricos ocorridos em um passado mais distante para os mais recentes justamente pela integração das forças sob a égide da doutrina de operações conjuntas. Foram escolhidas operações de pequeno ou médio vulto (com efetivo de tropas terrestres na área de operações inferior a uma Divisão de Exército³), para se manter uma

2 O texto de Howard é baseado em uma palestra proferida pelo autor no *Royal United Service Institute*, em 1961. Este trabalho usa uma republicação.

3 A Divisão de Exército é o grande comando operacional da Força Terrestre, no nível tático, enquadrando um número variável de brigadas, não necessariamente idênticas, e por tropas dos

coerência com os meios disponíveis no Brasil, facilitando a busca de possíveis ensinamentos. As operações ocorreram em fases distintas da doutrina norte-americana e também em momentos político-estratégicos distintos. Por fim foram escolhidas operações em ambientes diversos, de modo que as semelhanças encontradas não sejam creditadas à área de operações. Atendendo a estes critérios, foram elencadas quatro operações: Operação *Eagle Claw*, no Irã em 1980; Operação *Urgent Fury*, em Granada em 1983 e Operação *Just Cause*, no Panamá, em 1989 e Operação *Anaconda*, no Afeganistão, em 2002. Todas elas tiveram um papel relevante em fornecer ensinamentos para a doutrina de operações conjuntas, como será exposto a partir do capítulo 3. No Anexo A, pode-se encontrar uma relação com todas as operações conjuntas realizadas durante o período considerado.

diversos sistemas operacionais, necessárias ao cumprimento de uma missão (BRASIL, 2007). Os Estados Unidos e grande parte dos exércitos ocidentais empregam conceitos semelhantes.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O NÍVEL OPERACIONAL

O nível operacional é aquele que realiza a coordenação no tempo e no espaço entre as diversas forças militares empregadas em combate e que traduz os objetivos estratégicos em ações táticas.

Embora sua existência remonte às campanhas napoleônicas ou ainda antes, este nível é uma criação teórica do século XX e teve uma penetração maior na Alemanha e na ex-União Soviética. Um breve histórico da evolução do nível operacional pode ser visto em Vego (2009, pt. I). O termo foi introduzido formalmente na cultura ocidental a partir de Luttwak (1980).

A definição do que se encontra no nível tático e o que está no nível operacional não é nítida e nem tampouco fácil de identificar, tanto na teoria quanto na prática. Uma característica do nível operacional elencada por Luttwak (2009) é que as tropas não definem os seus resultados apenas baseadas em seus próprios engajamentos, pois outras tropas estão envolvidas na manobra.

Essa dificuldade de diferenciação do tático para o operacional pode ser atestada pela definição adotada tanto por Jomini (1854, cap. 4) quanto por Fuller (1926, p. 107, 1982, p. 258)⁴, nas quais a disposição e arranjos das forças para a execução da campanha são chamados de “grande tática”.

Antes deles, Clausewitz (1989, liv. 2, cap 1) impôs uma divisão na “teoria da condução da guerra” em tática e estratégia. A primeira trata da forma do combate isolado, a segunda da sua utilização.

Hart (1921) equiparou a estratégia (definida por Clausewitz) com a grande tática (definida por Jomini e Fuller): “Na estratégia ou grande tática a distribuição das nossas forças disponíveis é uma problema complexo”.

Ao se comparar todas essas definições, podemos notar a semelhança, embora não sejam exatamente a mesma coisa, entre elas e o nível operacional de Luttwak, estabelecido já na década de 1980. Isso reforça a ideia de que o este nível

4 A edição original de *Grant & Lee: A Study in Personality and Generalship* é de 1933. Este trabalho usou a edição republicada em 1982.

de planejamento e execução já era considerado nas operações militares mesmo antes da sua formalização teórica.

2.1.1 O Comandante Operacional e o Teatro de Operações

Ainda que o poder político imponha condicionantes ao uso da força pelas forças militares, o planejamento e a execução das operações no nível operacional e tático permanecem sob o controle do comandante operacional.

O conceito do comandante operacional, embora não com essa denominação, aparece em Clausewitz (1989, liv. 5). Este estabelece que deve haver um único comandante supremo para o todo o teatro de operações. A área deste teatro deve ser definida de modo que não sofra influência direta de fatores externos.

Isso nos leva a crer que o combate, nos níveis operacional e tático, sempre permanece muito semelhante (com os conceitos clausewitianos de perigo, esforço físico, fricção e incertezas próprios da guerra), independente do ambiente político e estratégico que lhe sirva como moldura.

Todas essas ideias vão ao encontro da definição atual na doutrina brasileira na qual o nível operacional é o nível em que o comandante do teatro de operações ou da área de operações atua. Essa classificação adotada no Brasil foi elaborada por Millet *et al* (1987, p. 3), que divide o planejamento e execução das operações em quatro níveis: político, estratégico, operacional e tático.

No escalão imediatamente inferior ao nível operacional estão os comandantes das forças componentes. Estes atuam no nível tático mais alto. A situação mais comum (embora não seja a impositiva) é que cada uma dessas forças componentes seja formada a partir de uma força singular: uma Força Terrestre Componente, formada principalmente por tropas do Exército, uma Força Aérea Componente, formada primordialmente por militares da Força Aérea, uma Força Naval Componente, composta por efetivos de Marinha e uma Força Conjunta de Operações Especiais, formada a partir de tropas de operações especiais das três forças singulares.

O comandante operacional conduz as operações conjuntas; é o responsável por coordenar o emprego das forças componentes e também resolver os conflitos de interesses e objetivos entre elas.

Uma parte considerável desta pesquisa irá se concentrar nessa coordenação entre nível operacional e o nível tático mais alto, embora alguns eventos de destaque também sejam encontrados nos níveis mais baixos de planejamento e execução.

2.1.2 As Operações Conjuntas

As operações conjuntas são as que empregam, de maneira coordenada e harmônica, mais de uma força armada. Segundo Murray (2002), as operações conjuntas são um fenômeno do século XX, embora já se pudesse notar a existência desse tipo de operação de maneira primitiva e sob condições especiais antes de 1900. Assim, já podemos estabelecer um paralelo cronológico entre as operações conjuntas e o nível operacional.

O período entre-guerras (1918 a 1939) foi uma época com uma grande profusão de estudos sobre operações conjuntas e iniciativas foram tomadas em ambos os sentidos: tanto rumando para uma maior integração quanto para a separação de forças.

O general alemão Eric Ludendorff descreveu o ataque conjunto que sofreu das tropas britânicas em 1918 como “o dia mais negro da guerra, especialmente por causa da ‘crescente confusão e grande perturbação’ que os ataques aéreos causaram nas tropas de terra” (MURRAY, 2002, p. 33, tradução nossa)

Apesar disso, os britânicos relegaram as operações conjuntas a um segundo plano, devido ao fracasso em Galípoli enquanto os alemães desenvolveram a doutrina da *blitzkrieg*, que fazia largo uso do apoio aéreo às tropas blindadas.

Apesar dessas iniciativas, foi apenas após a 2ª Guerra Mundial que a maioria dos países percebeu a necessidade da integração e caminhou nessa direção.

Durante o conflito do Vietnã, os EUA não tiveram avanços significativos em relação às operações conjuntas. Com a derrota no conflito, a questão racial, cortes

no orçamento e outros problemas, a evolução da doutrina continuava não sendo uma prioridade (MURRAY, 2002). Essa questão só voltou à tona em meados da década de 1980.

Operações conjuntas e operações no nível operacional não são a mesma coisa embora os conceitos sejam praticamente indivisíveis no campo prático. Não se visualiza hoje em dia um teatro ou área de operações com as forças armadas atuando de maneira autônoma, sem integrar seus planejamentos umas às outras, sob um comando único.

As vantagens de se atuar em conjunto são muitas. Entre as principais, podemos citar a flexibilidade, a complementaridade e, principalmente, a capacidade de atuar assimetricamente em relação ao inimigo (tropas terrestres contra forças aéreas ou forças navais contra tropas terrestres, por exemplo), explorando mais efetivamente suas fraquezas (VEGO, 2008).

O mesmo autor prossegue afirmando que o emprego simétrico normalmente exige uma grande superioridade de meios e está sujeito a um grande número de baixas, enquanto o emprego assimétrico tende a ser mais letal, especialmente se a força atacada não está preparada para se defender contra esse tipo de ataque.

2.2 AS FORMAS DE EVOLUÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES MILITARES

As lições da história nunca são claras (HOWARD, 2003, p. 22, tradução nossa).

Alguns estudiosos usam a História como os bêbados usam os postes de luz: como apoio e não como iluminação (Paul Yingling).

A citação acima, atribuída ao coronel Paul Yingling do exército dos Estados Unidos (BURKE, 2011) é um ditado relativamente comum nos Estados Unidos, aplicado em várias áreas do conhecimento, não apenas à História. Juntamente com a frase de Michael Howard, ele serve para refletirmos de que maneira a história deve ser usada para se estudar os conflitos.

Os historiadores, de maneira bastante sensata, são relutantes em traçar “lições aprendidas” (ao menos no sentido mais prático) a partir de casos históricos

(MURRAY; MILLETT, 1996, p. 3). A história não oferece respostas claras, não é preditiva. Mas serve como um guia, como um meio de interpretação para os fatos correntes. Clausewitz também oferece uma visão muito nítida deste assunto na seção intitulada *A teoria deve ser um estudo e não uma doutrina*, obviamente se referindo ao fato de que os exemplos históricos não podem e não devem ser seguidos *ad litteram* e sim interpretados para fornecer indicações ou orientações:

A teoria terá cumprido a sua tarefa quando for utilizada para analisar os elementos que constituem a guerra, para distinguir exatamente o que à primeira vista parece estar embaralhado, para explicar perfeitamente as propriedades dos meios empregados e revelar os seus prováveis efeitos, para definir claramente a natureza dos fins que se tem em vista e para esclarecer todas as fases da guerra numa pesquisa profundamente crítica. A teoria tornar-se-á então um guia para qualquer pessoa que queira aprender sobre a guerra a partir dos livros. Ela iluminará o seu caminho, facilitará o seu avanço, treinará o seu discernimento e o ajudará a evitar ciladas (CLAUSEWITZ, 1989, p. 141, tradução nossa).

Esta pesquisa pretende abordar os quatro casos históricos, a partir de perspectivas distintas: a adaptação, a inovação e a emulação. Farrell e Terriff (2002) oferecem definições abrangentes para essas perspectivas de evolução nas organizações militares: a adaptação envolve o ajuste das organizações e métodos existentes para enfrentar uma nova situação. A inovação envolve o desenvolvimento de novas tecnologias, táticas ou estruturas. A emulação é a importação de ferramentas e métodos de outras organizações militares – notadamente de outros países. Enquanto Farrel e Terriff mantém a emulação apenas entre as organizações, embora ela seja normalmente inter-estatal, Resende-Santos (2007, p. 9) traz uma definição mais estrita, focada apenas entre estados: “emulação, como uma forma genérica de comportamento do Estado, é a imitação voluntária, intencional e sistemática de um estado das técnicas e práticas de outro” (tradução nossa).

A adaptação irá mostrar como as forças lideradas pelos Estados Unidos se comportaram durante as operações para tentar superar as dificuldades encontradas. A inovação servirá principalmente para trazer as lições que foram absorvidas após as batalhas. Servirá também, juntamente com a emulação, para verificar se estas lições podem ser empregadas ao caso brasileiro.

Essa é uma divisão didática. Murray e Millet (1996) e Murray (2009) tratam apenas da adaptação e da inovação. Veremos ao longo desta e da próxima seção que ambas as perspectivas são processos bastante relacionados um ao outro e que

forças armadas que realizam um de maneira satisfatória tendem também a fazer o outro. Da mesma maneira, as organizações militares que tem dificuldades em inovar tenderão a falhar quando forem exigidas a se adaptar durante o combate. Watts e Murray (1996) notaram essa relação:

[...] houve uma correlação direta entre a vontade das instituições militares para enfatizar a evidência empírica nos processos de inovação em tempos de paz e sua capacidade de reconhecer as reais condições de guerra, o primeiro passo para a adaptação séria (MURRAY; MILLETT, 1996, tradução nossa).

Farrel e Terriff (2002) citam também que é comum que vários pequenos ajustes ao longo do tempo mudem significativamente uma estrutura militar, num nítido processo em que a adaptação acabe se transformando em inovação. Isso reforça ainda mais a ideia de que os processos estão muito ligados um ao outro.

2.2.1 A Adaptação

Para Murray (2009, p. 1–1), “a adaptação representa um dos mais persistentes, e ainda assim raramente examinado, problemas que as instituições militares enfrentam” (tradução nossa).

De maneira geral, a adaptação é difícil para uma instituição que se pauta pela disciplina e pela rigidez. Para Murray (2009), existe uma óbvia tensão entre a criação de uma organização disciplinada, obediente e responsiva ao comando de seus superiores e a criação de uma organização adaptativa a mudanças constantes.

O autor prossegue afirmando que a relutância em se adaptar não é injustificada. A adaptação necessariamente é a substituição de uma solução já testada e conhecida pelos membros de organização por uma solução nova, desconhecida e que incorre em riscos. É a troca do certo (que aparentemente não está gerando os resultados esperados) pelo duvidoso (que também não se sabe se funcionará a contento).

A rigidez é um obstáculo tanto à adaptação quanto à inovação. Daí vem a importante relação entre ambos os processos, já explicitada anteriormente.

Porém, qual o processo através do qual se dá a adaptação? Como uma organização militar percebe que necessita se adaptar? O Exército alemão durante a

2ª Guerra Mundial foi um exemplo de sucesso em adaptação no nível operacional e tático. Seu Chefe do Estado-Maior, general Hans von Seeckt, estabeleceu um simples *briefing*, com quatro questões, que os responsáveis por cada um dos 57 comitês que tratavam do desenvolvimento da nova doutrina deveriam responder:

1. Quais as novas situações que surgiram na guerra e que não haviam sido previstas antes da guerra?
2. Quão efetivas foram nossas visões de antes da guerra em relação às situações acima descritas?
3. Quais novos procedimentos foram desenvolvidos a partir do uso de novos armamentos na guerra?
4. Quais os problemas que surgiram na guerra para os quais ainda não existe solução? (MURRAY, 2009, p. 4–4, tradução nossa)

Essas questões foram desenvolvidas para aquele caso específico, mas acreditamos que são aplicáveis, com pequenas adaptações, a praticamente qualquer estudo de caso que trate da adaptação. A segunda questão é particularmente importante. Se a resposta dela não for satisfatória, certamente a organização terá que realizar uma adaptação.

Existe uma substancial diferença entre a adaptação e a inovação. Embora já tenhamos visto que são processos bastante correlatos um ao outro, normalmente na adaptação a organização dispõe dos meios necessários porém não dispõe do tempo necessário para realizar essa mudança adequadamente. Na inovação, que será vista a seguir, se dispõe de tempo para testar, analisar e avaliar as mudanças propostas, porém raramente se terá os recursos à disposição como se tem durante uma operação de combate real.

2.2.2 A Inovação

A inovação se reveste de características de incerteza que dificultam sobremaneira a sua consecução efetiva: ela visa preparar uma organização militar para uma guerra que ocorrerá

- num momento indeterminado no futuro;
- contra um oponente que pode não ter sido identificado ainda;
- em condições políticas que não podem ser previstas com precisão; e
- em uma arena de brutalidade e violência que não pode ser replicada (MURRAY, 1996, p. 301).

A história nos mostra que o processo de inovação muitas vezes é resultado de improvisações, devido a alterações nas prioridades políticas. Normalmente é um processo não-linear e demorado. No período entre a Primeira e a Segunda Guerras Mundiais, muitos dos conceitos que foram tidos inicialmente como revoluções demoraram no mínimo uma década (ou até duas) para alcançar sua maturidade (WATTS; MURRAY, 1996).

Posen (1984) prega que nem a inovação nem a estabilidade da doutrina devem ser valorizadas *a priori*. Podem existir situações em que, mesmo que haja uma evolução tecnológica ou no ambiente, nenhuma inovação doutrinária seja necessária.

2.2.2.1 O processo de inovação

Talvez a principal questão relativa ao processo de inovação seja: “que tipos de fatores tecnológicos, operacionais ou organizacionais têm, durante os tempos de paz, conduzido a mudanças fundamentais no modo como as guerras são travadas?” (WATTS; MURRAY, 1996, p. 405, tradução nossa).

Posen (1984) afirma que apenas ocasionalmente uma organização militar inovará por sua própria vontade. A inovação virá a partir de uma derrota em combate ou por uma imposição ou forte influência do poder civil. Ideias semelhantes podem ser encontradas em Farrell *et al* (2013).

Ao nos focarmos naquelas organizações que inovarão por si próprias, Watts e Murray (1996) elencam uma série de condicionantes para que a inovação ocorra.

A primeira delas é o desenvolvimento de visões de futuro. Mas não basta desenvolver essas visões. É necessário também discernir como a guerra diferirá das anteriores devido a essas visões de futuro. E ainda é necessário que essas visões sejam equilibradas e coerentes com a realidade.

Em segundo lugar, é necessária uma aceitação burocrática dessa inovação. Apenas o talento de visionários, sem essa aceitação e a aprovação do alto comando

da organização militar — incluindo a necessária provisão de recursos —, a inovação se torna muito mais difícil ou mesmo impossível.

Por último, os autores colocam uma condição *sine qua non* para que a inovação ocorra: um processo institucionalizado para explorar, testar e refinar os conceitos desenvolvidos. Essa condição se torna ainda mais importante quando a inovação envolve sistemas combinados.

Como exemplo, os autores citam que nunca houve na história militar americana uma ocasião em que o desempenho em combate foi criticado institucionalmente e “sem piedade”, como ocorreu com os alemães no período entreguerras. Essa é de fato uma constatação interessante. Os Estados Unidos dispõe de centros de treinamento, como o *National Training Center* (NTC), em Fort Irwin, Califórnia, e *Joint Readiness Training Center* (JRTC), em Fort Polk, Louisiana, nos quais as unidades são duramente avaliadas, como se pode ver a seguir:

[...] Mas em seguida, alguns anos mais tarde, quando eu era um comandante de companhia, eu fui para o *National Training Center*. E nós fizemos uma operação, e minha companhia fez um ataque de madrugada - vocês sabem, o clássico ataque da madrugada: você prepara a noite toda, desloca-se para a linha de partida. E eu tinha uma unidade blindada naquela ocasião. Nós nos deslocamos adiante e fomos derrotados - Quero dizer, imediatamente derrotados. O inimigo não suou uma gota para fazê-lo. E depois da batalha, eles trazem este anfiteatro móvel e fazem o que chamam de “análise pós-ação” para ensinar-lhe aquilo que você fez errado. Um tipo de liderança através da humilhação. Eles abrem uma grande tela e o conduzem através de tudo. “... e depois você não fez isto e nem aquilo etc”. Eu saí me sentindo tão rebaixado quanto uma barriga de uma cobra numa trincheira (MCCHRYSTAL, 2011, tradução nossa).

A impressão que fica, pela visão de Watts e Murray, é que após as críticas iniciais, as lições não são aproveitadas da maneira que poderiam ser.

2.2.2.2 O sucesso na inovação

Para Murray (1996), o sucesso na inovação depende de dois fatores principais: a especificidade e a cultura militar.

Especificidade: a inovação tem que ser direcionada a um problema militar específico cuja solução ofereça uma vantagem significativa para a estratégia nacional.

Cultura militar: a cultura dos oficiais de uma organização militar desempenha um papel essencial no modo como essa organização irá se preparar para o combate.

Esse mesmo autor também cita que a cultura para a inovação exige oficiais com grande comprometimento com a instituição e que mantenham laços com o mundo civil dominado pela inovação e tecnologia.

Pela importância deste assunto, a cultura será tratada à parte no próximo capítulo.

2.2.2.3 O fracasso na inovação

O fracasso na inovação não se deve apenas à ausência dos fatores citados anteriormente. Na verdade, Murray (1996) afirma que esse insucesso não se deve apenas à incompetência e elenca outros dois grandes aspectos que conduzem a esse tipo de situação: o uso incorreto das lições históricas e a rigidez das organizações.

O mau uso da história, que foi identificado por Howard (2003), é um dos fatores que leva ao insucesso na inovação. Isso significa não interpretar as lições do passado corretamente. Um exemplo claro é o entendimento falho dos franceses sobre seus fracassos durante a 1ª Guerra Mundial, época em que o exército francês empregava uma doutrina ofensiva. A interpretação errônea que os conduziu à “batalha metódica”. Essa doutrina defensiva, embora pudesse ser eficaz sob determinadas condições, era inadequada para se opor à *blitzkrieg* alemã⁵.

“A rigidez é indubitavelmente um fato da vida em muitas organizações militares” (MURRAY, 1996, p. 323, tradução nossa). Essa rigidez pode se manifestar

⁵ Para mais informações sobre o processo de evolução doutrinária francesa no período entreguerras, v. Kier (1996).

em vários aspectos de uma organização militar, mas neste caso, o impeditivo à inovação é a rigidez doutrinária. O autor novamente coloca o exemplo do exército francês: no período entre guerras, a rigidez doutrinária o impediu de visualizar que os alemães poderiam desenvolver uma maneira totalmente nova de combater, levando a desenvolver conceitos operacionais menos eficientes para se oporem àquele exército.

Adicionalmente ele também afirma que a burocratização da inovação garantirá o seu fracasso. Escritórios de inovação ou órgãos que tenham por finalidade inovar normalmente atraem aqueles que buscam uma carreira segura e não aqueles que possuem as melhores ideias. Os oficiais que possuem o talento para inovar não devem ser atraídos para um nicho específico e sim colocados no *mainstream* da instituição, onde possam efetivamente pôr em prática seu potencial e ter acesso aos postos mais altos.

2.2.3 A Emulação

A emulação é um processo menos estudado que a adaptação e a inovação. Isso se deve, em parte, por ser um processo mais comum nos países em desenvolvimento (FARRELL; TERRIFF, 2002).

De acordo com Goldman (2002), os motivos que levam uma organização militar a conduzir a emulação de uma doutrina externa é obter o status de forças armadas de um país desenvolvido, respeito internacional e aceitação como uma sociedade moderna. Resende-Santos (2007, p. 5) apresenta outras justificativas: “emulação é a maneira mais rápida e confiável para aumentar a poder e melhorar a segurança. O momento, ritmo e escala [da emulação] corresponderão ao momento e a magnitude das ameaças externas. De maneira geral, é o resultado de preocupação dos estados com *efetividade competitiva* relativa, ou a sua capacidade global para atender as novas exigências de viabilidade e sucesso em um sistema” (tradução nossa).

Resende-Santos também afirma que os estados buscam emular outros baseados em sua efetividade. O critério mais observável em relação a isso é a

vitória na guerra, portanto estados que se saíram vencedores em um conflito serão aqueles que provavelmente serão mais emulados.

O autor prossegue elencando três aspectos que devem ser enfatizados em uma situação de emulação:

A emulação é um processo consciente, voluntário e deliberado. Ela envolve um processo deliberado em copiar o sistema militar de outro estado. Embora o autor afirme isso, ele mesmo reconhece que existem casos ambíguos de emulação e coerção. Terriff (2002) exemplifica esse tipo de situação entre os países da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN): os Estados Unidos impuseram um modelo de doutrina de operações conjuntas e os países membros aprovaram esse modelo, realizando a emulação.

A emulação resulta em similaridade, mas nunca numa cópia idêntica. Espera-se que o emulador use a doutrina emulada de maneira genérica, como guias ou modelos. Não é viável tentar obter uma cópia perfeita do país emulado.

A emulação não irá garantir a mesma efetividade. Ela deve ser vista como um processo e não como um resultado. O emulador, de maneira geral não consegue empregar, com a mesma destreza ou eficácia, as tecnologias ou a organização do emulado. Dessa forma, doutrina ou processos semelhantes apresentarão resultados distintos para o emulador e para o emulado.

Um aspecto importante da emulação é que ela não ocorre simplesmente no campo doutrinário ou de métodos e procedimentos. Aspectos culturais moldam e são moldados pela emulação (FARRELL; TERRIFF, 2002, p. 9). Dessa maneira se forma uma semelhança cultural entre as organizações militares que exportaram a doutrina e as que as adotaram.

2.3 CULTURA

Muito já foi escrito a respeito das diferenças culturais entre os civis e os militares. Menos explorado é o campo que discute as diferenças culturais entre cada uma das forças armadas. Essas diferenças culturais são mais visíveis quando as forças armadas tem que trabalhar integradas umas às outras, em operações conjuntas.

Nos Estados Unidos, as bases para a atual estrutura de relacionamento entre as quatro forças armadas⁶ foi estabelecido pela lei que ficou conhecida como *Goldwater-Nichols Act* (1986).

Diferente do Brasil, que passou por uma evolução natural do conceito de operações combinadas para operações conjuntas, o Departamento de Defesa dos Estados Unidos teve essa mudança mais de duas décadas antes, motivada por experiências traumáticas em algumas operações militares conjuntas. Essas operações demonstraram a necessidade da sistematização do planejamento e emprego em conjunto. Destacam-se nesse sentido a fracassada Operação *Eagle Claw*, no Irã em 1980, e a Operação *Urgent Fury*, em Granada em 1983, que foi bem sucedida, mas revelou inúmeros problemas de coordenação entre as forças armadas.

O andamento do processo também foi diferenciado no Brasil e nos Estados Unidos. Enquanto o *Goldwater-Nichols Act* já estabeleceu diversas providências e as novas responsabilidades do Estado-Maior Conjunto, a END apenas determinou que isso fosse feito, sem estabelecer especificamente como fazer. O Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas foi criado no Brasil praticamente dois anos depois, em Brasil (2010).

A experiência das referidas forças armadas norte-americanas em combate real maximiza os aspectos que se deseja explorar. Essa relação entre a exigência do combate e a respectiva resposta ligada à cultura da organização já foi observada por autores em diferentes áreas, como Gray (1999, p. 143) e Schein (2006, p. 107)

2.3.1 A Cultura da Profissão Militar

Para este trabalho, usou-se a definição de cultura de Gray:

Cultura ou culturas compreendem ideias persistentes socialmente transmissíveis, atitudes, tradições, hábitos mentais e métodos preferidos de operação que são mais ou menos específicos de uma comunidade de segurança particular, geograficamente estabelecida, que teve uma experiência histórica única (GRAY, 1999, p. 131, tradução nossa).

6 Nos EUA, o Corpo de Fuzileiros Navais se constitui em uma força armada à parte das demais.

Ainda que as forças armadas de cada país absorvam grande parte da cultura daquela sociedade, cada uma das forças possui uma subcultura própria. Essas culturas distintivas moldam o comportamento dos integrantes de cada uma das organizações, e esse comportamento influenciará a interação durante o planejamento e a execução das operações conjuntas.

Ao longo da história pode-se observar um grau relativamente alto de isomorfismo entre as forças armadas ocidentais. Por motivos diversos, mas normalmente com raiz competitiva ou institucional, as forças armadas do ocidente desenvolveram organizações, processos e estruturas semelhantes entre si. Assim, desde o seu estabelecimento, no início do século XIX, a profissão militar se moldou sobre características comuns, que serão exploradas a seguir.

Huntington (1957) traz os aspectos que uma determinada atividade deve apresentar para se caracterizar como uma profissão: a *expertise*, a responsabilidade perante a sociedade e o corporativismo.

A *expertise* é o conhecimento especializado e a habilidade técnica de um profissional. É o que o senso comum entende como característico da profissão. O autor diferencia as habilidades comuns do conhecimento profissional. As primeiras só existem no presente e podem ser ensinadas a partir de técnicas sem referência alguma. “O conhecimento profissional, porém, é de natureza intelectual e pode ser preservado pela escrita” (HUNTINGTON, 1957, p. 8, tradução nossa). Ele tem uma história e exige instituições de pesquisa e ensino para que possa ser transmitido.

A responsabilidade perante a sociedade é a segunda característica elencada por Huntington. Segundo ele, “o cliente de toda profissão é a sociedade, individual ou coletivamente” (HUNTINGTON, 1957, p. 9, tradução nossa). Um profissional não pode empregar seus conhecimentos de maneira contrária aos interesses ou anseios da sociedade à qual faz parte. Da mesma maneira, a remuneração financeira não deve ser o principal interesse do profissional e sim a responsabilidade em servir.

O terceiro pilar elencado pelo autor é o corporativismo. Este deve ser entendido em sua acepção original e não na sua derivação depreciativa. Ele significa a consciência de fazer parte de um grupo específico. Esse sentimento vem da história, da disciplina e do treinamento necessário para a execução da profissão. Fazer parte do grupo traz consigo também um *status*, distinguindo publicamente o profissional do cidadão comum.

A partir desse conceito, Huntington afirma que o corpo de oficiais de uma força armada representa os seus profissionais. As praças não atendem às três características acima elencadas e, por esse motivo, existe uma nítida diferenciação entre o círculo dos oficiais e das praças. Da mesma maneira, não existe, de maneira geral, uma carreira única, se iniciando nas graduações mais baixas e subindo até o oficialato. Esses casos são a exceção e não a regra.

A formação da profissão militar se inicia no alvorecer do século XIX. Antes de 1800, os oficiais das forças armadas eram compostos pelos nobres em busca de títulos, de honra ou de aventura, ou ainda por mercenários.

De maneira geral, a Prússia liderou boa parte dos avanços da profissão militar nessas primeiras décadas. A primazia da Prússia se deu em grande parte devido à criação dos estados-maiores. Para o autor, uma equipe de oficiais comprometidos com a profissão e com altos níveis de conhecimento e competência seria a solução ideal para que um gênio militar se tornasse supérfluo.

Aqui vale a pena estabelecer um paralelo com Clausewitz (1989). O estado-maior prussiano foi criado em 1803, porém não teve a oportunidade de funcionar efetivamente nessa época, de maneira que a Prússia foi derrotada pelas tropas de Napoleão. Clausewitz, que participou das campanhas prussianas e russas nas duas primeiras décadas do século XIX e viu seu exército sendo derrotado, exalta as características do gênio militar (1989, liv. 1, cap 3), citando apenas de passagem os estados-maiores. Já na década de 1860, o marechal Von Moltke estabeleceu melhores bases para o funcionamento dos estados-maiores no exército prussiano e, a partir dessa época, eles se mostraram verdadeiramente eficientes.

Uma questão essencial colocada por Huntington é o reconhecimento de que o poder militar deve estar submetido a uma única instituição de onde emana a autoridade. Embora o autor evoque o profissionalismo do corpo de oficiais, ele afirma que para o governo, a lealdade dos oficiais é mais importante que o seu profissionalismo.

Outro aspecto relevante explorado pelo autor é a ética militar. Sem nos aprofundarmos nas características dessa ética, deve-se ressaltar que ela é atemporal e independente de localização. “A ética militar, conseqüentemente, é um padrão constante, através do qual é possível avaliar o profissionalismo de um corpo de oficiais em qualquer lugar e em qualquer época” (HUNTINGTON, 1957, p. 62,

tradução nossa). Essa ética comum da profissão militar ajuda a compreender o isomorfismo das forças armadas ocidentais e das demais que exploraram esse modelo, como pode ser visto em Goldman (2002) e Farrell (2002).

Janowitz (1967), por sua vez, trata da evolução da profissão principalmente durante a primeira metade do século XX, com foco nas forças armadas dos EUA. Ele discorre no início de sua obra sobre o desenvolvimento tecnológico e como os militares reagem a essas mudanças. Esse desenvolvimento e o aumento da complexidade das atividades militares fazem com que a profissão militar seja um equilíbrio entre três papéis: o líder heroico, o administrador militar e o tecnologista militar (JANOWITZ, 1967, p. 25). Esse equilíbrio irá variar em cada posto da hierarquia. Os exércitos são tradicionalmente “tecnofóbicos”. Isso pode ser visto em relação aos Estados Unidos em Builder (1989) e em relação ao Reino Unido e à França em Farrel *et al.* (2013).

A evolução tecnológica acaba por conferir ao militar um “caráter civil”, ou ao menos de obscurecer a diferença entre os civis e militares. Ainda que pese essa aproximação, “as necessidades criadas pelo combate fixam limites à tendência da instituição militar se igualar à empresa civil” (JANOWITZ, 1967, p. 37).

Uma questão central da obra de Janowitz é a aproximação ou afastamento das organizações militares em relação ao mundo civil. Embora, como explicado anteriormente, as novas tecnologias e a complexidade dos processos acabam por aproximar esses dois “mundos”, o isolamento das organizações ajuda a manter o “espírito de combate”. O autor cita o exemplo do Corpo de Fuzileiros Navais americano logo após a 2ª Guerra Mundial, que permaneceu mais isolado do mundo civil em comparação com as demais forças armadas. Esse isolamento poderia parecer uma anomalia organizacional, mas contribuiu para a preservação do espírito de combate da corporação (JANOWITZ, 1967, p. 37).

Janowitz (1967, p. 48) também afirma que a evolução tecnológica militar avança com mais velocidade que a evolução organizacional. O autor sugere que o líder militar deve se ver como um administrador que tem um papel episódico de combate, o que nem sempre é factível dentro da cultura profissional. Posen, alguns anos depois, chegou a uma conclusão semelhante, porém no campo doutrinário: “Uma nova tecnologia será normalmente assimilada a uma antiga doutrina ao invés de estimular a evolução para uma nova” (POSEN, 1984, p. 55, tradução nossa).

O dilema entre os modelos institucional e ocupacional, explorado em Moskos (1977), traz aspectos já explorados nos autores discutidos anteriormente. Huntington (1957) prega uma organização militar totalmente institucional, necessária para o desenvolvimento da profissão militar. Janowitz (1967) cita a aproximação do militar com o meio civil e a figura do “administrador militar”, se aproximando bastante do modelo ocupacional.

Moskos (1977) coloca como um dos indícios mais nítidos da migração dos militares norte-americanos para um modelo ocupacional o fim do serviço militar obrigatório. Uma força composta exclusivamente por voluntários teria como principal atrativo o salário e não os valores tradicionais da instituição. Corroborando essa ideia, ao longo das décadas de 1960 e 1970, os militares receberam aumentos salariais bem superiores à média das outras carreiras.

Em Moskos (1986) os mesmos conceitos já explorados no artigo anterior são aprofundados, sem traçar novas conclusões. Neste novo texto podemos encontrar mais elementos que equiparam o modelo institucional com o modelo de profissão militar estabelecido por Huntington (1957). Um exemplo é o tipo de avaliação, “difusa [...] se espera que os membros realizem tarefas não limitadas pelas suas especializações militares” (MOSKOS, 1986, p. 380, tradução nossa). Em um modelo ocupacional, as avaliações tendem a ser limitar às especializações e tarefas designadas. Da mesma maneira, em um modelo institucional, as compensações não são necessariamente em dinheiro e sim em facilidades oferecidas pela organização (moradia, plano de saúde, condições específicas de aposentadoria, etc), enquanto em um modelo ocupacional as compensações são, em sua maioria, financeiras.

Em outro trabalho, Moskos, Williams e Segal (2000) adotam como o início da era *Moderna* das organizações militares o mesmo marco que Huntington (1957) adotou para a criação da profissão militar: o início do século XIX. Essa época teria durado até o término da 2ª Guerra Mundial, quando se iniciou o período *Moderno Tardio*. A partir da queda do Muro de Berlim, se inicia o período *Pós-Moderno*, que é tratado no texto.

O autor coloca cinco mudanças organizacionais como características do militarismo pós-moderno: a maior interpenetração das esferas civil e militar, a diminuição da separação entre as funções de combate e de apoio, a mudança das operações puramente de combate para outras não tradicionalmente militares, um

maior emprego das forças militares sob a legitimação de organizações internacionais supra-estatais e a internacionalização das forças propriamente ditas, como no caso da OTAN.

Com isso existe uma nítida convergência entre as missões humanitárias e as operações militares. Isso pode ser notado quando organizações não governamentais notadamente pacifistas, como a *Médicos Sem Fronteiras*, cobram a presença de uma força militar para a segurança de refugiados no Zaire. A presença de Companhias Militares Privadas nos combates atuais também é característica desse período, bem como a motivação de servir às forças armadas (buscando experiência pessoal ao invés de patriotismo ou incentivos ocupacionais).

Os críticos dessas visões alegam que essa crescente permeabilidade entre as estruturas civil e militar pode levar a “erosão dos valores marciais” (MOSKOS; WILLIAMS; SEGAL, 2000, p. 6, tradução nossa). Essa questão já foi explorada por Janowitz (1967), que mostrou a necessidade de certa segregação das organizações militares para a manutenção do “espírito de combate”.

No prosseguimento do trabalho, Moskos explora as forças armadas norte-americanas sob o paradigma de pós-modernismo. Para isso, o autor se vale das ameaças existentes, definição das missões e outros aspectos.

O autor conclui que nenhuma estrutura social é mais afetada por fatores tanto nacionais quanto internacionais quanto as organizações militares. Dessa maneira, em todos os países consegue-se notar, em maior ou menor grau, traços do pós-modernismo. Por isso, o trabalho se torna importante, visto que todos seguem em uma mesma direção.

Com esse resumo, pode-se obter um panorama geral de como os principais autores da sociologia encararam a profissão militar nos países ocidentais, desde a sua formação até o final do século passado.

2.3.2 A Personalidade das Forças Singulares

Os autores supramencionados mostraram uma visão geral da profissão militar. Cada uma das forças armadas, embora siga essas mesmas linhas gerais, passou a apresentar, ao longo do tempo, uma cultura organizacional própria.

Na presente pesquisa empregou-se a obra de Builder (1989) como marco teórico para o assunto em tela. O autor oferece uma maneira de categorizar e comparar as culturas de cada uma das forças armadas norte-americanas. Esse tipo de modelo, que oferece um pequeno número de categorias para classificar um assunto complexo como a cultura de uma instituição, frequentemente é alvo de críticas. Porém permanece válido para ser empregado num sentido mais estrito como será estudado neste trabalho.

Builder (1989) inicia seu trabalho antes da promulgação do *Goldwater-Nichols Act*, mas o livro foi publicado três anos depois, em 1989. Metodologicamente, ele elenca cinco categorias sob as quais analisará as forças armadas:

1. Altares de adoração;
2. Preocupações quanto ao seu tamanho;
3. Preocupação com a relação entre ferramentas⁷ e a arte;
4. Graus e extensão da distinção entre as armas e especializações; e
5. Inseguranças quanto à legitimidade e relevância do serviço prestado (BUILDER, 1989, p. 17, tradução nossa).

Cada uma dessas categorias será explanada adequadamente nos itens relativos a cada uma das forças.

A cultura de cada uma das forças armadas é tão pronunciada que Builder (1989) as chama de personalidades das armas. A seguir serão explorados os aspectos mais relevantes de cada uma delas.

2.3.3 A Marinha

O altar da Marinha americana, para Builder (1989), é a tradição e a independência. Desde a antiguidade os navios navegam isolados, com pouco ou nenhum contato com seu escalão superior e o comandante sempre teve a prerrogativa e a obrigação de conduzir sua embarcação e sua tripulação da maneira que melhor cumprisse sua missão.

⁷ O autor usa a expressão “toys”. Optou-se pela tradução mais formal “ferramentas”, sem prejuízo do entendimento.

O autor prossegue dizendo que a Marinha é obcecada pela sua autoavaliação e a força mais preocupada com o seu tamanho. Isso pode ser notado quando o número de navios principais (porta-aviões e cruzadores) em tempo de paz permaneceu praticamente inalterado desde o final da 1ª Guerra Mundial até 1989.

Por motivos óbvios, os navios têm uma importância capital para a Marinha e os seus integrantes prezam mais a instituição do que a tecnologia. Os pilotos navais, por exemplo, se veem antes como oficiais de Marinha e depois como pilotos.

Em termos de distinção dentro da força, os pilotos da aviação embarcada estão no nível mais alto. Porém a Marinha valoriza bastante o militar que tenha muitas experiências distintas. Isso cria uma cultura de oficial da Marinha ao invés do especialista.

Para Builder, a Marinha se vê bastante confiante quanto a sua legitimidade. Presente desde o início da história americana, assegurou as rotas comerciais para o país, teve uma participação decisiva na Frente do Pacífico durante a 2ª Guerra Mundial e produziu estrategistas célebres como Alfred Thayer Mahan: “Netuno é deus, Mahan é o seu profeta e a Marinha americana é a única igreja” (BUILDER, 1989, p. 19).

Ainda para este mesmo autor a Marinha se sentia menos confiante quanto à sua relevância por ocasião da Guerra Fria. Os bombardeiros estratégicos e mísseis de longo alcance diminuíram consideravelmente o papel de projeção do poder, antes exclusivamente naval.

Embora não tenha sido citado na obra em tela, pois ocorreram depois da publicação, é notório que a Marinha também teve uma participação mais modesta que as demais forças nos conflitos mais recentes dos EUA: as guerras contra o Iraque em 1991 e de 2003 a 2011 e o conflito no Afeganistão a partir de 2002 (este último é um país sem litoral).

Ainda tentando retomar sua relevância, a Marinha americana atualmente desenvolve o *Littoral Combat Ship*, uma classe de navios menores, voltados para as “águas verdes” (próximas do litoral) e com ênfase no combate assimétrico (US NAVY, 2013).

2.3.4 O Exército

Para Builder, o altar do Exército norte-americano é o país. “De todas as forças armadas, o Exército é o servidor mais leal [da nação]” (BUILDER, 1989, p. 20). Diferentemente da Marinha e da Força Aérea, o Exército não cultua os objetos e sim as pessoas. Por isso, essa percepção da personalidade é menos nítida. Tradicionalmente, a força do Exército é medida em homens e não em equipamentos.

A força sempre esteve mais preocupada com as habilidades do homem do que com o seu material. Desde a década de 1980, porém, o Exército tem aumentado a sua ênfase em equipamentos de alta tecnologia. É uma forma de aumentar sua parcela no orçamento e também de compensar o encolhimento da força após a Guerra do Vietnã. Essa alteração é bastante visível e que pode ser alterada de acordo com a política ou o regime orçamentário. Nessa época foi adotada a geração de equipamentos que permanece em serviço até hoje, como o carro de combate M-1 *Abrams* e os helicópteros UH-60 *Black Hawk* e AH-64 *Apache*.

Esse viés tecnológico também pode ser interpretado como um reflexo da cultura estratégica⁸ norte-americana - fortemente baseada na tecnologia - que está se inserindo da cultura do Exército (FARRELL; RYNNING; TERRIFF, 2013, p. 11). Outro fator, comum a todas as forças armadas americanas, é a baixa aderência à doutrinas impositivas, como pode ser visto em Jansen *et al* (2003).

A distinção entre as armas dentro do Exército fica por conta das armas combatentes e as armas de apoio. Estas aceitam seu papel “secundário” de apoiar as armas de combate. Ao contrário do que se poderia imaginar, essa distinção é um motivo de orgulho para o Exército, evocando o espírito de corpo e a interdependência dos sistemas.

O Exército é extremamente confiante quanto à sua legitimidade e relevância. Considera-se uma das raízes da cidadania e quem ocupou a terra para que o país se tornasse seguro.

8 Para cultura estratégica e sua possível categorização entre as forças armadas, v. Gray (1999, cap. 5).

2.3.5 A Força Aérea

A tecnologia é o altar da Força Aérea, segundo Builder. Seu objeto é a aeronave e a qualidade sobrepuja a quantidade. Possuir aviões mais modernos é mais importante do que ter muitos aviões.

O culto à tecnologia pode ser notado no programa do caça F-35, extremamente caro, que está sendo conduzido mesmo que seu antecessor, o F-22, ainda não tenha nenhum adversário à altura. Enquanto isso, o A-10, uma aeronave relativamente de baixa tecnologia porém extremamente efetiva, será retirada de serviço devido aos cortes no orçamento (HAGEL, 2014).

Os pilotos da Força Aérea identificam-se a si próprios pelo modelo de aeronave que voam: “Eu voo o F-16”. Essa identidade transcende a Força Aérea. O autor conclui que, ao contrário da Marinha, os oficiais se veem antes como pilotos e depois como oficiais da Força Aérea. Embora isso não fique claro na obra de Builder, Chu *et al* (2010) identificam isso como uma fraqueza que deve ser combatida pelo alto comando.

O combate não é uma motivação para os pilotos. Ao invés disso, é um motivo para pilotar as aeronaves. A pilotagem em si é a experiência máxima da Força Aérea. Dessa maneira, a distinção é bastante clara: os pilotos e os que não voam. Entre os pilotos, existem subculturas distintas também. Nos degraus mais altos ficam os pilotos de caça e de bombardeiros. A hierarquia entre os dois varia ao longo do tempo, de acordo com a doutrina e a conjuntura. Os demais pilotos (de patrulha, transporte, helicópteros) sempre ficam num degrau abaixo.

Chu *et al* (2010) notam uma tendência da Força Aérea em adotar o nome de *Airmen* para os todos integrantes dessa força. Tradicionalmente, estes são identificados apenas como pilotos ou aviadores, reforçando a distinção entre as especializações e diminuindo o espírito de corpo.

Builder (1989) também coloca que, por ser a força armada mais nova⁹, a Força Aérea é a mais insegura quanto a sua legitimidade. Para compensar isso, desde sua criação, a Força Aérea “quer vencer a guerra sozinha ou, ao menos, em

9 A Força Aérea americana foi estabelecida em 1947. Apenas como base de comparação, a Força Aérea Brasileira foi estabelecida em 1941, seis anos antes.

uma base de igualdade com as outras armas” (MILLETT, 1996, p. 341, tradução nossa).

Mas suas preocupações são opostas às da Marinha. A legitimidade é posta em xeque, pois tanto a Marinha quanto o Exército possuem suas próprias frotas de aeronaves e dependem cada vez menos do apoio da Força Aérea. Este mesmo argumento é defendido -- apesar de bastante criticado -- por Farley (2014), ao afirmar que os Estados Unidos necessitam do poder aéreo, mas não necessariamente de uma força aérea.

A Força Aérea, contudo, é extremamente confiante quanto a sua relevância. O maior exemplo foi o bombardeio nuclear à cidade de Hiroshima no Japão, que conduziu ao final da 2ª Guerra Mundial (ainda que, nessa época, a Força Aérea não existisse formalmente, sendo constituída como o *Army Air Corps*). Outro exemplo bastante nítido da relevância do poder aéreo -- não citado pelo autor, pois ocorreu após a publicação do livro -- foi a campanha aérea durante a Guerra do Golfo em 1991. Durante semanas, apenas as forças aéreas da coalizão atuaram no Iraque, sem praticamente nenhuma participação das tropas de terra.

2.3.6 O Corpo de Fuzileiros Navais

Builder (1989) não cita os Fuzileiros Navais. O foco da pesquisa de Builder era o nível estratégico e político das forças singulares e, nestes níveis, o Corpo de Fuzileiros Navais tem estruturas compartilhadas com as da Marinha. Por esse motivo, não podemos enquadrá-lo nos cinco aspectos elencados por este autor. Taylor (2011, p. 12), porém, afirma que o Corpo de Fuzileiros Navais americano é a força armada que possui a mais distintiva cultura entre as quatro forças armadas daquele país.

Para este autor, os fuzileiros compartilham boa parte de suas tradições, assim como sua estrutura administrativa, com a Marinha. Porém toda a sua cultura deriva da exigência de excelência que a instituição impõe. Sua principal característica é a tradição da prontidão. Os fuzileiros são uma força expedicionária, tradicionalmente a primeira a entrar em combate.

Da mesma maneira que o Exército, o foco dos fuzileiros navais é o preparo do homem. Isso fica bem caracterizado no trabalho de Taylor:

Uma característica da cultura da Marinha, compartilhada pela Força Aérea e que é distintivamente diferente do Exército e dos Fuzileiros Navais, é que a Marinha tem homens para os equipamentos enquanto o Exército e os Fuzileiros tem equipamentos para os homens (TAYLOR, 2011, p. 20, tradução nossa).

Como já foi dito, Janowitz (1967) cita os Fuzileiros Navais até mesmo como uma “anomalia organizacional” devido ao seu isolamento em relação ao mundo civil e aos avanços tecnológicos após a 2ª Guerra Mundial. Porém o mesmo autor afirma que esse isolamento permitiu a manutenção de sua eficiência em combate.

Examinamos as raízes da cultura de cada uma das forças armadas norte-americanas. Veremos nos capítulos que constarão no prosseguimento da pesquisa como essa cultura teve influência (de maneira geral com efeitos negativos) nas ocasiões que as forças armadas foram obrigadas a trabalhar em conjunto.

O *Goldwater-Nichols Act* teve seu mérito em normatizar os processos de decisão e criar um sistema através do qual as forças pudessem operar melhor em conjunto. Porém, “ninguém e nenhuma instituição podem operar além de sua cultura” (GRAY, 1999, p. 129, tradução nossa).

3 CASOS HISTÓRICOS ANTES DO GOLDWATER-NICHOLS ACT

Este capítulo não tem a intenção de apresentar uma narrativa detalhada dos casos históricos. Ao invés disso, serão apresentados, em um encadeamento cronológico, tópicos a respeito dos problemas, pontos de fricção e soluções encontradas. A análise desses tópicos será discutida no Capítulo 5.

Logo após a Guerra do Vietnã, iniciou-se o desenvolvimento da *AirLand Battle*, uma doutrina voltada para a derrota das formações blindadas do pacto de Varsóvia. Essa doutrina foi publicada em 1982, e pregava uma estreita cooperação entre elementos aéreos e terrestres para atingir objetivos profundos do inimigo (ROMJUE, 1984). Mesmo sendo uma doutrina estabelecida pelo exército, ela estabelecia termos de cooperação e interoperabilidade com a força aérea, muito embora essa interoperabilidade não pudesse ser efetivamente conseguida.

3.1 OPERAÇÃO EAGLE CLAW

A Operação Eagle Claw foi a fracassada tentativa de resgate de cidadãos americanos tomados como reféns na embaixada norte-americana em Teerã, no final de 1979, após a queda do xá Reza Pahlevi. A operação ocorreu em abril de 1980 e, nessa época, ainda não havia uma doutrina de operações conjuntas nos Estados Unidos e as relações de comando entre os diversos atores foram particularmente problemáticas durante a execução da operação.

Este fracasso foi o catalisador para diversas mudanças ocorridas nas forças armadas americanas, notadamente para as tropas de operações especiais.

3.1.1 Revisão da literatura

Logo após o fracasso foi publicada uma abundante literatura a respeito da operação, mas grande parte dela é derivada de uma única fonte principal: o relatório da Comissão Holloway.

O almirante James L. Holloway III chefiou o Grupo de Revisão de Operações Especiais, que ficou conhecido como “Comissão Holloway”. Este grupo era formado por seis oficiais das quatro forças armadas norte-americanas, três deles já aposentados e todos com experiência em operações especiais. Este grupo elaborou o relatório *Rescue Mission Report*, publicado em agosto de 1980, com a finalidade de “aprimorar a capacidade de contra-terrorismo dos Estados Unidos através de uma avaliação da missão de resgate de reféns [*Eagle Claw*]” (HOLLOWAY III et al., 1980, p. iv, tradução nossa). Este relatório se tornou o documento oficial do governo sobre o ocorrido e traz inúmeras críticas ao planejamento da operação, embora formalmente resguarde as instituições e evite apontar culpados.

Três anos depois, o coronel do exército americano Charlie Beckwith, juntamente com o documentarista Donald Knox, publicou o livro *Delta Force: The U.S. Counter-Terrorist Unit and The Iran Hostage Rescue Mission*. O coronel Beckwith foi o primeiro comandante da Força Delta¹⁰ e comandante do escalão que realizaria o assalto a embaixada para resgate dos reféns. No livro, ele conta sua experiência durante a Guerra do Vietnã, a formação da Força Delta e culmina com a Operação *Eagle Claw*. Foi o primeiro livro escrito por um dos principais atores da operação e traz informações importantes sobre a atuação do componente terrestre e suas opiniões a respeito do planejamento como um todo.

Em 1995, o coronel da força aérea americana James Kyle e o escritor John Eidson publicaram a obra *The Guts to Try: The Untold Story of the Iran Hostage Rescue Mission by the On-Scene Desert Commander*. O coronel Kyle foi o subcomandante da operação como um todo até pouco antes da execução, comandante do componente aéreo e oficial mais antigo presente durante a execução – tendo portanto uma visão privilegiada dos fatos. A sua obra tem um certo tom de reação a diversas críticas feitas a operação, em particular pela Comissão Holloway e por Paul Ryan (1985)¹¹. Embora tenha, em vários momentos, um viés

10 O 1º Destacamento Operacional de Forças Especiais - Delta (1st SFOD-D, sigla em inglês), conhecido como Força Delta, é a unidade de contra-terrorismo do Exército Americano. Ela foi formalmente criada em 21 de novembro de 1977, baseada na organização de uma tropa britânica semelhante, o *Special Air Services* (BECKWITH; KNOX, 1983; HANEY, 2003).

11 Paul Ryan, em seu livro “*The Iranian Rescue Mission: Why It Failed*” de 1985, explora o fato de que a preocupação com o sigilo por parte dos líderes políticos e estratégicos impediu que a força organizada para o resgate se utilizasse de mais recursos que haviam disponíveis. Ele defende que uma operação de maior vulto teria uma chance de sucesso bem maior. Ryan se apoia

defensivo, o livro de Kyle é o relato mais abrangente da operação, desde o início da crise até o fracasso ocorrido no meio do deserto, trazendo muitos detalhes não presentes em nenhuma outra literatura. Por ter sido escrito por um oficial da força aérea, o livro tem seu foco principal neste segmento.

Além dessas obras, uma grande quantidade de documentos originalmente “Secretos” ou “Ultra-Secretos” foram desclassificados nos últimos anos, ajudando a elucidar pontos de conflito entre os autores.

3.1.2 Antecedentes e Planejamento

No final de 1979, não havia nos Estados Unidos nenhum comando de contra-terrorismo ou de operações especiais pronto para cumprir aquele tipo de missão. Da mesma maneira, não havia tropas especializadas prontas para serem empregadas. Muitas das unidades de operações especiais que atuaram durante o conflito do Vietnã haviam sido desativadas ao longo dos anos e os operadores e pilotos com esse tipo de experiência já estavam fora das forças armadas ou espalhados pelas diversas unidades convencionais.

A Força Delta acabara de ser criada e não tinha nenhuma experiência em operações reais. Tecnologias novas, de conhecimento restrito a poucas tripulações ou unidades, precisariam ser empregadas. Os pilotos dos helicópteros e dos aviões, por exemplo, não conheciam os óculos de visão noturna (KYLE; EIDSON, 1995, p. 90 e 351), um equipamento que se mostrou essencial para a operação. Dentro da própria Força Aérea não havia procedimentos padronizados. As unidades que empregavam os aviões de transporte C-130 Hercules baseadas na ilha de Guam faziam um tipo de reabastecimento diferente do que as baseadas no continente americano. Da mesma maneira, a unidade baseada em Kadena, no Japão, era mais habilitada em voos a baixa altura que as demais (KYLE; EIDSON, 1995).

Como não havia ainda uma estrutura de operações especiais permanentemente ativada e a doutrina de operações conjuntas também era incipiente, foi criada para essa missão uma estrutura *ad-hoc*, a Força-Tarefa

principalmente no relatório da Comissão Holloway e em entrevistas com especialistas que não participaram da operação (WOODARD, 1986).

Conjunta (JTF, sigla em inglês) 1-79, composta inicialmente por um pequeno estado-maior que foi, ao longo de semanas, recrutando os componentes da força-tarefa. Essa escolha não foi acertada desde o início e, durante os meses da preparação, ocorreram experimentações e substituições tanto de pessoas quanto de equipamentos.

Escolha das aeronaves: Dentre vários modelos de helicópteros visualizados para o cumprimento dessa missão, o escolhido foi o modelo H-53. É o maior helicóptero fabricado nos Estados Unidos e também o que apresenta a maior autonomia, podendo fazer grandes deslocamentos sem necessidade de reabastecer (v. Figura 1). Apesar de parecer uma escolha natural, existe um documento com 370 de páginas que embasa essa decisão (ESTADOS UNIDOS, 1980). Todos os principais autores (BECKWITH; KNOX, 1983, p. 194; HOLLOWAY III et al., 1980, p. 32; KYLE; EIDSON, 1995, p. 64) aprovaram a escolha. O H-53 possui diversas versões específicas para a Marinha, para a Força Aérea e para os Fuzileiros Navais e a versão escolhida para o cumprimento da missão foi o RH-53D *Sea Stallion*, da Marinha¹². Essa versão tinha vantagens bastante óbvias: a missão deveria se iniciar a partir de um porta-aviões. O RH-53D era uma aeronave já adaptada para operar embarcada e portanto não chamaria a atenção. Além disso, tinha a melhor relação entre autonomia e capacidade de carga dentre todas as versões embarcadas.

O fato desse modelo de helicóptero ser operado por várias forças armadas abriu um leque de opções para a seleção das tripulações entre as diversas forças, pois bastaria uma pequena adaptação para que uma tripulação de qualquer uma dessas forças pudesse participar da missão. Essa possibilidade efetivamente criou problemas ao longo da operação, conforme será visto a seguir.

¹² Para conhecer as diversas versões do H-53 em operação naquela época, v. Gunston (1986).



Figura 1: Perfil em escala dos modelos de aeronaves consideradas no planejamento da operação
 Fonte: o autor, com imagens de domínio público colhidas na internet

Escolha das tripulações: Inicialmente foram escolhidas tripulações da Marinha, que já operavam o helicóptero RH-53D *Sea Stallion*. Kyle e Eidson (1995) citam que a escolha dos pilotos da Marinha era “mais prática”, pois podiam ser selecionados em poucas unidades que já possuíam o helicópteros RH-53D. Estes porém não reuniam todas as qualificações que se imaginava que seriam necessárias à operação: experiência em voo no deserto, navegação a baixa altura noturna e missões de penetração de longo alcance em território hostil. A versão específica RH-53D era empregada na Marinha como aeronave caça-minas, uma tarefa bastante técnica e isenta de riscos em comparação ao que seria exigida¹³.

Por outro lado, muitos pilotos de H-53 da Força Aérea americana (USAF, sigla em inglês) possuíam as qualificações necessárias e haviam participado de operações especiais durante o conflito do Vietnã. Porém estes estavam espalhados

¹³ Builder (1989, p. 25) cita as tarefas ligadas à guerra de minas como o patamar mais baixo das especializações na cultura de Marinha.

em diversas unidades em todo o território dos Estados Unidos, o que colocaria em risco o sigilo da missão. Holloway III *et al* (1980, p. 35 e 36) concorda que os pilotos da USAF teriam uma facilidade maior no início dos treinamentos. Não concorda porém que isso implicaria necessariamente num desempenho melhor durante a execução da missão.

Ao longo do período de planejamento e treinamento, os pilotos da Marinha se mostraram extremamente cautelosos, avessos ao risco e suas qualificações se confirmaram como inadequadas ou insuficientes. Ao menos um pediu para ser substituído. Beckwith e Knox (1983, p. 199) criticam essa atitude em abandonar a missão numa fase já relativamente avançada dos ensaios.

Alguns novos pilotos do Corpo de Fuzileiros Navais foram selecionados para a missão. Essa decisão teve uma grande influência pelo fato de que o J-3 (o general encarregado da Seção de Operações) do Estado-Maior Conjunto¹⁴ (JCS, sigla em inglês) ser oriundo do Corpo de Fuzileiros Navais e ter feito a indicação da unidade que cederia os pilotos. Beckwith e Knox (1983, p. 200) afirma que a inclusão dos Fuzileiros Navais foi uma decisão política, tomada apenas para que estes tivessem alguma participação na missão.

Ao todo, nove pilotos de Marinha foram substituídos por Fuzileiros Navais e foram compostas tripulações mistas, com pilotos das duas forças. Apesar desse arranjo incomum, a literatura não cita problemas de relacionamento das tripulações.

Cadeia de comando: O general Vaught optou por controlar pessoalmente todos os componentes da JTF 1-79 – treze ao todo, segundo Flynt (1995). Naturalmente, isso causa uma enorme carga de trabalho sobre o comandante, principalmente devido ao pequeno estado-maior designado para a operação. O conceito atual trabalha com forças componentes, com um comandante de componente designado para controlar várias equipes com tarefas semelhantes. Dessa maneira, o comandante operacional trataria diretamente apenas com os comandantes dos componentes. A ausência de uma cadeia de comando

14 O JCS é um colegiado que reúne os Chefes de Estado-Maior de cada uma das forças armadas. Durante a 2ª Guerra Mundial, o JCS tinha uma efetiva autoridade sobre os comandantes operacionais, atuando como comando estratégico. Em 1953, essa autoridade foi abolida. Após o *Goldwater-Nichols Act* e a criação dos UCC, o JCS passou a atuar apenas como conselheiro do Presidente, do Conselho de Segurança Nacional e do Secretário de Defesa.

hierarquizada provocou um impasse no momento da execução da missão, conforme será visto mais à frente.

Sistema de coordenadas: Para as ações na cidade de Teerã, foi definido que todas as forças empregariam um tipo de coordenada de uso simples, preferido pelas as forças de terra e que encurtaria as mensagens a serem transmitidas por rádio (KYLE; EIDSON, 1995, p. 82). Os comandantes de cada um dos componentes – o coronel Beckwith da Força Delta e o coronel Kyle da Força Aérea – entendiam o conceito de que a força de terra está cumprindo a missão principal e as aeronaves estão lá para apoiá-la. Apesar de isso parecer uma medida bastante simples, não ocorre em todas as ocasiões e demonstra uma preocupação com a integração das forças.

A partir do momento que se definiu que a infiltração seria durante a noite, ficou estabelecida que a época ideal para execução da missão era até o final do inverno, enquanto as noites são mais longas. Isso permitiria uma infiltração no território iraniano com mais segurança. Após essa data, a duração da noite diminui a cada dia, diminuindo a margem para erros ou atrasos. As considerações políticas, porém, só permitiram que a operação se iniciasse no final de abril.

3.1.3 Execução

A execução da operação se iniciou efetivamente na tarde de 24 de abril de 1980, quando os helicópteros e aviões decolaram. No final dessa tarde, a força composta pelos oito helicópteros RH-53D decolou do porta-aviões *USS Nimitz*, no Oceano Índico, em direção ao Irã. Os quatro aviões C-130 Hercules, que também participavam da missão, haviam decolado mais cedo de ilha de *Masirah*, no litoral de Omã, e seguiram um itinerário diferente para *Desert-I*.

Desert-I era um ponto no meio do deserto, já a aproximadamente três quartos da distância entre o litoral e Teerã onde os aviões e helicópteros pousariam para reabastecer.



Figura 2: Itinerários planejados de infiltração e exfiltração
Fonte: (BECKWITH; KNOX, 1983, contracapa)

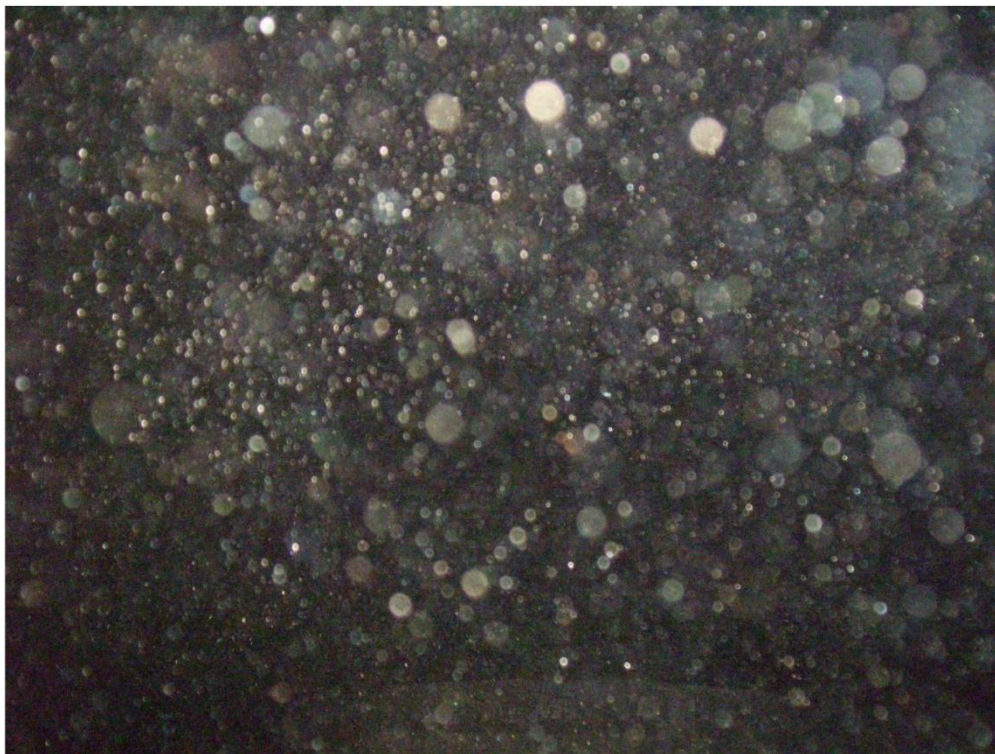


Figura 3: Exemplo de um haboob ocorrido no Sudão em 2007, visto por fora e em seu interior
Fonte: (CASTRO, 2007)

Aproximadamente duas horas após a decolagem, a aeronave #06 apresentou uma indicação de problema em uma das pás do rotor principal, que exigia o pouso. A aeronave pousou no meio do deserto e foi abandonada, tendo sua tripulação e passageiros resgatados pelo helicóptero #08.

Pouco depois a formação encontrou um *haboob*, uma tempestade de areia típica do deserto, com dimensões e intensidade desconhecidas (v. Figura 3). Essa tempestade foi vencida com relativa facilidade, porém outro *haboob* surgiu aproximadamente uma hora depois. Esta segunda tempestade era muito maior e mais densa. As aeronaves perderam o contato visual entre si e as referências de navegação, se dispersando da formação original.

A aeronave #05 passou a ter várias indicações de falhas em instrumentos, provavelmente devido ao desgaste provocado pela areia, “deteriorando as condições de voo e tornando a segurança do voo extremamente questionável” (HOLLOWAY III et al., 1980, p. 9, tradução nossa). O comandante da aeronave optou por abortar a missão e retornar ao porta-aviões. Estava a bordo dessa aeronave, como passageiro e não como piloto, o coronel Pittman, do corpo de fuzileiros navais, comandante de toda a força de helicópteros.

O helicóptero #02 teve uma indicação de falha em um dos sistemas hidráulicos durante o trajeto. Esse tipo de indicação normalmente exigia um pouso “assim que fosse praticável”, pois a falha no sistema hidráulico restante tornaria a aeronave incontrolável, conduzindo a um acidente. A tripulação, porém, optou por prosseguir no voo. Dos oito helicópteros originais, seis chegaram a *Desert-I*. O primeiro helicóptero pousou com uma hora e vinte e cinco minutos de atraso e o último chegou cinquenta minutos depois do primeiro. A tripulação do helicóptero #02, após uma rápida inspeção, confirmou sua pane no sistema hidráulico, tornando a aeronave insegura para uma nova decolagem.

Neste momento se configurou uma das situações previstas para o cancelamento da missão: a decolagem de *Desert-I* deveria ser realizada com seis helicópteros¹⁵ e só havia cinco disponíveis.

15 Apesar de essa informação ser citada em todas as fontes, apenas Beckwith e Knox (1983) explicam como se chegou a essa quantidade de helicópteros. Eles discriminam, ao longo de seu livro, quantas pessoas e qual carga deveria ser embarcada em cada um dos helicópteros em cada uma das fases da missão. A decolagem com menos que seis helicópteros significava que alguns

O general Vaught, comandante da JTF 1-79, se encontrava no Egito para facilitar os contatos com o nível político-estratégico em Washington. A ausência do comandante da operação no local causou certa confusão. O coronel Kyle respondia pelos militares da força aérea. O coronel Beckwith respondia pela Força Delta e pelo pequeno efetivo de Rangers que estavam lá para manter a segurança do local enquanto as aeronaves permanecessem ali. O coronel Pittman dos fuzileiros navais, comandante da força de helicópteros, estava no helicóptero #5, que voltou para o porta-aviões devido ao *haboob*. O Maj Seiffert respondia pelo comando desse componente. Não havia formalmente uma cadeia de comando estabelecida. Durante os ensaios, todos esses comandantes eram subordinados diretamente ao general Vaught e não houve, nos ensaios, uma situação em que ele não estivesse presente.

O Coronel Kyle, como oficial mais antigo no local, assumiu a função de “comandante-em-cena”. Essa situação não ficou muito clara para todos. Vários militares entrevistados posteriormente afirmaram não saber quem seria o comandante no local. Até mesmo quem sabia que Kyle era o oficial mais antigo – e portanto o comandante – não sabia onde encontrá-lo, pois ele estava andando de uma aeronave para a outra para se inteirar da situação (CARNEY; SCHEMMER, 2007)¹⁶.

Carney também cita que existia a comunicação por rádio apenas entre as aeronaves e os controladores aerotáticos¹⁷ (os militares da força aérea que controlavam as operações de pouso e decolagem em *Desert-I* e os locais de estacionamento de cada aeronave). As tropas da Força Delta e outros elementos que lá se encontravam dependiam do contato pessoal para se comunicar, pois não

elementos-chave da Força Delta não poderiam participar da missão, tornando o risco inaceitável.

16 O então major John Carney da Força Aérea Americana, voando numa pequeno avião monomotor civil junto com um agente da Agência Central de Inteligência (CIA, sigla em inglês), pousou em *Desert-I* em 1º de abril de 1980, 23 dias antes da operação. Ele pessoalmente balizou a “pista” de pouso com luzes infravermelhas. Estas foram acesas por controle remoto por ocasião do pouso das aeronaves.

17 A USAF possui diversos tipos de equipes ou especialistas para realizar o controle, a partir do solo, das aeronaves sobre a área de operações. Entre eles, podemos citar os *Combat Controllers* (CCT), os *Ground Forward Air Controllers* (GFAC), os *Joint Terminal Air Controllers* (JTAC), os *Enlisted Terminal Air Controllers* (ETAC) e a *Tactical Air Control Party* (TACP). Cada uma dessas equipes ou especializações tem características próprias quanto ao seu emprego e quanto ao tipo de tropa que apoiam. Ao longo desta pesquisa, todos serão chamados genericamente por “controladores aerotáticos”, sem prejuízo para o entendimento. A ideia principal é que são militares da força aérea que operam no solo, normalmente apoiando tropas do exército ou equipes de operações especiais.

havia rádios compatíveis entre eles. Esse contato face a face não era fácil na escuridão da noite e com o barulho dos motores de dez aeronaves pousadas próximas umas das outras.

Houve uma discussão sobre abortar ou não a missão, embora isso estivesse ficado claro durante o planejamento. O coronel Kyle defende que as aeronaves estavam voando em *wartime standard*, uma situação em que as aeronaves deveriam voar “em condições mecânicas degradadas, se fosse necessário, para cumprir a missão” (KYLE; EIDSON, 1995, p. 297, tradução nossa). Embora Kyle (e outros autores que se basearam em sua obra) citem o *wartime standard*, essa situação não é citada nenhuma vez durante o planejamento e sim apenas no momento em que ocorrem as falhas.

Kyle, no capítulo final de seu livro, cita diversas características técnicas do helicópteros RH-53D que, em teoria, permitiriam o prosseguimento da missão com um risco aceitável. Essas informações, porém, não estavam disponíveis na época. Prevaleceu a opinião do coronel Beckwith de que não seria viável prosseguir com apenas cinco helicópteros.

O coronel Kyle contatou do comandante da JTF 1-79 que, por sua vez, contatou Washington e comunicou sua intenção de abortar a missão. O Presidente Carter pessoalmente concordou que a missão não poderia continuar e a Força-Tarefa iniciou as medidas para o retorno.

Uma das medidas era o reposicionamento dos helicópteros para que pudessem ser reabastecidos a partir dos aviões C-130 que traziam os tanques e bombas de combustível. Durante o reposicionamento do primeiro helicóptero, o piloto provavelmente experimentou uma desorientação espacial devido ao *brown-out*¹⁸ e o helicóptero se chocou contra o avião ainda no solo causando a imediata explosão das duas aeronaves. Os passageiros do avião conseguiram se evadir a tempo, mas ambas as tripulações faleceram. Momentos depois, a munição no interior das aeronaves começou a se detonar, causando danos também às outras aeronaves próximas.

18 *Brown-out* é a perda de referências visuais causada pela nuvem de areia, levando à desorientação espacial. É um dos principais contribuintes para os acidentes em terrenos arenosos (N. do A.).

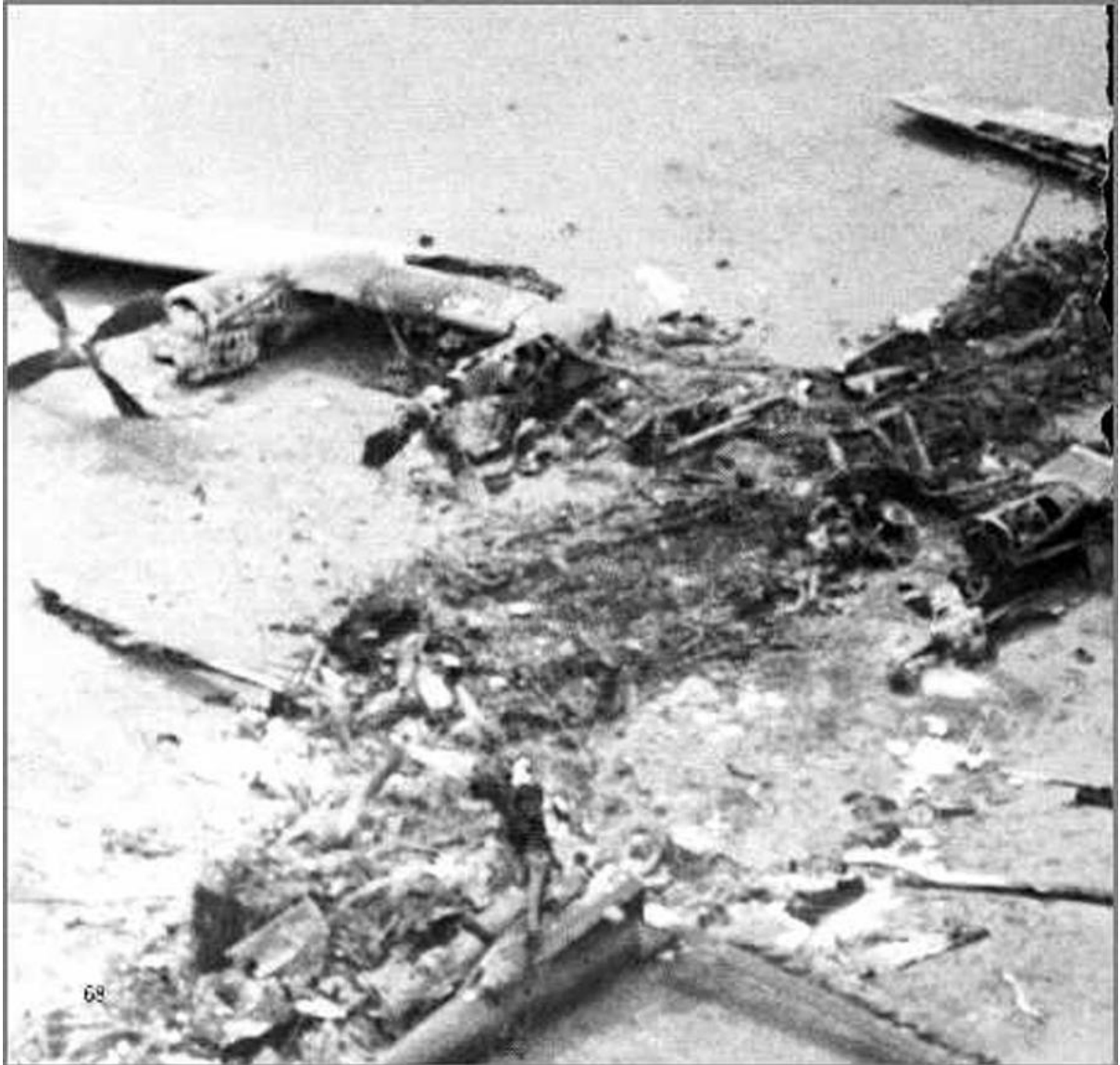


Figura 4: Destroços das aeronaves após o acidente. Essa foto provavelmente foi tirada pelos iranianos, dias após o fracasso da operação.

Fonte: (“The wreckage that was left after the helicopter and C-130 collided in the desert during Operation Eagle Claw April 25, 1980 (Foto de domínio público)”, 2008)

Como não havia tempo para um exame detalhado de cada um dos helicópteros, optou-se por abandonar todos no local e embarcar todo o efetivo nos três aviões C-130 restantes. Estes decolaram e retornaram à sua base de origem na ilha de Masirah.

3.1.4 Conclusão

A história coloca a decisão do piloto do helicóptero #5 como catalisador do fracasso da missão. Após voar por mais de duas horas no interior da tempestade de areia, ele optou por retornar nas mesmas condições. Se prosseguisse em frente, teria saído da tempestade em menos de vinte e cinco minutos. Este piloto afirmou que, se soubesse dessa condicionante, provavelmente teria prosseguido.

A cultura organizacional de cada uma das forças se fez presente nessa situação. O Corpo de Fuzileiros Navais valorizou a decisão soberana do comandante da aeronave. Este optou por abortar a missão e outro oficial mais antigo a bordo não interferiu nessa decisão. Por outro lado, o coronel Kyle reforçou em várias passagens de seu livro a situação de *wartime standard* e que o coronel Pittman deveria ter impedido o retorno da aeronave #5. Esse pode ser um traço tanto da força aérea como um todo ou exclusivo da aviação de operações especiais.

É importante classificar essa decisão do comandante do helicóptero #5 realmente como um catalisador e não como uma causa. Diversos outros problemas concorreram para a debacle. Holloway III *et al* (1980, p. 56) elenca 23 problemas, dos quais 11 são considerados de maior importância.

Embora não cite isso textualmente, fica nítido nos relatos que os coronéis Kyle (KYLE; EIDSON, 1995) e Beckwith (BECKWITH; KNOX, 1983, p. 251) creditam grande parte da culpa pelo fracasso da missão às decisões e atitudes tomadas pelos pilotos dos helicópteros. Kyle defendia a ideia de pilotos da USAF desde o início, embora concordasse que o emprego de pilotos de Marinha fosse, de início, mais prático.

A cadeia de comando foi particularmente problemática. Embora a unidade de comando seja um princípio de guerra universalmente aceito, o general Vaught optou por não estar presente no local, confiando em seus links de comunicação com a força-tarefa. Da mesma maneira, ele não designou formalmente um comandante-em-cena. Havia no local ao menos três oficiais comandantes de equipes principais sem uma clara subordinação funcional entre eles. A força-tarefa como um todo possuía treze sub-elementos subordinados diretamente ao seu comandante, sem uma hierarquia estabelecida (FLYNT, 1995, p. 11).

O conceito de nível operacional também não era formalmente aplicado. Dessa maneira, não fica nítido o grau de autonomia de cada comandante. Mesmo que o cenário para abortar a missão tenha se configurado (menos de seis helicópteros em condições de voar), houve a necessidade de se consultar o comandante da força-tarefa. Este recorreu ainda ao nível político-estratégico para corroborar a decisão.

É um consenso entre os autores que o principal contribuinte para o fracasso da missão a estrutura *ad-hoc*. Nenhum ensaio com toda a equipe foi realizado. Foram realizados alguns ensaios conjuntos com partes da força-tarefa e vários ensaios das equipes separadas. Toda a força-tarefa se reuniu apenas por ocasião do cumprimento da missão.

Uma inovação decorrente do fracasso da Operação *Eagle Claw* foi a criação do Comando Conjunto de Operações Especiais (JSOC, sigla em inglês), que reunia sob um comando único, as tropas de operações especiais de todas as forças armadas.

3.2 OPERAÇÃO URGENT FURY

A Operação *Urgent Fury* foi uma demonstração de força realizada pelo governo norte-americano sobre uma pequena ilha do Caribe que estava sob forte influência cubana e ocorreu logo após o assassinato do presidente Maurice Bishop. Oficialmente, o principal objetivo era a proteção e evacuação de aproximadamente mil cidadãos americanos que se encontravam na ilha, a maioria deles estudantes da faculdade de medicina local e seus familiares.

Da mesma maneira que na Operação *Eagle Claw*, ainda não havia uma doutrina de operações conjuntas consolidada nos Estados Unidos, embora muita já se discutisse sobre o tema. Já era conhecido na época o conceito de nível operacional estabelecido por Luttwak (1980), porém sua aplicabilidade ficava restrita sem ter uma doutrina que mostrasse como conjugar os esforços dos diversos atores no teatro de operações.

Embora ainda se estivesse durante a época da Guerra Fria, os Estados Unidos estavam iniciando um período que priorizou a segurança hemisférica,

voltando sua atenção para os problemas da América Latina, notadamente o aumento do tráfico de drogas.

3.2.1 Revisão da Literatura

Esta foi uma operação de relativamente pequeno vulto para os Estados Unidos, embora tenha sido na época a maior operação militar desde o conflito do Vietnã.

A literatura não é tão extensa como as demais e não há obras de destaque escritas pelos participantes que se encontravam em funções de comando. Dentre as principais obras, citamos Cole (1997), do *Joint History Office*; Stewart e Raines (2008), do *Center of Military History* e *US Marines in Grenada 1983*, de Ronald Spector (1987), publicado pela Divisão de História e Museus do Corpo de Fuzileiros Navais e focado exclusivamente nessa força. Todas são portanto provenientes de edições do governo americano.

Jonh Carney, também citado na seção anterior, e Benjamin Schemmer publicaram o livro *No Room for Error: The Story Behind the USAF Special Tactics Unit* (2007), a única publicação não institucional deste caso histórico. Diversos problemas que ocorreram durante o planejamento e a execução são indicados apenas nesta obra e não constam das demais publicações ou nos documentos oficiais. Nessa época, Carney pertencia ao Comando Conjunto de Operações Especiais (JSOC) e o livro é focado neste seguimento.

3.2.2 Antecedentes e Planejamento

Naturalmente o Comando do Atlântico (LANTCOM, sigla em inglês) foi o responsável pela condução da operação, pois a ilha de Granada se encontrava dentro de sua área de responsabilidade. Embora já houvesse planos “genéricos” para esse tipo de operação (uma evacuação de não-combatentes em um país caribenho) a realidade mostrou que as forças americanas não estavam completamente preparadas para esse tipo de contingência.

O Comando das Forças Norte-Americanas no Caribe (COMUSFORCARIB, sigla em inglês) que efetivamente elaborou os planos genéricos para uma operação desse tipo. Embora o COMUSFORCARIB fosse subordinado ao LANTCOM, os comandos não ficavam no mesmo local. O LANTCOM ficava em Norfolk, VA, enquanto o COMUSFORCARIB era localizado em Key West, FL. Esse afastamento geográfico era um complicador numa época que a internet era incipiente e que os contatos eram mantidos principalmente por telefone e telex.

O LANTCOM era um comando naval; seu comandante e grande parte de seu estado-maior era composto por oficiais de marinha. Dessa maneira, e devido a pouca importância que era dada na época aos exercícios conjuntos, o LANTCOM tinha uma grande dificuldade em lidar com as operações terrestres requeridas para o sucesso da missão. O oficial escolhido para comandar a operação foi o Vice-Almirante Metcalf, então servindo na 2ª Frota da marinha americana e praticamente sem experiência em operações terrestres.

No entendimento norte-americano, a evacuação de não-combatentes é um tipo de operação realizado normalmente pelo Corpo de Fuzileiros Navais. Ao longo da escalada da crise, a configuração da operação mudou várias vezes. O planejamento incluiu ora os fuzileiros navais, ora apenas o JSOC. Quando se definiu que ambos realmente participariam, as missões e a zona de ação de cada força também foram alteradas ao longo dos dias que antecederam a operação.

As informações sobre as tropas granadinas eram bastante escassas na época. Se estimava que o Exército Popular Revolucionário de Granada era composto por aproximadamente 1200 homens, reforçado por uma milícia com um efetivo de dois a cinco mil homens e outros trezentos a quatrocentos policiais armados. Estimava-se ainda que houvesse cinquenta assessores militares cubanos na ilha e uns poucos assessores *Spetsnaz*, as forças especiais soviéticas. Outros seiscentos trabalhadores cubanos de construção civil poderiam eventualmente ser empregados como combatentes (SPECTOR, 1987). Posteriormente, viu-se que a quantidade de militares cubanos foi bastante subestimada.

Talvez a característica que mais chame a atenção nessa operação seja a falta da unidade de comando. Embora a Força-Tarefa Conjunta 120 (JTF 120) tenha

um único comandante, o componente terrestre foi dividido em duas forças-tarefas, sem um comando único.

A porção mais ao norte da ilha, cujo objetivo principal era o aeroporto de *Pearls*, ficou sob a responsabilidade da 22ª Unidade Anfíbia dos Fuzileiros Navais (22nd MAU, sigla em inglês) e a porção mais ao sul ficou sob responsabilidade inicialmente dos Rangers do Exército (que são enquadrados pelo JSOC) e mais tarde da 82ª Divisão Aerotransportada, tendo como objetivo principal o aeroporto de *Point Salines*. Essa divisão do comando se deu pela total impossibilidade de conjugar os esforços das duas tropas e não por uma necessidade tática da operação. Tanto os equipamentos (notadamente os rádios que impediam a coordenação entre ambos) quanto as técnicas, táticas e procedimentos de cada uma das tropas eram incompatíveis entre si. Além desses dois grandes componentes, várias pequenas equipes de operações especiais realizavam missões específicas. Entre as de maior importância se destacam os resgates de reféns na prisão de *Richmond Hill* a ser realizado pela Força Delta e na casa do governador geral da ilha, a cargo do *SEAL Team 4*.



Figura 5: Esquema de manobra da invasão
 Fonte: (ESTADOS UNIDOS, 1997, p. III-7)

Um exemplo dos problemas de relacionamento entre os estados-maiores, citado por Carney e Schemmer (2007) era a falsa ideia da incapacidade dos Fuzileiros Navais de combater à noite. Spector (1987) afirma que a unidade empregada na operação havia inclusive treinado assaltos noturnos com o emprego de helicópteros pouco antes da execução da operação. Essa informação errônea, por algum motivo, se espalhou até os escalões mais altos e não foi refutada. Fruto dessa ideia errada, o horário para o desencadear da operação foi alterado de 01h30 para 05h00.

Spector (1987) apresenta outra versão desse episódio. Segundo esse autor, o comandante da operação determinou que nenhum desembarque deveria ocorrer antes das 04h00. Os comandantes das unidades de fuzileiros navais preferiam o assalto noturno para evitar o fogo da artilharia antiaérea e planejaram o assalto iniciando nesse horário. Por algum motivo que Spector não especifica, durante o último *briefing* a operação foi atrasada das 04h00 para às 05h00.

Além das diferenças entre o Exército e os Fuzileiros Navais, a Marinha e o JSOC também tinham dificuldade de integrar seus esforços. A equipe de controladores aerotáticos que iria realizar a vigilância sobre o Porto Salinas iria partir do destróier *USS Sprague* para se infiltrar na ilha. Porém, a dificuldade de coordenação entre forças impediu que a embarcação e a Equipe do SEAL Team 6 que infiltraria os controladores também fosse embarcada no navio. Ela seria (e efetivamente foi) lançada por paraquedas à noite a partir de uma altitude de doze mil pés com clima ruim e mar revolto para que chegasse ao mar próximo do *USS Sprague*. Além dos gastos do voo em si, essa manobra causou um considerável aumento do risco para as equipes que tinham que sair do navio em pequenos botes infláveis e se encontrar em alto mar.

Outro grave problema dessa operação foi a falta de dados da inteligência sobre Granada. Além da ausência de informações sobre dispositivo, valor e localização das tropas locais, não havia literalmente nenhuma carta topográfica da ilha que pudesse ser usada durante a execução da missão. As forças americanas empregaram mapas turísticos para se orientar durante os dias que permaneceram na ilha. Uma das tripulações de helicóptero chegou a usar uma página arrancada de um atlas da biblioteca do navio para abordar o seu local de pouso (CARNEY; SCHEMMER, 2007). Agravando essa situação, não houve um consenso entre as forças quanto ao tipo de coordenadas que seria empregado ao longo da operação. Cada força, de maneira geral, usou o tipo que lhe atendia melhor, havendo ao menos quatro tipos de coordenadas sendo empregadas.

3.2.3 Execução

Segundo Carney e Schemmer (2007), os pilotos dos fuzileiros navais, equipados com óculos de visão noturna, iniciaram sua decolagem a partir do navio *USS Guam* às 04h14 da manhã. Spector (1987), na publicação oficial do Corpo de Fuzileiros Navais, afirma que essa decolagem se iniciou às 03h15, o que provavelmente não é um horário compatível tanto pela distância do navio até a ilha quanto pela autonomia das aeronaves. O desembarque dos fuzileiros se deu por volta das 05h00, de acordo com o previsto.

Esse fato provocou um anúncio na rádio *Free Granada* de que a ilha estava sendo invadida e as tropas locais se colocaram em alerta, provocando uma reação mais forte do que a esperada. Os Rangers do Exército iniciaram seu assalto aeroterrestre, saltando de paraquedas sobre o aeroporto de *Point Salines* às 05h35 da manhã. O atraso de trinta e cinco minutos se deveu a um problema no sistema de navegação da aeronave líder. A Força Delta e o SEAL Team 4, transportados em helicópteros da TF160¹⁹, iniciaram o seu assalto às 06h15, conforme pode ser visto na Figura 6 a seguir:

EVENT	PLANNED	ACTUAL
Depart Pope Air Force Base	10:08 P.M.	10:17 P.M.
Arrive Barbados	1:48 A.M.	3:15 A.M.
Helicopter buildup	1 hour at most	2 hours
Depart Barbados	3:48 A.M.	5:15 A.M.
Time on target	5:00 A.M.	6:15 A.M.

Figura 6: Horários previsto e executados pelas tropas do JSOC
Fonte: (CARNEY; SCHEMMER, 2007)

Nota-se na Figura 6 acima que todos os horários das tropas do JSOC sofreram atrasos, principalmente por um planejamento muito otimista quanto ao tempo de embarque e desembarque das cargas nas aeronaves da Força Aérea, desde os Estados Unidos até Barbados. Dessa maneira, houve três momentos de

¹⁹ A Task Force 160 era uma unidade de helicópteros do Exército, criada após o fracasso da Operação Eagle Claw, com a finalidade de apoiar as operações especiais. Atualmente ela é denominada 160º Regimento de Aviação de Operações Especiais (160th SOAR, sigla em inglês).

assalto à ilha: o primeiro dos fuzileiros navais, ao norte da ilha, praticamente no horário previsto, o dos Rangers ao sul da ilha, com 35 minutos de atraso e o das demais tropas do JSOC, sobre alvos críticos, com atraso de mais de uma hora. Todos deveriam ter ocorrido simultaneamente, mas entre o primeiro e o último houve um intervalo de mais de uma hora²⁰.



Figura 7: Salto dos Rangers sobre Point Salines
Fonte: ("Rangers of the 2nd Battalion parachute on to Pt. Salines", 1983)

Os fuzileiros, relegados a uma frente menos importante, desembarcaram e conquistaram seus objetivos praticamente sem oposição alguma²¹.

Por outro lado, os assaltos a *Point Salines* e aos objetivos das forças de operações especiais tiveram uma resistência maior que a esperada. Nesse momento, algumas fontes divergem, embora o resultado final tenha sido o mesmo. Durante o assalto à prisão de *Richmond Hill*, por exemplo, Stewart e Raines (2008)

20 Carney e Schemmer (2007) ressaltam a perda da surpresa tática do ponto de vista das operações especiais. Cole (1997) cita essa perda da surpresa do ponto de vista dos Rangers. Em ambos os casos, essas ações tiveram uma reação por parte das tropas granadianas bem maior que a esperada.

21 Spector (1987) cita que o principal ponto de evacuação dos civis era o aeroporto de *Point Salines*. O aeroporto de *Pearls*, ao norte, embora fosse maior, seria um ponto secundário.

afirmam que a missão foi abortada devido aos graves danos que os helicópteros receberam pela artilharia antiaérea durante a aproximação. Haney (2003) afirma que as aeronaves chegaram até próximo ao pátio da prisão e notaram que ela estava abandonada e apenas então cancelaram a missão e seguiram para o navio hospital²².

Às 14h00, já com os principais objetivos conquistados, os aviões trazendo a tropa da 82ª Divisão Aerotransportada pousam no aeroporto de *Point Salines*. Nesse primeiro dia de operações, 130 estudantes de medicina foram libertados e 250 militares cubanos foram detidos.

Nesse mesmo dia, ocorreu um dos incidentes mais graves da operação: uma aeronave de ataque A-7 *Corsair* da marinha, decolada do *USS Independence*, bombardeou um hospital para doentes mentais próximos aos objetivos do *SEAL Team 4*. Dezoito pacientes foram mortos neste ataque (STEWART; RAINES, 2008)

Outro incidente, que demonstrava a dificuldade das forças para operar em conjunto, ocorreu em 27 de outubro. Outro A-7 *Corsair* da marinha, ao atacar uma posição de *snipers* granadianos, atingiu o posto de comando da 2ª Brigada da 82ª Divisão Aerotransportada do Exército, ferindo 17 militares americanos, três deles com gravidade. Foi apurado que o Oficial de Apoio de Fogo Aéreo e Naval, pertencente ao Corpo de Fuzileiros Navais, não estava familiarizado com as instruções de coordenação do Exército e passou informações despadronizadas à aeronave de ataque (CARNEY; SCHEMMER, 2007; COLE, 1997; STEWART; RAINES, 2008).

Ainda neste dia, devido o avanço mais rápido dos fuzileiros navais que tiveram uma resistência menor em sua zona de ação, o limite entre a 22ª MAU e a 82ª Divisão Aerotransportada foi deslocado alguns quilômetros para o sul.

A informação dessa alteração de limites chegou às tropas do exército e dos fuzileiros navais em momentos diferentes e ambas as forças não haviam designado oficiais de ligação para facilitar as comunicações entre si. Tanto o limite anterior quanto o novo eram difíceis de ser identificados no terreno, pois não havia cartas topográficas disponíveis. Devido a essas e outras dificuldades já citadas

²² Eric Haney, então integrante da Força Delta, estava a bordo do terceiro helicóptero dos sete que realizariam o assalto à prisão de *Richmond Hill*. Dos quinze ocupantes do seu helicóptero, oito foram feridos por projéteis durante o voo.

anteriormente, principalmente quanto aos rádios, os fuzileiros navais ficaram, até o final da missão, mais preocupados com um incidente com os soldados do Exército do que com os granadinos propriamente ditos (SPECTOR, 1987).

Ao longo dos dias que se seguiram, as tropas avançaram pelo sul e pelo norte para o interior da ilha, com uma resistência cada vez menor. Em 1º de novembro, todos os objetivos militares já haviam sido conquistados e os civis americanos haviam sido libertados.

A operação permaneceu até o dia 15 de dezembro. Durante esse período, ocorreu o repatriamento dos civis americanos residentes na ilha, a desmobilização dos meios militares americanos na ilha e a progressiva passagem dos encargos dos EUA para um governo interino instituído em 15 de novembro.

3.2.4 Conclusão

Boa parte dos problemas da Operação *Urgent Fury* provém do fato de que os diversos comandos envolvidos nunca souberam conversar entre si. A ausência de procedimentos padronizados também causou graves problemas, inclusive situações de fratricídio, citadas acima.

A informação de que os fuzileiros navais não poderiam combater à noite não era totalmente verídica e, mesmo assim, não foi desmentida. Provavelmente esse questionamento nem mesmo chegou a quem realmente poderia respondê-lo com propriedade.

Todos os planos do JSOC foram elaborados para um assalto noturno e, a poucas horas do desencadeamento da operação, o horário foi alterado. Não havia um plano de contingência para uma operação diurna. Técnicas, táticas e procedimentos noturnos foram aplicados durante o dia, com uma inevitável e previsível queda no rendimento (CARNEY; SCHEMMER, 2007). Várias ações precisaram ser adaptadas, pois foram realizadas sem a surpresa prevista.

Conforme Anno e Einspahr (1988) observam, o comando da JTF 120 foi designado ao menor escalão possível. Essa atitude já apontava para a ideia de área

de operações e do comandante operacional²³. Embora, em alguns momentos, tenha havido alguma interferência dos escalões mais altos no desenrolar do planejamento e da operação (CARNEY; SCHEMMER, 2007), o nível operacional era um conceito que passava a se firmar.

Embora tenha sido bem sucedida quanto aos seus objetivos, os problemas que ocorreram durante a Operação *Urgent Fury* repercutiram de forma bastante contundente no Departamento de Defesa dos Estados Unidos. Essa repercussão transbordou até o Congresso e foi o estopim para o *Goldwater-Nichols Act*.

23 O termo “comandante operacional” é citado em várias ocasiões na documentação sobre a operação, como em Estados Unidos (1984) o que não aconteceu na Operação Eagle Claw estudada anteriormente.

4 CASOS HISTÓRICOS APÓS O GOLDWATER-NICHOLS ACT

O *Goldwater-Nichols Act* é uma lei federal, promulgada no ano de 1986, que promoveu uma reorganização do Departamento de Defesa dos Estados Unidos.

Diferente da doutrina brasileira, os Estados Unidos possuem os *Unified Combatant Commands* (UCC) permanentemente ativados. Estes são os comandos que efetivamente empregam as forças em combate. Estes comandos foram criados pelo *Goldwater-Nichols Act* e tem a finalidade de prover um comando combatente permanentemente monitorando as potenciais ameaças ou crises em sua área de responsabilidade²⁴.

4.1 OPERAÇÃO *JUST CAUSE*

O presidente panamenho Manuel Noriega trabalhou por muitos anos na CIA, porém, a partir da década de 1980, suas práticas ditatoriais e envolvimento com o tráfico internacional de drogas o tornaram um aliado incômodo aos Estados Unidos. Oficialmente, a Operação *Just Cause* foi desencadeada pelos Estados Unidos em dezembro de 1989 com a finalidade de “proteger a vida dos cidadãos americanos, apoiar o governo democraticamente eleito, cercar e capturar traficantes de drogas específicos e defender a integridade dos direitos dos Estados Unidos diante das ameaças no canal [do Panamá]” (TAW, 1996, p. 9, tradução nossa).

Essa operação ocorreu três anos após o *Goldwater-Nichols Act* e já contava com uma doutrina de operações conjuntas relativamente estabelecida e a *AirLand Battle* bastante consolidada entre o Exército e a Força Aérea²⁵. Boa parte dos equipamentos, técnicas, táticas e procedimentos que foram empregados nessa

24 Além dos comandos “geográficos”, que possuem uma área de responsabilidade específica, existem outros três comandos com atividades específicas, sem possuir uma área de responsabilidade: o comando estratégico (USSTRATCOM), responsável pelas armas nucleares, defesa cibernética, operações de informação e outras atividades; o comando de transporte (USTRANSCOM), que provê o transporte estratégico a todas as forças armadas; e o comando de operações especiais (USSOCOM), que gerencia esse tipo de atividade. O JSOC, citado em diversas oportunidades nesta pesquisa, é subordinado a esse comando (N. do A.).

25 Para mais referências sobre o conceito da *AirLand Battle*, v. Romjue (1984).

operação seriam novamente empregados dois anos depois, durante a *Operação Desert Storm*.

A *Operação Just Cause* ocorreu logo após a queda do muro de Berlim, que marcou o fim da Guerra Fria e o início de uma discussão quanto às novas características dos conflitos e emprego das forças militares. Embora houvesse uma crise entre os governos norte-americano e panamenho desde 1987, os Estados Unidos estavam focados principalmente nos acontecimentos ocorridos na Europa Oriental, deixando a questão panamenha um pouco de lado (COLE, 1995). Do ponto de vista militar, porém, e devido à reorganização realizada após o *Goldwater-Nichols Act*, havia um comando combatente permanentemente atento a essa questão.

Dentre as operações estudadas neste trabalho, foi a de maior vulto e a que provavelmente exigiu o maior grau de coordenação entre seus atores.

4.1.1 Revisão da Literatura

Dentre as principais literaturas a respeito dessa operação, o mais completo é o relatório *Operation Just Cause: The Planning and Execution of Joint Operations in Panama, February 1988-January 1990*, de Ronald Cole (1990). Esse relatório, originalmente secreto, foi desclassificado posteriormente e traz informações bastante pertinentes sobre a operação. Antes da desclassificação, uma versão adaptada foi publicada em 1995.

Jennifer Taw, então pesquisadora da *RAND Corporation*, publicou em 1996, a monografia *Operation Just Cause: Lessons for Operations Other Than War*, encomendada pelo exército americano. Neste trabalho, são expostos problemas ocorridos e algumas recomendações que não estão disponíveis em outras publicações institucionais.

Operation Just Cause: The Incursion into Panama, de Cody Philips (2004), é uma publicação do *Center of Military History* do exército americano. Esta obra é bastante resumida e expressa o ponto de vista institucional do exército sobre o ocorrido. Outra obra, também do *Center of Military History*, *The US military intervention in Panama: origins, planning, and crisis management, June 1987-*

December 1989 escrita por Lawrence Yates, é bem mais robusta e apresenta os detalhes desde o início da crise, dois anos antes da invasão.

Da mesma maneira que no capítulo anterior, uma grande quantidade de documentos originais foi recentemente desclassificada, possibilitando a pesquisa em detalhes dos fatos ocorridos.

4.1.2 Antecedentes e Planejamento: a Operação *Blue Spoon*

O presidente panamenho Noriega era um antigo oficial de inteligência que cultivava relações tanto com a comunidade de inteligência americana quanto com o Cartel de Medellín, na Colômbia. A partir de 1985, os Estados Unidos começaram a ver com reservas as relações de Noriega e adverti-lo quanto ao monopólio do poder no país e relacionamentos com traficantes de drogas.

A partir desse momento, Noriega começou a se voltar para Cuba e diminuir as relações com os Estados Unidos. O primeiro confronto público entre Noriega e os Estados Unidos ocorreu em 1987, quando multidões favoráveis ao presidente Noriega atacaram a embaixada e outras instalações americanas no Panamá.

Os planos de contingência para uma intervenção na região do canal começaram a ser elaborados em fevereiro de 1988. Ao invés de um grande plano conjunto, ele consistia em diversas ordens de operações separadas que podiam ser distribuídas às unidades americanas baseadas no Panamá rapidamente.

A partir de abril, foi criada pelo Comando Sul (USSOUTHCOM, sigla em inglês)²⁶ a Operação *Blue Spoon*, um plano conjunto que previa o emprego das tropas já baseadas no Panamá (aproximadamente 12 mil homens) e outras que pudessem chegar à Área de Operações em até duas semanas (COLE, 1990). A primeira divergência quanto a este plano foi o comando designado. O comandante da Força-Tarefa Conjunta Panamá (JTFPM, sigla em inglês), que congregava todas as unidades americanas na região do Canal acreditava que ele seria o comandante mais adequado à essa operação. O plano porém previa que o comando seria do 18º Corpo Aerotransportado, a força de desdobramento rápido do exército americano.

²⁶ O USSOUTHCOM é o UCC responsável pela área abrangida pela América Central e América do Sul (N. do A.).

A JTFPM passou a realizar treinamentos conjuntos e nesse momento percebeu uma série de dificuldades em termos de interoperabilidade. Tropas do exército e da marinha que tinham quartéis a 10 minutos uma da outra nunca haviam treinado juntas. Os oficiais dos estados-maiores ainda se viam como “operadores” e se preocupavam com o micro-gerenciamento de suas próprias forças ao invés de interagir com a cultura das outras armas (YATES, 2008).

Havia um sério problema de comunicação entre as forças. Além dos rádios, telefones e aparelhos de fax que não eram compatíveis entre si, os sistemas de criptografia também não eram.

Outro problema com que a JTFPM tinha que lidar era o rodízio dos militares. O treinamento e a doutrina das forças armadas eram voltadas para derrotar as forças do Pacto de Varsóvia e o treinamento era sempre realizado em um “ambiente estéril, de força contra força” (YATES, 2008, p. 112, tradução nossa). As tropas no Panamá empregavam procedimentos adaptados, distintos do restante do Exército americano; cada nova rodada de militares que chegavam à Zona do Canal tinha que ser instruída para as regras de engajamento mais restritivas e o combate de baixa intensidade em áreas com presença da população civil. Ao longo dos meses, porém, o comandante da JTFPM conseguiu obter resultados expressivos na interoperabilidade entre todos os componentes.

Em dezembro de 1989, houve uma grande escalada da crise entre os dois governos. No dia 15, Noriega realizou um discurso declarando “estado de guerra” contra os Estados Unidos. Nos dias que se seguiram, alguns incidentes resultaram em um militar americano morto e outros presos ou feridos por forças panamenhas.

Em 17 de dezembro, o presidente americano George Bush determinou a realização da Operação *Blue Spoon*. As forças de defesa do Panamá eram compostas por 12800 militares, dos quais quatro mil podiam ser considerados realmente combatentes, com um relativo treinamento militar (COLE, 1990).

A Operação *Just Cause* foi a efetiva execução da Operação *Blue Spoon*. Entre todos os casos estudados nessa pesquisa, este foi o único que possibilitou um tempo de planejamento adequado.

4.1.3 Execução

Nos primeiros minutos do dia 20 de dezembro de 1989 se inicia a invasão do Panamá, a cargo da Força-Tarefa Conjunta Sul (JTFS, sigla em inglês). Essa força era composta por quatro componentes de forças convencionais (ESTADOS UNIDOS, 1997):

A Força-Tarefa *Bayonet* era composta pela 193ª Brigada de Infantaria do exército, a maior força baseada no Panamá. Estava responsável por conquistar *La Comandancia* (o maior complexo militar panamenho), *Fort Amador* e algumas outras guarnições militares espalhadas pela cidade do Panamá.

A Força-Tarefa *Semper Fidelis* era composta principalmente pelo 2º Batalhão de Infantaria Blindado Leve dos fuzileiros navais, também baseado no Panamá. Tinham como missão assegurar a integridade da Ponte das Américas e a Base Aérea de Howard. Além disso, colaboraram com a conquista de objetivos na cidade do Panamá e o controle das estradas nos arredores da cidade.

As forças-tarefa *Atlantic* e *Pacific* eram compostas pelas tropas que foram desdobradas a partir dos Estados Unidos. A Força-Tarefa *Atlantic* era formada a partir da 3ª Brigada da 7ª Divisão de Infantaria Leve do exército. Teve como missão realizar missões na desembocadura atlântica do Canal, onde realizou o resgate de civis e a captura de unidades da marinha panamenha.

A Força-Tarefa *Pacific*, composta a partir da 82ª Divisão Aerotransportada, atuou na região do Canal que encontra o Oceano Pacífico. Essa força foi lançada por paraquedas e conquistou os principais objetivos na Cidade do Panamá.

Além dessas havia uma Força-Tarefa Conjunta de Operações Especiais (JSOTF, sigla em inglês), com missões específicas de reconhecimento e resgate de reféns. O planejamento inicial pode ser visto na Figura 8.

Durante a execução da operação foram realizados ataques aéreos contra 27 alvos. Essa quantidade de ataques só foi possível devido ao adequado planejamento e aos diversos níveis de voo estabelecidos (TAW, 1996). As aeronaves eram separadas por altitudes, de acordo com seu desempenho e com os alvos a serem atacados. O plano original previa que ao menos três alvos deveriam ser

destruídos por aeronaves *stealth*²⁷ F-117A. Isso foi visto com maus olhos por muitos, como sendo um oportunismo da força aérea para demonstrar as capacidades da aeronave recém-incorporada à frota numa situação em que os panamenhos não ofereceriam risco às aeronaves convencionais (COLE, 1990, p. 39 e 40). A força aérea alegou que apenas o F-117A teria a capacidade de lançar bombas com a precisão requerida nos alvos. Dos três, apenas um alvo foi aprovado, pois estaria muito próximo das tropas americanas.

Todas as aeronaves do exército, exceto as de operações especiais, foram reunidas sob um comando único, o que facilitou sobremaneira o comando e controle. Mesmo assim, Smith (1992) admite que houve problemas de coordenação entre as forças convencionais e as de operações especiais. Outro problema foi a coordenação entre os helicópteros e o AC-130 *Spectre*²⁸ em um campo de batalha não linear.

Todas as forças-tarefas americanas enfrentaram uma relativa resistência das Forças de Defesa do Panamá, mas mesmo assim conseguiram conquistar seus objetivos.

Embora algumas tropas, como os Rangers, tenham demonstrado uma grande maturidade na condução dos fogos das aeronaves (COLE, 1990), aconteceram ao menos duas situações de fratricídio envolvendo aeronaves. Em relação a esses incidentes, Philips (2004) cita uma necessidade de mais exercícios conjuntos entre o exército e a força aérea. O *Joint Chiefs of Staff* (1997) por outro lado, afirma que esse tipo de ocorrência pode ser minimizado com o emprego de tecnologias adequadas.

27 A aeronave *stealth* é dotada de tecnologias que dificultam a sua detecção por sistemas de radar (N. do A.)

28 O AC-130 *Spectre* é a versão armada do avião de transporte C-130 Hercules (N. do A.).

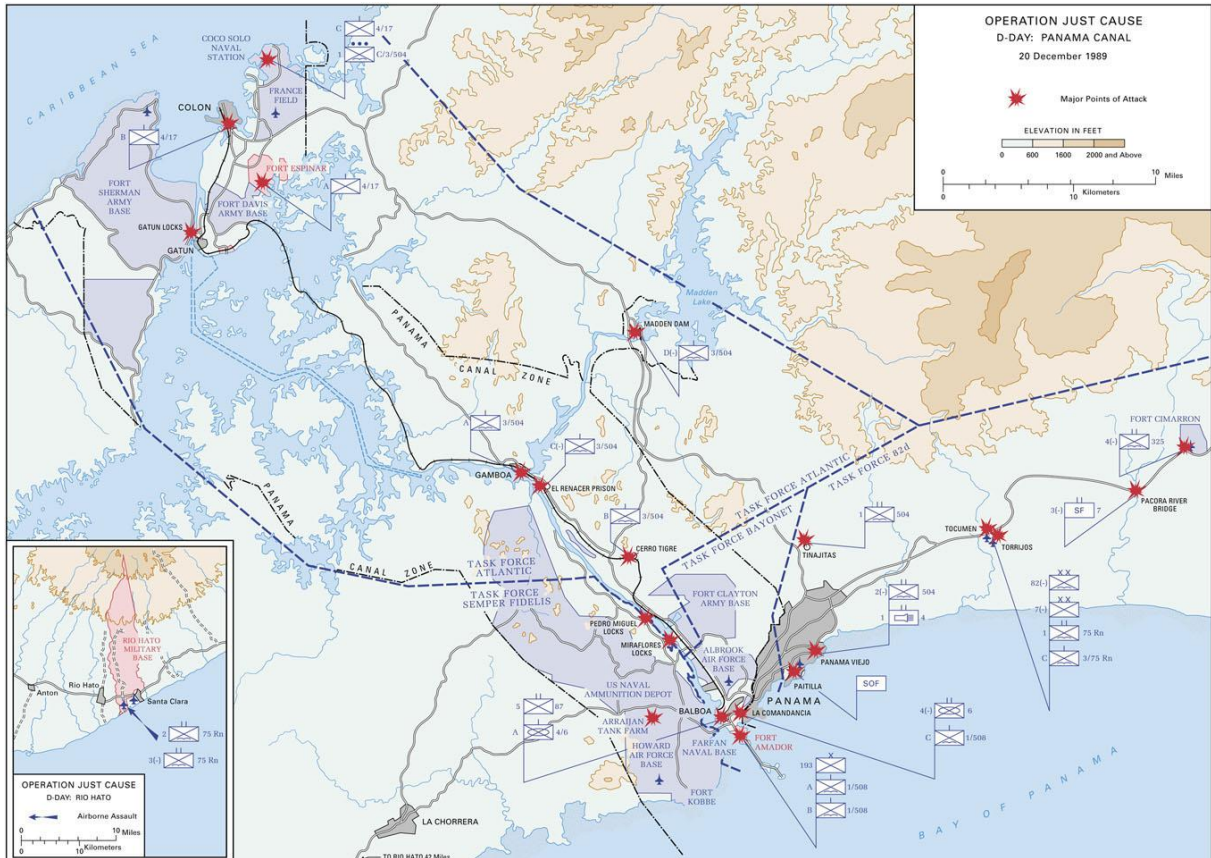


Figura 8: Esquema de manobra da Operação Just Cause
 Fonte: (PHILIPS, 2004, p. 6 e 7)

Após a conquista dos objetivos principais, os combates diminuíram de intensidade e no dia 28 de dezembro a Operação *Just Cause* se tornou a Operação *Promote Liberty*. Com isso, os meios da JTFS foram gradualmente sendo transferidos para uma operação de estabilização e assuntos civis (COLE, 1990).

Ainda durante os primeiros dias da operação, o presidente Noriega se refugiou na Nunciatura Apostólica do Vaticano. Na impossibilidade de capturá-lo no interior de uma representação diplomática, os Estados Unidos adotaram um procedimento de operações psicológicas de tocar músicas de *rock* em alto volume, vinte e quatro horas por dia, ao redor na Nunciatura. Passados alguns dias, o nuncio convenceu Noriega e se entregar. A lista das músicas tocadas pode ser vista em USSOUTHCOM (1990).

4.1.4 Conclusão

Yates (2008) elenca três problemas principais durante essa operação: o primeiro deles era que o estado-maior da operação era composto quase que exclusivamente por militares do exército e “mais umas dez pessoas” (tradução nossa). Não havia um *staff* efetivamente conjunto para lidar com a complexidade das operações integradas pelas várias forças armadas. O segundo era a dificuldade dos Fuzileiros Navais em se submeter aos procedimentos e regras de engajamento previstas, causando inclusive fratricídios. Por último, o autor coloca as relações de comando entre as forças convencionais e as forças de operações especiais, não muito nítidas ao longo da operação.

A marinha também se recusou a subordinar um porta-aviões ao comandante operacional, um general do exército. Dessa maneira, o apoio previsto na Operação *Blue Spoon* teve que ser revisto e essa belonave foi excluída da Operação *Just Cause* (YATES, 2008).

Pode-se observar durante a invasão do Panamá uma nítida evolução quanto às técnicas, táticas e procedimentos conjuntos em relação à invasão de Granada, seis anos antes. Todo o planejamento realizado para a Operação *Blue Spoon* permitiu que as tropas envolvidas fossem desdobradas “*come as you are*” (ESTADOS UNIDOS, 1997, p. IV–9; JACKSON, 1992, p. 37). Ou seja, foram empregadas forças com constituição fixa e que já haviam treinado com antecedência, evitando ao máximo as organizações *ad-hoc*. Esse conhecimento prévio entre os participantes e a manutenção dos laços táticos também é citada como uma das principais razões para o sucesso da operação por Smith (1992).

O *Goldwater-Nichols Act* já contava com três anos e o Departamento de Defesa efetivamente trabalhou para que as novas diretrizes fossem efetivamente estabelecidas. Embora formalmente isso tenha funcionado – o que já se caracteriza como um notável avanço –, alguns problemas ainda não puderam ser solucionados. Além disso, as personalidades de cada uma das forças se fizeram presentes, contribuindo para o agravamento dos problemas que não foram solucionados pelo conceito de operações conjuntas.

4.2 OPERAÇÃO ANACONDA

Os círculos concêntricos de pressão ao redor do inimigo no [vale] *Shah-i-Kot* lembraram a Nocks e Bishop uma serpente esmagando sua presa. [...] eles decidiram por um nome que imaginavam se encaixar perfeitamente: Anaconda (NAYLOR, 2006b, tradução nossa).

A Operação *Anaconda* ocorreu em março de 2002 na porção leste do território afegão. Foi a primeira grande operação envolvendo tropas convencionais norte-americanas na chamada Guerra Global contra o Terror e permanece até hoje como a maior operação realizada pelos EUA no Afeganistão. Ela mostrou ao povo norte-americano (e também ao restante do mundo) que o país estava envolvido em uma nova guerra.

Nessa data, a doutrina *AirLand Battle* já não era mais empregada pelo exército americano. Essa doutrina passou por diversas inovações, baseadas no programa *Force XXI*²⁹.

Grau (2009) diz que a Operação Anaconda não foi uma operação elegante³⁰. As operações realizadas uma década antes, no Iraque, foram elegantes. O tempo, a infraestrutura, o terreno e as condições meteorológicas favoráveis naquele teatro de operações permitiam aos países da Coalizão empregar suas forças de uma maneira praticamente ideal.

O Afeganistão não possuía essas facilidades. Praticamente inexistia uma infraestrutura que apoiasse a logística americana. O terreno circundante ao vale *Shah-i-Khot*, onde ocorreu a Operação Anaconda, ultrapassava dez mil pés de altitude, o terreno mais alto onde tropas americanas já haviam combatido. As condições meteorológicas do final do inverno limitavam o emprego de aeronaves e dificultavam o movimento das tropas a pé. Não havia tropas de artilharia americanas desdobradas no Afeganistão, limitando o apoio de fogo aos morteiros e aeronaves de ataque. A inteligência não possuía uma figura muito clara do inimigo presente na zona de ação.

29 Para os detalhes da evolução do exército americano nesse período, v. Farrell, Rynning e Terriff (2013, cap. 2).

30 Grau considera “elegante” uma operação realizada o máximo possível de acordo com a doutrina vigente, atendendo aos princípios de guerra e dotada de meios adequados.

Em meio a essa situação única, tropas norte-americanas e de outros oito países da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN) combateram ao lado de tropas afegãs, de uma maneira diferente da qual estavam acostumados.

Embora não tenha analisado a fundo esse caso em particular, Murray (2009, p. 1–5, v. nota de rodapé nº 12), afirma que o atual conflito no Afeganistão, e em particular a Operação Anaconda, foi tão confuso, incerto e complexo quanto as guerras do passado.

4.2.1 Revisão da literatura

A Operação Anaconda foi extensivamente documentada. Além de ser a primeira grande operação convencional dos Estados Unidos no Afeganistão (e permanece como a maior até hoje), resultou na morte de nove militares daquele país, sendo sete deles no mesmo dia, durante o episódio que ficou conhecido como a “Batalha de *Takur Ghar*”. Foi o maior número de militares americanos mortos em um único dia desde o episódio em Mogadíscio, dez anos antes.

Seis meses depois da operação, o general Hagenbeck, comandante da operação, concedeu uma entrevista à revista *Field Artillery* (MCELROY; HOLLIS, 2002). Este e outros artigos na mesma edição faziam diversas críticas a atuação da Força Aérea durante a execução da operação. Boa parte da literatura que explora as visões particulares ou institucionais de cada um dos atores surgiu como uma reação após a publicação dessa edição da revista.

Certamente, a literatura mais conhecida sobre esta operação é o livro *Not a Good Day to Die*, de autoria do jornalista Sean Naylor. Esse livro é citado em boa parte da literatura acadêmica como referência de narrativa da operação. O autor estava presente inclusive aos ensaios da operação, o que facilitou o trabalho de reunião das fontes. Ele foi publicado em 2006 com base em entrevistas e documentos sigilosos obtidos a partir do *Free Information Act*. O autor cobre principalmente os acontecimentos da própria área de operações – se referindo quase que exclusivamente do Exército. Ainda assim, ele se mostra bastante neutro em relação às diferentes armas. Ele tem um foco bastante grande no trabalho de inteligência e de operações especiais realizados antes da operação. Durante a

execução, o autor se concentra bastante na Batalha de *Takur Ghar*, pelas próprias características desse evento.

Rebecca Grant, pesquisadora da *IRIS Research*, publicou em 2005 o relatório *Operation Anaconda: An Air Power Perspective*, após ter escrito ao menos dois artigos sobre o tema³¹. O trabalho foi encomendado pela Força Aérea americana e adotado por essa força como documentação “oficial” sobre a operação. Grant, de maneira geral, apresenta uma interpretação favorável à Força Aérea, apontando inúmeras falhas de planejamento do Exército. Seu trabalho é bastante rico do ponto de vista formal, apresentando estatísticas e dados numéricos extraídos de documentos originais ainda sigilosos.

Lester Grau é o autor de dois trabalhos já tardios. O primeiro, *The Coils of the Anaconda: America's First Conventional Battle in Afghanistan* (2009), é sua tese de doutorado, defendida na Universidade do Kansas. O segundo, *Operation Anaconda: America's First Major Battle in Afghanistan* (2011), é praticamente uma reedição de sua tese, complementada por trechos da autoria de Dodge Billingsley, um documentarista que estava junto das tropas, inclusive durante parte da ação no Vale *Shah-i-Kot*. Estes dois trabalhos são os que melhor apresentam uma “visão do todo”. A perspectiva do nível operacional é bem completa, com detalhes ocorridos também no nível tático que influenciaram toda operação. Embora Grau, um coronel aposentado do Exército americano, tente manter uma visão neutra (ou até “politicamente correta”), demonstra, em várias ocasiões, uma interpretação favorável à força armada da qual é oriundo.

Mark G. Davis, oficial das forças especiais do Exército americano, é o autor de um trabalho de conclusão de curso do *Advanced Airpower Studies*, realizado na *Air Force University* em 2004. Este trabalho, *Operation Anaconda: Command and Confusion in Joint Warfare*, ganhou grande notoriedade por ter exposto, de maneira bastante clara, os vários problemas doutrinários — e suas consequências práticas — advindos da maneira como as forças foram organizadas para a Operação Anaconda. O autor não apresenta uma tendência favorável a uma força armada ou outra, sendo bastante pragmático em suas colocações.

31 Antes desse trabalho, a autora havia publicado *The Airpower of Anaconda* (2002) e *The Echoes of Anaconda* (2005a).

Outra literatura interessante é o artigo *Operation Anaconda or Operation Giant Mongoose*, da autoria de Abdul Adheem (2006)³², que conta a operação do ponto de vista de um combatente do talibã. Apesar das informações claramente erradas (como o assalto dos americanos por paraquedas e não por helicópteros) ou exageradas (como a morte de duzentos soldados americanos no combate), o artigo traz informações válidas sobre a organização da defesa do vale e das dificuldades impostas ao talibã pelo enorme poder de fogo dos americanos.

Além da literatura sobre a Operação Anaconda como um todo, existe uma extensa literatura dedicada exclusivamente a Batalha de *Takur Ghar*, como o *Executive Summary of the Battle of Takur Ghar* (2002), do governo americano, e *Roberts Ridge: A Story of Courage and Sacrifice on Takur Ghar Mountain, Afghanistan*, de Malcolm MacPherson (2006).

Diferente dos casos anteriores, a documentação sigilosa sobre esta operação ainda não está acessível, muito embora alguns dos autores como Lester Grau e Rebecca Grant cite esses documentos em suas obras.

4.2.2 Antecedentes

Na época em que ocorreu a Operação Anaconda, as operações da Força Internacional de Assistência para Segurança (ISAF, sigla em inglês), que administra até hoje a segurança no Afeganistão, estavam restritas a região de Cabul, se resumindo praticamente a efetivos britânicos (GRAU, 2009, p. 182; UNITED NATIONS SECURITY COUNCIL, 2001)³³. As operações que ocorriam nessa época

32 A narrativa de Abdul Adheem sobre a operação foi publicada originalmente, segundo Grau (2009), no site <<http://www.islamicawakening.com/viewarticle.php?articleID=1055>>, acessado em 2006 e que não se encontra mais no ar. Este pesquisador encontrou a narrativa em um documento PDF. Tanto o documento quanto a administração do site acessado por Grau são supostamente atribuídos à Azzam Publications, uma editora londrina acusada de ligações com organizações terroristas e que foi oficialmente extinta logo após os ataques de 11 de setembro de 2001.

33 Apenas a partir de outubro de 2003, através da resolução 1510, o Conselho de Segurança das Nações Unidas autorizou a atuação da ISAF para todo o território afegão (“*outside of Kabul and its environs*”), sob coordenação da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN), que havia se proposto a esse papel (UNITED NATIONS SECURITY COUNCIL, 2003).

fora da área abrangida pela ISAF eram unilaterais, conduzidas pelos norte-americanos, com um pequeno apoio de aliados³⁴.

Antes disso, imediatamente após o atentado de 11 de setembro de 2001, já havia três forças-tarefas de operações especiais americanas atuando no Afeganistão, notadamente na região de Tora Bora: a Força-Tarefa *Dagger*, formada a partir do 5º Grupo de Forças Especiais do Exército, a Força-Tarefa *K-Bar*, formada principalmente por tropas dos SEALs da Marinha, reforçada por equipes de operações especiais de outros países da OTAN e a Força-Tarefa 11, formada por militares da Força Delta, que realizava operações clandestinas.

No final de dezembro de 2001, o Comando Central de Operações Especiais (SOCCENT, sigla em inglês)³⁵, encarregado de coordenar as forças-tarefas citadas, dividiu o território afegão em dois comandos distintos: a parte ao norte do paralelo 34º ficaria a cargo da Força-Tarefa Conjunta de Operações Especiais Norte (JSOTF-N, sigla em inglês), um novo comando temporário atribuído a Força-Tarefa *Dagger*. A parte ao sul desse paralelo ficaria a cargo da Força-Tarefa Conjunta de Operações Especiais Sul (JSOTF-S, sigla em inglês), o novo comando da Força-Tarefa *K-Bar* (GRAU; BILLINGSLEY, 2011, p. 84; NAYLOR, 2006b).

Essa divisão do território afegão em uma linha “de prancheta” (que não seguia nenhuma linha importante do terreno, ou alguma divisão social ou política dos habitantes locais) apresentava dois problemas principais. O primeiro era a divisão em si; não havia nada em especial na linha demarcada pelo paralelo 34º, a não ser dividir aproximadamente o território afegão ao meio. Tanto os talibãs quanto as milícias afegãs que as forças especiais americanas estavam treinando passavam livremente de um lado para o outro do paralelo sem controle nenhum e não havia um responsável específico para tratar disso (GRAU; BILLINGSLEY, 2011, p. 115). O segundo problema era o comando designado para a JSOTF-S: os SEALs da Marinha americana são tropas especializadas em ações diretas, incursões e outras operações de curta duração. Não possuem adestramento para o trato com a população, treinamento de milícias ou operações de apoio à informação. Mesmo

34 Para a campanha norte-americana no Afeganistão anterior à Operação Anaconda, v. Grau e Billingsley (2011, cap. 1 a 3).

35 O SOCCENT é o comando de operações especiais que agrega todas as unidades de operações especiais subordinadas ao USCENTCOM (N. do A.).

assim, uma grande parte do território afegão, onde esse tipo de atividade deveria ser realizado ficou a cargo das equipes de operações especiais da marinha.

Grau e Billingsley (2011, p. 84) chamaram isso de Síndrome de *Desert-I*, numa clara referência à Operação *Eagle Claw* (v. Seção 3.1): cada uma das forças armadas queria uma parte da ação e, dentro da ideia das operações conjuntas, todas as forças participariam, sendo apropriado ou não (GRAU; BILLINGSLEY, 2011, p. 83, 84, 114 e 115).

Naylor (2006b) afirma que a divisão dessa maneira foi intencional: a região sul do país apresentava mais potencial para ações diretas, para a busca e eliminação do inimigo. Cita ainda que essa reserva em relação a tropas de Marinha sendo responsáveis por um grande extensão territorial era uma preocupação apenas dos militares do Exército. Ambos os autores, porém, concordam que o planejamento funcionou melhor na porção norte, de responsabilidade das forças especiais do Exército.

Essa divisão trazia ainda alguns outros efeitos colaterais indesejáveis: com dois novos comandos funcionando no Afeganistão (a JSOTF-N e a JSOTF-S) houve um aumento da burocracia, diminuindo a responsividade da cadeia de comando. Mais do que uma simples divisão territorial e mudança de designação, as JSOTF-N e JSOTF-S estavam assumindo encargos praticamente no nível de comandos componentes, o que significava que deveriam administrar recursos que estavam além de suas capacidades de pessoal, equipamento, logística ou treinamento especializado (GRAU; BILLINGSLEY, 2011, p. 47). Além disso, gerava um aumento dos encargos logísticos (notadamente de aeronaves de transporte) e a conseqüente diminuição da disponibilidade desses meios para as forças convencionais presentes.

Após a queda do regime do Talibã, já em janeiro de 2002, reinava nas forças norte-americanas um espírito de término de missão, que colaborou com o relativamente pequeno empenho do Comando Central dos Estados Unidos (USCENTCOM, sigla em inglês)³⁶ em designar uma quantidade maior de tropas para a Operação *Anaconda*. O general Hagenbeck, comandante da 10ª Divisão de

36 O USCENTCOM é o comando militar americano responsável pela região que engloba o Oriente Médio e Ásia Central.

Montanha, tinha como preocupação principal preparar as suas unidades para o retorno aos Estados Unidos.

A frágil infraestrutura afegã também se mostrava como um grande limitador: não havia estradas, aeroportos ou ferrovias que permitissem um grande aumento ou diminuição do efetivo num curto período de tempo. Assim, a chegada e saída das tropas tinham que ser planejada com alguma antecedência. A concentração estratégica dos norte-americanos para a entrada e saída do Afeganistão se dava principalmente a partir do aeroporto de *Karshi-Khanabad* (chamado simplesmente de K2), no Uzbequistão, que não suportava uma grande quantidade de voos. Essas mesmas limitações já haviam sido experimentadas pelos soviéticos na década de 1980 (GRAU; BILLINGSLEY, 2011, p. 7).

Além disso, o governo americano não queria passar uma ideia de um exército de invasão e sim de libertação que estava ajudando a formar o exército próprio afegão e, propositalmente, desdobrou um efetivo relativamente pequeno naquela região (WRIGHT et al., 2010, p. 131).

No Afeganistão, controlar as cidades não significa controlar o país. Soviéticos e britânicos já haviam incidido neste erro (GRAU; BILLINGSLEY, 2011, p. 82). Mesmo após a deposição do governo talibã, este escapou com baixas porém não derrotado, para as regiões montanhosas, mantendo ainda boa parte de sua força militar.

Com os crescentes informes do sistema de inteligência sobre a reunião dos meios militares do talibã no vale *Shah-i-Kot* e sendo essa a mais provável rota de fuga dos militantes da *al-Qaeda* que sobreviveram aos ataques na região de Tora Bora, decidiu-se pela realização de uma operação convencional naquela região. O grande número de rotas de fuga na região do vale *Shah-i-Kot* em direção ao Paquistão impedia a realização de uma operação apenas com as tropas de operações especiais; seria necessário o emprego de unidades convencionais (WRIGHT et al., 2010, p. 136).

A cadeia de comando nessa época era organizada da seguinte maneira: o USCENTCOM tinha como seu componente terrestre o Comando do Componente Terrestre das Forças da Coalizão (CFLCC, sigla em inglês). O CFLCC criou o Comando Componente Terrestre das Forças da Coalizão Avançado (CFLCC (Fwd)),

sigla em inglês). Esta estrutura, comandada pelo general Hagenbeck, comandante da 10ª Divisão de Montanha, controlava praticamente todas as forças terrestres da coalizão no Afeganistão, Paquistão e Uzbequistão (WRIGHT et al., 2010, p. 127). A exceção ficava por conta de um pequeno número de equipes de operações especiais da Força-Tarefa 11, que realizava operações clandestinas em busca de líderes da *al-Qaeda*.

4.2.3 Planejamento e Preparação

Em 13 de fevereiro, o CFLCC (Fwd) se deslocou para Bagram, no Afeganistão e foi redesignado como comando da Força-Tarefa Conjunta da Coalizão (CJTF, sigla em inglês) *Mountain*³⁷ (WRIGHT et al., 2010, p. 132). Esta nova Força-Tarefa Conjunta ficou responsável pelo planejamento e execução da operação que seria conhecida como Operação *Anaconda*. Este comando era composto basicamente pelo comando e estado-maior da 10ª Divisão de Montanha, baseada em Fort Drum, NY. À época, este comando contava com um efetivo de 167 militares, aproximadamente um terço de seu efetivo normal. Entre as diversas ausências, provavelmente a mais sentida foi a Célula de Planejamento Aéreo, responsável por realizar o planejamento e a coordenação do apoio aéreo a ser prestado pela força aérea³⁸. O general Hagenbeck chegou a solicitar a presença dessa célula, mas foi negada, pois a “guerra já estava acabada” (GRAU; BILLINGSLEY, 2011, p. 116). Naylor (2006b) afirma que naquela época, o estado-maior da 10ª Divisão de Montanha era o mais deficiente em termos de pessoal em todo o Exército americano.

37 Naylor (2006b) cita que Hagenbeck havia sugerido que o nome da força-tarefa fosse CJTF *Afghanistan*, mas o nome foi trocado para *Mountain* por motivos de aceitação política.

38 A Célula de Planejamento Aéreo deveria ser mobiliada por militares da própria divisão e por militares do 20º Esquadrão de Operações de Apoio Aéreo (ASOS, sigla em inglês) da força aérea. Em Grant (2005b), o comandante do 20º ASOS afirma que sua unidade não participou do planejamento da operação, sem citar os motivos.

Essas limitações remetem a um dilema comum do exército quanto à falta de poder de combate das tropas que estão disponíveis logo no início da operação em oposição ao tempo necessário para trazer as tropas com poder de combate suficiente³⁹.

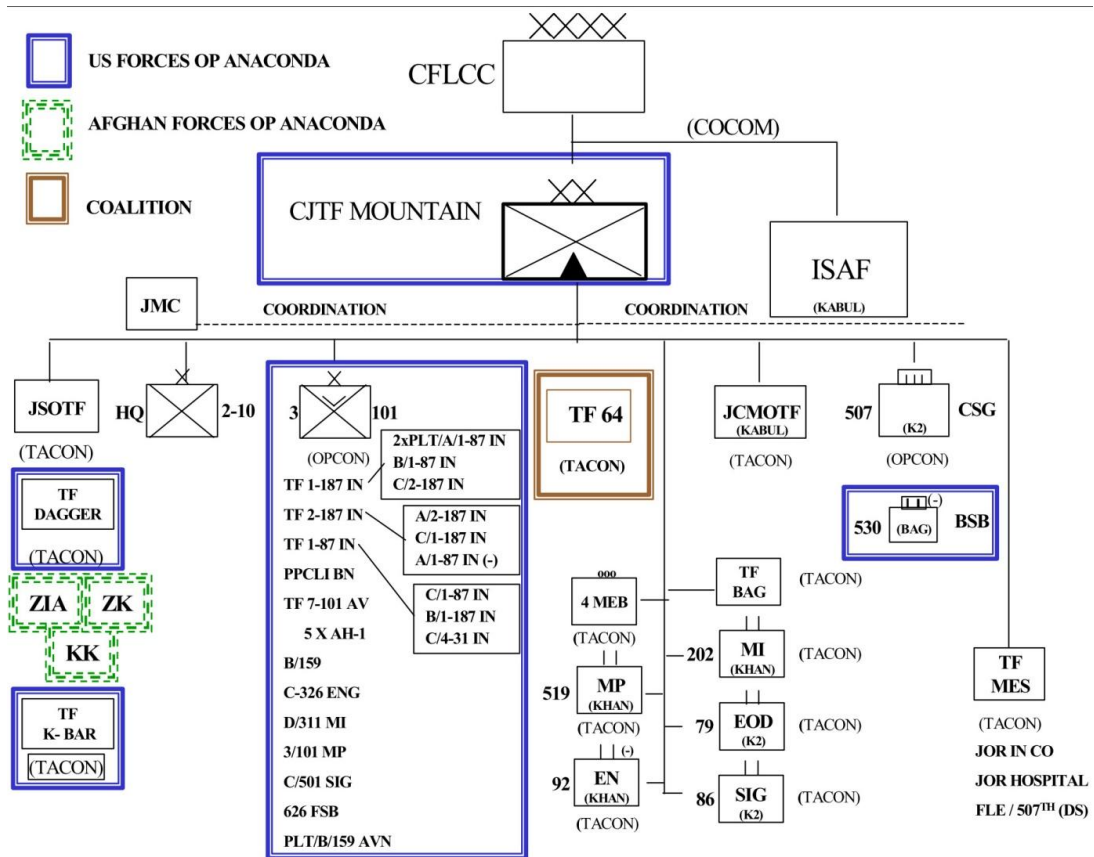


Figura 9: Organograma da CJTF *Mountain*
Fonte: (DAVIS, 2004, p. 34)

39 Esse dilema normalmente é citado como “*Too light to fight, too fat to fly*” (FARRELL; RYNNING; TERRIFF, 2013, p. 22). O conceito também é explorado em Sullivan e Harper (2010, p. 6 e 7).

A CJTF *Mountain* não era uma estrutura regular do exército. Ela foi formada apenas com o objetivo de conduzir a Operação *Anaconda*. Na realidade, o único comando regular envolvido era o USCENTCOM, dois escalões acima. Abaixo dele foi formado o CFLCC, que era uma estrutura *ad-hoc*, que por sua vez criou a CJTF *Mountain*, outra estrutura *ad-hoc*.

Davis (2004, p. 35) sugere que em uma operação conjunta conforme a doutrina, a CJTF *Mountain* deveria ser subordinada diretamente ao CENTCOM, que deveria apoiá-la com meios, pessoal e relações de comando adequadas. Lambeth (2006, p. 168) observa que, “apesar de sua designação nominal [...] como uma organização de combate *conjunta*, a CJTF *Mountain* não possuía nenhum representante que não fosse do Exército em sua organização” (tradução nossa, grifo no original).

Confirmando a observação de Davis, houve certa confusão entre os níveis de comando. Alguns oficiais do Comando do Componente Aéreo das Forças Combinadas (CFACC, sigla em inglês) – o componente aéreo do USCENTCOM – não entenderam que a CJTF *Mountain* havia assumido todas as responsabilidades do teatro de operações e acreditavam que deveriam tratar apenas com o CFLCC e não com o seu escalão subordinado (WRIGHT et al., 2010, p. 134).

Um dos problemas críticos quanto planejamento, devido em parte à ausência da Célula de Planejamento Aéreo, foi a dificuldade de integração da CJTF *Mountain* com o CFACC. A primeira referência da Operação *Anaconda* que chegou ao CFACC ocorreu em 20 de fevereiro. O general Moseley, comandante do CFACC, estava fora de seu quartel-general e tomou conhecimento da operação com apenas cinco dias de antecedência (LAMBETH, 2006, p. 170 a 172). O CFACC alegou que teria dificuldades em realizar um apoio tão extenso como estava sendo requerido.

A principal maneira de disciplinar o tráfego aéreo em uma área de operação é através de Medidas de Coordenação e Controle do Espaço Aéreo (MCCEA). Elas se constituem, de maneira geral, em áreas, linhas e volumes, com períodos determinadas de vigência, que permitem ou limitam onde cada um dos usuários do espaço aéreo pode atuar. Para Grant (2005b), as MCCEA preparadas pela CJTF *Mountain* se mostravam insuficientes e inadequadas. Isso demonstraria um despreparo ou mesmo descaso da tropa de terra em relação ao apoio aéreo. Grau

(2009), por outro lado, alega que as MCCEA previstas na doutrina não se enquadravam em uma situação de combate não linear como a Operação *Anaconda*. Cita ainda que o estado-maior divisionário incompleto que lá se encontrava não era preparado e suficiente para lidar com um apoio aéreo do nível teatro de operações⁴⁰.

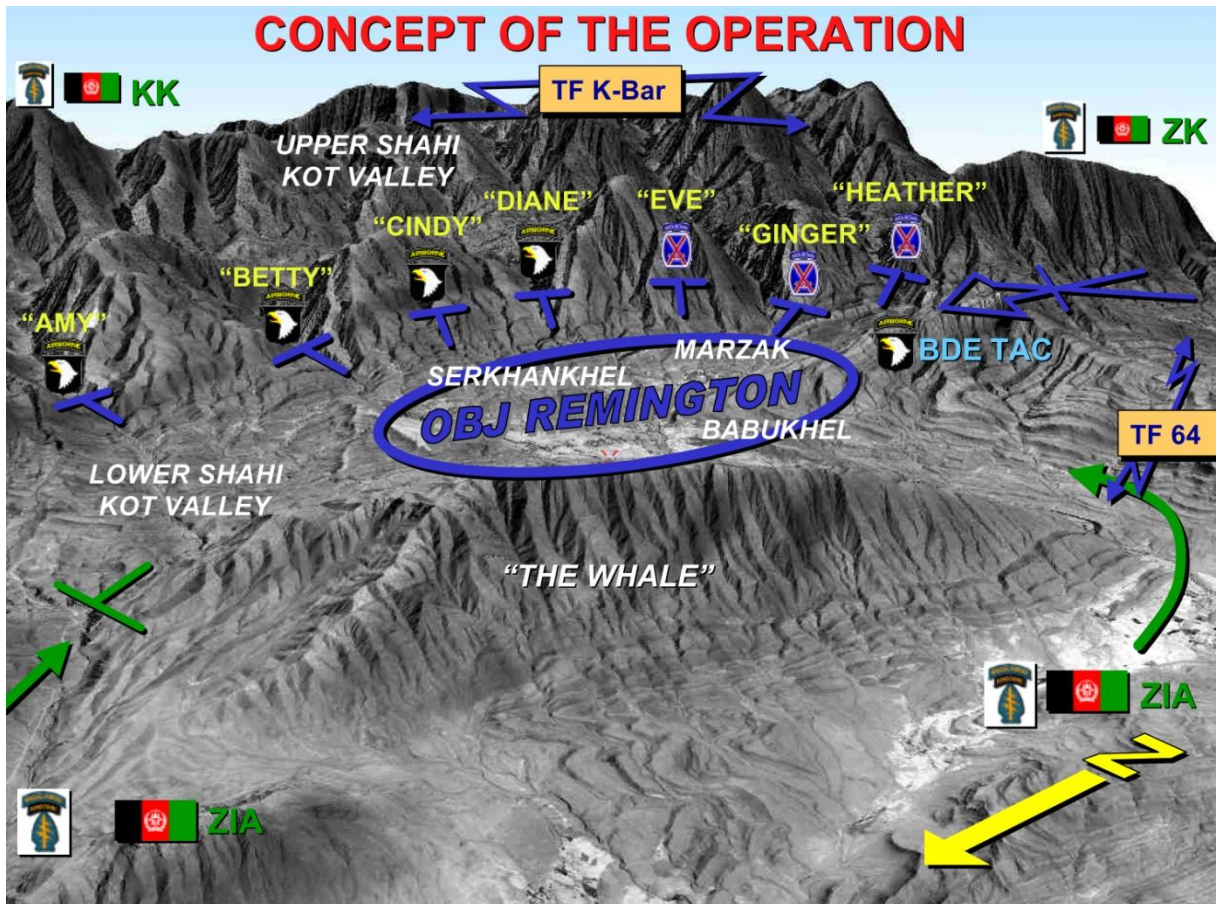


Figura 10: Conceito da operação
Fonte: (YATES, 2003, p. 12)

O conceito da Operação Anaconda era o seguinte: seria realizada operação clássica de “martelo e bigorna”. As forças da CJTF *Mountain* fariam o papel da bigorna, realizando um assalto aeromóvel por helicópteros e ocupando posições de bloqueio nos pontos de passagem entre as montanhas que seguiam para o Paquistão. Foram levantadas sete posições de bloqueio que receberam codinomes femininos: *Amy*, *Betty*, *Cindy*, *Diane*, *Eve*, *Ginger* e *Heather*. Enquanto isso, milícias afegãs comandadas pelo general Zia e forças especiais do exército fariam o

⁴⁰ A CJTF *Mountain* embora estivesse com sua atenção focada na Operação Anaconda, era responsável por todo o teatro de operações, incluindo o Afeganistão, Paquistão e Uzbequistão.

movimento do martelo, penetrando no vale pelo norte e pelo sul, pressionando os inimigos na direção das posições de bloqueio, onde seriam destruídos.

As demais tropas de operações especiais (incluindo as dos países da coalizão) formariam um anel externo a todo esse cenário, desempenhando três funções: confirmar ou negar a presença de altos líderes inimigos, checar a segurança das zonas de pouso dos helicópteros e evitar concentrações inimigas próximas dessas zonas e conduzir os ataques aéreos contra alvos de oportunidade (NAYLOR, 2006b).

As forças de operações especiais defendiam que os assaltos por helicópteros deveriam ocorrer no vale do Alto *Shah-i-Kot* e então as tropas desceriam para as posições de bloqueio (GRAU; BILLINGSLEY, 2011; NAYLOR, 2006b). Porém havia uma limitação quanto ao desempenho dos helicópteros. O desembarque nas regiões mais altas diminuiria a quantidade de passageiros nos helicópteros CH-47D *Chinook* e praticamente inviabilizaria o apoio de fogo prestado pelos helicópteros de ataque AH-64A *Apache* (v. Figura 11). Prevaleceu a ideia de que as tropas desembarcariam nos sopés das elevações e subiriam para suas posições. Além desses, os operadores de forças especiais discordavam de diversos outros detalhes do plano geral. Acreditavam que as medidas para diminuição do risco adotadas pelas tropas convencionais na verdade estavam aumentando a possibilidade de fratricídios, devido às posições muito próximas umas das outras.

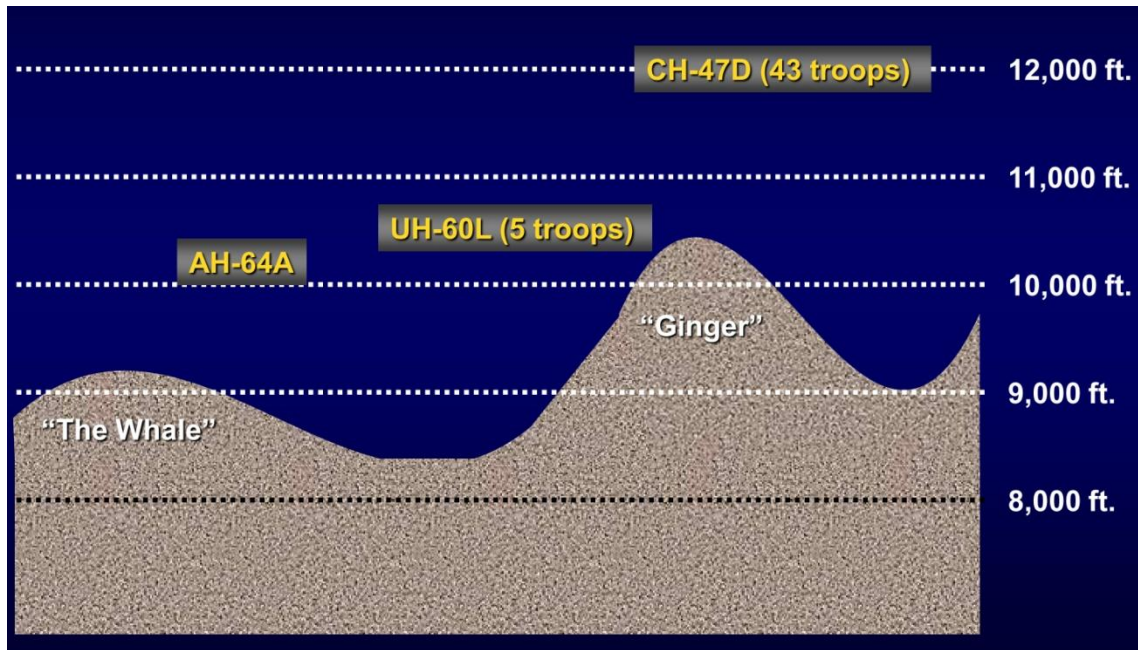


Figura 11: Perfil do terreno e desempenho das aeronaves
 Fonte: (YATES, 2006, p. 24)

As tropas que estariam envolvidas na operação foram chamadas de Força-Tarefa *Summit*. Seriam oriundas da própria 10ª Divisão de Montanha, da 3ª Brigada da 101ª Divisão de Assalto Aéreo “*Rakkasans*”⁴¹, das milícias afegãs treinadas e “assessoradas” pelas forças especiais do Exército, e por tropas de operações especiais de outros oito países, que tiveram uma participação bastante discreta. Apesar dessa variedade de atores e das notáveis diferenças culturais e de procedimentos, não houve um *briefing* centralizado com todos os comandantes.

Havia dois motivos para a ação principal (o “martelo”) estar sendo realizada pelos afegãos. O primeiro, como já foi dito, é a ideia de que os Estados Unidos estavam colaborando com a libertação do Afeganistão e não realizando operações unilaterais. Embora isso não fosse uma total verdade, o conceito da operação refletia essa ideia. Esse conceito pode ser claramente notado na descrição da operação que Grant (2005b, p. 58) oferece: “[A Operação] Anaconda foi planejada como uma operação liderada pelo Afeganistão e apoiada pelos Estados Unidos para cercar, emboscar e destruir uma crescente força do talibã [no vale *Shah-i-Kof*]”

⁴¹ O apelido vem da época da Guerra da Coreia. Enquanto essa tropa realizava saltos de paraquedas no Japão como parte da preparação para entrar em combate, os habitantes locais os chamavam de *rakkasans*, que significa “guarda-chuva cadente”, numa tradução livre.

(tradução nossa). Apesar da descrição formal de uma liderança afegã, a maior parte dos efetivos e praticamente todo o planejamento foram realizados pelos militares norte-americanos. Até mesmo a participação afegã foi arranjada – e em grande parte planejada – pelos destacamentos de forças especiais americanos que assessoravam as milícias. O outro motivo, mais objetivo, é que “uma das mais claras lições da Guerra do Vietnã é que apenas as forças locais podem realmente vencer uma insurgência” (MURRAY, 2009, p. 8–1, tradução nossa). Havia uma nítida percepção que as tropas americanas não conseguiriam diferenciar os habitantes civis dos vilarejos de *Serkhankhel*, *Marzak* e *Babukhel* do vale *Shah-i-Kot* dos combatentes do talibã e da *al-Qaeda* e que esse papel deveria ser desempenhado pelas milícias locais.

Hastert (2005, p. 367) afirma que os americanos esperavam encontrar apenas uma força de guerrilha e que a organização do inimigo como uma força militar regular foi uma surpresa. Os demais autores porém colocam que os americanos tinham uma noção bastante clara desse tipo de organização, sendo a destruição dessa força militar um dos principais objetivos da operação. Grau (2009, p. 45) cita que o inimigo que se reunia no vale não era uma força de guerrilha. Combatia como uma força regular, empregando táticas de infantaria e cavalaria mecanizadas, baseado principalmente em picapes armadas com metralhadores e algum material abandonado pelos soviéticos. Naylor (2006a) diferencia dois tipos de combatentes: os talibãs e os integrantes da *al-Qaeda*. Apesar de se encontrarem como aliados e combatendo juntos, tinham motivações, experiências e capacidades diferenciadas. Os talibãs seguiam um código próprio dos guerreiros afegãos: conhecem muito bem o terreno, podem ocasionalmente mudar de lado, se rendem em massa e abandonam a luta quando uma derrota se torna iminente. Os militantes da *al-Qaeda* (originários do Golfo Pérsico, da Chechênia e de países da Ásia Central), por outro lado, eram altamente motivados, possuíam melhor treinamento militar e não temiam a morte.

Embora se tivesse uma ideia clara quanta à natureza do inimigo, não se obteve, em nenhum momento, uma informação precisa quanto ao seu efetivo. As estimativas durante planejamento, variaram de 168 a 1000 combatentes (GRANT, 2005b). A estimativa final para o início da operação, em torno de seiscentos, se provou, posteriormente, bastante inferior ao real.

O enunciado final da missão da CJTF *Mountain* foi o seguinte:

Mediante ordem, a CJTF *Mountain* atacará para destruir (capturar ou eliminar) [integrantes da] *al-Qaeda* nas vizinhanças do Objetivo *Remington* (*Shir Khan Khey*) e para identificar ou interromper os mecanismos de apoio da *al-Qaeda* e rotas de exfiltração para o Paquistão. Ficar em condições de conduzir operações para limpar os objetivos e interditar os deslocamentos da *al-Qaeda* na Área de Operações *Lincoln* (WRIGHT et al., 2010, p. 138, tradução nossa).

O apoio aéreo prestado pelo CFACC seria da seguinte forma: aeronaves A-10, F-15 e F-16, B-2 e B-52 realizariam os ataques durante o dia. À noite, embora as outras aeronaves também participassem, o principal apoio seria prestado pelo AC-130 *Spectre*. Essa era considerada a aeronave mais eficiente para o apoio aéreo aproximado, porém sua baixa velocidade a tornava mais vulnerável e condicionava seu emprego apenas durante os períodos de escuridão. Os *Spectre* eram os únicos que estavam baseados em *K2*. Os demais estavam baseados no Kuwait ou na Arábia Saudita reduzindo a quantidade de munição a ser transportada ou o tempo que poderiam permanecer sobre a área de operações (GRAU; BILLINGSLEY, 2011, p. 49). A marinha também participou da campanha aérea com aviões F-14 e F/A-18 decolados de porta-aviões no Oceano Índico (HOLMES, 2012).

4.2.4 Execução

Às 05h00 de 02 de março de 2002, as primeiras tropas da CJTF *Mountain* embarcaram em seus helicópteros *Chinook* e decolaram em direção ao Vale *Shah-i-Kot*.

Normalmente, antes de uma grande operação, são realizados fogos de preparação, desencadeados sobre as posições inimigas conhecidas ou estimadas para “amaciar” o terreno onde as tropas desembarcarão. Uma desvantagem é a perda da surpresa: após o início dos fogos, o inimigo já tem a ideia que um ataque está para ser desencadeado.

No caso da Operação *Anaconda*, estes fogos não foram realizados. O motivo disso não fica claro na documentação disponível. Davis (2004) cita que o general Hagenbeck pode ter optado por tentar uma surpresa tática ou pode

simplesmente ter aberto mão dessa possibilidade por uma falta de integração com a força aérea. Grant (2012) também cita a falta de integração com a força aérea como causa para a ausência da preparação. Independente do motivo, a não realização desses fogos foi uma decisão do comando da CJTF.

Grau e Billingsley (2011, p. 150) afirmam que as forças afegãs não sabiam que não haveria fogos de preparação, sendo essa uma clara consequência da ausência de um *briefing* centralizado. Nos momentos que antecederiam a entrada no vale, essas ficaram hesitantes em seguir em frente sem apoio algum.

O problema dos diferentes tipos de coordenadas em uso pelas forças novamente apareceu: as forças terrestres empregavam coordenadas retangulares, enquanto a força aérea preferia o formato de coordenadas geográficas. Grau (2009, p. 217) ressalta a dificuldade e a responsabilidade dos controladores aerotáticos da força aérea designados para acompanhar as unidades do exército em ter que realizar a conversão das coordenadas.

Uma hora antes da decolagem dos helicópteros, as tropas de forças especiais americanas e as milícias afegãs estavam posicionadas para iniciar suas ações. Uma aeronave de apoio aéreo aproximado AC-130 *Spectre* que sobrevoava a área avistou um comboio próximo ao local emitiu um alerta pelo rádio, transmitindo as coordenadas de sua observação. Após realizada a autorização, o AC-130 *Spectre* disparou sobre as próprias tropas, matando dois americanos e dois afegãos e ferindo outros dois americanos e treze afegãos. Na realidade, o AC-130 *Spectre* estava observando o tempo todo o comboio de tropas que realizaria o assalto ao vale. Naylor (2006b) e Grau e Billingsley (2011) discorrem sobre esse incidente, elencando os inúmeros problemas que levaram a ele. Durante o *briefing* para a missão, que não incluiu todos os comandantes, havia sido acertada uma identificação que todas as viaturas deveriam usar. As viaturas do comboio não possuíam essa identificação⁴². Um dos operadores de forças especiais que estava no comboio que foi atingido afirma que checkou as coordenadas três vezes antes de aprovar o ataque. A autorização foi transmitida em ao menos duas redes de rádio distintas e ninguém nessas redes percebeu o problema. Muitos dos afegãos

42 As viaturas deveriam ostentar sobre a capota um painel VS-17. Este painel, de cor laranja de um lado e rosa do outro, é facilmente identificável através de equipamentos de visão noturna.

entraram em pânico e o comboio iniciou seu retorno para o ponto inicial, para se reorganizar e evacuar os feridos.

Após o pouso dos helicópteros, as tropas que desembarcaram foram engajadas por intenso fogo inimigo, principalmente as mais ao sul, próximas à posição *Ginger*. Devido ao risco que isso representava aos helicópteros, a segunda vaga de helicópteros não pousou (GRAU; BILLINGSLEY, 2011, p. 181).

Ao longo de todo o dia as tropas que desembarcaram na primeira vaga permaneceram isoladas e mantiveram sua posição, resistindo aos ataques do talibã, com maciço apoio aéreo prestado pela força aérea e pelos helicópteros de ataque Apache do exército. À noite, quando os equipamentos de visão noturna conferiram uma grande vantagem às tropas da Coalizão, estas puderam ser exfiltradas.

O saldo do primeiro dia da operação era a tropa afegã exfiltrada e desorganizada na posição do “martelo” devido a um ataque fratricida com diversos mortos e as tropas da “bigorna” também exfiltradas por causa da pressão maior que a esperada por parte do inimigo. O inimigo não se encontrava nos pequenos vilarejos na parte mais baixa do vale, como era esperado, e sim ocupando posições defensivas nas encostas circundantes, inviabilizando o esquema de manobra “martelo e bigorna”.

Durante a noite, as tropas se reorganizaram e, pela manhã, foi realizado um novo assalto, aos moldes do que havia sido feito no dia anterior. Dessa vez, os helicópteros pousaram em posições relativamente mais protegidas e as tropas conseguiram se organizar melhor para resistir ao fogo inimigo.

Havia em torno de duzentas MCCEA e Medidas de Coordenação de Apoio de Fogo em vigor durante todo o tempo, a maioria delas restritivas (MCELROY; HOLLIS, 2002, p. 8), ao redor dos locais onde as tropas estavam atuando. Isso gerava uma enorme carga de trabalho ao estado-maior que devia “acompanhar” cada um dos atores envolvidos de modo que as medidas de coordenação fossem atualizadas.

Isso é particularmente difícil devido ao ciclo de planejamento da força aérea, que tem prazos fixos, devido às especificidades do emprego das aeronaves. Bentley (2002) e Grau e Billingley (2011) afirmam que a falta de flexibilidade *Air Tasking*

*Order*⁴³ não é adequada ao tipo de combate não linear que estava sendo travado e que os militares exército tinham dificuldade em entender e incorporar o ciclo mais lento da força aérea.

Havia uma exigência do Centro de Operações Aéreas Combinadas (CAOC, sigla em inglês) que os pedidos de apoio aéreo aproximado fossem realizados com vinte horas de antecedência. O CAOC, que gerenciava todo o apoio aéreo prestado pelo CFACC, estava localizado da Arábia Saudita, de onde saíam a maioria das surtidas. Já mais próximas do vale *Shah-i-Kot*, as aeronaves passavam a ser controladas por aeronaves de controle e alerta da força aérea. Inicialmente, a força aérea empregou nessa função uma aeronave do Sistema Aerotransportado de Controle e Alerta (AWACS). O AWACS é uma aeronave desenvolvida na época da Guerra Fria para gerenciar uma batalha aérea entre a OTAN e o Pacto de Varsóvia, numa área de centenas de quilômetros de extensão e não para acompanhar ataques realizado num vale de 6 x 9 quilômetros. Seus rádios não eram compatíveis com os da tropa em terra (GRAU; BILLINGSLEY, 2011). Os mesmos autores prosseguem afirmando que a força aérea havia recentemente se desfeito das aeronaves EC-130 ABCCC (Centro Aerotransportado de Comando e Controle do Campo de Batalha), que seria a aeronave ideal para essa missão. Após notar a falta de eficiência do AWACS, a força aérea passou a empregar uma aeronave E-8 Sistema Conjunto de Radar para Vigilância e Ataque de Alvos (JSTARS, sigla em inglês). Para Grant (2005b, p. 41 e 42), o JSTARS “realizava do comando e controle do campo de batalha e era treinado para lidar com as prioridades da tropa de terra em tempo real, gerenciamento da autonomia das aeronaves de ataque e ameaças na área de operações” (tradução nossa). Grau e Billingsley (2011) concordam que o JSTARS melhorou o desempenho do controle em relação aos AWACS, porém não tinha todas as capacidades do antigo ABCCC.

Quando a aeronave chegava na área de operações, pelo menos três tropas sem coordenação entre si “lutavam” para conseguir guiar um ataque: a tropa regular dos *Rakkasans*, o destacamento de forças especiais que acompanhava a tropa afegã e a força-tarefa de operações especiais que formava o anel mais externo.

43 A *Air Tasking Order* (ATO) é o documento elaborado pela força aérea que contém todas as instruções para o emprego das aeronaves.



Figura 12: Maj Dennis Yates, oficial de apoio de fogo, e Maj Paul "Dino" Murray, oficial de ligação aérea da força-tarefa Rakkasan, durante a operação.
Fonte: (YATES, 2002)

Essa foi uma das razões que levou a CJTF *Mountain* a confiar mais no apoio aéreo prestado pelos seus próprios helicópteros Apache do que naquele prestado pela força aérea. Davis (2004, p. 108) deixa claro que os Apaches deveriam “permanecerem como Apoio Aéreo Aproximado secundário apenas para serem usados em emergências”. Porém McElroy e Hollis (2002), Naylor (2002) e Yates (2013)⁴⁴ afirmam que os helicópteros Apache foram o mais confiável e presente apoio aéreo aproximado durante toda a operação.

Essa preferência pelos helicópteros de ataque foi uma adaptação que surgiu naturalmente ao longo da operação. Esse procedimento acabou por prejudicar o apoio que seria prestado por outras forças. Holmes (2012) cita que em várias ocasiões, as aeronaves da marinha chegavam ao Vale *Shah-i-Kot* e não podiam

⁴⁴ O então major Dennis Yates era o oficial de coordenação de fogos da 101ª Divisão de Assalto Aéreo durante a operação. Ele também elaborou boa parte das apresentações e palestras sobre coordenação entre o exército e a força aérea que podem ser encontradas na internet.

realizar seus ataques, pois os helicópteros de ataque do exército estavam voando mais baixo e muito próximos dos alvos. Esse problema era agravado pelo fato de que os rádios dos helicópteros não conseguiam falar diretamente com os aviões (GRAU; BILLINGSLEY, 2011, p. 288). Não havendo essa possibilidade de ajuste entre eles, ambos não podiam estar ao mesmo tempo no interior do vale.

O rodízio de pessoal: Tanto a força aérea quanto a marinha adotavam o procedimento de realizar o rodízio de seus especialistas durante a operação, de modo que a maior quantidade possível tivesse experiência em combate real. Esse procedimento foi muito criticado pelo exército. Ele criava, aos olhos do exército, dois problemas. O primeiro era a manutenção dos laços táticos e da integridade das equipes. A cada vez que um rodízio era realizado, um novo especialista que não estava acostumado a trabalhar com a tropa e que não era conhecido pelos seus integrantes tinha que ganhar a confiança e “mostrar serviço” num curto espaço de tempo (GRAU; BILLINGSLEY, 2011, p. 352). O segundo problema era que o rodízio nem sempre era perfeitamente sincronizado. Em algumas ocasiões, a aeronave que exfiltrava um determinado especialista não estava trazendo o novo. Houve um caso em que um batalhão passou 24 horas sem poder solicitar o lançamento de munições inteligentes pois o controlador aerotático da força aérea (que é o responsável pelo guiamento desse tipo de ataque) havia sido exfiltrado e seu substituto ainda não havia chegado (MCELROY; HOLLIS, 2002).

Um processo semelhante de infiltração de uma equipe da marinha resultou nos eventos ocorridos na montanha de *Takur Ghar*. Nesse ponto os autores divergem em alguns detalhes. Segundo Naylor (2006b), houve uma imposição pela Força-Tarefa 11 da infiltração das duas equipes dos SEALs (*Mako 21* e *Mako 30*), mesmo sem um local determinado para serem empregados. A equipe *Mako 30*, composta por seis SEALs da marinha e um controlador aerotático da força aérea e que não estava inicialmente prevista para a operação, foi enviada para a área de operações com a missão de estabelecer um posto de observação no alto de *Takur Ghar*. Essa era a montanha mais alta da região, próxima à passagem *Ginger* e permitia a observação sobre todo o vale *Shah-i-Kot*. O local teria sido definido pelo comandante da Força Avançada de Operações (AFO, sigla em inglês)⁴⁵. Grau

45 A *Advanced Force Operations* era uma pequena organização mobiliada principalmente por militares da Força Delta e que realizava operações especiais na região em que estava ocorrendo a

(2009) afirma que o comandante da AFO preferia que *Mako 30* permanecesse algum tempo em Bagram para estudar o terreno antes de ser empregada, porém a infiltração em *Takur Ghar* já estava determinada pelo comando da Força-Tarefa 11. Para ambos os autores, *Mako 30* foi infiltrada à revelia da AFO e, apesar de estar dentro da área da Operação Anaconda, o comando da CJTF *Mountain* também não estava inteirado dessa manobra.

Desde o início da operação já se sabia que havia inimigos nas encostas dessa montanha; boa parte dos fogos de morteiro vinham de lá. O planejamento inicial de *Mako 30* era realizar sua infiltração para algum ponto da encosta e então prosseguir em escalada até o topo. Devido à imposição do comandante da Força-Tarefa 11 em realizar a infiltração naquela mesma noite, a única opção foi realizar o voo diretamente para o topo da montanha.

4.2.4.1 A Batalha de *Takur Ghar*

Ao tentar desembarcar a equipe *Mako 30* no topo de *Takur Ghar* na madrugada de 04 de março (entre o segundo e o terceiro dias de operação), o helicóptero foi atingido a partir de várias direções diferentes. Nesse momento, o *Petty Officer*⁴⁶ Neil Roberts, que estava na rampa da aeronave e se preparava para desembarcar, caiu sobre a neve devido aos impactos que a aeronave sofreu. A aeronave, um MH-47 *Chinook* de codinome *Razor 3*, bastante danificada, se evadiu e realizou um pouso de emergência próximo ao sopé da elevação. A outra aeronave, *Razor 4*, que havia infiltrado a equipe *Mako 21*, resgatou-os (SCHRODER, 2002).

A equipe *Mako 30* não sabia das condições de Roberts e não tinha contato por rádio com nenhuma das diversas tropas ao seu redor, pois sua infiltração não havia sido acertada previamente. Optaram por retornar ao cume da elevação para

Operação Anaconda. Funcionalmente, era subordinada à Força-Tarefa 11.

⁴⁶ *Petty Officer* é uma graduação da marinha americana equivalente aproximadamente ao segundo sargento no Brasil.

resgatá-lo⁴⁷. A aeronave *Razor 4* realizou a aproximação sob fogo, desembarcou a tropa e decolou novamente.

Uma aeronave AC-130 que orbitava sobre a área observou o ocorrido e conseguiu transmitir que havia um combate no topo de *Takur Ghar*. Nesse momento, a CJTF *Mountain* tomou ciência de que havia uma equipe no alto da elevação e que estava em dificuldades. A Força de Reação Rápida (QRF, sigla em inglês) foi acionada em Bagram para apoiar os SEALs em *Takur Ghar*. Essa força era composta por um pelotão de Rangers do Exército, embarcados em dois helicópteros *Chinook* (*Razor 1 e 2*) (WRIGHT et al., 2010).

Em *Takur Ghar*, o controlador aerotático da equipe *Mako 30* foi morto praticamente de imediato. Os SEALs, percebendo que o inimigo era bem mais forte que o esperado e que recebia reforços, rompeu o contato e começou a descer a encosta da montanha, com alguns de seus integrantes feridos.

A QRF não tinha contato por rádio com *Mako 30* e não sabia da sua situação. Havia apenas uma informação esparsa que uma equipe de operações especiais da marinha precisava de apoio em *Takur Ghar*. Sem saber que *Mako 30* já havia se evadido do topo da elevação, a primeira aeronave rumou diretamente para lá. A poucos segundos do pouso, ela foi atingida por uma grande quantidade de fogos e realizou um pouso brusco no alto da montanha. A segunda aeronave se evadiu e começou a procurar uma área de pouso próxima para desembarcar sua equipe.

A segunda metade da equipe conseguiu desembarcar no sopé da elevação, enquanto a primeira parte, já com vários feridos, resistia ao fogo inimigo no alto de *Takur Ghar*. O apoio da força aérea, com inúmeras surtidas durante toda a manhã, permitiu aos Rangers manter a sua posição.

Após uma escalada de quatro horas na neve, a segunda metade da QRF atingiu o topo e o pelotão como um todo, mesmo sofrendo baixas, conseguiu sobrepujar o inimigo no local. Embora a área já estivesse livre de inimigos, a batalha

47 É certo que a equipe *Mako 30* retornou ao topo de *Takur Ghar* sem efetivamente saber se Roberts ainda estava vivo. Entre todos os autores, apenas MacPherson (2006) descreve os momentos finais de Roberts, que ainda lutou por 25 minutos. Essas informações foram supostamente obtidas a partir da filmagem de um *drone Predator* que sobrevoava a área.

continuava por todo o vale e a extração dos Rangers no alto da montanha ocorreu apenas às 20h00, se aproveitando da escuridão da noite.

A batalha de *Takur Ghar* durou aproximadamente dezessete horas e resultou na morte de sete militares americanos. Tanto Wright *et al* (2010) quanto Grau e Billingsley (2011) são enfáticos ao afirmar que a causa de todo esse incidente foi a inserção não prevista da equipe da marinha naquele local sabidamente ocupado pelo inimigo.

Desde o início, “os comandantes americanos se surpreenderam com a vontade da *al-Qaeda* em manter o terreno e lutar pelo vale *Shah-i-kol*” (BIDDLE, 2002, p. 44, tradução nossa). Porém, no quarto dia de operação, um avião F-16 da força aérea, ao lançar uma bomba guiada por laser contra um *bunker* na encosta de *Takur Ghar*, provocou uma explosão muito maior que a esperada. Para Grau (2009, p. 429), esse foi o “ponto culminante da batalha” (tradução nossa). O ataque atingiu a entrada de um complexo de cavernas que abrigava o maior depósito de munição da *al-Qaeda* no Afeganistão. Esse depósito era desconhecido até então e existia provavelmente desde a década de 1980, época da luta contra os soviéticos⁴⁸. O topo da elevação explodiu, junto com várias outras entradas de cavernas, que permaneceram queimando por várias horas. A defesa desse depósito seria o motivo que fazia com que os combatentes defendessem a região com tanto empenho.

A partir desse momento, os combatentes do talibã e da *al-Qaeda* passaram a abandonar suas posições e fugir na direção do Paquistão. Como estavam em posições mais elevadas que as tropas americanas, estas não podiam impedi-los, a não ser com ataques aéreos. Isso ocorria principalmente na passagem *Ginger*, por onde a maior parte deles se evadia.

Neste quarto dia, a tropa afegã retornou à operação. Dois dias depois, uma outra milícia, contando com meios blindados, se juntou ao esforço. Estas tropas realizaram a varredura de todo o vale. O batalhão canadense que integrava a Força-

48 Próximo à região onde foi realizada a Operação *Anaconda*, os soviéticos realizaram, na década de 1980, a Operação *Magistral*. Para maiores detalhes sobre essa operação, v. Grau (1996).

Tarefa *Summit* realizou uma varredura em *Tergul Ghar*, a elevação oposta do vale (apelidada de *The Whale* pelos americanos⁴⁹).

Nos dias que se seguiram, os combates foram se tornando cada vez mais escassos e de menor intensidade. Os autores divergem quanto a duração da operação, pois nos dias finais ela foi dividida em diversas operações menores: a varredura de *The Whale* pelos canadenses foi chamada de Operação *Harpoon* e a entrada da força mecanizada dos afegãos foi batizada de Operação *Glock*, por exemplo. Oficialmente, as operações no Vale *Shah-i-Kot* se encerraram em 19 de março de 2002, dezessete dias após o primeiro desembarque.

4.2.5 Relevância da Operação Anaconda

Propositadamente, a Operação *Anaconda* foi abordada com maiores detalhes ao longo do capítulo. Foi a operação mais recente e empregou uma doutrina bastante semelhante à adotada no Brasil atualmente, tendo um maior potencial para fornecer ensinamentos. Podemos elencar diversas adaptações, procedimentos ou questionamentos que surgiram ao longo dessa operação que posteriormente foram incorporados à doutrina, às técnicas, táticas e procedimentos ou mesmo ao material empregado pelos norte-americanos e, mais recentemente, adotados também pelo Brasil. Entre eles podemos citar:

Uso da viatura *M-Gator*. As viaturas *M-Gator* são pequenos veículos de carga, com tração nas seis rodas. Esses veículos foram empregados pela primeira vez em combate pelo exército americano durante a Operação *Anaconda* (GRAU; BILLINGSLEY, 2011, p. 230; YATES, 2003, p. 38). Seu uso principal foi o de transportar pequenas cargas entre as diversas unidades no Vale *Shah-i-Kot* (v. Figura 13). Sem o seu uso, as cargas necessitavam ser levadas “a braço” pelos militares, com uma considerável perda de tempo e desgaste da tropa. Após o sucesso desse uso, o *M-Gator* foi incorporado às unidades leves do exército americano, notadamente as paraquedistas e helitransportadas.

49 O apelido se deve ao fato de haver uma elevação com formato semelhante chamada de *The Whale* no *National Training Center*, em Fort Irwin, na Califórnia.



Figura 13: Veículo M-Gator sendo empregado durante a Operação Anaconda
Fonte: (YATES, 2003, p. 38)

O Brasil recentemente adquiriu diversas viaturas *M-Gator* que estão em uso em unidades da Brigada de Infantaria Paraquedista. Semelhante ao exército americano, seu emprego principal é o de transportar cargas no interior de uma Zona de Lançamento de paraquedistas ou de uma cabeça de ponte (v. Figura 14).



Figura 14: Veículo M-Gator do Exército Brasileiro durante a Operação Albacora
Fonte: (OTTONI, 2007)

Transformação da Brigada de Operações Especiais em Comando de Operações Especiais: nas semanas que antecederam a Operação *Anaconda* se confirmou a ideia de que um Grupo de Forças Especiais, uma estrutura equivalente a uma brigada no Exército Brasileiro, não possuía a capacidade de gerenciar as demandas de operações especiais de todo um teatro de operações.

No Brasil a antiga Brigada de Operações Especiais era a responsável por comandar a Força Conjunta de Operações Especiais (v. Seção 2.1.2). Da mesma maneira que os americanos perceberam em 2002 no Afeganistão, a estrutura brasileira se mostrou insuficiente para essa demanda e, em março de 2013, a Brigada foi convertida para um Comando de Operações Especiais (BRASIL, 2013). Esse comando é capaz de absorver em melhores condições os elementos de operações especiais da marinha e da força aérea e otimizar o emprego dessas tropas.

Diminuição do tempo do ciclo de planejamento e decisão da Força Aérea Brasileira: um dos principais focos de atrito entre os componentes aéreo e terrestre durante a Operação Anaconda foi a falta de responsividade do ciclo de planejamento e decisão da força aérea. Ao longo dos anos, principalmente após o término da Guerra Fria, um ciclo de 72 horas muitas vezes se mostrou demasiado longo para atender às rápidas mudanças ocorridas nos combates não lineares (WINKLER, 2006). A Força Aérea Brasileira (FAB) adota um ciclo de 72 horas, semelhante ao americano. Em 2013, porém, durante a Operação Laçador, já conseguiu reduzir a duração do ciclo, ainda que em pequena escala e de maneira experimental, para 48 horas (“LAÇADOR - FAB reduz tempo do ciclo de decisão”, 2013).

4.2.6 Conclusão

Como resultado da Operação *Anaconda*, conseguiu-se a destruição talibã como força militar. Segundo as fases estabelecidas por Giap (2005), o talibã, em setembro de 2001 se encontrava na 4ª fase (estado revolucionário) e após a Operação Anaconda, foi degradado para a 2ª fase (terrorismo e guerrilha).

Porém foi uma vitória difícil. A operação, com uma previsão inicial de três dias, levou dezessete para ser concluída. A coordenação entre o Exército e a Força Aérea foi particularmente problemática. A variedade de estruturas *ad-hoc* sem laços táticos prévios e sem uma capacidade de comando e controle eficiente contribuiu para as lacunas no planejamento.

Uma adaptação necessária foi a da manobra do martelo e bigorna, pois não havia a possibilidade dos helicópteros pousarem nas regiões mais altas. A tomada do dispositivo da bigorna, que seria de fora para dentro, foi planejada para ser realizada de dentro para fora, com pousos muito próximos às posições estimadas dos inimigos.

O apoio aéreo foi problemático em dois aspectos formais: o primeiro por não haver um componente aéreo na CJTF *Mountain*, ferindo um princípio de que o comandante operacional deve ter o controle de todas as tropas presentes no teatro de operações. O segundo foi o componente aéreo estar subordinado ao

USCENTCOM, dois escalões acima. Dessa maneira, os pedidos não eram diretos, havendo uma certa burocracia que os atrasava.

Grant concorda com essa afirmação ao dizer que a “principal mancha negra da [Operação] Anaconda foi a falha dos planejadores do Exército em trazer o componente aéreo conjunto para o processo de planejamento até o último minuto” (GRANT, 2012, p. 59, tradução nossa).

Apesar dos problemas de coordenação, tanto os soldados em terra quanto os aviadores se adaptaram, criando rotinas improvisadas, e o apoio prestado pela força aérea funcionou de maneira muito eficiente em determinadas ocasiões. Um exemplo disso foi a Batalha de *Takur Ghar*, onde militares não especialistas conseguiram conduzir ataques aéreos a poucos metros de suas posições sem equipamentos especializados, sendo essa uma afirmação da “crescente efetividade das operações conjuntas Exército-Força Aérea” (WRIGHT et al., 2010, p. 160, tradução nossa).

Apesar da existência uma doutrina de operações conjuntas já consolidada e testada, a Operação Anaconda foi planejada com falhas formais em todos os níveis, mostrando que as forças armadas americanas permanecem com vícios e características culturais que dificultam uma maior integração e a consequente melhoria na efetividade em combate.

5 ANÁLISES DOS RESULTADOS

Conforme foi dito no início dos capítulos anteriores, os históricos operacionais dos casos apresentados não tinham a intenção de mostrar todos os detalhes das operações. O foco era demonstrar problemas que se repetiram ao longo do tempo. Com esse foco apenas nos problemas, pode-se ter a impressão que foram missões muito mal planejadas ou ainda que obtiveram resultados muito ruins. Porém, com a exceção da Operação *Eagle Claw*, todas as demais atingiram seus objetivos, embora não com a eficiência prevista inicialmente. A Operação *Just Cause* foi particularmente bem sucedida. Os poucos óbices encontrados servem para confirmar ainda mais a persistência de certos tipos de problemas.

Essa falta de eficiência pode ser muito bem explicada pelo conceito da *fricção* (CLAUSEWITZ, 1989, liv. 1, cap. 7): inúmeros pequenos incidentes ou condicionantes que vão, ao longo do tempo, diminuindo a eficiência da máquina militar. Não há como eliminar totalmente a fricção; é uma das características imutáveis da guerra. Durante a Operação *Urgent Fury*, os pequenos atrasos que foram se acumulando para a chegada das tropas do JSOC (v. Figura 6) são um exemplo bastante nítido dessa definição. Da mesma maneira, também pode ser atribuída à fricção a quantidade anormal de problemas mecânicos ocorridos nos helicópteros durante a Operação *Eagle Claw*.

Porém, a capacidade de adaptação dos militares americanos permitiu a eles lidar com a fricção e sobrepujar muitas das dificuldades encontradas. Um exemplo de adaptação ocorreu durante a Operação *Urgent Fury* todo um planejamento desenvolvido para ser realizado à noite foi empregado durante o dia. A grande vantagem de combater na escuridão não foi obtida pelos americanos que tiveram que se adaptar durante o combate.

Durante a Operação *Anaconda*, o principal apoio aéreo aproximado seria prestado pela força aérea, sendo que os helicópteros de ataque do exército seriam usados apenas em emergências. Ao longo da batalha, esse procedimento foi adaptado e a tropa de terra priorizou o emprego dos helicópteros de ataque. Em diversas ocasiões, o ataque das aeronaves foi conduzido por militares não especialistas, sem instrução ou equipamentos adequados.

Ao longo de todo o período estudado, os Estados Unidos conduziram inovações doutrinárias constantes. Apesar da nítida evolução em relação às operações conjuntas, essa não foi necessariamente acompanhada por uma evolução correspondente nas forças singulares. Jansen *et al* (2003) afirma que é uma característica das forças armadas americanas serem bastante adaptativas e pouco aderentes à doutrina. A doutrina conjunta é necessariamente impositiva, pois necessita de procedimentos padronizados. Isso faz com que os militares sejam mais propensos ainda a não segui-la. Farrell *et al.* (2013) citam que a doutrina conjunta teve pouca influência na transformação do Exército ocorrida entre 1991 e 2012, de onde pode-se concluir que as evoluções de ambas ocorreram simultaneamente, porém de maneira praticamente independente.

Ao se estudar esses quatro casos históricos, nos deparamos com uma série de problemas repetitivos que, apesar de terem sido percebidos e documentados, não foram corrigidos nas operações seguintes. Alguns deles, como se verá a seguir, já eram lições aprendidas provenientes de campanhas ainda mais antigas. Muitos desses problemas podem ser explicados pelas características da cultura organizacional ou “personalidade” de cada uma das forças armadas. Dessa maneira pode-se inferir que as “lições não aprendidas” são, em sua essência, respostas culturais de cada uma das forças armadas às situações que se apresentaram.

Os problemas que persistiram ao longo do tempo foram categorizados em quatro grupos: a tendência em empregar elementos de forças armadas mesmo sem necessidade, o paroquialismo, a dificuldade de combater em organizações *ad-hoc* e a baixa interoperabilidade. Cada um deles será explanado a seguir. A categorização dos resultados que são apresentados a seguir muitas vezes se confundem e um único fator pode ter reflexos em mais de um aspecto apresentado. A maneira com que os resultados estão sendo apresentados é uma forma didática para classificar os diversos aspectos levantados.

Em diversas situações, autores diferentes deram interpretações distintas para um mesmo fato. Embora esta pesquisa não tenha se valido especificamente da técnica de análise de discurso, fica nítido o viés de alguns autores. A interpretação dada por eles ao fato é consoante com a personalidade da força armada da qual o autor é integrante. Embora, em algumas ocasiões, não se possa efetivamente verificar qual das interpretações mais se aproxima da realidade, a simples oposição

dos autores, revelando traços da cultura organizacional, auxilia a buscar a causa dos problemas.

5.1 TENDÊNCIA EM EMPREGAR ELEMENTOS DE FORÇAS ARMADAS, MESMO SEM NECESSIDADE

Esse é um aspecto do tipo *top-down* que ocorre na medida em que os comandantes ou responsáveis pelos níveis superiores de decisão optam por empregar forças militares que não são as mais adequadas ao cumprimento da missão apenas com a finalidade de apoiar ou prestigiar essas forças. Apesar de a origem desse problema não ocorrer necessariamente na esfera militar, ele certamente impacta os níveis operacional e tático.

A Operação *Eagle Claw* foi um exemplo bastante nítido desse aspecto, de modo que Grau e Billingsley (2011) o apelidaram de Síndrome de *Desert-I*. A escolha dos pilotos de helicópteros se afastou dos critérios puramente operativos e foi direcionada pela intenção do JCS de que as forças que não estivessem participando inicialmente da operação também tivessem uma oportunidade. A força aérea possuía pilotos com as qualificações necessárias para a operação, mas a escolha recaiu sobre os pilotos da Marinha, devido a questões de organização das unidades. Porém, quando se fez necessária a substituição de alguns pilotos, o JCS designou unidades dos fuzileiros navais, sem nenhuma justificativa. Os fuzileiros navais não estavam participando da operação até então e talvez a escolha mais natural fosse de pilotos da força aérea.

O episódio do emprego da aeronave *stealth* F-117A durante a invasão do Panamá contra um inimigo que não apresentava uma séria ameaça a outros tipos de aeronaves menos sofisticadas também deixa transparecer o emprego de meios da força aérea sem uma real necessidade. O emprego desse tipo de aeronave foi considerado desnecessário ou exagerado na época. Além disso, a vontade de sempre empregar sistemas de alta tecnologia é uma evidência da personalidade da força aérea elencado por Builder (1989).

Durante a campanha no Afeganistão, na época imediatamente anterior à Operação *Anaconda*, a divisão do teatro de operações entre a JSOTF-N e a

JSOTF-S e o emprego de tropas de marinha, menos aptas a esse tipo de operação, também demonstra a tendência em empregar forças não necessárias ou não adequadas à missão. Naylor (2006b) cita que o emprego das tropas de operações especiais dos demais países aliados dos Estados Unidos empregados durante a Operação *Anaconda* também serviram apenas para prestigiar essas forças, sem realmente existir uma necessidade tática.

O sistema de rodízios de militares durante a operação, adotado pela marinha e pela força aérea, também se enquadra na mesma situação. Foi um rodízio como esse que gerou os incidentes que resultaram na Batalha de *Takur Ghar*.

5.2 PAROQUIALISMO

O paroquialismo é a atitude dos chefes e comandantes de tentar favorecer a sua própria força singular em detrimento das demais. Owens (2002, p. 211, tradução nossa) define o paroquialismo como “a presunção de que expandir as capacidades de seu próprio serviço -- mesmo que cause uma perda de capacidade e recursos dos outros serviços – será benéfico para o serviço da nação”. Owens faz uma definição bastante altruísta, citando o interesse da nação, mas o paroquialismo envolve também prestígio, poder político e favorecimento em termos de recursos e orçamento. O paroquialismo é um aspecto bastante relacionado ao anterior - a tendência em empregar elementos de todas as forças armadas singulares, mesmo sem uma necessidade clara.

No caso da Operação *Eagle Claw*, a substituição dos pilotos de helicópteros, já citada no tópico anterior, pode ser entendida também como uma forma de paroquialismo, visto que os pilotos foram indicados pelo oficial de operações do JCS, oriundo do Corpo de Fuzileiros Navais.

Ao longo de toda a Operação *Eagle Claw* se nota certo paroquialismo da “comunidade de operações especiais”⁵⁰: as opiniões e atitudes do coronel Kyle e do

50 Aqui se refere às tropas de operações especiais como uma “comunidade” pois o único laço entre elas eram a comunalidade das atividades. Apenas após 1986 essas tropas foram reunidas sob um comando único, o USSOCOM.

coronel Beckwith são coincidentes e, de maneira geral, contrárias a das tropas convencionais.

Durante as operações *Urgent Fury*, *Just Cause* e *Anaconda* nota-se um forte paroquialismo na formação dos estados-maiores que planejaram a operação. No primeiro caso, se viu um estado-maior composto quase que exclusivamente por oficiais de marinha e no segundo e terceiro casos, houve estados-maiores formados quase que exclusivamente por oficiais do exército. O caso da Operação *Urgent Fury* se mostra um pouco mais grave, pois, após o assalto inicial, a operação foi quase que exclusivamente terrestre. No caso da invasão do Panamá e do assalto no Vale *Shah-i-Kot*, apesar de não se questionar um comando do exército, a ausência de oficiais das outras armas no estado-maior dificultou a coordenação das ações.

Outro exemplo de paroquialismo durante a Operação *Blue Spoon* (que antecedeu a invasão do Panamá) foi a recusa da marinha em submeter um porta-aviões ao controle operacional de um comandante oriundo do exército. De acordo com Builder (1989) a característica principal da marinha é a independência, o que leva essa força a ser bastante paroquialista.

O descaso do exército para com o apoio aéreo e as medidas de coordenação e controle do espaço aéreo (MCCEA) propostas, citado por Lambeth (2006) e Grant (2005b), pode ser encarado como uma forma de paroquialismo, se considerarmos que a CJTF Mountain acreditava que poderia cumprir a missão por si só, como os autores sugerem. Grau (2009) considera que isso é um caso de baixa interoperabilidade e não de paroquialismo, conforme será explorado mais à frente.

O paroquialismo deve sempre ser avaliado com cuidado, pois é carregado de relativismo. Uma situação que é considerada adequada por uma determinada força que foi empregada pode ser considerada paroquial pelas demais, que foram preteridas. É o caso, por exemplo, da Operação *Eagle Claw*. O coronel Kyle defendeu desde o início o emprego de pilotos de helicóptero da força aérea, o que não ocorreu efetivamente. Embora ele cite que os pilotos eram mais capacitados, esse exemplo vai ao encontro da definição de paroquialismo citada no início desta seção.

5.3 DIFICULDADE DE COMBATER EM ORGANIZAÇÕES AD-HOC

Conforme Grau e Billingsley (2011) explicam, as organizações militares possuem organização, regulamentos, programas de treinamento, burocracias e outros elementos próprios para que sejam eficientes. Estruturas temporárias ou *ad-hoc* podem funcionar bem por um curto período, mas ao longo do tempo os problemas na organização começar a emergir. Ao se afastar das organizações previstas originalmente para montar estruturas *ad-hoc*, alguns problemas típicos aparecem com frequência: a ausência da unidade de comando e a cadeia de comando confusa.

A Operação *Eagle Claw*, que teve uma preparação de vários meses, ocorreu numa situação de constante pressão devido à situação dos reféns. A ausência de uma força-tarefa previamente concebida para este tipo de missão consumiu boa parte do seu tempo de preparação em planejar e reunir as pessoas e equipamentos que seriam empregados. Mesmo depois disso, houve substituições e, em nenhuma ocasião, houve um ensaio geral com todos os participantes. No momento em que ocorreu o acidente em *Desert-I*, o comandante operacional não estava presente e não havia uma cadeia de comando estabelecida, causando uma alguma confusão sobre quem decidiria qual conduta a ser tomada.

Para a Operação *Urgent Fury* foram empregadas tropas que possuíam um alto grau de aprestamento e prontidão: tropas do 75º Regimento Ranger e da 82ª Divisão Paraquedista do Exército e a 22ª Unidade Anfíbia dos Fuzileiros Navais, aeronaves e tripulações da USAF e embarcações da Marinha que já se encontravam em condições de partir para o mar. Essas forças nunca haviam combatido juntas anteriormente.

A crença – que se provou falsa – de que, em 1983, os fuzileiros navais não tinham a capacidade de combater à noite foi uma consequência da dificuldade de relacionamento entre os diversos comandos envolvidos. Esse fato levou a duas decisões que impactaram negativamente a operação em Granada. A primeira delas é o deslocamento dos fuzileiros navais, que seriam a escolha natural para uma operação de evacuação de não combatentes, para uma frente secundária, ao norte na ilha. A segunda é a mudança do horário do assalto de 01h30 para 05h00. Nota-se

que as decisões não são coerentes entre si: se o assalto passou a ser diurno, os fuzileiros navais teriam condições de realizar as ações principais.

Os problemas imediatos que advieram dessas decisões foram a falta de sincronização entre os diversos componentes na hora do assalto e o emprego, pelo JSOC, de um procedimento noturno durante uma operação diurna.

A Operação *Just Cause* foi a única operação que não incorreu nesse problema e esse foi apontado justamente como um dos grandes fatores que contribuíram para o sucesso. Cada uma das forças-tarefas empregadas era oriunda de uma única grande unidade que já tinha estabelecido seus laços táticos. Além disso, as tropas empregadas possuíam um elevado grau de aprestamento, de modo que puderam ser empregadas na situação em que se encontravam, sem necessidade de substituições de pessoal ou recompletamento de equipamentos.

Durante a *Operação Anaconda*, as tropas empregadas estavam numa situação de desmobilização, se preparando para voltar aos Estados Unidos. Embora a operação tenha tido algumas semanas de planejamento e preparação, nenhuma das forças empregadas tinha seus efetivos e estados-maiores completos ou mesmo numa situação confortável.

Dessa maneira, podemos caracterizar três das quatro operações estudadas pela ausência de uma força militar completa, adestrada e em condições de cumprir a missão imposta. Da mesma maneira, todas ocorreram dentro de uma relativa pressão de tempo – mesmo as que tiveram meses de intervalo entre a concepção e a execução.

Esses dois fatores juntos - a ausência de força previamente existentes e a pressão do tempo - levaram a constituição de estruturas *ad-hoc*. Essas estruturas, ao longo tanto da preparação quanto da execução da operação, demonstraram problemas descritos no início desta seção e não puderam atender, da melhor maneira, às exigências da operação.

5.4 BAIXA INTEROPERABILIDADE ENTRE AS FORÇAS

A interoperabilidade é a “capacidade dos sistemas, unidades ou forças de intercambiarem serviços ou informações ou aceitá-los de outros sistemas, unidades ou forças e, também, de empregar esses serviços ou informações, sem o comprometimento de suas funcionalidades” (BRASIL, 2011). A interoperabilidade permite que forças armadas distintas possam se integrar em uma operação. Do ponto de vista doutrinário, **capacidade** é a aptidão requerida para que uma força seja capaz de realizar uma determinada tarefa. Existem sete fatores determinantes para a obtenção de uma capacidade: Doutrina, Organização e Processos, Adestramento, Material, Educação, Pessoal e Intraestrutura, conhecidos pelo seu acrônimo DOAMEPI. Obviamente, a interoperabilidade é uma capacidade conjunta; ela só faz sentido se todas as forças que irão operar em conjunto a possuírem.

A melhoria na interoperabilidade, de maneira geral, exige que as forças renunciem a determinados processos, materiais ou qualquer um dos outros fatores que compõem uma capacidade em favor de outra força. Dessa maneira, a baixa interoperabilidade está bastante ligada ao paroquialismo.

O fator material normalmente se ressalta em questões de baixa interoperabilidade. Owens (2002) chamou esse efeito de “paroquialismo tecnológico”: as forças armadas normalmente veem uma aeronave, um navio ou um carro de combate como um sistema independente ou auto-contido ao invés de um componente de um grande sistema integrado por elementos de todas as forças. A incompatibilidade dos rádios entre as diversas forças apareceu em todos os casos estudados e ilustra muito bem esse aspecto: tropas do exército que não conseguiram se comunicar com os fuzileiros navais, helicópteros do exército que não conseguiram falar com aviões da força aérea e aeronaves da força aérea que deveriam controlar todo o campo de batalha não tinham como falar com as tropas em terra são apenas alguns dos exemplos que ocorreram.

Os problemas de doutrina, organização ou processos talvez sejam ainda mais complexos que os de material, pois envolvem a cultura organizacional das forças. Um exemplo é o do uso das coordenadas, tradicionalmente diferentes no exército e na força aérea. As tripulações das aeronaves, por percorrerem grandes

distâncias durante o voo, normalmente preferem usar um sistema de coordenadas geográficas (medidas em graus, minutos e segundos), que pode ser empregado em qualquer parte do mundo sem nenhuma alteração. As forças de terra, por outro lado, preferem empregar coordenadas do tipo UTM (ou retangulares) que podem ser lidas diretamente sobre a carta ou mapa, sem a necessidade de nenhum cálculo ou medida precisa. Esse tipo de coordenada é mais rápido de ser obtido, porém serve apenas para uma pequena parte do terreno, aquela que pode ser vista na folha do mapa.

Sistemas diferentes causam, no mínimo, uma perda de tempo, pois exige uma conversão matemática a ser realizada por um soldado em terra ou por um piloto no ar, normalmente ambos em uma situação de estresse e elevada carga de trabalho. Mesmo com auxílio de calculadoras, computadores ou outros dispositivos, a conversão das coordenadas exige uma cuidadosa conferência de cada dígito. Durante a Operação *Eagle Claw*, havia sido proposto um único sistema para ser empregado no momento do resgate. Infelizmente, a operação fracassou antes de chegar ao seu objetivo e não se pode avaliar se ele funcionaria adequadamente. Nos outros três casos estudados, as tripulações de aeronaves e pelas tropas de terra empregaram sistemas diferentes de coordenadas. Durante a Operação *Anaconda*, um militar das Forças Especiais afirma que conferiu as coordenadas três vezes antes de autorizar o ataque que atingiu seu próprio comboio.

Mesmo com uma conversão correta, cartas diferentes podem representar uma mesma coordenada em pontos distintos, como pode ser visto na Figura 15. Normalmente, as cartas aeronáuticas empregam o datum (a referência a partir da qual as coordenadas são medidas) WGS84. As cartas usadas pelo Exército Brasileiro usam os datum SAD69 ou Córrego Alegre. No exemplo da Figura 15, pode-se notar que cartas com datum diferentes apresentam uma variação de até 59 metros para as mesmas coordenadas.

O problema de diferenças de coordenadas já era levado em consideração desde a 2ª Guerra Mundial. Corum (2008) citou que a força aérea e o exército alemães se preocupavam em usar os mesmos sistemas de coordenadas para facilitar a integração entre as armas.

Segundo Grau (2009) as MCCEA existentes na época da Operação *Anaconda* – e que são praticamente as mesmas até hoje – não são compatíveis com

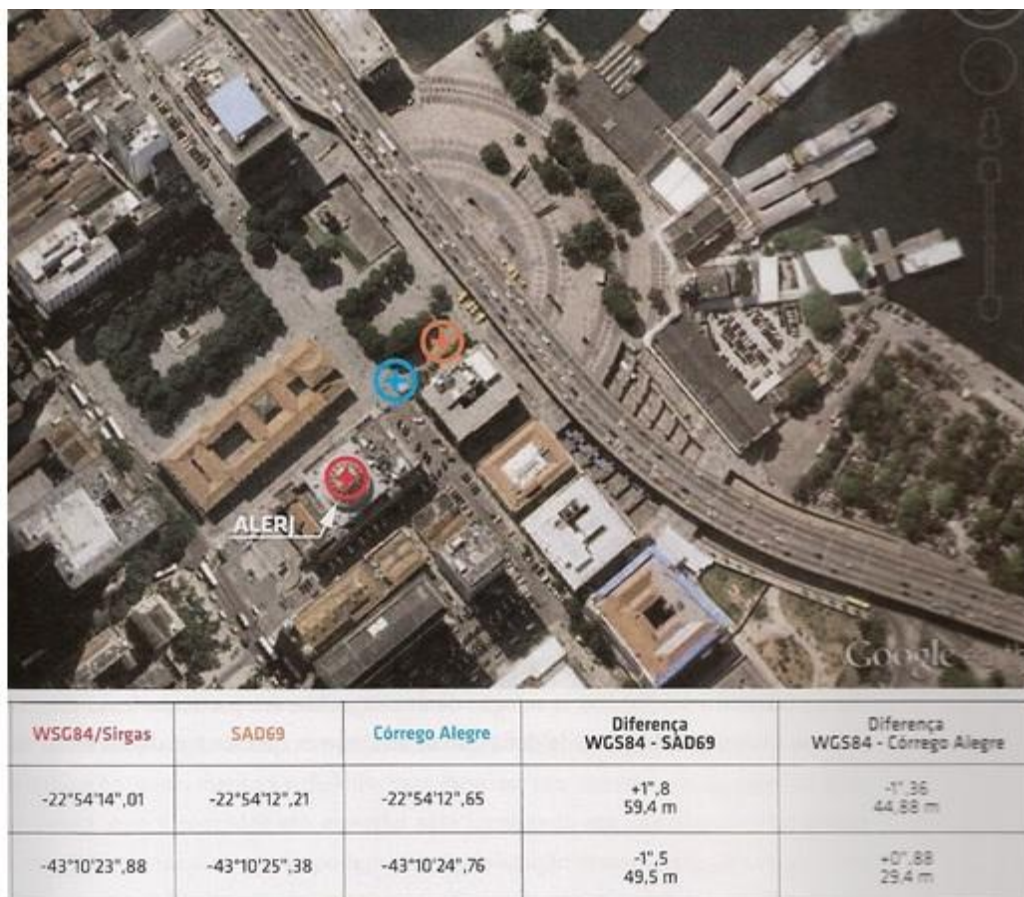


Figura 15: A mesma coordenada representada em locais distintos, devido aos diferentes datum.
Fonte: (MENEZES; FERNANDES, 2013)

o combate não linear. Desse fato vem a dificuldade da CJTF *Mountain* em estabelecer MCCEA adequadas para aquela situação. A força aérea, porém, solicitava medidas positivas para disciplinar o tráfego no espaço aéreo sobrejacente à área de operações. Do ponto de vista cultural, as forças armadas americanas se mostram pouco aderentes à doutrina impositiva, como são as MCCEA. Na força aérea, esse problema é mitigado, pois a cultura aeronáutica é fortemente regida por procedimentos pré-definidos. Essa dicotomia dificulta a interoperabilidade entre as duas forças.

A questão das MCCEA nos remete à própria sistemática de planejamento das forças. As diferenças são marcantes notadamente entre o exército e à força aérea. O exército, embora traga algumas recomendações quanto a isso, não

apresenta prazos fixos para seus planejamentos. Obviamente, quanto maior o prazo, o planejamento tenderá a ser mais minucioso e preciso, mas não existe uma imposição quanto a isso.

A força aérea, por outro lado, apresenta um ciclo de planejamento e decisão com prazos fixos, chamado de ciclo da *Air Tasking Order* (ATO). O ciclo completo da ATO dura 72 horas, desde sua visualização inicial até a realização das missões. A cada dia, três ATO estão sendo processadas: uma no planejamento inicial, outra em fase de consolidação e a última já em execução. Para os detalhes sobre o processamento da ATO e críticas quanto à sua falta de responsividade, v. Winkler (2006).

Por razões óbvias, a sistemática do Exército é bem mais flexível, enquanto a da força aérea é capaz de entregar missões sempre com a mesma qualidade de planejamento e preparação.

O *timing* diferente de planejamento se fez problemático principalmente na Operação *Anaconda*. O exército alega que as rápidas evoluções do combate, envolvendo muitos atores em um ambiente não linear, exigiam mudanças mais rápidas do que a força aérea era capaz de realizar. A força aérea, por outro lado, afirma que as forças terrestres realizaram planejamentos sumários e pouco cuidadosos, comprometendo a execução da missão.

Em três dos casos estudados (em Granada, no Panamá e no Afeganistão) houve casos de fratricídios com aeronaves atingindo tropas amigas no solo. Os motivos que contribuíram para esse tipo de incidente foram diversos, todos eles porém ligados a aspectos de interoperabilidade: uso de sistemas de coordenadas diferentes, incompatibilidade de procedimentos, transmissão de mensagens fora de um padrão específico etc.

6 CONCLUSÃO

Essa pesquisa teve por finalidade encontrar problemas persistentes ocorridos em operações conjuntas executadas pelas forças armadas norte-americanas de modo a contribuir com a discussão para o desenvolvimento da doutrina desse mesmo tipo de operações no Brasil. Embora o foco inicial da pesquisa fossem aspectos doutrinários, ao longo do desenvolvimento se viu que a causa dos problemas residiam em fatores mais profundos, de cunho organizacional e cultural.

Os casos históricos abordados já foram estudados em outros trabalhos realizados no exterior (não apenas nos Estados Unidos), isoladamente ou juntos uns dos outros, com finalidades mais restritas e em busca de problemas específicos. Essa pesquisa procurou buscar a origem desses problemas.

A dissertação expôs, em sua introdução, as motivações e os objetivos do trabalho e trouxe, também, as notas metodológicas a respeito da condução da pesquisa.

O segundo capítulo trouxe todo o referencial teórico que apoia o estudo dos casos históricos elencados. Foram abordadas a origem e evolução do nível operacional e das operações conjuntas, as formas de evolução das organizações militares – a adaptação, a inovação e a emulação – e a cultura organizacional, uma característica que se manifesta de uma maneira tão marcante nas forças armadas que pode ser chamada de “personalidade”.

Os dois capítulos seguintes tem uma estrutura semelhante e tratam, cada um, de dois casos históricos: o terceiro é relativo às operações ocorridas na época anterior ao *Goldwater-Nichols Act*. A Operação *Eagle Claw* e a Operação *Urgent Fury* foram desencadeadas sem que o Departamento de Defesa norte-americano estivesse adequadamente organizado para conduzir operações conjuntas. Não obstante, houve a necessidade de que as forças armadas se integrassem e desempenhassem tarefas para as quais não havia efetivamente uma previsão de procedimentos estabelecida. O quarto capítulo abordou a Operação *Just Cause* e a Operação *Anaconda*. Essas ocorreram em uma situação na qual as operações conjuntas já eram a regra.

O quinto e último capítulo mostra como ocorreram os processos de inovação e adaptação das forças armadas americanas ao longo do período estudado e quais os problemas que se mostraram persistentes a despeito de todo o processo de evolução.

Embora a doutrina brasileira não tenha sido o foco deste trabalho, o referencial teórico sobre a emulação da doutrina e a sua conseqüente importação de aspectos culturais foi incluído no trabalho. O isomorfismo e as origens comuns da profissão militar em todo o ocidente, exploradas na seção 2.3.1, colaboram para que o Brasil tenha uma cultura militar com inúmeros pontos em comum com a norte-americana. Além disso, a emulação da doutrina americana pelo Brasil é uma realidade. O Centro de Doutrina do Exército afirma que se busca uma “doutrina baseada em experiências de campo (outros exércitos)” (FREITAS, 2014, p. 13). Embora não seja uma cópia direta da doutrina do exército norte-americano, a semelhança entre inúmeros aspectos é marcante. A Força Aérea Brasileira tem a doutrina fortemente apoiada na dos Estados Unidos e da OTAN, participando costumeiramente de exercícios combinados com esses atores. Desse modo pode-se perceber que os mesmos problemas que ocorreram em operações conjuntas realizadas pelos Estados Unidos, tanto na infância quanto já numa fase bem mais madura de desenvolvimento doutrinário e de cultura organizacional, também são passíveis de ocorrer em operações brasileiras.

Clausewitz (1989) encerra seu capítulo sobre a fricção citando que ela “torna difícil aquilo que aparentemente é fácil”. Grande parte dos problemas aqui explorados é resultado dessa fricção. Grau (2009) afirma que boa parte da fricção foi auto-imposta. Ele se refere especificamente à Operação *Anaconda*, porém seu raciocínio também é válido para os demais casos estudados. A expressão “auto-imposta”, porém, dá uma ideia de que esse fato é quase que intencional ou que poderia ser evitado. A evolução doutrinária conseguiu, ao longo dos anos, normatizar grande parte das condutas, tornando-as “aparentemente fáceis”. Contudo a cultura organizacional das forças muitas vezes fez com que os militares não obedecessem aos procedimentos previstos. A fricção foi imposta pela cultura organizacional, de modo que a sua redução ou mitigação é bastante difícil.

Hoje em dia, os EUA consideram que hoje esses problemas estão praticamente superados. As forças armadas aprenderam a conviver e operar de

maneira mais harmônica. Kitfield (2013), citando o Secretário de Defesa Chuck Hagel, fala da *New Jointness*: da mesma maneira que a Operação *Desert Storm* foi a consagração das operações conjuntas convencionais integrando Exército, Marinha, Força Aérea e Fuzileiros Navais, a Guerra Global contra o Terror, pós-11 de setembro de 2001, estabeleceu a necessidade de integrar o emprego de forças convencionais com as forças de operações especiais. Este é o novo desafio, que foi exposto durante a os conflitos do século XXI no Iraque e no Afeganistão. Apesar da declaração do Secretário Hagel, a Operação *Anaconda* ainda demonstrou problemas entre as forças convencionais.

Além dos exemplos já citados, este pesquisador reconhece, por experiência profissional, inúmeros aspectos da personalidade das forças armadas brasileiras bastante parecidos com aqueles apresentados como característicos das forças armadas norte-americanas e que não foram alvo deste trabalho. O Brasil tem a oportunidade de colher ensinamentos sem estar envolvido diretamente em operações de combate. A história mostra contudo que, devido à rigidez das organizações militares, um processo inovação sem uma ameaça definida é difícil de ser realizado.

Outras pesquisas podem ser realizadas durante exercícios conjuntos no Brasil, tanto operacionais como em ambiente escolar. Estas pesquisas podem esclarecer mais aspectos a respeito dessas questões: até que ponto a emulação doutrinária realmente está moldando a personalidade das forças armadas brasileiras? O Brasil está realmente sujeito aos mesmos tipos de problemas que as forças armadas americanas ou as causas e consequências são diferentes?

Dessa forma essa pesquisa procurou mostrar quais os principais desafios à evolução das operações conjuntas nos Estados Unidos desde o início da década de 1980. Mais do que a doutrina, foi a cultura organizacional que limitou a efetividade das forças em combate quando foram chamadas a operar em conjunto. Mesmo após um amadurecimento bastante grande e uma notável inovação doutrinária, alguns problemas se mostraram persistentes. É necessário conhecê-los e estar preparado para enfrentá-los. Isso provavelmente será realizado por meio da adaptação durante os momentos de crise.

REFERÊNCIAS

ADHEEM, A. Operation Anaconda or Operation Giant Mongoose: The Battle of Shahi Koht of March 2002 described and analysed by one of the participants. In: **The Martyrs of Afghanistan**. Tradução Azzam Publications. London, UK: Azzam Publications, 2006. p. 146–156.

ANNO, S. E.; EINSPAHR, W. E. **Command and Control and Communications Lessons Learned: Iranian Rescue, Falklands Conflict, Grenada Invasion, Libya Raid**. Maxwell AFB, Alabama: Air War College, maio 1988.

BECKWITH, C. A.; KNOX, D. **Delta Force: The U.S. Counter-Terrorist Unit and The Iran Hostage Rescue Mission**. Book Club Edition ed. New York, NY: Harcourt Brace Jonanovich, 1983.

BENTLEY, C. F. Afghanistan: Joint and Coalition Fire Support in Operation Anaconda. **Field Artillery Journal**, v. 7, n. 4, p. 12–16, 2002.

BIDDLE, S. **Afghanistan and the Future of Warfare: Implications for Army and Defense Policy**. Carlisle Barracks, PA: Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, 2002.

BRASIL. **Glossário das Forças Armadas**. Brasília: Ministério da Defesa, 2007.

BRASIL. Decreto 6703. Estratégia Nacional de Defesa. 18 dez. 2008.

BRASIL. LCP 136/2010. Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas e Atribuições do Ministro de Estado da Defesa. 25 ago. 2010.

BRASIL. **Doutrina de Operações Conjuntas - 2º Volume**. Brasília: Ministério da Defesa, 2011.

BRASIL. **Boletim Especial do Exército nº 02/2013** Secretaria-Geral do Exército, 13 mar. 2013.

BUILDER, C. H. **The masks of war: American military styles in strategy and analysis**. Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1989.

BURKE, C. **The 2006 Lebanon War: It Just Won't Die. Wings Over Iraq**, 29 abr. 2011. Disponível em: <<http://wingsoveriraq.com/2011/04/29/the-2006-lebanon-war-it-just-wont-die/>>. Acesso em: 2 jan. 2014

BUZAN, B.; HANSEN, L. **A Evolução Dos Estudos De Segurança Internacional**. Tradução Flávio Lira. São Paulo: UNESP, 2012.

CARNEY, J. T.; SCHEMMER, B. F. **No Room for Error: The Story Behind the USAF Special Tactics Unit.** New York: Random House LLC, 2007.

CHU, C.; DUES, B.; MILLER, L. L. **Cultural Themes in Messages from Top Air Force Leaders, 2005-2008:** Project Air Force. Santa Monica, CA: RAND Corporation, 2010.

CLAUSEWITZ, C. VON. **On War.** Tradução Michael Howard; Peter Paret. Princeton: Princeton University Press, 1989.

COLE, R. H. **Operation Just Cause: The Planning and Execution of Joint Operations in Panama, February 1988-January 1990.** Washington, DC: Joint Staff, 1990.

COLE, R. H. **Operation Just Cause: The Planning and Execution of Joint Operations in Panama, February 1988-January 1990.** Washington, DC: Joint History Office, 1995.

COLE, R. H. **Operation Urgent Fury Grenada.** Washington, DC: Joint History Office, 1997.

CORUM, J. S. **Wolfram Von Richthofen: Master of the German Air War.** Lawrence, KS: University Press of Kansas, 2008.

DAVIS, M. G. **Operation Anaconda: Command and confusion in joint warfare.** Maxwell AFB, Alabama: Air University, 2004.

ESTADOS UNIDOS. **Briefing, Compatibility Test of UH-60A, CH-47R e HH-53R Helicopters.** Washington, DC: JTF 1-79, 1980.

ESTADOS UNIDOS. **Operation Urgent Fury Report - October 25 - November 2, 1983.** Norfolk, VA: The Atlantic Command, 6 fev. 1984.

ESTADOS UNIDOS. PL 99-433. Goldwater-Nichols Department of Defense Reorganization Act of 1986. 1 out. 1986.

ESTADOS UNIDOS. **Operation Just Cause: After Action Report Supplement.** Washington, DC: USSOUTHCOM, 1990.

ESTADOS UNIDOS (ED.). **Joint Military Operations Historical Collection.** Washington, DC: Joint Chiefs of Staff, 1997.

ESTADOS UNIDOS. **Executive Summary of the Battle of Takur Ghar.** Washington, DC: Departamento de Defesa, 24 maio 2002.

FARLEY, R. M. **Grounded: The Case for Abolishing the United States Air Force**. Lexington, KY: University Press of Kentucky, 2014.

FARRELL, T. World Culture and the Irish Army, 1922-1942. In: FARRELL, T.; TERRIFF, T. (Eds.). **The Sources of Military Change: Culture, Politics, Technology**. Making Sense of Global Security. Boulder, CO: Lynne Rienner Publishers, 2002. p. 69–90.

FARRELL, T.; RYNNING, S.; TERRIFF, T. **Transforming Military Power since the Cold War: Britain, France, and the United States, 1991–2012**. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 2013.

FARRELL, T.; TERRIFF, T. (EDS.). **The Sources of Military Change: Culture, Politics, Technology**. Boulder, CO: Lynne Rienner Publishers, 2002.

FLYNT, W. C. **Broken Stiletto: Command and Control of the Joint Task Force During Operation Eagle Claw at Desert One**. Fort Leavenworth, KS: US Army Command and General Staff College, 26 abr. 1995.

FREITAS, J. L. D. **Apresentação do Centro de Doutrina do Exército**. In: PALESTRA DO ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO NA ECEME. Rio de Janeiro, 2014.

FULLER, J. F. C. **The Foundations of the Science of War**. London, UK: Hutchinson & Company, 1926.

FULLER, J. F. C. **Grant & Lee: A Study in Personality and Generalship**. Bloomington: Indiana University Press, 1982.

GIAP, V. N. **Manual de estratégia subversiva**. Tradução Miguel Mata. Lisboa: Sílabo, 2005.

GOLDMAN, E. O. The Spread of Western Military Models to Ottoman Turkey and Meiji Japan. In: FARRELL, T.; TERRIFF, T. (Eds.). **The Sources of Military Change: Culture, Politics, Technology**. Making Sense of Global Security. Boulder, CO: Lynne Rienner Publishers, 2002. p. 41–67.

GRANT, R. The Airpower of Anaconda. **Air Force Magazine**, n. September, p. 60–68, 2002.

GRANT, R. The Echoes of Anaconda. **Air Force Magazine**, v. 49, p. 46–52, abr. 2005a.

GRANT, R. **Operation Anaconda: An Air Power Perspective**. Washington, D.C.: U.S. Air Force, 2 jul. 2005b.

GRANT, R. Stacked Up Over Anaconda: The battle was a painful reminder of the need for close air and ground coordination. **Air Force Magazine**, v. 95, n. 3, p. 58–62, mar. 2012.

GRAU, L. W. (ED.). **The bear went over the mountain: Soviet combat tactics in Afghanistan**. Tradução Lester W. Grau. Fort Leavenworth, KS: National Defense University Press, 1996.

GRAU, L. W. **The Coils of the Anaconda: America's First Conventional Battle in Afghanistan**. Lawrence, KS: Kansas University, 5 abr. 2009.

GRAU, L. W.; BILLINGSLEY, D. **Operation Anaconda: America's First Major Battle in Afghanistan**. Hardcover/DVD ed. Lawrence, KS: University Press of Kansas, 2011.

GRAY, C. S. **Modern Strategy**. New York: Oxford University Press, 1999.

GRIMMETT, R. F. **Instances of Use of United States Armed Forces Abroad, 1798-2008**. Washington, DC: Congressional Research Service, 2010.

GUNSTON, B. **Helicópteros Militares: Todos os principais modelos originários dos Estados Unidos**. Tradução Santiago Oliver. São Paulo: Editora Nova Cultural, 1986.

HAGEL, C. **FY15 Budget Preview**. Washington, D.C., 24 fev. 2014. Disponível em: <<http://www.defense.gov/Speeches/Speech.aspx?SpeechID=1831>>. Acesso em: 5 mar. 2014.

HANEY, E. L. **Força Delta: Por Dentro da Tropa Antiterrorista Americana**. Tradução Cássia M. Nasser. São Paulo: Landscape, 2003.

HART, B. H. L. The “Man-in-the-Dark” Theory of Infantry Tactics and the “Expanding Torrent” System of Attack. **Royal United Services Institution. Journal**, v. 66, n. 461, p. 1–22, 1921.

HASTERT, P. L. Operation Anaconda: Perception Meets Reality in the Hills of Afghanistan. **Militaire Spectator**, v. 174, p. 365–372, set. 2005.

HOLLOWAY III, J. L. et al. **Rescue Mission Report**. EUA: Special Operations Review Group, ago. 1980.

HOLMES, T. Tomcats of Operation Anaconda Part 1. **Combat Aircraft**, v. 13, n. 6, p. 54–61, jun. 2012.

HOWARD, M. The use and abuse of Military History. **Army Doctrine and Training Bulletin**, v. 6, n. 2, p. 18–22, 2003.

HUNTINGTON, S. P. **The Soldier and the State: The Theory and Politics of Civil-Military Relations**. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1957.

JACKSON, J. T. **Just Cause: Some Lessons Learned**. Carlisle Barracks, PA: US Army War College, 1992.

JANOWITZ, M. **O soldado profissional: estudo social e político**. Rio de Janeiro: Edições GRD, 1967.

JANSEN, J. M. et al. JCAS in Afghanistan: fixing the Tower of Babel. **Field Artillery**, p. 22–30, mar. 2003.

JOMINI, A. H. BARON DE. **Summary of the Art of War, Or, A New Analytical Compend of the Principal Combinations of Strategy, of Grand Tactics and of Military Policy**. New York: Putnam, 1854.

KIER, E. Culture and French military doctrine before World War II. In: KATZENSTEIN, P. J. (Ed.). **The Culture of National Security: Norms and Identity in World Politics**. New York: Columbia University Press, 1996. p. 186–215.

KITFIELD, J. **Five Takeaways from a Decade of War**. Disponível em: <<http://www.defenseone.com/ideas/2013/11/five-takeaways-decade-war/73481/>>. Acesso em: 23 nov. 2013.

KYLE, J. H.; EIDSON, J. R. **The Guts to Try: The Untold Story of the Iran Hostage Rescue Mission by the On-Scene Desert Commander**. New York: Ballantine Books, 1995.

LAÇADOR - FAB reduz tempo do ciclo de decisão. Brasília Centro de Comunicação Social da Aeronáutica, , 24 set. 2013. Disponível em: <http://www.youtube.com/watch?v=UX7Cfi5KjCg&feature=youtube_gdata_player>. Acesso em: 29 set. 2013

LAMBETH, B. S. **Air power against terror: America's conduct of operation enduring freedom**. Santa Monica, CA: RAND Corporation, 2006.

LUTTWAK, E. N. The Operational Level of War. **International Security**, v. 5, n. 3, p. 61–79, 1 dez. 1980.

LUTTWAK, E. N. **Estratégia: A Lógica da Guerra e da Paz**. Tradução Álvaro Pinheiro. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército Editora, 2009. v. 459

MACPHERSON, M. **Roberts Ridge: A Story of Courage and Sacrifice on Takur Ghar Mountain, Afghanistan**. New York: Bantam Dell, 2006.

MCCARTHY, C. **Blood Meridian: Or the Evening Redness in the West**. New York, NY: Knopf Doubleday Publishing Group, 2010.

MCCHRYSTAL, S. A. **Stanley McChrystal: Listen, learn ... then lead**: TED: Ideas worth spreading., abr. 2011. Disponível em: <http://www.ted.com/talks/lang/pt-br/stanley_mcchrystal.html>. Acesso em: 1 jan. 2014

MCELROY, R. H.; HOLLIS, P. S. Afghanistan: Fire Support for Operation Anaconda. **Field Artillery Journal**, v. 7, n. 4, p. 5–9, 2002.

MILLETT, A. R. Patterns of Military Innovation. In: MURRAY, W.; MILLETT, A. R. (Eds.). **Military Innovation in the Interwar Period**. New York, NY: Cambridge University Press, 1996. p. 329–368.

MILLETT, A. R.; MURRAY, W.; WATMAN, K. H. **The Effectiveness of Military Operations**. Columbus: Ohio State University, 15 jan. 1987.

MOSKOS, C. C. From Institution to Occupation: Trends in Military Organization. **Armed Forces & Society**, v. 4, n. 1, p. 41–50, 1 out. 1977.

MOSKOS, C. C. Institutional/Occupational Trends in Armed Forces: An Update. **Armed Forces & Society**, v. 12, n. 3, p. 377–382, 1 abr. 1986.

MOSKOS, C. C.; WILLIAMS, J. A.; SEGAL, D. R. **The Postmodern Military: Armed Forces After the Cold War**. Oxford: Oxford University Press, 2000.

MURRAY, W. Innovation: Past and Future. In: MURRAY, W.; MILLETT, A. R. (Eds.). **Military Innovation in the Interwar Period**. New York, NY: Cambridge University Press, 1996. p. 300–328.

MURRAY, W. The Evolution of Joint Warfare. **Joint Force Quarterly**, n. Summer, p. 30–37, 2002.

MURRAY, W. **Military Adaptation in War**. Alexandria, VA: Institute for Warfighting Program, 2009.

MURRAY, W.; MILLETT, A. R. (EDS.). **Military Innovation in the Interwar Period**. 1. ed. New York, NY: Cambridge University Press, 1996.

NAYLOR, S. **In Shah-e-Kot, Apaches save the day — and their reputation**. Disponível em: <<http://www.armytimes.com/legacy/new/0-ARMYPAPER-810595.php>>. Acesso em: 27 abr. 2013.

NAYLOR, S. **Operation Anaconda**. In: SECURITY STUDIES PROGRAM SEMINAR. Massachusetts, EUA: Massachusetts Institute of Technology, 22 mar. 2006a. Disponível em: <http://web.mit.edu/ssp/seminars/wed_archives06spring/naylor.htm>

NAYLOR, S. **Not a Good Day to Die: The Untold Story of Operation Anaconda**. New York: Penguin, 2006b.

OTTONI, J. M. **Fotos da Operação Albacora**, 2007.

OWENS, W. Creating a US Military Revolution. In: FARRELL, T.; TERRIFF, T. (Eds.). **The Sources of Military Change: Culture, Politics, Technology**. Making Sense of Global Security. Londres: Lynne Rienner Publishers, 2002. p. 205–219.

PHILIPS, R. C. **Operation Just Cause: The Incursion into Panama**. Washington, DC: The Center of Military History, 2004.

POSEN, B. **The Sources of Military Doctrine: France, Britain, and Germany Between the World Wars**. Ithaca: Cornell University Press, 1984.

Rangers of the 2nd Battalion parachute on to Pt. Salines. , 25 out. 1983. Disponível em: <<http://therealrevo.com/blog/?p=33940>>. Acesso em: 2 jun. 2014

RESENDE-SANTOS. **Neorealism, States, and the Modern Mass Army**. New York: Cambridge University Press, 2007.

ROMJUE, J. L. The Evolution of the Airland Battle Concept. **Air University Review**, 1984.

RYAN, P. B. **The Iranian Rescue Mission: Why it Failed**. Annapolis, MD: Naval Institute Press, 1985.

SCHEIN, E. H. **Organizational Culture and Leadership**. 3^a. ed. San Francisco, CA: John Wiley & Sons, 2006.

SCHRODER, J. A. Forty-Five Seconds on a Hot LZ: The 2/160th SOAR. **Special Warfare**, v. 15, n. 3, p. 46–49, 2002.

SMITH, D. I. **Army Aviation in Operation Just Cause**. Carlisle Barracks, PA: US Army War College, 15 abr. 1992.

SPECTOR, R. H. **US Marines in Grenada, 1983**. Washington, DC: History and Museums Division, US Marine Corps, 1987.

STEWART, R. W.; RAINES, E. F. **Operation Urgent Fury: The Invasion of Grenada, October 1983**. Washington, D.C.: Center of Military History, 2008.

SULLIVAN, G. R.; HARPER, M. V. **Hope is Not a Method**. New York, NY: Crown Business, 2010.

TAW, J. **Operation Just Cause: Lessons for Operations Other Than War**. Santa Monica, CA: RAND Corporation, 1996. Disponível em: <http://www.rand.org/pubs/monograph_reports/MR569.html>. Acesso em: 6 out. 2013.

TAYLOR, M. W. **Service Culture and the Joint Force**. Carlisle Barracks, PA: US Army War College, 18 mar. 2011.

TENET, G. J. DCI's Worldwide Threat Briefing. . 7 fev. 2001, Sec. Worldwide Threat 2001: National Security in a Changing World.

TERRIFF, T. US Ideas and Military Change in NATO, 1989-1994. In: FARRELL, T.; TERRIFF, T. (Eds.). **The Sources of Military Change: Culture, Politics, Technology**. Making Sense of Global Security. Boulder, CO: Lynne Rienner Publishers, 2002. p. 91–118.

The wreckage that was left after the helicopter and C-130 collided in the desert during Operation Eagle Claw April 25, 1980 (Foto de domínio público). 24 abr. 2008. Disponível em: <<http://www2.hurlburt.af.mil/news/story.asp?id=123095779>>. Acesso em: 21 abr. 2014

UNITED NATIONS SECURITY COUNCIL. **Resolution 1386 (2001) Adopted Unanimously**. New York, NY, 20 dez. 2001. Disponível em: <<http://www.un.org/News/Press/docs/2001/sc7248.doc.htm>>. Acesso em: 16 mar. 2014.

UNITED NATIONS SECURITY COUNCIL. **Resolution 1510 (2003)**, 15 out. 2003. Disponível em: <http://www.nato.int/isaf/topics/mandate/unscr/resolution_1510.pdf>. Acesso em: 16 mar. 2014

UNIVERSIDADE DE UPPSALA. **Uppsala Conflict Data Program**. Uppsala: Department of Peace and Conflict Research, 2013. Disponível em: <www.ucdp.uu.se/database>. Acesso em: 26 out. 2014.

US NAVY. **Fact File: LITTORAL COMBAT SHIP CLASS - LCS**. Disponível em: <http://www.navy.mil/navydata/fact_display.asp?cid=4200&tid=1650&ct=4%3E>. Acesso em: 25 nov. 2013.

VEGO, M. N. Major Joint/Combined Operations. **Joint Force Quarterly**, v. 48, n. 1, p. 111–120, 2008.

VEGO, M. N. **Joint Operational Warfare: Theory and Practice**. Newport: U.S. Naval War College, 2009.

WATTS, B.; MURRAY, W. Military Innovation in Peacetime. In: MURRAY, W.; MILLETT, A. R. (Eds.). **Military Innovation in the Interwar Period**. 1^a. ed. New York, NY: Cambridge University Press, 1996. p. 369–415.

WINKLER, R. P. **The Evolution of the Joint ATO Cycle**. Norfolk, VA: Joint Forces Staff College, 14 abr. 2006.

WOODARD, J. D. The Iranian Rescue Mission: Why It Failed by Paul B. Ryan. **Presidential Studies Quarterly**, v. 16, n. 4 - Leadership, Management and Organization, p. 803–805, Outono 1986.

WRIGHT, D. P. et al. **Different Kind of War: The United States Army in Operation ENDURING FREEDOM (OEF) October 2001–September 2005**. Fort Leavenworth, KS: Combat Studies Institute, 2010.

YATES, D. W. **Fotos durante a Operação Anaconda**, mar. 2002.

YATES, D. W. **TF RAKKASAN - Operation ANACONDA: The Battle of Shah-i-Kot Valley 02-13 March 2002**. Fort Campbell, 24 jun. 2003.

YATES, D. W. **Operation Anaconda 2-13 March 2002**. Fort Campbell, 2006.

YATES, D. W. **Operation Anaconda (contato por email)**, 26 set. 2013.

YATES, L. A. **The US military intervention in Panama: origins, planning, and crisis management, June 1987-December 1989**. Washington, DC: Center of Military History, 2008.

ANEXO A – PRINCIPAIS OPERAÇÕES CONJUNTAS REALIZADAS PELOS ESTADOS UNIDOS DESDE O TÉRMINO DO CONFLITO DO VIETNÃ ATÉ O INÍCIO DO SÉCULO XXI

Data	Local	Operação e Descrição Sumária	Forças Empregadas
05/1975	Camboja	Retomada do navio mercante USS Mayaguez, cercado por forças da marinha do Camboja	Marinha e Fuzileiros Navais
04/1980	Irã	Operação <i>Eagle Claw</i> (v. seção 3.1)	Marinha, Exército, Força Aérea e Fuzileros Navais
10/1983	Granada	Operação <i>Urgent Fury</i> (v. seção 3.2)	Marinha, Exército, Força Aérea e Fuzileros Navais
04/1986	Líbia	Ataque contra alvos militares e supostamente terroristas no litoral e no interior do país	Marinha e Força Aérea
12/1989	Panamá	Operação <i>Just Cause</i> (v. seção 4.1)	Marinha, Exército, Força Aérea e Fuzileros Navais
01/1991	Iraque	Invasão do Iraque, visando a desocupação do Kuwait.	Marinha, Exército, Força Aérea e Fuzileros Navais
04/1993	Bósnia	Início das operações aéreas em apoio à força de paz da ONU naquela região	Marinha, Força Aérea e Fuzileros Navais
07/1993	Somália	Desdobramento naquele país de uma força visando colaborar forças da ONU que lá operavam. Em outubro deste ano, uma batalha causou a morte de 18 soldados americanos na capital Mogadíscio.	Exército, Marinha e Força Aérea
10/2001	Afeganistão	Início da campanha americana no Afeganistão, no contexto da “Guerra Global contra o Terror”. A Operação <i>Anaconda</i> (v. seção 4.2) está enquadrada nesta campanha que dura até hoje.	Marinha, Exército, Força Aérea e Fuzileros Navais
03/2003	Iraque	Início da 2ª campanha americana no Iraque, que durou até o final de 2011.	Marinha, Exército, Força Aérea e Fuzileros Navais

Fonte: O autor, com dados da Universidade de Uppsala (2013) e Grimmet (2010).