O ENCONTRO DE CÚPULA DE HELSINQUE

escrito por Paulo Roberto da Silva Gomes Filho | 27 de julho de 2018

Um dia após premiar os franceses, campeões da Copa da Rússia, perante uma audiência global de mais de 1 bilhão de pessoas, Vladimir Putin viajou a Helsinque, capital da Finlândia, para encontrar-se com o presidente dos EUA, Donald Trump.

O encontro ocorreu após uma intensa movimentação diplomática de ambos os presidentes. Putin vinha de encontrar-se na semana anterior com Ali Akbar Velayati, ex-ministro das Relações Exteriores do Irã, homem de confiança e conselheiro do presidente Ali Khamenei. Antes disso, em 11 de julho, reunira-se com o primeiro-ministro israelense, Benjamin Netanyahu. A guerra civil na Síria certamente esteve na pauta das conversas.

Trump encerrou com o encontro de Helsinque uma atribulada viagem à Europa, que se iniciou em Bruxelas, com a reunião dos países-membros da Organização do Tratado do Atlântico Norte (Otan). Foi um encontro tenso, no qual Trump exigiu que países-membros da aliança militar aumentassem seus gastos com defesa. Ao mesmo tempo, criticou fortemente a Alemanha por, no seu entender, depender excessivamente do fornecimento de gás natural russo. De Bruxelas, seguiu para Londres, para encontrar-se com a primeira-ministra Theresa May. Lá, concedeu uma entrevista em que criticou May pela forma como está conduzindo a saída do Reino Unido da União Europeia. Trump ainda encontrou tempo para chocar os líderes europeus declarando que a União Europeia seria “inimiga comercial” dos EUA.

A semana que antecedeu a reunião de Helsinque contextualiza o encontro e mostra como é o momento dos dois presidentes. Putin

vive fase de grande visibilidade, surfando a onda positiva de ter sido o anfitrião de uma Copa do Mundo. Trump, bastante criticado no seu país e na Europa, acusado de tratar melhor os russos, inimigos históricos, do que os próprios aliados europeus. Como se não bastasse, no dia do encontro uma sequência inacreditável de publicações no Twitter expôs Trump a uma onda de críticas ainda maior. Ele escreveu que o relacionamento entre os EUA e a Rússia nunca tinha estado tão ruim quanto atualmente graças a muitos anos de “tolices e estupidez” dos próprios EUA. Imediatamente depois, a conta oficial do Ministério das Relações Exteriores russo respondeu simplesmente: “Nós concordamos”. Talvez seja um caso único na história em que um presidente publicamente e algumas horas antes de se encontrar com o maior adversário reconhece que os problemas que existem entre seus países são de sua própria culpa.

Os problemas a que o presidente Trump se refere e que colocaram as relações entre Rússia e EUA num nível alto de tensão são variados e complexos. Há a questão da interferência dos russos, acusados de atuar por meio de ações de guerra cibernética nas eleições americanas de 2016. Há, também, a guerra civil na Síria, com toda a sua complexidade, que opõe nos campos de batalha sírios coalizões lideradas, de um lado, pelos EUA e, de outro, pelos russos. Outro ponto de grande sensibilidade são a anexação da Crimeia e a ação militar russa (encoberta, mas nem tanto) na Ucrânia, que é a causa das sanções econômicas impostas à Rússia pelos EUA e por seus aliados.

Como se vê, assuntos a serem resolvidos – ou pelo menos que merecessem alguma tentativa de encaminhamento de soluções futuras – não faltavam. Entretanto, na entrevista coletiva concedida ao término da reunião, Trump focou suas respostas na política interna, preocupado em tentar demonstrar que os russos não interferiram nas eleições que o conduziram ao poder. Afinal, admitir tal interferência, tida como certa

pelas próprias autoridades das agências de inteligência norte-americanas, seria de alguma forma admitir uma sombra de ilegitimidade no processo eleitoral que o conduziu à presidência. Para isso, disse que Putin negara peremptoriamente tais ações e que ele não tinha nenhum motivo para desconfiar de que isso não fosse verdade. Evidentemente, Putin disse o mesmo. Quanto à crise da Ucrânia/Crimeia, nenhuma novidade. Quanto à Síria, a reafirmação de que ambos os países estão combatendo os terroristas. Ou seja, quanto aos assuntos que realmente importam do ponto de vista geopolítico, nada de relevante.

Ou quase nada. Putin e Trump afirmaram que a era de desconfianças da guerra fria não deveria existir mais, que o mundo hoje mudou e que não deveria haver razão para tensões entre Rússia e EUA.

Essa afirmação não encontra amparo na realidade e é negada pelos próprios documentos de nível político/estratégico de ambos os países. A Estratégia Nacional de Defesa dos EUA, documento de janeiro deste ano, portanto da administração Trump, identifica que os EUA enfrentam uma era em que a competição estratégica entre os Estados é a maior ameaça à segurança e cita a Rússia como um país que viola fronteiras e pressiona diplomática e economicamente seus vizinhos.

Já os russos, em sua Estratégia de Segurança Nacional, publicada em 31 de dezembro de 2015, citam que os EUA e aliados, a fim de manter a atual dominância sobre os assuntos internacionais, adotam uma “política de contenção” que se opõe à implementação de uma política externa russa independente. Expressa, ainda, que a Otan atua em violação às normas do Direito Internacional, expandindo as atividades militares em direção às fronteiras da Rússia, sendo uma ameaça à segurança daquele país.

Ou seja, o discurso de Trump foi focado em seus problemas internos e não levou em consideração os graves desafios

geopolíticos identificados nos documentos produzidos por sua própria administração. Já Putin, para aproveitar a metáfora futebolística, entrou em campo e nem precisou se defender. O adversário cedeu o terreno e ele jogou solto, fez embaixadinhas para a torcida e correu para o abraço. A torcida adversária e os comentaristas não entenderam nada...

LIDERANÇA EM TEMPOS DE MÍDIAS SOCIAIS

escrito por Paulo Roberto da Silva Gomes Filho | 27 de julho de 2018

Vivemos dias em que a onipresença dos aplicativos de comunicação instantânea provoca uma reflexão acerca da importância de um aspecto básico para o exercício da liderança: a eficiência e a eficácia do fluxo de informações entre líderes e liderados.

A tomada de decisão em momentos de crise é diretamente afetada pela maneira como as informações chegam ao decisor. E, nos dias atuais, um gigantesco fluxo de informações, dados, opiniões, reivindicações e percepções deve ser gerenciado, adequadamente, para a tomada da decisão.

Por outro lado, percebe-se a influência exercida pelas notícias e informações que chegam a todos pelas mídias sociais. Muitas dessas notícias e informações são falsas. Trata-se da chamada “pós-verdade” e das famosas *fake news*.

Vamos exemplificar utilizando um caso de exercício da liderança, no ambiente militar, com emprego de tropas. Mas creio que o padrão é facilmente transportável para o mundo corporativo.

Na crise gerada pela greve dos caminhoneiros, que paralisou o País por onze dias, viu-se que um vídeo produzido em uma pequena localidade do interior chegava, instantaneamente, aos centros de poder e às autoridades do nível político. Quem deve decidir qual a melhor maneira de atuar em face de uma situação de iminente emprego da tropa? O comandante tático (operacional, no modelo empresarial) no terreno ou o decisor político/estratégico a centenas ou milhares de quilômetros de distância? A resposta a essa pergunta já está dada nos manuais de operações e de liderança: cada um decide na sua esfera de atribuições. E essa é uma resposta óbvia. Acontece que, como diz o dito popular, “na prática, a teoria é outra.”

Aquele vídeo não chega somente até as autoridades encarregadas diretamente pela condução das operações. Chega também à imprensa, aos grupos de pressão, ao judiciário, ao ministério público e ao público em geral. A pressão é imediata. Correntes de opinião formam-se, instantaneamente, pressionando os líderes em todos os níveis. Estes se veem tentados a interferir imediatamente, sem todos os dados e, muitas vezes, em razão das *fake news* influentes, com dados falsos ou incompletos.

Na paralisação dos caminhoneiros, a influência das *fake news* atingiu um novo patamar. Reunidos em diversos pontos do território, sem uma liderança unificada e clara, muitos foram informados dos acontecimentos quase que exclusivamente por **WhatsApp**. Vídeos proliferaram em progressão geométrica. Supostas lideranças davam ordens, repassavam informações, ameaçavam. Criou-se uma “realidade paralela” na beira das estradas.

Assim, o comandante tático viu-se diante da seguinte situação: os caminhoneiros acreditavam naquilo que chegava até eles pelas mídias sociais. Narrativas construídas, muitas vezes, sem qualquer amparo na realidade. Ao mesmo tempo, as lideranças políticas eram pressionadas pelas informações e dados que chegavam de forma caótica e desordenada. Um

verdadeiro teste para o exercício da liderança!

Qual é a melhor maneira de atuar em uma situação assim? Parece-nos que a maneira correta é aquela há muito conhecida: liderar também é fortalecer as lideranças subordinadas. Que cada líder decida na sua esfera de atribuições, conhecendo perfeitamente a “intenção do comandante”, ou seja, compreendendo exatamente aonde se quer chegar; quais riscos são admissíveis e quais não são; e qual é o estado final a ser alcançado ao término das operações.

A CÚPULA DE CINGAPURA

escrito por Paulo Roberto da Silva Gomes Filho | 27 de julho de 2018

Se não houver nenhuma surpresa – e isso sempre é possível em se tratando de Kim Jong-un e Donald Trump –, terça-feira, 12/6, às 9 horas locais, no Hotel Capella, em Cingapura, será realizada a aguardada reunião de cúpula entre os presidentes dos Estados Unidos e da Coreia do Norte.

O encontro é inédito, pois pela primeira vez vão se reunir presidentes desses países. Esse fato certamente será explorado por ambos como uma vitória. Trump poderá apresentar-se ao público como um estadista, capaz de negociar como nunca um presidente americano conseguiu. Kim Jong-un se fortalecerá perante os cidadãos de seu país como o líder que obrigou a superpotência a negociar. A vitória para ambos será ainda maior se for anunciada alguma ação concreta em favor da paz. Nesse aspecto, não se descarte a possibilidade da celebração de um tratado de paz entre as Coreias. Há notícias de que o presidente da Coreia do Sul, Moon Jae-in, estaria trabalhando nesse sentido e poderia juntar-se a Trump e Kim para fazer esse anúncio. Seria um grande troféu a ser exibido pelos três

líderes e um significativo passo em favor da paz na Península Coreana.

Quando se concretizar, a formalização do fim da Guerra da Coreia, mais de 60 anos depois do fim dos combates, certamente será um acontecimento a ser comemorado. Será politicamente relevante e encerrará uma página triste da História, sendo um primeiro passo em direção da normalização da relação entre as Coreias e entre a Coreia do Norte e os Estados Unidos. Infelizmente, contudo, terá pouquíssimo peso na solução definitiva da atual questão coreana.

Isso porque a chave do problema é a “desnuclearização” da Península Coreana. Essa é a exigência da comunidade internacional e será essa a cobrança que os Estados Unidos farão. Uma “completa, verificável e irreversível” desnuclearização. A Coreia do Norte dirá que também deseja uma península livre de armamento nuclear. Entretanto, para Kim Jong-un isso significa a retirada dos cerca de 24 mil soldados, a maior parte integrantes do 8.º Exército norte-americano, que estão na Coreia do Sul desde o fim das hostilidades, em 1953. Além disso, Kim exigirá o fim da ameaça de emprego de armamento nuclear pelos Estados Unidos.

Bem, sobre esse aspecto fundamental, a chance de um acordo é remotíssima. Em primeiro lugar, o próprio presidente da Coreia do Sul recentemente declarou que a presença de tropas americanas no país é resultado da aliança militar com os Estados Unidos e deverá ser mantida, mesmo com a celebração da paz. Jim Mattis, secretário de Defesa dos Estados Unidos, também declarou que a manutenção das tropas na Coreia do Sul é inegociável.

Neste ponto devemos lembrar que a Península Coreana não é o único foco de tensão na Ásia. Ao contrário. A atitude cada vez mais desafiadora da China, as tensões que envolvem as disputas territoriais no Mar do Sul da China, a questão de Taiwan, a rivalidade sino-japonesa, que envolve até mesmo disputas

territoriais, tudo isso são fatores que exigem, do ponto de vista dos Estados Unidos, mais presença militar na região, não menos.

Além disso, uma menor presença militar norte-americana na área afetaria profundamente o Japão, que provavelmente se sentiria forçado a rever sua postura, modificar sua Constituição – chamada pacifista – e ampliar sensivelmente sua capacidade militar, trazendo ainda mais tensão à área.

A Coreia do Norte, por sua vez, alegará que a presença das tropas norte-americanas estacionadas no vizinho do sul são uma ameaça e que não pode abrir mão de seu armamento nuclear, que seria exclusivamente utilizado para a “autodefesa”. Assim, estará dado o motivo para não proceder a uma “completa, verificável e irreversível” desnuclearização.

Mas a pressão dos embargos econômicos é muito grande e o caos econômico poderia ter consequências graves para a sobrevivência do próprio regime. Em razão disso, muito provavelmente os norte-coreanos serão obrigados a fazer algumas concessões. Tentarão uma solução faseada, com a assunção de compromissos vagos, ao longo de anos, para ganhar tempo e obter o levantamento dos embargos e vantagens econômicas.

Não se pode tratar da questão coreana sem falar da China. País-chave na geopolítica asiática e fundamental para o encaminhamento da solução do caso, a China é a fiadora da estabilidade política e econômica da Coreia do Norte. Dessa forma evita um desastre humanitário de proporções enormes em suas fronteiras, ao mesmo tempo que contrabalança a influência norte-americana no nordeste da Ásia.

O governo chinês comemoraria um acordo selado na cúpula de Cingapura. Xi Jinping certamente trabalhou nesse sentido nas recentes reuniões que teve com Kim Jong-un, uma vez que isso iria ao encontro de seus interesses, pois contribuiria para a

estabilidade político-econômica da Coreia do Norte e para o aumento da sensação de segurança na Coreia do Sul. A diminuição do temor de guerra entre os sul-coreanos contribuiria para uma gradual mudança da percepção dos cidadãos quanto à necessidade da presença das tropas norte-americanas em seu território. E a retirada das tropas dos Estados Unidos da Península Coreana seria uma vitória estratégica para a China.

Como se vê, não há muitas razões para otimismo. Mas pode-se esperar um acordo entre Donald Trump e Kim Jong-un que atenda, ainda que por diferentes motivos, aos objetivos de quase todos os países envolvidos ou interessados na solução do problema. E algum entendimento provavelmente virá. Não um definitivo, que resolva de vez a questão. Mas um que ao menos alivie as tensões e atenda aos interesses imediatos de todos os envolvidos. Que seja, ao menos, o muito esperado acordo de paz que porá um ponto final formal e definitivo na Guerra da Coreia.

ENCONTRO DE INTERESSES NA FRONTEIRA ENTRE AS COREIAS

escrito por Paulo Roberto da Silva Gomes Filho | 27 de julho de 2018

O mundo assistiu à cena entre incrédulo e maravilhado. Um jovem chefe de Estado, risonho, corte de cabelo peculiar, caminha sabendo que a atenção de todo o mundo está voltada para ele naquele momento. Salta a demarcação da fronteira entre o seu país e o vizinho do sul, com o qual está formalmente em guerra há mais de 60 anos, e cumprimenta o sorridente presidente inimigo. Braços dados, convida o

anfitrião a dar um passo em direção ao norte. Pronto. Agora ambos cruzaram o paralelo 38 norte e estão no país do jovem governante. Mais uma vez retornam ao sul e dão início à mais surpreendente visita de um chefe de Estado dos últimos tempos.

A visita foi realizada após a escalada da crise verificada nos últimos anos na Península Coreana. Os testes de mísseis intercontinentais e de armamentos nucleares realizados pela Coreia do Norte de forma sucessiva e aparentemente bem-sucedida foram duramente criticados pela comunidade internacional e pesadas sanções econômicas foram impostas ao país, até mesmo por seu maior aliado, a China.

Existem algumas regras gerais teóricas para a condução de uma crise. Deixar aberturas para o entendimento e saídas honrosas para os oponentes, procurar o apoio da opinião pública nacional e internacional e manter abertos os canais de diálogo são apenas alguns exemplos. Uma análise cuidadosa dos fatos que cercam o encontro entre os líderes da Coreia do Norte e da Coreia do Sul mostrará que esses princípios foram seguidos pelos principais atores internacionais envolvidos.

China, Estados Unidos e Coreia do Sul deixaram, embora não possam expressar isso claramente, uma saída honrosa para o jovem Kim Jong-un. Ele prometeu interromper os testes nucleares e desativar algumas instalações, mas em contrapartida, perante a opinião pública de seu próprio país, pôde apresentar-se como um líder forte e respeitado mundialmente, que é recebido com honras pelos principais chefes de Estado. Além disso, e mais importante, a posse do armamento nuclear, que, tudo indica, já foi suficientemente testado, não é de forma alguma ameaçada.

Vejamos os outros atores envolvidos. Começamos pela China. É do interesse chinês a estabilidade do regime norte-coreano. Por questões pragmáticas, como evitar uma crise humanitária gigantesca e de reflexos imprevisíveis em suas fronteiras; e por motivações geopolíticas, para contrabalançar a influência

norte-americana na Península Coreana. Entretanto, a Coreia do Norte é um aliado constrangedor para uma China que deseja apresentar-se ao mundo como um país moderno e responsável. Assim, não é agradável para os chineses terem de ficar se explicando sobre o apoio ostensivo ou velado ao regime norte-coreano. Em razão disso, desde 2017 a China vem se alinhando à comunidade internacional e impondo sanções comerciais mais duras à Coreia do Norte. No final de março, Kim Jong-un esteve em Pequim, em visita ao presidente Xi Jinping. É bastante provável que todos os passos seguintes, incluída essa visita à Coreia do Sul, tenham sido discutidos na ocasião.

O líder da Coreia do Sul, por sua vez, ganha muito. Moon Jae-In, que assumiu o governo após o impeachment da presidente Park Geun-hye, se fortalece perante a opinião pública de seu país e tem grandes possibilidades de passar para a História como o presidente que assinou a paz com a Coreia do Norte. Ao mesmo tempo, a população sul-coreana, cansada da tensão permanente, vislumbra a possibilidade de virar essa página triste da História e de implementar ações que possibilitem uma maior integração com seu vizinho do norte. Entretanto, é bastante improvável que haja qualquer modificação na aliança militar existente entre a Coreia do Sul e os Estados Unidos.

Por falar em Estados Unidos, o presidente Donald Trump ganha muitos pontos. Capitaliza os resultados daquela reunião na distante Península Coreana como uma vitória pessoal. No Twitter comemorou os progressos e divulgou os preparativos para a reunião que terá, em breve, com o líder norte-coreano. Ora, para um líder bastante contestado, especialmente pela grande imprensa do seu país e da Europa, exibir um resultado como esse não deixa de ser surpreendente. Um acordo de paz que formalmente ponha fim à Guerra da Coreia, episódio marcante para a sociedade norte-americana, em que milhares de soldados perderam a vida, será uma grande vitória da administração Trump.

O ponto é que esse encontro entre os líderes das duas Coreias,

um espetáculo midiático bem ensaiado, com direito a transmissão ao vivo para todo o mundo, atendeu aos anseios de todos os países envolvidos. Talvez acene com uma esperança de acordo de paz, o que não deixa de ser uma boa notícia. Mas dificilmente significará uma Península Coreana livre de armamento nuclear, ou uma distensão do regime ditatorial norte-coreano, ou a reunificação.

A Coreia do Norte fará promessas bem-intencionadas, que servirão de pretexto perfeito para o afrouxamento das sanções econômicas chinesas. Serão adotados novos procedimentos para que familiares separados pela guerra possam reencontrar-se, cruzando o tristemente famoso paralelo 38 norte. Donald Trump se reunirá com Kim Jong-un perante os olhos do mundo todo. Talvez seja celebrada a paz entre a Coreia do Norte e a Coreia do Sul. Não se vislumbra, entretanto, modificação relevante na presença militar norte-americana na península. Nem que a Coreia do Norte destrua seu arsenal nuclear. Nem que os chineses deixem de colaborar para a estabilidade do regime de Kim Jong-un.

O encontro na fronteira das Coreias não muda o fato de que hoje a paz possível naquela região é a paz armada, baseada na dissuasão militar, aos moldes da bastante conhecida guerra fria. Talvez não seja a paz ideal, mas ainda assim é infinitamente melhor do que a guerra.

NOVA ESTRATÉGIA DE DEFESA DOS EUA E ATAQUE À SIRIA

escrito por Paulo Roberto da Silva Gomes Filho | 27 de julho de 2018

Na sexta-feira 13 de março, EUA, Reino Unido e França lançaram

um ataque contra instalações governamentais sírias que seriam locais de produção e armazenamento de armas químicas. As potências ocidentais justificaram a ação como sendo uma retaliação pelo emprego desse tipo proibido de armamento pelo governo de Bashar Assad contra rebeldes na localidade de Douma.

Analistas apressam-se a encontrar explicações e justificativas para o ataque. Neste texto pretendo mostrar que uma leitura da nova Estratégia de Defesa dos EUA, tornada pública em janeiro, pode auxiliar no entendimento global da situação.

A nova Estratégia de Defesa é assinada por Jim Mattis, atual secretário de Defesa. Mattis é general fuzileiro naval da reserva. Trata-se de um secretário de Defesa respeitado entre os profissionais militares, experiente e experimentado em combate.

Logo no primeiro parágrafo do documento está escrito que o emprego das Forças Armadas dos EUA são opção para, reforçando as tradicionais ferramentas diplomáticas do país, o presidente e os diplomatas negociarem em posição de força. A estratégia reconhece claramente que a superioridade militar que os EUA ainda têm sobre seus possíveis adversários está diminuindo. Isso confere ao texto um sentido de urgência na busca do restabelecimento de uma superioridade militar que volte a ser ampla e incontestável.

A edição marca uma nova visão norte-americana em relação à defesa. A chamada guerra ao terror perde importância. A competição entre Estados nacionais passa a ser (novamente, a exemplo dos tempos de guerra fria) a primeira preocupação dos EUA no que se refere à segurança nacional.

Os adversários nominalmente citados são China, Rússia, Coreia do Norte e Irã. O primeiro é acusado de militarizar o Mar do Sul da China e de usar o poder econômico para intimidar vizinhos. Ao segundo se atribui violação de fronteiras e

intimidação de países limítrofes. A Coreia do Norte é listada pela busca do desenvolvimento de tecnologia nuclear para fins militares e pelo programa de desenvolvimento de mísseis intercontinentais. Ao Irã se atribui a instabilidade no Oriente Médio, especialmente pela busca de hegemonia regional e pelo patrocínio de atividades terroristas.

Neste momento em que o governo sírio parece estar cada vez mais próximo de retomar o controle sobre todo o país, dois dos adversários citados na Estratégia de Defesa, Rússia e Irã, aliados de Assad, desempenham papel cada vez mais influente na Síria e no Oriente Médio. Na ação realizada na Síria os EUA demonstram mais uma vez aos dois antagonistas que o país ainda detém inegável superioridade militar e não vai ficar inerte vendo seus adversários ampliarem a influência política naquela região.

Voltando à leitura do documento, encontra-se a afirmação de que um ambiente internacional muito mais complexo, de mudanças tecnológicas e de crescentes desafios à segurança exige Forças Armadas mais letais, resilientes e inovadoras. Determina ainda o fortalecimento das alianças e a atração de novos parceiros internacionais. Ora, o que se viu na ação da última sexta-feira foi a reafirmação da aliança das maiores potências militares da Otan e do Ocidente, não por acaso membros permanentes do Conselho de Segurança da ONU: EUA, Reino Unido e França.

A Estratégia de Defesa mostra ainda outros pontos que merecem atenção. Afirma que a construção de uma Força Armada preparada para vencer a guerra exige que se atribua alta prioridade à sua preparação e ao seu adestramento. Assim, cita-se a necessidade de uma suficiente e contínua dotação orçamentária. Da mesma forma, capacidades-chave devem ser modernizadas. As forças nucleares, o espaço e o ciberespaço, os sistemas de comando e controle e de comunicações, as defesas antimísseis, inteligência artificial, robótica e logística, dentre outros, são aspectos que devem merecer atenção e modernização.

É uma espécie de reencontro das Forças Armadas com sua vocação primária. Após uma fase em que a guerra ao terror enfatizava técnicas, táticas e procedimentos adequados ao combate de contrainsurgência, completamente diferentes dos destinados ao combate convencional, retorna-se agora com toda a ênfase ao clássico inimigo identificado como sendo um ente estatal. Isso certamente trará grandes e profundas consequências no preparo e no emprego das tropas norte-americanas. Apenas um exemplo dessas mudanças: forças sobre rodas e com blindagens leves deverão gradativamente ser substituídas por forças pesadas e de maior blindagem.

No campo das relações internacionais, o documento enfatiza a importância de reforçar alianças e atrair novas parcerias. Enfatiza as regiões do Indo-Pacífico, da Europa e do Oriente Médio, sem deixar de citar a importância de um Hemisfério Ocidental estável. Chamam a atenção, pelo claro desafio aos interesses chineses e russos, as diretrizes de expandir as alianças na região do Indo-Pacífico, especialmente pelo estabelecimento de relações bilaterais e multilaterais de segurança com os países daquela área, e de fortalecer a Otan, com o objetivo de dissuadir ações russas e de controlar o arco de instabilidade na periferia da Europa.

Ao anunciar claramente suas novas prioridades estratégicas, o documento marca a firme tomada de decisão da superpotência global pela manutenção do seu status. Resta saber quais serão os movimentos das potências militares (re)emergentes que terão seus interesses político-estratégicos diretamente afetados, especialmente China e Rússia. As regiões do Mar do Sul da China e o Leste Europeu, além da Península Coreana e o Oriente Médio, devem ser as mais afetadas pela nova posição norte-americana.

O QUE O EXÉRCITO ME ENSINOU SOBRE LIDERANÇA – O DESENVOLVIMENTO DE LÍDERES SUBORDINADOS

escrito por Paulo Roberto da Silva Gomes Filho | 27 de julho de 2018

O Exército Brasileiro é uma Instituição baseada em dois pilares muito sólidos: hierarquia e disciplina. A hierarquia impõe um ordenamento da autoridade legal, que é outorgada a todos os integrantes da Força em posição de comando. A disciplina, livremente aceita quando do ingresso na profissão das armas, impõe a obediência àquele ordenamento hierárquico.

Por outro lado, a organização do Exército é, essencialmente, ternária, o que significa o seguinte: o grupo básico, denominado “grupo de combate”, reúne dez militares, comandados por um sargento. Três grupos de combate formam um “pelotão”, comandado por um tenente. Três pelotões formam uma “companhia”, comandada por um capitão. Três companhias formam um batalhão e assim sucessivamente, escalando os diversos comandos até o mais alto nível, aquele que comporta vários milhares de soldados, comandados por um general de exército.

Logicamente, a esquematização acima é uma simplificação, que objetiva, apenas, chamar atenção para o fato de que o Exército é uma organização que exige a presença de líderes em todos os níveis de sua cadeia hierárquica. Isso quer dizer que o desenvolvimento das lideranças subordinadas deve ser prioridade dos comandantes em todos os níveis. Um elo fraco fará romper toda a corrente. E, para ter sucesso, o comandante depende, fundamentalmente, do sucesso de seus subordinados.

O ensino formal da Liderança, em todas as escolas de formação, aperfeiçoamento e altos estudos do Exército, responde pelo

embasamento técnico e teórico sobre o assunto, que por si só não basta. É no corpo de tropa que o desenvolvimento das lideranças ocorre efetivamente.

Antes de tudo, tal desenvolvimento ocorre pelo exemplo, mas não somente. Uma prática importante é o cuidado que os chefes mais antigos devem ter em evitar o microgerenciamento. Evitar chamar para si a responsabilidade pela execução das tarefas que deveriam ser feitas por seus líderes subordinados. O comandante “centralizador”, que exige ser sua a palavra final sobre tudo, inibe seus comandados, impedindo-os de se desenvolverem e de ganharem experiência e autoconfiança.

Outra ferramenta importante é a atribuição da missão pela finalidade, ou seja, o comandante diz ao líder subordinado qual é o objetivo a ser cumprido, quais os parâmetros a ser atingidos, quais são as condicionantes impostas. Desse modo, estabelece o “que” fazer. O “como” fazer deve ser decidido pelo líder subordinado. Isso lhe permite tomar decisões na sua esfera de atribuições, de acordo com o desenrolar dos acontecimentos e em razão de fatos novos e imprevistos. Esse exercício torna o líder mais capaz de tomar decisões e não um mero cumpridor de tarefas impostas rigidamente.

A orientação leal e franca, com o reconhecimento por parte dos superiores da atuação meritória dos líderes subordinados, bem como a correção, a supervisão e a direção próxima, quando a situação assim exigir, são muito importantes e constituem outra prática fundamental para o desenvolvimento dos atributos necessários ao bom desempenho dos comandantes, de todos os níveis. Assim, o Exército continua a desenvolver seus quadros com o firme propósito de contar com líderes que conduzam a Instituição ao cumprimento de todas as missões impostas pela sociedade brasileira.

MUDANÇAS NAS PRIORIDADES DE DEFESA NORTE-AMERICANAS

escrito por Paulo Roberto da Silva Gomes Filho | 27 de julho de 2018

No último dia 19 de janeiro, o Departamento de Defesa dos Estados Unidos da América publicou uma sinopse da sua Estratégia de Defesa – o texto completo não foi disponibilizado por ser secreto. A versão tornou públicos os aspectos ostensivos daquela Estratégia e significa uma guinada nos rumos das Forças Armadas daquela superpotência, capaz de influenciar bastante as relações entre EUA, China e Rússia.

O documento é assinado por Jim Mattis, atual Secretário de Defesa. Mattis é General Fuzileiro Naval da reserva. Sua última função na ativa, como general de exército, o mais alto posto da carreira militar, foi a de Comandante do *US Central Command*, um dos seis Grandes Comandos Conjuntos dos Estados Unidos. No posto de tenente-coronel, em 1991, comandou um Batalhão na Guerra do Iraque. Como coronel, em 2001, liderou um Regimento de Fuzileiros na Guerra do Afeganistão e, promovido a general em 2003, comandou uma Divisão dos *Marines* na invasão do Iraque. Trata-se, portanto, de um Secretário de Defesa respeitado entre os profissionais militares, experiente e experimentado em combate.

A Estratégia reconhece, claramente, que a superioridade militar dos EUA sobre seus possíveis adversários está diminuindo. Isto confere ao texto um sentido de urgência na busca do restabelecimento de uma superioridade militar que volte a ser ampla e incontestável.

A edição marca nova visão norte-americana em relação à defesa. A chamada “Guerra ao terror” perde importância. A competição

entre Estados Nacionais passa a ser (novamente, a exemplo dos tempos de Guerra Fria) a primeira preocupação dos EUA em relação à Segurança Nacional.

Os adversários nominalmente citados são China, Rússia, Coreia do Norte e Irã. O primeiro é acusado de militarizar o mar do Sul da China e de usar o poder econômico para intimidar vizinhos. Ao segundo, atribui-se violação de fronteiras e intimidação de países limítrofes. A Coreia do Norte é listada pela busca do desenvolvimento de tecnologia nuclear para fins militares e pelo programa de desenvolvimento de mísseis intercontinentais. Ao Irã é conferida a instabilidade do Oriente Médio, especialmente pela busca de uma hegemonia regional e pelo patrocínio de atividades terroristas.

Um ambiente internacional muito mais complexo, de mudanças tecnológicas e de crescentes desafios à segurança, exige, na visão apresentada pelo documento, forças armadas mais letais, resilientes e inovadoras. Determina, ainda, o fortalecimento das alianças e a atração de novos parceiros internacionais.

Além disso, de acordo com o documento, a construção de uma força armada preparada para vencer a guerra exige que se atribua alta prioridade para a sua preparação e o seu adestramento. Assim, cita-se a necessidade de uma suficiente e contínua dotação orçamentária. Da mesma forma, capacidades-chave devem ser modernizadas. As forças nucleares, o espaço e o ciberespaço, os sistemas de comando e controle e as comunicações, as defesas antimísseis, a inteligência artificial, a robótica e a logística, entre outras capacidades, são aspectos que devem merecer atenção e modernização.

É uma espécie de reencontro das forças armadas com a sua vocação primária. Após uma fase em que a guerra ao terror enfatizava técnicas, táticas e procedimentos adequados ao combate de contra-insurgência, completamente diferentes daqueles destinados ao combate convencional, retorna-se,

agora, com toda ênfase ao clássico inimigo identificado como sendo um ente estatal. Isto certamente trará grandes e profundas consequências no preparo e no emprego das tropas norte-americanas. Apenas um exemplo dessas mudanças: forças sobre rodas e com blindagens leves deverão, gradativamente, ser substituídas por forças pesadas e de maior blindagem.

O documento também se dedica à formação dos recursos humanos das forças armadas. Afirma, com todas as letras, que a educação militar profissional está estagnada, mais preocupada com o cumprimento dos currículos previstos do que com a letalidade ou a engenhosidade. Reafirma a importância da iniciativa em combate e da capacidade dos líderes de decidirem por si mesmos e com grande iniciativa, na eventualidade cada vez mais provável de as comunicações serem afetadas pela guerra cibernética das potências inimigas.

No campo das relações internacionais, o documento enfatiza a importância de reforçar alianças e atrair novas parcerias. Destaca as regiões do Indo-Pacífico, da Europa e do Oriente Médio, sem deixar de citar a importância de um hemisfério ocidental estável. Chamam atenção, pelo claro desafio aos interesses chinês e russo, as diretrizes para se expandirem as alianças na região do Indo-Pacífico, sobretudo pelo estabelecimento de relações bilaterais e multilaterais de segurança com os países daquela região, e para se fortalecer a OTAN, com o objetivo de dissuadir ações russas e de controlar o arco de instabilidade na periferia da Europa.

A nova Estratégia de Defesa norte-americana deve ser estudada não só pelos interessados nos assuntos de defesa, mas também por todos os observadores da cena internacional. Ao anunciar claramente suas novas prioridades estratégicas, o documento marca a firme tomada de decisão da superpotência global pela manutenção do seu "status". Resta saber quais serão os movimentos das potências militares (re) emergentes que terão seus interesses político-estratégicos diretamente afetados, principalmente as mencionadas China e Rússia. As regiões do

Mar do Sul da China e do Leste Europeu, além da Península Coreana e do Oriente Médio, devem ser as mais afetadas pelo novo posicionamento norte-americano.

Oxalá a nova realidade internacional exposta claramente na Estratégia de Defesa dos EUA desperte estudiosos e acadêmicos brasileiros para um maior interesse pelo estudo dos assuntos de defesa.

O QUE O EXÉRCITO ME ENSINOU SOBRE LIDERANÇA – A IMPORTÂNCIA DA EMPATIA

escrito por Paulo Roberto da Silva Gomes Filho | 27 de julho de 2018

“Cadete! Ides comandar, aprendei a obedecer”.

A frase, imortalizada nas paredes do Pátio Tenente Moura, na Academia Militar das Agulhas Negras, acompanha os quatro anos de formação de todos os oficiais combatentes do Exército Brasileiro. Impossível deixar de lê-la todos os dias, nas formaturas matinais e nas idas para o refeitório.

Em uma interpretação descuidada, um leitor desatento talvez imaginasse que se trata de um estímulo à obediência pura e simples, cega e desprovida de espírito crítico. Tal conclusão não poderia ser mais afastada da realidade.

O que a frase lembra aos futuros líderes do Exército é que eles devem aprender a cumprir ordens como aquelas que eles passarão a emitir após formados. Deverão prestar atenção às consequências das ordens emanadas. Precisam obedecer para

compreender, na plenitude, os sentimentos daqueles que, por imposição legal, passarão a lhes obedecer em muito pouco tempo.

Estamos abordando algo muito discutido em Liderança. Trata-se da Empatia, que é a capacidade de compreender a perspectiva psicológica das outras pessoas, entendendo suas reações emocionais. É, em outras palavras e para simplificar, a capacidade de se colocar no lugar dos outros.

Ora, somente obedecendo, ou seja, vivenciando as experiências de ser um liderado, que os futuros oficiais da Força terão a possibilidade de compreender os impactos de suas ordens sobre seus comandados.

Daniel Goleman classifica a Empatia como uma das dimensões da inteligência emocional. O famoso autor afirma que a Empatia faz com que o líder tome as decisões levando em conta os sentimentos dos liderados.

A vida militar oferece situações inéditas, em que o risco e a tensão estarão presentes com grande intensidade. Somente quem já passou pela experiência de realizar uma atividade de risco pode compreender os sentimentos que isso traz. Tal afirmação é válida para inúmeras situações, das mais simples às mais complexas, das rotineiras às excepcionais.

“Cadete! Ides comandar, aprendei a obedecer”. Esta é uma exortação que clama aos futuros comandantes:

Compreendam seus subordinados! Preocupem-se com eles! Somente assim vocês estarão aptos para decidir com acerto, tendo condições de estabelecer vínculos afetivos capazes de tornar os comandados verdadeiros líderes!

A LIDERANÇA NO NÍVEL POLÍTICO

escrito por Paulo Roberto da Silva Gomes Filho | 27 de julho de 2018

Os jornais mais importantes do País têm dedicado diversos editoriais e textos de opinião, nos quais se diagnostica a ausência de lideranças políticas capazes de “aglutinar sentimentos, representar vontades, promover consensos e levar adiante projetos que ultrapassem os interesses particulares”. Atesta-se, portanto, repetidas vezes, a falta que os líderes fazem ao Brasil nesse momento de gravíssimas dificuldades políticas, econômicas e sociais.

Realmente, não há exemplos na história recente do Brasil de um momento em que lideranças políticas fossem tão escassas, tão difíceis de ser apontadas. Pretensas lideranças foram engolfadas por escândalos e deixaram órfãos aqueles que, de boa-fé, creditavam-lhes alguma dose de confiança na capacidade de conduzir os destinos da Nação.

Lideranças políticas podem ser definidas como pessoas com a capacidade de influenciar outras, por intermédio da criação de vínculos afetivos (respeito, admiração, confiança), de modo que os cidadãos sejam levados a acreditar que o líder conduzirá o grupo – no caso, o próprio país – pelos melhores caminhos para a superação de todas as dificuldades que se apresentam.

Três devem ser os focos de trabalho das lideranças políticas: o primeiro é o de criar uma visão de futuro para a coletividade a que servem. Assim, as lideranças devem ter o exato objetivo de para onde querem conduzir a sociedade que as elegeu. O segundo foco é a mudança. Para isso, devem ter clara a noção da realidade que as cerca, saber exatamente em que ponto a sociedade se encontra e quais deverão ser as medidas que conduzirão à situação a que desejam chegar. O terceiro é o alinhamento das políticas, estratégias, programas e projetos

de governo, para que todos os ministérios, secretarias, agências e órgãos trabalhem em coordenação de esforços (e não em concorrência), na busca das metas colimadas.

Evidentemente, não é tarefa fácil. Em tempos normais, tudo isso exige preparo intelectual, capacidade de articulação, experiência política, entre outras qualidades. Em época de crise, como a que vivemos, some-se a essas expertises uma sólida crença nos valores caros à sociedade que o líder representa, valores esses como honra, honestidade, amor à verdade e à justiça, respeito aos cidadãos (que devem ser, genuinamente, considerados dignos de reverência, deferência e gratidão), integridade e patriotismo, colocando-se os interesses da Pátria acima das conveniências particulares.

Não há atalhos na formação de lideranças políticas. Estas são forjadas durante o caminho do serviço à sociedade, desde a experiência comunitária até o desempenho dos mais altos cargos da Nação. Não há, portanto, espaço para aventureiros ou “salvadores da pátria”. Entretanto, vivemos dias em que é muito difícil reconhecer líderes que comunguem dos valores mais caros aos brasileiros. É, principalmente, por essa razão que os formadores de opinião na imprensa e a grande maioria dos brasileiros clamam por líderes capazes de aglutinar as vontades de todos os setores da sociedade, na busca de um caminho que nos conduza aos destinos a que aspiramos como cidadãos.

Crença em valores. É isso que os brasileiros esperam de suas lideranças. Somente pessoas que demonstrem essa capacidade conseguirão inspirar os brasileiros, unindo a sociedade em prol das soluções para os muitos problemas que nos afligem.