

ESCOLA DE GUERRA NAVAL

CC (IM) MELCHIAS APOLINÁRIO DE LACERDA DOS REIS

ESTABILIZAÇÃO DO AFEGANISTÃO:

Análise do Comando e Controle no Programa *Village Stability Operation*, sob a perspectiva teórica de John Boyd.

Rio de Janeiro

2019

CC (IM) MELCHIAS APOLINÁRIO DE LACERDA DOS REIS

ESTABILIZAÇÃO DO AFEGANISTÃO:

Análise do Comando e Controle no Programa *Village Stability Operation*, sob a perspectiva teórica de John Boyd.

Dissertação apresentada à Escola de Guerra Naval, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores.

Orientador: CF(RM1) Ohara Barbosa Nagashima.

Rio de Janeiro  
Escola de Guerra Naval  
2019

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus pelo sustento, força e esperança que me mantiveram de pé durante toda a minha singradura.

Aos meus pais Melchizedec e Lucinéa Reis, minha eterna gratidão por terem forjado o meu caráter e pelo amor dedicado durante toda a minha existência. Quero que saibam que muito me orgulho em tê-los como pais!

Às minhas filhas Melyssa e Mariah Clara, obrigado por me oferecerem a motivação para lutar e vencer, e por me realizarem como pessoa, como pai. Amo muito vocês!

À minha esposa Alexandra, sou imensamente grato por sempre me proporcionar um porto seguro, todas as vezes que regresso ao nosso lar. Não tenho como descrever a importância da sua compreensão nos momentos que dediquei à elaboração deste trabalho, onde não pude dar a prioridade adequada a nossa família.

Ao Contra-Almirante (IM) Alexandrino, Diretor do Centro de Controle Interno da Marinha, agradeço o apoio que me foi prestado por ocasião dos estudos preparatórios para o exame do C-EMOS 2019.

Finalmente, ao CF (RM1) Ohara Barbosa Nagashima, orientador deste trabalho, agradeço as instruções seguras que me possibilitaram manter o foco na elaboração dessa pesquisa.

## RESUMO

A implementação do Programa de Operações de Estabilidade da Aldeia (*Village Stability Operations*) e a formação da Polícia Local Afegã (*Afghan Local Police*), a partir de 2010, pelos governos estadunidense e afegão, representaram um importante marco na campanha de enfrentamento da insurgência Talibã, pois introduziram uma nova estratégia que considerava ações diretas voltadas à população e ao governo local. Alicerçado no trinômio segurança, desenvolvimento e governança, aplicado numa abordagem “bottom up”, o Programa *Village Stability Operation / Afghan Local Police* é liderado pelas Forças de Operações Especiais (*Special Operation Forces*) norte-americanas e da Coalizão, sob um arranjo institucional de Comando e Controle colaborativo, já que parcela relevante do esforço de estabilização é desempenhada por organizações civis intergovernamentais e não governamentais. Também de forma holística, John Boyd concebeu, em 1986, uma estratégia de contrainsurgência que prescrevia ações diretas simultâneas e sucessivas sobre o governo e população, com o intuito de criar centros de gravidade não cooperativos aos insurgentes. Considerando o contexto descrito, a presente pesquisa identificou e analisou as particularidades da estrutura organizacional de Comando e Controle inerentes ao Programa *Village Stability Operation / Afghan Local Police*, e, adicionalmente, investigou e concluiu pela aderência do referido programa à manobra formulada por John Boyd para um contexto de contrainsurgência.

Palavras-chave: *Village Stability Operations*. Contrainsurgência. Comando e Controle. *Special Operation Forces*. *Afghan Local Police*.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Ciclo ODDA de John Boyd.....	57
Figura 2 – Situação da Transição para ALP até março/2014.....	58
Figura 3 – Presença do Talibã no Afeganistão (levantamento realizado de 23 de agosto a 21 novembro de 2017).....	59
Figura 4 – Presença do Estado Islâmico no Afeganistão (levantamento realizado de 23 de agosto a 21 novembro de 2017).....	60
Figura 5 – Relações de Comando em COIN.....	61
Figura 6 – Estrutura de C <sup>2</sup> da ISAF em 30 de setembro/2011.....	62
Figura 7 – Ambiente Operacional do Centro de Coordenação de Estabilidade da Aldeia (VSCC).....	63
Figura 8 – Interação da estrutura das VSO com instâncias do Governo do Afeganistão...	64
Figura 9 – Relações de Comando do VSCC.....	65
Figura 10 – Visão geral da estrutura nacional VSNC /VSCC.....	66

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ALP –	Polícia Local Afegã ( <i>Afghan Local Police</i> )
ANSF –	Forças de Nacionais de Segurança Afegãs ( <i>Afghan National Security Forces</i> )
CFSOCC-A –	Força Componente de Operações Especiais Combinadas – Afeganistão ( <i>Combined Forces Special Operations Component Command - Afghanistan</i> )
CG –	Centro de Gravidade
CIDG –	Grupo Civil de Defesa Irregular ( <i>Civilian Irregular Defense Group</i> )
CJSOFT-A –	Força Tarefa Cojunta de Operações Especiais Combinadas – Afeganistão ( <i>Combined Joint Special Operations Task Force - Afghanistan</i> )
COIN –	Contra-insurgência ( <i>Counterinsurgency</i> )
C <sup>2</sup> –	Comando e Controle
DoD –	Departamento de Defesa - EUA ( <i>Department of Defense - USA</i> )
EUA –	Estados Unidos da América
FID –	Defesa Interna Estrangeira ( <i>Foreign Internal Defense</i> )
ISAF –	Força Internacional de Assistência para a Segurança ( <i>International Security Assistance Force</i> ).
MOI –	Ministério do Interior (Afeganistão)
NATO –	Organização do Tratado do Atlântico Norte ( <i>Atlantic Treaty Organization</i> )
NCW –	Guerra Centrada em Redes ( <i>Network Centric Warfare</i> )
ONG –	Organização Não Governamental

ONU –	Organização das Nações Unidas
OOTW –	Outras Operações que a Guerra ( <i>Operations Other Than War – OOTW</i> )
OODA –	Observação, Orientação, Decisão e Ação
RAM –	Revolução de Assuntos Militares
SOF –	Forças de Operações Especiais ( <i>Special Operation Forces</i> )
Ex-URSS –	Ex-União das Repúblicas Socialistas Soviéticas
VSCC –	Centro de Coordenação da Estabilidade da Aldeia ( <i>Village Stability Coordination Center</i> )
VSNCC –	Centro de Coordenação Nacional da Estabilidade da Aldeia ( <i>Village Stability National Coordination Center</i> )
VSO –	Operações de Estabilidade da Aldeia ( <i>Village Stability Operation</i> )
VSP –	Plataformas de Estabilidade das Aldeias ( <i>Villages Stabiliy Plataforms</i> )

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>9</b>
<b>2</b>	<b>CONSIDERAÇÕES SOBRE O COMANDO E CONTROLE (C<sup>2</sup>).....</b>	<b>13</b>
2.1	DEFINIÇÕES DE C <sup>2</sup> .....	13
2.2	CONSIDERAÇÕES GERAIS SOBRE A TEORIA DE BOYD.....	15
2.2.1	O conflito moral.....	15
2.2.2	O ciclo ODDA.....	16
2.2.3	Ideias de Boyd sobre a COIN.....	17
2.3	C <sup>2</sup> E A REVOLUÇÃO DE ASSUNTOS MILITARES (RAM).....	18
2.4	A GUERRA CENTRADA EM REDES (NCW).....	19
2.5	O C <sup>2</sup> E AS ATIVIDADES DE ESTABILIZAÇÃO.....	21
<b>3</b>	<b>A INSURGÊNCIA TALIBÃ NO AFEGANISTÃO E AS OPERAÇÕES VSO.....</b>	<b>23</b>
3.1	O SURGIMENTO DO MOVIMENTO TALIBÃ.....	23
3.2	A INTERVENÇÃO DOS EUA – GUERRA DO AFEGANISTÃO (2001).....	26
3.3	A ASCENSÃO DA INSURGÊNCIA NO AFEGANISTÃO.....	27
3.4	O PROGRAMA VSO / ALP.....	28
3.4.1	Antecedentes do Programa VSO / ALP.....	29
3.4.2	Seleção dos locais para implantação do Programa VSO / ALP.....	31
3.4.3	Metodologia do Programa VSO / ALP.....	32
3.4.4	Resultados e perspectivas do Programa VSO / ALP.....	35
<b>4</b>	<b>O C<sup>2</sup> NAS VSO E A ADERÊNCIA DO PROGRAMA À TEORIA DE BOYD.....</b>	<b>38</b>
4.1	PARTICULARIDADES DO C <sup>2</sup> NO PROGRAMA VSO / ALP.....	38
4.1.1	Relações de Comando.....	39
4.1.2	Estrutura de C <sup>2</sup> dedicada à unidade de esforços.....	41
4.2	O PROGRAMA VSO / ALP E A ESTRATÉGIA DE COIN DE BOYD.....	43
<b>5</b>	<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>50</b>
	REFERÊNCIAS.....	53
	ANEXOS - Ilustrações.....	57



## 1 INTRODUÇÃO

Após a intervenção dos Estados Unidos da América (EUA) no Afeganistão em 2001, passaram-se nove anos de operações de contrainsurgência (COIN), contraterrorismo e estabilização, na tentativa de assegurar a soberania e a legitimidade do governo central afegão frente a seu povo. No entanto, os esforços empreendidos pelas forças estadunidenses e pela Força Internacional de Assistência para a Segurança (*International Security Assistance Force*, ISAF)<sup>1</sup> não produziram os resultados esperados, já que, até 2009, era notório o aumento constante no nível de violência e o ressurgimento do controle do Talibã e de operações da Al Qaeda, sobretudo nas áreas rurais daquele país. Tal situação tornou questionável a eficácia dos esforços em curso e impôs aos EUA e seus aliados a necessidade de adotar uma nova abordagem para enfrentamento da insurgência<sup>2</sup> em curso, que fosse capaz de proporcionar uma inflexão do rumo da campanha militar.

Nesse contexto, como uma das ações estratégicas de COIN, os EUA e o governo Afegão, implementaram a partir de 2010, o Programa de Operações de Estabilidade da Aldeia (*Village Stability Operation*, VSO), em paralelo à formação da Polícia Local Afegã (ALP). Suas sinergias constituíram as “Plataformas de Estabilidade das Aldeias (*Villages Stability Platforms*, VSP)”, cujo objetivo prioritário era o de prover segurança às comunidades situadas em regiões rurais do Afeganistão mais suscetíveis à influência do Talibã, e, num segundo plano, promover o desenvolvimento e a governança locais.

Sob a liderança das Forças de Operações Especiais (*Special Operations Force*, SOF) estadunidenses, as VSO contaram com o emprego de elementos orgânicos SOF da Organização do Tratado do Atlântico Norte (*Atlantic Treaty Organization*, NATO) / ISAF, instituições e agências governamentais civis e militares do EUA e do Afeganistão e demais

---

<sup>1</sup> A ISAF foi uma missão de segurança no Afeganistão, liderada pela Organização do Tratado do Atlântico Norte e estabelecida pelo Conselho de Segurança da Organização das Nações Unidas em 20 de dezembro de 2001, por meio da Resolução 1386, tal como previsto no Acordo de Bonn.

<sup>2</sup> Insurgência é o uso organizado da subversão e da violência para aproveitar, anular ou desafiar o controle político de uma região. A insurgência também pode se referir ao próprio grupo (EUA, 2014).

Organizações Não Governamentais (ONG) interessadas na estabilização da região. A relação colaborativa entre as SOF e as demais organizações “parceiras”, impuseram ao Comando e Controle (C<sup>2</sup>) das VSO, o grande desafio, em termos de estrutura organizacional, de assegurar a unidade de esforços em um contexto de operações interagências.

John Boyd (1927-1997), um dos maiores expoentes teóricos militares dos EUA, sistematizou em 1986, por meio de uma apresentação não publicada chamada “Padrões de Conflito” (*Pattern of Conflict*), suas ideias acerca do “conflito moral” e da “estratégia de COIN”, onde considerava a diversidade de ações a serem empreendidas não somente à nível das forças armadas regulares, mas também quanto ao governo central e à população do Estado afetado pelo movimento insurgente, com o intuito de prejudicar seu processo decisório e minar sua coesão.

O propósito da presente pesquisa é verificar a existência de particularidades da estrutura organizacional de C<sup>2</sup> inerentes ao Programa VSO / ALP, empregado pelos EUA e Coalizão na campanha de enfrentamento da insurreição Talibã no Afeganistão, a partir de 2010 e, adicionalmente, analisar a possível aderência do referido programa à manobra formulada por John Boyd para um contexto de COIN.

Utilizando, em linhas gerais, tal arcabouço teórico, considerou-se pertinente estabelecer os seguintes questionamentos iniciais: 1) é possível identificar alguma particularidade Programa VSO / ALP relacionada à estrutura organizacional de C<sup>2</sup> estabelecida? 2) Houve aderência daquele programa às ações estratégicas de COIN formuladas por John Boyd, apesar do hiato de 24 anos entre a formulação de sua teoria e a implementação do referido programa?

Para solucionar os questionamentos propostos, serão assumidas as seguintes hipóteses norteadoras e passíveis de validação no transcurso do presente trabalho: 1) Há elementos na estrutura organizacional de C<sup>2</sup> das VSP que são empregados somente no contexto das atividades de estabilização; e 2) As ações inerentes ao Programa VSO / ALP são

aderentes à manobra COIN, idealizada por Boyd em “*Pattern of Conflict*”. Para atingir o propósito descrito, serão realizadas consultas bibliográficas com o auxílio de livros, artigos especializados, publicações doutrinárias, trabalhos acadêmicos e pesquisas publicadas, relacionados com a atividade de C<sup>2</sup> e com o fenômeno da insurgência, visando angariar subsídios que possam sustentar as eventuais conclusões. Adicionalmente, serão adotados como desenhos de pesquisa: 1) “estudo de casos”, com foco na abordagem qualitativa do problema, visando identificar situações características e eventos que possibilitem análise das interações entre o C<sup>2</sup> e as VSO; e 2) “confronto da teoria x realidade”, com o objetivo de analisar a aderência das VSP à manobra de COIN, sistematizada por Boyd.

Por conseguinte, este trabalho está estruturado em três capítulos de desenvolvimento. No segundo capítulo, serão apresentados alguns pressupostos teóricos acerca do C<sup>2</sup>, priorizando a análise das ideias sistematizadas por John Boyd, acerca do conflito moral, da metodologia do processo decisório e da manobra formulada para enfrentamento de uma de insurgência. Secundariamente, será comentada a Revolução de Assuntos Militares (RAM) e suas implicações sobre a evolução experimentada pelo C<sup>2</sup>, considerando os novos cenários de engajamento das forças militares dos EUA a partir do final do século XX.

No terceiro capítulo, será realizado um breve histórico acerca do conflito iniciado em 2001 no Afeganistão entre os EUA e seus aliados da Coalizão, e o Talibã, focando a ascensão daquele movimento insurgente. Num segundo momento, serão verificados os antecedentes históricos e evidenciados os principais aspectos do Programa VSO / ALP, visando contextualizá-lo dentro da campanha militar em curso.

No quarto capítulo, serão expostas as eventuais particularidades da estrutura organizacional de C<sup>2</sup>, relacionadas ao Programa VSO / ALP, considerando o ambiente operacional de COIN no Afeganistão. Posteriormente, pretende-se verificar se há evidências, na concepção e operacionalização das VSO, que permitam analisar a aderência do referido

programa às ideias de John Boyd quanto ao Conflito Moral e, em especial, ao modelo de estratégia COIN, sistematizados em “*Pattern of Conflict*” (1986).

No quinto capítulo, espera-se concluir este trabalho destacando a pertinência e oportunidade do objeto de estudo, bem como registrando os resultados dele decorrentes. Finalmente, salienta-se que o assunto abordado é relevante e tem aplicabilidade para as Forças Armadas brasileiras, em virtude da possibilidade do seu respectivo emprego em operações de estabilização.

## 2 CONSIDERAÇÕES SOBRE O COMANDO E CONTROLE (C<sup>2</sup>)

Neste capítulo serão apresentadas, inicialmente, algumas definições afetas ao C<sup>2</sup>, identificadas suas premissas básicas e características gerais. Num segundo momento, serão abordados alguns aspectos das ideias de John Boyd, enfocando a definição do conflito moral, sua metodologia sugerida do processo decisório e a estratégia formulada para enfrentamento de um ambiente de insurgência. Ao seu término, serão efetuadas algumas observações sobre a evolução experimentada pelo C<sup>2</sup> em operações militares, sobretudo a partir da RAM, contextualizando tal evolução com o cenário vislumbrado de novas ameaças à defesa e segurança nacional estadunidense, no qual se inserem os Conflitos de Baixa Intensidade, ou Outras Operações que a Guerra (Operations Other Than War, OOTW), priorizando em tal análise, os aspectos de C<sup>2</sup> em “Operações de Estabilidade”.

### 2.1 DEFINIÇÕES DE C<sup>2</sup>

O Departamento de Defesa (DoD) dos Estados Unidos da América (EUA), utilizando uma abordagem restritiva e focada em aspectos subjetivos formais das relações de comando (quem comanda), assim define o C<sup>2</sup>:

Exercício da autoridade e direção por um comandante responsável de forças designadas e adjudicadas para o cumprimento da missão (EUA, 2019, pag.43, tradução nossa).<sup>3</sup>

Num enfoque holista, o Ministério da Defesa (Brasil, 2015)<sup>4</sup>, define o C<sup>2</sup> como a ciência e arte que trata do funcionamento de uma cadeia de comando, envolvendo basicamente três componentes: 1) a autoridade legitimamente investida e apoiada por uma organização, da qual emanam as decisões que materializam o exercício do comando e para onde fluem as informações necessárias ao exercício do controle; 2) a sistemática de um

<sup>3</sup> No original: “*The exercise of authority and direction by a properly designated commander over assigned and attached forces in the accomplishment of the mission*”.

<sup>4</sup> Definição constante na publicação “Doutrina para o Sistema Militar de C<sup>2</sup>” (MD-31-M-03).

processo decisório que permite a formulação de ordens e estabelece o fluxo de informações, assegurando mecanismos destinados à garantia do cumprimento pleno das ordens; e 3) a estrutura, incluindo o pessoal, o equipamento, a doutrina e a tecnologia, necessários para o acompanhamento das operações pela autoridade.

Alberts e Hayes (2006), considerando o aumento da complexidade e da incerteza dos ambientes das operações de segurança e defesa estadunidenses no século XXI, propuseram uma ampliação da abordagem tradicional do  $C^2$ , por meio da fixação de alguns pressupostos relacionados com o novo entendimento de sua atual amplitude conceitual, dentre os quais destacam-se:

- O foco do  $C^2$  é não sobre "quem", mas sobre "o quê";
- Seus esforços mais desafiadores envolvem entidades civis e militares com autonomia própria e interesses sobrepostos que podem ser mais facilmente alcançáveis por meio da partilha de informação e colaboração que ultrapassa os limites de atuação individuais;
- Diferentes abordagens de  $C^2$  serão apropriadas para diferentes conjuntos de propósitos, circunstâncias e tempo; e
- O êxito no exercício das funções de  $C^2$  não requer necessariamente unidade de comando, unidade de intenção (objetivos comuns), hierarquização de organizações e controle explícito.

O processo decisório é o objeto do  $C^2$ , onde o primeiro termo (comando) está focado na decisão enquanto que o segundo (controle) tem a finalidade de dar eficácia ao primeiro. No entanto, sob o viés militar, verifica-se como pressupostos necessários ao exercício dessa função a existência de um responsável, de uma cadeia de comando e de uma doutrina que defina os padrões de interação e do fluxo da informação pela cadeia de comando.

## 2.2 CONSIDERAÇÕES GERAIS SOBRE A TEORIA DE BOYD

Conforme afirma Fadok (1997), John Boyd formulou os fundamentos de sua teoria na Guerra da Coreia ao observar o engajamento em batalha dos caças F-86 estadunidenses contra os MIG-15 soviéticos. Atuando na ocasião como piloto de caça, Boyd verificou que a superioridade tecnológica das aeronaves inimigas não garantiu uma vantagem decisiva, pois os caças norte-americanos eram mais ágeis na transição entre manobras. Observou, durante os engajamentos, que uma rápida mudança de direção tornava a resposta inimiga inadequada à nova situação tática, resultando na relevante taxa de destruição de 10 para 1 contra os MiG-15. Após deixar o serviço ativo, Boyd sistematizou suas ideias táticas de guerra de manobra aérea para formar uma teoria mais generalizada do conflito.

### 2.2.1 O conflito moral

Conforme analisa Fadok (1997), a teoria do conflito moral de Boyd prescreve uma forma de guerra de manobra que é de orientação mais psicológica e temporal do que física e espacial. Seu objetivo militar é “quebrar a vontade e o espírito do comando inimigo, criando situações operacionais e estratégicas surpreendentes e perigosas”. Ele advoga a inversão do postulado de Clausewitz, para bater o adversário. Em vez de destruir “centros de todo o poder e movimento”, devem-se criar Centros de Gravidade (CG) não cooperativos atacando as conexões morais, mentais e físicas que atam estes centros um ao outro. Isso destruiria a harmonia interna do inimigo e as conexões externas com o mundo real, produzindo paralisia e fazendo com que as resistências entrem em colapso.

O chamado “conflito moral” de Boyd, apoia-se na sociologia e psicologia, e reconhece a importância do domínio das ciências humanas para a guerra altamente tecnológica que os EUA travam a partir do final do século XX. Ele defende gerar ameaças sobre o inimigo e fomentar a incerteza sobre quando e onde estas se concretizarão, a fim de

estabelecer um clima geral de desconfiança e suspeita, que acabe se voltando contra as suas próprias lideranças políticas e militares, destruindo, no decurso do processo o que ele chama de “conjunto orgânico”, isto é, a totalidade de um sistema nacional.

De acordo com Boyd (1986), o alvo é o comando, o mecanismo de ação e a paralisia, pela aceleração temporal do conflito. O resultado que se busca é o colapso moral e, conseqüentemente, a alteração da política do governo atacado; isto é, fazer com que ela passe de beligerante para a rendição. Uma grave desorganização ocorre quando se dá ao inimigo, rápida e repetidamente, uma combinação de acontecimentos ambíguos (mas ameaçadores) e enganadores (mas não-ameaçadores) que reduzirão de maneira constante a sua capacidade física e mental de resistir, ao mesmo tempo que se elimina a sua capacidade moral.

### 2.2.2 O ciclo ODDA

Boyd (1995)<sup>5</sup> sustenta que é possível representar todo o comportamento humano racional, inclusive de organizações, como um ciclo contínuo de quatro tarefas distintas: observação, orientação, decisão e ação, a saber o “ciclo OODA”, representado na FIG. 1, constante do Anexo.

Conforme observa Fadok (1997), o elemento crucial da vitória torna-se o movimento relacional de oponentes por meio de seus respectivos ciclos OODA. Quem quer que repetidamente observe, oriente, decida e aja mais rápido que o inimigo, vencerá. Assim fazendo, conseguirá “dobrar o oponente contra ele próprio” e, finalmente, torna a reação do inimigo imprópria para a situação que enfrenta.

Aplicando as construções teóricas de Boyd, Fadok (1997) comenta que o êxito no conflito surge de infiltrar-se no ciclo OODA do adversário e ali permanecer. O comandante militar pode fazer isso de duas maneiras suplementares. Primeiro, ele precisa minimizar seu

---

<sup>5</sup> A definição “*loop OODA*” foi empregada por Boyd pela primeira vez em “*The Essence of Winning and Losing*”, 1995 (HAMMOND, 2018).



próprio atrito por meio da iniciativa e da harmonia de resposta de modo a “apertar” seu próprio ciclo (fazer com que seu próprio processo decisório se torne mais veloz). Segundo, ele precisa maximizar o atrito de seu oponente por meio da variedade e da rapidez das respostas, de maneira a afrouxar o ciclo do adversário (tornar mais lento o seu processo decisório). Em conjunto, essas “manipulações do atrito” garantem uma operação contínua dentro do ciclo OODA inimigo, de maneiras ameaçadoras e imprevisíveis. Inicialmente, isso produz confusão no campo inimigo.

Deve-se introduzir nos ciclos de observação, orientação, decisão e ação do inimigo, em todos os níveis, sendo o mais sutil, menos evidente, mais rápido e irregular – e mesmo assim, parecendo ser o contrário. O ponto fundamental para conseguir vantagem na velocidade e na precisão, no ciclo OODA, e portanto, obter a vitória, é ser dono de uma orientação geral que seja ao mesmo tempo, eficiente e eficaz (WILCOX e WILSON, 2004).

### 2.2.3 Ideias de Boyd sobre a COIN

De forma objetiva e pragmática, Boyd descreve suas teorias sobre os padrões de conflito<sup>6</sup>, considerando como fator crítico de sucesso, a perturbação do "ciclo OODDA" do inimigo. Analisando os modelos históricos de combate utilizados por grandes líderes antigos como Sun Tzu, Hannibal, Alexandre Magno e Jenghis Khan, Boyd demonstra e enfatiza como as manobras realizadas por esses chefes militares levaram seus respectivos povos a uma posição/esforço de explorar as fraquezas expostas dos adversários, utilizando para isso, a liderança, inteligência, comunicação e mobilidade.

Em relação à COIN<sup>7</sup>, Boyd elaborou alguns apontamentos sugerindo, em linhas gerais, uma estratégia a ser adotada pelos EUA nesse tipo de ambiente conflituoso. É

---

<sup>6</sup> Padrões de Conflito, *Patterns of Conflict* (1986), apresentação de slides elaborada por John Boyd que visava demonstrar suas ideias teóricas e influenciar diversos públicos-alvo, que envolvia desde militares a civis com poder de decisão político nos EUA. Conteúdo editado e compilado por HAMOND (2018).

<sup>7</sup> O DoD (2019), EUA, define COIN como “esforços civis e militares abrangentes, planejados para simultaneamente derrotar e conter a insurgência e atacar suas causas”.

interessante destacar que, apesar do enfoque tático/operacional verificado na concepção de sua teoria, Boyd utiliza em suas reflexões sobre COIN, a abordagem holística e reconhece a necessidade de ações diretas e interdisciplinares (civis e militares) sobre o governo e à população da região conflagrada, visando criar “CG não cooperativos” ao movimento insurgente, com o intuito de prejudicar seu respectivo ciclo OODA. Sintetizando sua ideia de manobra, Boyd defende:

Romper o poder moral, mental, e físico da insurgência sobre a população, destruir sua coesão e provocar seu colapso por meio de iniciativa política que demonstre legitimidade moral e vitalidade do governo e por operações militares implacáveis que enfatizem furtividade, rapidez, fluidez das ações e coesão do esforço global (BOYD, 1986, slide 111, tradução nossa)<sup>8</sup>.

Verifica-se que estratégia de COIN sugerida por Boyd é abrangente e direcionada, prioritariamente, para quebrar determinação psicológica de luta dos insurgentes, que devem perceber que a consecução de seus objetivos políticos tornar-se-á improvável, à medida que a legitimidade e a efetividade do governo do Estado afetado aumentam. Nessa abordagem, a COIN é um empreendimento de âmbito nacional, onde a estratégia militar deve inserir-se em uma estratégia mais ampla dentro do ambiente operacional, sendo consideradas a simultaneidade e harmonia de ações ofensivas diretas sobre os insurgentes, bem como de medidas voltadas a angariar o apoio da população local.

No capítulo 4 deste trabalho será retomada a análise das ideias de Boyd sobre a COIN, considerando o “*case*” do Programa VSO / ALP.

### 2.3 C<sup>2</sup> E A REVOLUÇÃO DE ASSUNTOS MILITARES (RAM)

A partir de meados da década de 1980 até início dos anos 2000, foi possível notar significativas transformações na forma como os EUA conduzem ou contextualizam as suas

---

<sup>8</sup> No original: “*Break guerrillas’ moral–mental–physical hold over the population, destroy their cohesion, and bring about their collapse via political initiative that demonstrates moral legitimacy and vitality of government and by relentless military operations that emphasize stealth/fast-tempo/fluidity-of-action and cohesion of overall effort*”.

operações militares ao redor do globo. Um novo discurso, que incluía expressões como “armas inteligentes” e “ataques cirúrgicos”, provocaria diversos debates e reflexões sobre uma RAM, baseada, principalmente, nos avanços da capacidade de processamento digital de informações. As lições aprendidas da Guerra do Vietnã (1959-1975), o surgimento e crescimento dos conflitos de Quarta Geração<sup>9</sup> e as novas tecnologias da informação e comunicação, criaram as condições favoráveis à RAM.

De acordo com Peron (2016), a RAM trouxe muito mais do que uma resposta ao antagonismo público a longas campanhas militares que categorizava a “Síndrome do Vietnã”. Observa ainda que a percepção de uma maior eficácia das capacidades ofensivas decorrente de sistemas tecnológicos, alinha-se com a ampliação do conceito de “novas ameaças à segurança e defesa nacionais”, concebido pelas Forças Armadas estadunidenses, entendimento este materializado na profusão, ao longo das décadas de 1980 e 1990, do engajamento em conflitos de baixa intensidade e OOTW, definições que abarcam operações como manutenção de paz, contrainsurgência, contraterrorismo, e reforço da lei, cujo uso extremo da força seria inapropriado ou ineficaz.

Nesse contexto, as novas tecnologias de informação e comunicação buscam eliminar a “névoa da guerra”, ampliando o conhecimento do campo de batalha e do inimigo – o qual não mais poderia ser interpretado de forma geral e ampla, como um Estado, uma nação ou um exército, mas talvez como um grupo insurgente, uma pessoa ou um grupo violento de ação política.

## 2.4 A GUERRA CENTRADA EM REDES (NCW)

Conforme afirma Peron (2016), o aumento da percepção de ameaças assimétricas

---

<sup>9</sup> De acordo com Vissacro (2016), o conceito Guerra de 4ª Geração foi apresentado em 1989, por William Lind, em uma série de artigos publicados nas Revistas *Marine Corps Gazette* e *Military Review*. Ainda segundo o autor, tais conflitos se caracterizam pelo enfrentamento de culturas, perda do monopólio estatal sobre a guerra, emprego de efetivos reduzidos e independentes com ampla liberdade de ação, e que deve ser decidido nos níveis operacional, estratégico, mental e moral, em vez dos níveis tático e físico.

após a Guerra Fria (1947-1991) motivou diferentes instituições civis e militares, coordenadas pelo DoD, a apresentarem diferentes perspectivas e soluções para o problema da “névoa da guerra”. Nesse sentido, o Colégio de Guerra Naval dos EUA, particularmente o Almirante Arthur Cebrowsky, desenvolveu a ideia de “Guerra Centrada em Rede” (*Network Centric Warfare*, NCW).

De acordo com a análise de Beja (2008), o conceito desenvolvido por Cebrowski e Garstka (1998) partia do princípio que a economia e a sociedade estadunidense mudaram em função das tecnologias de base em que se apoiam, para propor um modelo que seria o equivalente militar ao comércio eletrônico. Prosseguindo em sua análise, afirma que tal conceito sofreu influência das ideias de Alvin e Heidi Tofler<sup>10</sup>, que eram transponíveis para o ambiente militar, onde métricas como “velocidade de comando” e “consciencialização do espaço de batalha” podiam ser verificadas por meio do desenvolvimento e co-evolução de pacotes de capacidades de missão, num processo em espiral.

Ao intensificar a comunicação entre as diversas partes das operações, descentraliza-se a cadeia hierárquica de comando da guerra, e se acelera o ciclo OODA em relação ao do inimigo aproximando os níveis táticos dos comandos centrais. Promove-se um esforço de interoperabilidade das operações pela centralização do comando das decisões estratégicas das missões, e descentralização das execuções em unidades táticas que, a partir de um amplo conhecimento e entendimento da situação pelos comandantes táticos, conseguiriam executar com precisão as tarefas da missão (CEBROWSKY e GARSTKA, 1998).

Desse modo, na “era informacional”, em que a capacidade de projeção de poder torna-se virtualmente ilimitada, o desenvolvimento de estruturas de C<sup>2</sup> pressupõe a capacidade de produzir, gerir e difundir informações, capacitando cada unidade do sistema a compreender

---

<sup>10</sup> ALVIN e HEIDI TOFLER, em *War and Anti-War* (1995), sugeriram que o modo de enriquecer é também o modo de guerrear, após apresentar uma quantidade de casos de sucesso do mercado em que as empresas alcançaram superioridade informacional sobre os seus competidores porque comprimiram o espaço e o tempo de decisão, através da interligação automática das cadeias logísticas entre fornecedores e clientes.

os comandos da linha hierárquica sem, contudo, coibir a execução das atividades de forma flexível (ALBERT e HAYES, 2003).

## 2.5 O C<sup>2</sup> E AS OPERAÇÕES DE ESTABILIZAÇÃO

A partir dos argumentos apresentados neste capítulo, verificou-se que a evolução e ampliação do C<sup>2</sup> decorre, sobretudo, da importância atribuída à informação, cuja gestão tornou-se crítica em todos os níveis de processo decisório, dado ao aumento da volatilidade, complexidade, incerteza e ambiguidade do ambiente das operações militares atuais.

No que se refere à COIN, a relevância da estrutura de C<sup>2</sup> durante as operações ofensivas de combate aos insurgentes, de “busca e destruição” ou “limpeza de área”, é facilmente perceptível, tendo em vista a preponderância do emprego vetores militares em tais tarefas. No entanto, o prolongamento no tempo dessa natureza de conflito torna o estabelecimento da estrutura de C<sup>2</sup> mais crítico, pois há a necessidade de desenvolver a flexibilidade e adaptação contínuas das relações organizacionais existentes, visto que, nesse tipo de ambiente operacional, os comandantes militares enfrentam inimigos racionais e adaptáveis, mudanças constantes nas percepções dos civis e interesses divergentes das diversas organizações envolvidas. Tal contexto abarca as atividades de estabilização, assim definidas pelo DoD:

Variedade de missões militares, tarefas e atividades conduzidas fora dos EUA em coordenação com outros instrumentos do Poder Nacional para manter ou restabelecer um ambiente seguro e prestar serviços governamentais essenciais, infraestrutura de emergência, reconstrução e ajuda humanitária (EUA, 2019, p. 206, tradução nossa).<sup>11</sup>

Nas campanhas de estabilização, a liderança pode permanecer militar, em virtude das capacidades de C<sup>2</sup> das forças e de logística em condições extremas, mesmo que boa ou a

---

<sup>11</sup> No original: “*stability activities — Various military missions, tasks, and activities conducted outside the United States in coordination with other instruments of national power to maintain or reestablish a safe and secure environment and provide essential governmental services, emergency infrastructure reconstruction, and humanitarian relief*”.

maior parte dos esforços sejam empreendidos por civis. A eficácia do planejamento e da condução de tais esforços exigem uma variedade de perspectivas, especialização, cooperação e assistência de outros departamentos e agências governamentais, outros serviços e aliados multinacionais. As forças militares devem estar preparadas para trabalhar como equipes integradas civis-militares que podem incluir representantes de outros departamentos e agências dos EUA, governos estrangeiros e forças de segurança, organizações, Organizações Não Governamentais (ONG) e membros do setor privado com habilidades e conhecimentos relevantes. O apoio militar típico inclui reconstrução de infraestrutura de emergência, engenharia, logística, aplicação da lei, serviços de saúde e outras atividades para restaurar serviços essenciais (EUA, 2018).

A própria definição das operações de estabilidade levanta o problema de como comandar e controlar esforços multifacetados que muitas vezes envolvem, além dos níveis tático e operacional, os níveis político e estratégico do processo decisório. Tal fato confere à estrutura de C<sup>2</sup> os desafios de: 1) proporcionar uma visão abrangente e integradora do poder militar e seus demais colaboradores; 2) estabelecer a “unidade de esforços”<sup>12</sup> sobre instituições tão diferentes; e 3) estruturar organizações de comando adequadas no âmbito operacional para eficácia das atividades de estabilização.

Para maior compreensão da dimensão do arranjo colaborativo inerente à estrutura organizacional de C<sup>2</sup> em operações de estabilização, será abordado nos capítulos seguintes, o *case* do Programa VSO / ALP, dentro da campanha de COIN no Afeganistão.

---

<sup>12</sup> Unidade de Esforços é definida como coordenação e cooperação para objetivos comuns, mesmo que os participantes não sejam necessariamente parte do mesmo comando ou organização; o produto de uma ação unificada de sucesso (EUA, 2016).

### **3 A INSURGÊNCIA TALIBÃ NO AFGANISTÃO E AS OPERAÇÕES VSO**

Os atentados de 11 de Setembro de 2001 em Nova Iorque trouxeram notoriedade aos militantes islâmicos radicais do Talibã e ao Afeganistão, Estado que possui uma história turbulenta com registro de diversas lutas internas e externas e que passou a ter um papel proeminente na política externa estadunidense a partir de então. O objetivo deste capítulo é situar, definir e descrever o Programa VSO / ALP dentro da campanha de combate à insurgência Talibã, iniciada em 2001 pelos EUA, governo central do Afeganistão e seus aliados da NATO. Para alcançar tal propósito, inicialmente, será realizado um breve histórico do conflito e da ascensão do movimento insurgente. Num segundo momento, serão abordados os antecedentes históricos e evidenciados os principais aspectos da sistemática do Programa VSO / ALP, operacionalizado a partir de 2010 pelas forças estadunidenses e da Coalizão, na tentativa de estabilizar regiões rurais do Afeganistão, sujeitas à influência da insurreição Talibã.

#### **3.1 O SURGIMENTO DO MOVIMENTO TALIBÃ**

Conforme informa Kaplan (2007), o Afeganistão não existia até meados do século XVIII. O que se verificava na região eram pequenos principados, tribos e províncias fragmentadas que seriam unificados em 1747 por Ahmed Shah Durrani, primeiro rei eleito por um conselho tribal e membro da etnia pashtun, considerado o fundador do moderno Afeganistão. No século XIX, seguiu-se um período marcado por disputas entre os impérios britânico e russo com o objetivo de projetar e manter a influência sobre a região, que perdurariam até 1919, quando os afegãos alcançam sua independência por meio da assinatura do Tratado de Rawalpindi.

A partir de então, instalou-se o domínio do clã Durani que duraria até 1978, quando aquele Estado sofreu um golpe militar organizado pelo Partido Democrático do Povo

Afegão (PDPA), com apoio da ex-União das Repúblicas Socialistas Soviéticas (ex-URSS). De acordo com Marsden (2002), após o golpe, a adoção de medidas controversas tais como a implantação de um sistema de educação impróprio segundo a lógica islâmica, configuraram o pretexto para iniciar uma violenta *jihad*<sup>13</sup>. No ano seguinte, em 1979, o Afeganistão foi invadido por tropas soviéticas e passou ao controle de um governo afegão amigável à ex-URSS. A partir desse episódio, a *jihad* alcançou escala nacional e os afegãos que aderiram luta armada ganharam a denominação de *Mujahidin*.

Para essa guerra contra os soviéticos, Bodansky (2001) aponta que houve um forte apoio do Paquistão, em termos político, militar e econômico, aos *mujahidin*, principalmente no que se refere ao financiamento do seu treinamento. Além do suporte paquistanês, o autor salienta também o envolvimento dos EUA com a *jihad* afegã, inicialmente por meio da Agência Central de Inteligência, e após 1986, por meio de aumento do investimento bélico destinado aos *mujahidin*, o que culminaria na assinatura dos acordos de Genebra, estabelecendo a retirada soviética do Afeganistão em fevereiro de 1989.

Conforme afirma Marsden (2002), após a saída da ex-URSS, manteve-se no poder o governo pró-soviético de *Muhammad Najibullah* (1987-1992), apesar da movimentação, por parte dos *Mujahidin*, na tentativa de um golpe. Buscaram então a legitimidade estabelecendo uma capital alternativa dentro do Afeganistão. Dessa forma, entre 1989 e 1992, se verificou uma situação na qual o governo central controlava as maiores cidades e zonas urbanas, e os *mujahidin* governavam nas zonas rurais, de onde atacavam a capital. O referido autor observa ainda que, durante o governo pró-soviético, os *mujahidin* lentamente fragmentaram-se em diversos grupos que aguardavam a queda do governo como oportunidade para tomar o poder

---

<sup>13</sup> Conforme raiz árabe, significa “esforçar-se”, “exercer”, “lutar”. Pode expressar uma luta contra as más inclinações de alguém, um esforço para converter incrédulos ou uma luta pela melhoria moral da comunidade islâmica. A *Jihad* é a única guerra legal no Islã e é cuidadosamente controlada pela lei islâmica. Para justificar a luta contra os seus correligionários, os extremistas os rotularam de incrédulos por sua negligência em aderir a sua interpretação particular do Islã. O pensamento contemporâneo sobre a *jihad* oferece um amplo espectro de opiniões, incluindo radicais que promovem uma *jihad* violenta contra governantes muçulmanos e não-muçulmanos (ESPOSITO, 2003).



para si, o que minou a unidade do movimento. Marsden (2002) informa ainda que, em abril de 1992, o governo de *Najibullah* caiu, trazendo de volta milhões de refugiados que acreditavam no fim da *jihad*. Cabul foi tomada pelos *mujahidin*, mas, logo após, foi iniciada uma guerra civil dentro da cidade, promovida entre as diversas facções oriundas daquele movimento.

Ainda segundo Marsden (2002), em apertada síntese, ao mesmo tempo, no sul do Afeganistão, surgiu um outro grupo militante, liderado por *Mullah Mohammed Omar* e que envolvia aprendizes do islã sunita que se utilizavam de armas: o Talibã. Para esses estudantes, o governo *mujahidin* não obteve sucesso em aplicar a *sharia*<sup>14</sup> e, portanto, não conseguiu estabelecer um Estado islâmico no Afeganistão. O autor relata ainda que o grupo tomou a cidade de Kandahar com certa facilidade, em outubro de 1994, e estabeleceu a ordem em uma cidade que vivia há dois anos em situação de anarquia. O autor ainda argumenta que

Quando, a partir de Kandahar, se movimentaram para o ocidente, a sua reputação já os precedia, o que lhes permitiu limpar as principais estradas de grupos armados e de bandidos com alguma facilidade. À medida que capturavam posições, guardavam o armamento abandonado e incentivavam as pessoas a juntar-se às fileiras dos seus combatentes (MARSDEN, 2002, p. 68).

Os integrantes do Talibã entenderam as misturas sociais e étnicas da região e tentaram manipular essas diferenças étnicas para seus ganhos políticos e militares. Forsberg (2009), analisando a adesão popular ao Talibã, observa que, comparados às lideranças tribais, que cobravam pedágios nas estradas, e dominavam seus territórios de forma gananciosa e sem apoio da população, o Talibã era visto como uma boa opção, por ser um movimento que poderia trazer uma governança transparente, regida por meio das leis islâmicas.

Com financiamento paquistanês, tomam Cabul por completo em setembro de

---

<sup>14</sup> A eterna e imutável vontade de Deus para a humanidade, conforme expresso no Alcorão e na revelação entregue à Maomé (Sunnah), considerado obrigatório para todos os fiéis; lei islâmica ideal. O Alcorão contém apenas cerca de noventa versos diretamente e especificamente abordando questões de direito. O discurso jurídico islâmico se refere a esses versos como a lei de Deus e os incorpora nos códigos legais. O restante da lei islâmica é o resultado de jurisprudência (*fiqh*), esforços humanos para codificar normas islâmicas em termos práticos e legislar para casos não especificamente tratados no Alcorão e na Sunnah. Embora a legislação gerada pelo homem seja considerada falível e aberta à revisão, o termo *sharia* tem sido aplicado para se referir a toda a legislação islâmica (ESPOSITO, 2003).

1996 e impõem um governo islâmico radical no país. No entanto, o “otimismo popular” logo se transformou em medo, pois o Talibã introduziu uma interpretação rígida da *sharia*, proibindo mulheres de trabalhar e introduzindo punições como morte por apedrejamento e amputações (JOHNSON, 2007).

### 3.2 A INTERVENÇÃO DOS EUA – GUERRA DO AFEGANISTÃO (2001)

A situação no Afeganistão, antes da intervenção estadunidense em outubro 2001, era de uma guerra civil entre combinações de vários grupos étnicos, religiosos e tribais, que contavam com apoio externo significativo. O Talibã controlava a maior parte do Estado e era dominado pela etnia *pashtun*. A Aliança do Norte<sup>15</sup> resistia à dominação Talibã e recebia ajuda material do Irã, França e Rússia e detinha fortificações no norte do Afeganistão, executando ação convencional defensiva onde o terreno impedia a manobra (MALONEY, 2007).

A invasão do Afeganistão marca o início da guerra dos EUA contra o terrorismo, declarada pelo governo Bush (2001-2009), e ocorreu à revelia da ONU. Seu objetivo declarado era encontrar Osama Bin Laden e outros líderes da Al-Qaeda, destruir toda a organização e remover do poder o regime talibã, que o apoiara.

De acordo com Maloney (2007), duas operações militares no Afeganistão procuraram estabelecer controle sobre o país. A primeira (Operação *Enduring Freedom* - OEF) foi a que envolveu os EUA e seus aliados da NATO lutando contra a Al-Qaeda e o Talibã, que operavam principalmente no leste e sul do território afegão, ao longo das fronteiras com o Paquistão. A segunda operação começou com a criação da ISAF pelo Conselho de Segurança da ONU, em dezembro de 2001, para garantir Cabul e seus arredores, visando de estabilizar aquele Estado e derrotar a insurgência. A Aliança do Norte forneceu a maior parte das forças terrestres, enquanto os EUA e NATO ofereceram, na fase inicial, o apoio tático, aéreo e

---

<sup>15</sup> A Aliança do Norte, chamada oficialmente de Frente Islâmica Unida para a Salvação do Afeganistão, foi uma organização político-militar criada pelo Estado Islâmico do Afeganistão em 1996, com o objetivo de unir diversos grupos étnicos afegãos antagônicos, no enfrentamento do Taliban (JONES, 2009).

logístico. O ataque inicial removeu o Talibã do poder, mas logo uma insurgência liderada por aquele grupo fundamentalista recuperou sua força.

### 3.3 A ASCENSÃO DA INSURGÊNCIA NO AFEGANISTÃO

O sucesso inicial da campanha militar empreendida pelos EUA e Coalizão não paralisou as atividades do Talibã, que permaneceu ativo sobretudo nas regiões rurais do Afeganistão.

Johnson (2007) afirma que o referido movimento insurgente empreendeu, em 2002, operações ofensivas para derrubar o novo governo interino afegão e forçar a retirada das tropas “invasoras” estrangeiras. Após a queda do regime Talibã, sua estrutura de liderança se moveu para o Paquistão, utilizando como base de suas operações, três cidades principais: Quetta, Peshawar e Karachi. Tais cidades tornaram-se o santuário crítico à insurgência. Grande parte do seu apoio era proveniente da inteligência paquistanesa que, frequentemente, contava com indivíduos que simpatizavam com a ideologia dos combatentes muçulmanos.

Jones (2008), ao analisar a evolução da insurgência Talibã no período de 2002 a 2006, argumenta que a condição prévia para o seu início foi estrutural: o colapso da governança após a derrubada do referido regime combinado com uma ideologia sunita radical. Para Jones (2008), o novo governo afegão não foi capaz de fornecer serviços básicos à população. Suas forças de segurança eram fracas para estabelecer a lei e a ordem e poucas tropas internacionais estavam disponíveis para preencher o vácuo existente. Tal situação anárquica foi aproveitada pelos grupos insurgentes em seu intuito de derrubar e substituir o governo por outro baseado em uma interpretação extremista do islamismo sunita. Argumenta ainda que a ausência do governo afegão nas áreas rurais foi crítica ao estabelecimento da insurgência. A falta de habilidade do governo interino afegão em fornecer serviços básicos e segurança às áreas rurais acabou marginalizando a população, e criando uma janela de oportunidade aos insurgentes.

Em meados de 2004, o Canadá assume o comando da ISAF e são realizadas eleições no Afeganistão. A combinação desses dois fatores representou uma vitória para a estabilização daquele Estado e uma significativa derrota para o Talibã e seus apoiadores, que nem mesmo tentaram participar das eleições. Porém, o principal problema de segurança permaneceu: a construção das forças nacionais de segurança afegãs estava demorando e a profissionalização e expansão da polícia estava em situação pior ainda, o que ditou a presença contínua da OEF e ISAF (MALONEY, 2007).

Em 2005, o crescimento da produção de drogas ilegais, a fragilidade do governo central, com controle limitado fora de Cabul e, sobretudo, a intensificação da atividade insurgente do Talibã, passam a comprometer de fato a estabilização e a reconstrução do Afeganistão. Tal cenário motivou as forças militares dos EUA e Coalizão a efetuarem experimentos visando formular uma estratégia que proporcionasse uma potencial “virada de jogo” dentro da campanha militar em curso desde 2001.

### 3.4 O PROGRAMA VSO / ALP

Criado por meio dos esforços militares dos EUA, de outros departamentos e agências dos governos norte-americano e afegão, o Programa VSO / ALP objetiva reforçar a segurança, a governança e o desenvolvimento em áreas rurais estrategicamente importantes e críticas para a campanha de COIN, mas fora do raio de influência do governo afegão e das forças convencionais dos EUA. Participam dos esforços militares a Força Componente de Operações Especiais Combinadas – Afeganistão (CFSOCC-A), a Força Tarefa Conjunta de Operações Especiais Combinadas – Afeganistão (CJSOTF-A) e Forças dos EUA–Afeganistão (USFOR-A) (HULSLANDER e SPIVEY, 2012).

O Programa VSO / ALP é uma abordagem não convencional dentro do âmbito das SOF. Ele funciona dentro do arranjo de operações de COIN e consiste em três pilares: proporcionar segurança; desenvolver e / ou revigorar as bases tradicionais da governança,

estabelecendo uma estrutura que considere a cultura e tradições do seu povo e que possua na vanguarda o governo central; e, finalmente, fornecer a base e oportunidades para o desenvolvimento econômico e social da aldeia.

As VSO dependem das equipes SOF dos EUA, selecionadas para estabelecer relações de confiança para trabalhar e conviver com os moradores em áreas rurais estrategicamente importantes. Tal programa emprega uma abordagem integrada de baixo para cima (*bottom-up*)<sup>16</sup>, concentrando esforços em nível local para permitir que as comunidades se defendam, capacitando-as para tomar decisões que afetam seu presente e futuro, e promovendo conexões com o governo afegão. As equipes SOF estabelecem relacionamentos com as comunidades dispostas a resistir ao Talibã, elementos criminosos e demais grupos insurgentes, utilizando a influência dos líderes locais, como por exemplo, uma *shura*<sup>17</sup> da aldeia, para legitimarem-se frente àqueles habitantes (HULSLANDER e SPIVEY, 2012).

A essência do VSO / ALP é a mobilização da comunidade local. Enquanto seleciona e treina os elementos da ALP, as equipes SOF também apoiam projetos locais de desenvolvimento, decorrentes de decisões e políticas públicas locais implementadas pela *shura*. Desse modo, espera-se que a aldeia passe a se defender, a se sustentar com suas próprias capacidades, e que construa relações formais duradouras com o seu respectivo governo distrital, com o auxílio das equipes SOF.

#### 3.4.1 Antecedentes do Programa VSO / ALP

O Programa VSO / ALP tem sua raízes nas iniciativas anteriores de segurança, empreendidas nas regiões rurais pela SOF dos EUA e da Coalizão, antes de sua aprovação e oficialização em 2010, pelo governo afegão.

<sup>16</sup> A abordagem “de baixo para cima” enfoca o estabelecimento de segurança, governança e desenvolvimento no nível local – comunidade, e comunidade e distrito. A abordagem “de cima para baixo” enfatizava um governo central forte, instituições nacionais robustas, programas de desenvolvimento financiados e administrados a partir de locais centrais, um forte exército e força policial nacional (FRIBERG, 2016).

<sup>17</sup> Conselhos islâmicos regionais ou tribais que tomam decisões de acordo com a *sharia*. O Talibã e a *Al-Qaeda* também possuíam suas próprias shuras (JONES, 2009).

Os esforços iniciais de estabilização do Afeganistão aconteceram em 2002-2003, onde as forças locais se voltaram contra uma resistência guerrilheira relativamente desorganizada nas províncias do sul. Operacionalizou-se então as Equipes Regionais Conjuntas (*Joint Regional Teams*), inicialmente concebidas como célula de inteligência e de distribuição de ajuda, ligadas a governadores afegãos aliados, que se transformariam no conceito de Equipes de Reconstrução Provincial (*Provincial Reconstruction Teams*). As operações de COIN envolveram ainda o envio de SOF para uma rede de bases adicionais avançadas e unidades de Assuntos Cívicos com o objetivo de avaliar a situação. As forças de resistência local (Talibã e Al-Qaeda) iniciaram uma campanha limitada que atacava a ISAF em Cabul, e a OEF em torno de Kandahar (MALONEY, 2007).

Hulslander e Spivey (2012) relatam que em 2005, a CJSOTF-A empreendeu iniciativas na Província de Uruzgan com o objetivo de fortalecer a comunidade local para resistir ao Talibã, associando os seus esforços a aspectos de governança e desenvolvimento econômico. No entanto, a falta de apoio político levou a iniciativa ao fracasso. Os referidos autores informam ainda os esforços iniciados na Província de Wardak em 2009, pela CJSOTF-A, onde forças de defesa locais foram estabelecidas em distritos e aldeias remotas procurando reproduzir as reconhecidas e seculares formas de policiamento comunitário, existentes no sudeste do Afeganistão, a saber as *arbakai*.

De acordo com Brown (2013), em abril de 2009, uma proposta inicial enviada por meio da cadeia de comando do 7º Grupo de Forças Especiais para o Destacamento Operacional Alpha 7224 (ODA) descrevia a estratégia das VSO como uma combinação das missões de COIN e Defesa Interna Estrangeira (*Foreign Internal Defense*, FID) no Afeganistão. Quando o ODA iniciou seu planejamento inicial sobre como operacionalizar as VSO, realizou um estudo histórico das táticas, técnicas e procedimentos propostos e percebeu que alguns dos principais componentes remetiam à estratégia das SOF utilizada no Vietnã, a saber o Grupo Civil de Defesa Irregular (*Civilian Irregular Defense Group*, CIDG).

Segundo Kelly (1973), vários elementos das SOF operavam sob a égide dos grupos de assessoria militar no Vietnã do Sul já em julho de 1954, apenas três meses depois que os franceses foram derrotados na Batalha de *Dien Bien Phu*. Com o crescimento exponencial da insurgência vietcongue, a estratégia de COIN precisava ser expandida drasticamente e passou a ser conhecida como o CIDG. Tal estratégia foi implementada em aldeias rurais onde as SOF estabeleceram centros de desenvolvimento de áreas e se concentraram na defesa local e na ação cívica. Conforme informa o referido autor, o Destacamento Operacional SOF seria responsável por estabelecer uma força de segurança da aldeia, composta de aproximadamente 10 a 12 homens, dependendo do tamanho da população e da atividade do inimigo na área. Uma vila maior dentro da mesma província teria uma posição mais fortalecida com a implantação de uma Força Móvel (*Mike Force*), treinada, aconselhada e liderada pelo Destacamento Operacional SOF, e complementada por uma plataforma de ação civil. A Força Móvel era integrada por aproximadamente 35 elementos nativos altamente adestrados e sua principal missão era fornecer uma capacidade de resposta rápida, em caso de ataque insurgente à aldeia.

As lições aprendidas com o CIDG no Vietnã influenciaram a concepção do Programa VSO / ALP. De acordo com Hulslander e Spivey (2012), após ajustes realizados em iniciativas anteriores de defesa pública local, o conceito final do Programa VSO / ALP foi definido em trabalho conjunto da CFSOCC-A e ISAF, e em seguida, foi sancionado em 2010 pelo governo afegão e colocado sob à subordinação direta do Ministério do Interior (MOI), estrutura organizacional responsável pelos Chefes de Polícia Distritais.

#### 3.4.2 Seleção dos locais para implantação do Programa VSO / ALP

As aldeias selecionadas para o Programa VSO / ALP se localizam geralmente em áreas rurais de grande importância estratégica e operacional, conforme previsão do plano de campanha militar estabelecido. As aldeias podem estar dentro ou perto de centros de

transporte ou linhas terrestres de comunicação, podem apoiar importantes atividades agrícolas ou outras atividades e sua composição tribal e étnica podem oferecer oportunidades para alavancar conexões em apoio à ISAF e aos objetivos do governo afegão. Áreas propensas ao programa frequentemente são aquelas que se opuseram ao Talibã, durante sua expansão e governo (MOYAR, 2014).

A CFSOCC-A recomenda e seleciona locais potenciais da aldeia VSO / ALP em conjunto com a ISAF e o governo afegão. A seleção da aldeia é baseada em prioridades de campanha, inteligência e informações das equipes de campo. Também é um critério importante que as aldeias adjacentes à área das VSP estabelecidas, indiquem o desejo de participar do programa. Tal iniciativa alivia a pressão sobre as unidades de apoio, possibilita a expansão e conexão dos esforços de segurança dentro do distrito e também oferece novas oportunidades de desenvolvimento para cada comunidade, negando aos insurgentes o irrestrito acesso a uma área (HULSLANDER e SPIVEY, 2012).

### 3.4.3 Metodologia do Programa VSO / ALP

A metodologia das VSO emprega quatro fases que devem ser implementadas paulatinamente: moldar, manter, construção e transição.

Na fase “moldar” (*shape*), o foco é estabelecer a segurança física da aldeia e desenvolver relacionamentos que possibilitem a futura transferência dessa responsabilidade ao governo afegão. Para este fim, as SOF atuam em parceria com diversos elementos das Forças Nacionais de Segurança Afegãs (*Afghan National Security Forces*, ANSF). Nessa fase, o entendimento do histórico da localidade e seu componente humano é essencial para determinar a forma de abordagem da operação em uma aldeia e seu respectivo distrito, que deverá ser única e diferenciada.

Segundo Moyar (2014), ao conviver com habitantes locais, as equipes VSO tomam consciência da identidade dos principais líderes, rivalidades entre famílias e clãs e da



influência de entidades ilegítimas. Por esta razão, esforços para entender e mapear tais relacionamentos devem tirar proveito de diversas fontes e são aprimorados quando fatores culturais e antropológicos são considerados. Nesse sentido, equipes civis e de apoio cultural feminino são empregadas rotineiramente para fornecer essas informações e alavancar tal conhecimento.

Inicialmente, as equipes VSO / ALP podem contar ainda com o apoio de forças militares convencionais dos EUA, Coalizão e ANSF, que procurarão eliminar qualquer intimidação dos aldeões. Operações de limpeza de área, envolvendo combates unilaterais para expulsar o Talibã e seus simpatizantes podem ocorrer nessa fase, em que a realização de patrulhas para obter informações sobre a atividade inimiga, ajudam a melhorar as relações com os habitantes locais (HULSLANDER e SPIVEY, 2012).

Na fase “manter”, são concentrados esforços na perpetuação dos ganhos de segurança obtidos e na construção da capacidade da aldeia de proteger sua população. A vila e seus anciãos devem reconhecer a equipe da SOF como um importante contribuinte da comunidade. A ausência de esforços insurgentes para intimidar líderes e membros da população é um indicador positivo crítico de segurança. Efeitos consistentes e duráveis de segurança acabarão por promover os componentes de governança e desenvolvimento da estabilidade (CONETT e CASSIDY, 2011).

O VSO / ALP é uma iniciativa de natureza defensiva e temporária (2 a 5 anos) centrada em aldeias fora do alcance da ANSF. O programa fornece segurança para as comunidades onde o governo afegão é incapaz de fazê-lo e, o mais importante, cobre o tempo necessário à estruturação da ANSF para assumir tal responsabilidade. No curto prazo, o ALP oferece credibilidade e capacidade para realizar, em parceria, operações de “manutenção da defesa da aldeia”. No médio prazo, espera-se que as forças de ALP possam defender de forma independente as suas comunidades contra o Talibã ou outro grupo insurgente em atividade (HULSLANDER e SPIVEY, 2012).

Na fase de “construção”, o enfoque é estabelecer e governança e assegurar o desenvolvimento da aldeia, conectando-a ao governo central do Afeganistão. Embora a segurança fosse de primordial importância, os aspectos que tornaram o programa relevante e duradouro para o governo afegão são a promoção da boa governança e o desenvolvimento.

O VSO utiliza várias ferramentas para aumentar a capacidade de governança, desde o aconselhamento, *coaching*, e *mentoring* das lideranças da aldeia e do distrito. Adicionalmente, projetos específicos podem fazer parte das ferramentas oferecidas à administração local. Os projetos variam, mas podem envolver melhorias dos sistemas e instalações públicas governamentais (por exemplo, construção de escolas, creches, e atividades ligadas à agricultura), o que pode demonstrar à população local que o governo central afegão pode ser eficaz (MILLS, 2013).

Ainda para Mills (2013), a incapacidade do governo central de estimular o desenvolvimento pode resultar na perda da confiança população quanto à sua capacidade de fornecer serviços básicos, bem como de proporcionar melhoria de qualidade de vida, fato este que pode ser aproveitado pelo Talibã para recrutar potenciais interessados às suas fileiras, especialmente jovens.

Nesse sentido, o desenvolvimento econômico é um fator crítico ao sucesso das VSP, pois aumentam a capacidade e a legitimidade dos governos local e distrital junto a seus habitantes, ao mesmo tempo que impedem o recrutamento e o apoio à insurgência.

A fase de expansão / transição (*expanded / transition*) somente pode ser implementada quando a aldeia está devidamente conectada ao seu respectivo governo distrital e alcança níveis aceitáveis de governança e desenvolvimento, sendo perseguido o objetivo final que implica na transferência de toda a responsabilidade pela segurança local para a ALP.

Segundo Hulslander e Spivey (2012), à medida que as aldeias ganham experiência e se autoafirmam perante a Coalizão, o elemento SOF passa a procurar novos locais para o

estabelecimento de outras VSP, expandindo dessa forma a “bolha de segurança”. A maturação da transição pode envolver estágios intermediários que exigem supervisão e apoio para assegurar que o seu prosseguimento ocorra sem intercorrências e de acordo como plano operacional estabelecido. Em alguns casos, a equipe da SOF pode ser reduzida e aumentado o tamanho das forças convencionais EUA, treinadas e preparadas para assumir a missão VSO / ALP, bem como para manter o relacionamento estabelecido seus parceiros de desenvolvimento: ALP, ANSF, agências governamentais e intergovernamentais, e ONG.

De acordo com Huslander e Spivey (2012), algumas unidades de forças convencionais dos EUA, sobretudo do Exército, foram colocadas sob o controle operacional da CFSOCC-A a partir de 2011, o que forneceu a capacidade para estabelecer novos locais VSP sem exposição a riscos de desarticulações das plataformas que já se encontrava com a transição em andamento.

Esperava-se que os sítios VSP concluíssem suas respectivas transições de segurança para a ALP até 2014. A FIG. 2, constante do Anexo, apresenta o quadro ilustrativo dessa transição, verificado até março de 2014.

#### 3.4.4 Resultados e perspectivas do Programa VSO / ALP

Após a implantação dos primeiros sítios VSO / ALP a partir de 2010, foi observada uma queda da atividade insurgente naquelas localidades. Huslander e Spivey (2012) afirmam que os resultados indicavam um aumento lento, mas constante, nas tendências positivas nos locais onde as VSP foram estabelecidos, o que influenciou a decisão do governo afegão de autorizar a expansão do programa originalmente aprovado.

No entanto, durante sua operacionalização foram verificados aspectos negativos decorrentes principalmente da ALP e do próprio governo afegão. A *Human Rights Watch*

(2013)<sup>18</sup> levantou preocupações acerca dos frequentes abusos de poder cometidos por integrantes da ALP e do risco daquela instituição fornecer de armas e treinamento para novas milícias. Também expressou temores decorrentes da grande influência dos anciãos das aldeias locais, do aumento da proliferação de armas e de uma possível infiltração talibã na referida instituição, sob o custeio e dependência do treinamento ocidental.

Há relatos da participação de elementos ALP em extorsões, prisões arbitrárias, homicídios, estupro e até mesmo em atentados contra as forças de segurança dos EUA e ISAF. Segundo o *International Crisis Group* (2015)<sup>19</sup>, a ALP tem sido comparada a milícias locais, utilizadas amplamente pela ex-URSS na década de 1980 e que deixou os afegãos cautelosos com forças semelhantes. Ainda na visão daquela ONG, há a avaliação que apenas um terço da ALP funcione corretamente, após comparações com padrões gerais e observações efetuadas durante o trabalho de campo. Enfatizam ainda que o governo dos EUA e financiadores internacionais enfrentam escolhas difíceis sobre o futuro do programa.

Em resposta a alegações de abusos da ALP, a ISAF e o governo afegão conduziram apurações dos fatos informados e adotaram uma abordagem corretiva em face dos problemas realmente existentes. São analisadas pesquisas periódicas e recorrentes acerca das condições nos sítios VSO, que rastreiam tendências importantes relacionadas à percepção dos habitantes locais (HULSLANDER e SPIVEY, 2012).

Outra ameaça às VSP é a corrupção emanada do governo afegão. Segundo o Índice da Percepção de Corrupção 2018<sup>20</sup>, o Afeganistão figura entre os dez países com as piores posições do ranking criado, o que indica que, apesar dos esforços e investimentos

---

<sup>18</sup> A *Human Rights Watch* é uma ONG internacional que defende e promove pesquisas sobre os Direitos Humanos. Em 2013, publicou o artigo “*Just Don't call it a Militia, impunity, militias and the ALP*”, disponível na URL: <<https://www.hrw.org/sites/default/files/reports/afghanistan0911webwcover.pdf>>.

<sup>19</sup> O *International Crisis Group* é uma ONG voltada à resolução e prevenção de conflitos armados internacionais. Em 2015 publicou o artigo “*The future of the ALP*”, disponível na URL <<https://www.crisisgroup.org/asia/south-asia/afghanistan/future-afghan-local-police>>.

<sup>20</sup> Ranking publicado pela Transparência Internacional, disponível na URL <<https://ipc2018.transparenciainternacional.org.br/>>.

estadunidenses, os níveis de governança daquele Estado permanecem inadequados, o que compromete sua legitimidade frente a seu povo.

Os desafios do programa são grandes, apesar da sua evolução inicial e da maioria dos relatórios de avaliação indicar que o mesmo se tornou uma parte importante da campanha de COIN no Afeganistão. O fim formal da missão da ISAF e a redução gradual de efetivos militares dos EUA, ambos em 2014, impuseram mais um óbice às VSP.

Sharifi e Adamou (2018), conforme levantamento publicado em 31 de janeiro de 2018 pela *BBC News*<sup>21</sup>, afirmam que o Talibã está ativo em cerca de setenta por cento do território afegão sendo verificado também, a presença do Estado Islâmico em uma área restrita junto à fronteira com o Paquistão. As FIG. 3 e 4, constantes do Anexo, demonstram o estágio atual do avanço desses dois movimentos insurgentes no país.

A guerra do Afeganistão é o mais longo conflito da história dos EUA e seu custo, entre 2001 e 2018, está estimado em aproximadamente 1 trilhão de dólares americanos<sup>22</sup>. A solução do conflito permanece distante e uma vitória militar parece cada vez mais improvável em um país com governo central corrupto e dividido entre diferentes etnias, tribos e áreas de influência guerrilheira. No entanto, o Programa VSO / ALP permanece relevante às missões de COIN, FID e estabilização no Afeganistão.

---

<sup>21</sup> Artigo disponível na URL <<https://www.bbc.com/portuguese/internacional-42886094>>.

<sup>22</sup> Informação retirada do estudo pelo promovido pelo *Watson Institute for International and Public Affairs* – Brown University, publicado em novembro 2017, disponível na URL <<https://watson.brown.edu/costsofwar/papers/2017/USBudgetaryCostsFY2018>>.

#### 4 O C<sup>2</sup> NAS VSO E A ADERÊNCIA DO PROGRAMA À TEORIA DE BOYD

O propósito deste capítulo é identificar e analisar as particularidades da estrutura de organizacional de C<sup>2</sup> relacionadas ao Programa VSO / ALP, utilizando os referenciais teóricos comentados no capítulo 1. Posteriormente, serão relacionadas as evidências na concepção e operacionalização das VSO, que permitam verificar sua aderência às ideias de John Boyd acerca do conflito moral e, em especial, quanto ao modelo de estratégia COIN, sistematizadas por ocasião de sua exposição em *Pattern of Conflict* (1986).

Destaca-se ainda que não é objeto deste trabalho investigar as demais relações de C<sup>2</sup> verificadas nas diversas estruturas organizacionais dos EUA, ISAF, NATO e do Governo do Afeganistão, mobilizadas em ações fora do contexto decisório e geográfico das VSO / ALP, durante a campanha de COIN.

##### 4.1 PARTICULARIDADES DO C<sup>2</sup> NO PROGRAMA VSO / ALP

As operações de estabilização são abordagens indiretas dentro da estratégia de COIN, centradas na população civil, que sucedem ou podem transcorrer simultaneamente às ações ofensivas de busca e destruição de insurgentes. Após alcançado um ambiente de segurança relativa, ocorre a participação de outras expressões do poder nacional do Estado afetado pela insurgência e dos seus aliados, visando obter a legitimidade e a confiança dos habitantes locais. A partir de então, a estratégia de COIN assume maior amplitude e caráter difuso, o que restringe a influência e atuação das forças militares, que não mais a podem conduzir de forma independente e nem se responsabilizar exclusivamente pela condução dessa estratégia abrangente. Ou seja, verifica-se um ambiente de iniciativa de operações interagências e intergovernamentais, onde o C<sup>2</sup> deve ser capaz de fornecer resposta às necessidades da campanha, em termos de compreensão holística desse cenário, compartilhamento da consciência situacional, sincronização, coordenação e sinergia dos

esforços empreendidos pelos diversos atores interessados.

No âmbito do Programa VSO / ALP, além das forças militares norte-americanas, afegãs e da Coalizão, há registros da participação das seguintes entidades do governo dos EUA: a Agência Desenvolvimento Internacional (USAID), o Departamento de Justiça e sua Administração da Repressão a Drogas e Narcóticos, a Agência Central de Inteligência (CIA) e o Departamento de Agricultura<sup>23</sup>. Pelo governo central afegão, há registro da participação do Ministério do Interior (MOI), Ministério da Defesa, Ministério de Reabilitação e Desenvolvimento Rural e respectivos governos distritais.

Após a caracterização do ambiente externo do Programa VSO / ALP, serão analisados os aspectos intrínsecos à definição do arranjo organizacional da estrutura de C<sup>2</sup> estabelecida, considerando na análise, os pressupostos “unidade de esforços”, “consciência situacional” e “atrito entre as forças aliadas”.

#### 4.1.1 Relações de Comando

De acordo com o Field Manual 3-24 (EUA, 2014), são essenciais para o efetivo comando da missão e à transição para uma força de segurança do Estado anfitrião, relações de C<sup>2</sup> claramente definidas aquele governo central, que evoluam com as capacidades operacionais de suas forças locais. Tal importância decorre do fato que a insurreição, como retaliação, poderá identificar e explorar rapidamente as lacunas de liderança e coesão dos contrainsurgentes, o que requererá do C<sup>2</sup>, a modificação ou adaptação contínua dos padrões de interação com as organizações envolvidas no enfrentamento da insurreição.

A referida publicação apresenta cinco tipos possíveis de arranjo de relações de comando, dentro do contexto de COIN, considerando a colaboração dos EUA e forças multinacionais com uma nação anfitriã: o paralelo, de nação líder, o integrado, o de parceria e

---

<sup>23</sup>Registros constantes no “*Report on Progress Toward Security and Stability in Afghanistan*”, elaborado por entidades do Poder Executivo e Judiciário dos EUA, diretamente envolvidas no esforço de estabilização, e apresentado ao congresso estadunidense em dezembro de 2012.

o consultivo. A FIG. 5, constante do Anexo, representa graficamente os arranjos citados.

Após investigar as definições de cada tipo de relação de comando, e compará-las com algumas características e evidências das VSO, concluiu-se que o arranjo aplicado no Afeganistão, é o de “parceria”.

No modelo de “parceria”, as forças de segurança do Estado afetado pela insurgência estão no mesmo nível de pequenas unidades das Forças dos EUA ou multinacionais. Comandantes e equipes precisam considerar como gerenciar unidade de comando, desafios logísticos e barreiras linguísticas e culturais. Há a vantagem de se manter um grau de coesão unitária (pois as unidades individuais ainda são homogêneas), e capacidades específicas da força de cada Estado podem ser reduzidas aos níveis de unidades pequenas (EUA, 2014).

Acredita-se que o arranjo de parceria se aplica às VSO, pois naquela metodologia, seguindo a abordagem *bottom up*, em cada aldeia os elementos SOF e ALP atuam em coordenação, integrando as equipes de segurança e provendo respostas rápidas às pressões insurgentes na localidade, mas sem relação de subordinação direta.

Segundo Hulslander e Spivey (2012), a formalização dessas relações junto ao Governo do Afeganistão ocorre por meio de uma autorização expedida pelo MOI, denominada *tashkil*<sup>24</sup>, logo após a decisão de estabelecer uma VSP em determinado local. Com o auxílio da equipe SOF dos EUA e Coalizão, a liderança do distrito envia uma solicitação por meio do chefe de polícia e governador provinciais para realizar tal indicação formal ao MOI. Paralelamente a esse esforço, a equipe SOF submete à apreciação da CFSOCC-A, a nomeação do comando da VSO.

---

<sup>24</sup> Documento organizacional que dita estrutura de força, equipamentos, força final de pessoal, relações de comando, funções da unidade / equipe SOF e contém a descrição da missão (HULSLANDER e SPIVEY, 2012).



#### 4.1.2 Estrutura de C<sup>2</sup> dedicada à unidade de esforços

As VSO requerem sincronização e coordenação das suas atividades operacionais, sob pena de se perder de foco a unidade de esforços necessária ao sucesso da estabilização, conduzida no interesse da campanha de COIN. A complexidade do ambiente operacional com diversos parceiros institucionais, com interesses que por muitas vezes são conflitantes, impuseram à estrutura de C<sup>2</sup> a adoção de uma configuração adaptativa e flexível.

Inicialmente, as relações de C<sup>2</sup> entre os elementos SOF engajados nas VSO se processam por meio da cadeia de comando convencional, apresentada na FIG. 6, constante do Anexo, onde a ênfase das informações e decisões recaem sobre aspectos militares, que normalmente priorizam as atividades relacionadas à segurança e defesa do território afegão.

Nessa estrutura, a CFSOCC-A pode ser visto como uma sede estratégica para SOF no Afeganistão. Sua proximidade inicial com a ISAF, em Cabul, facilitou uma estreita colaboração e garantiu uma visão compartilhada entre esses parceiros, necessária à fixação de metas e objetivos do plano operacional. À CFSOCC-A também coube fornecer orientação estratégica e suporte especializado às atividades operacionais sob responsabilidade da CJSOFT-A, enquanto que as equipes SOF conduzem diretamente as VSO no nível tático (aldeia / distrito) (HULSLANDER e SPIVEY, 2012).

Em relação às atividades de desenvolvimento e governança, foram estabelecidas novas estruturas de C<sup>2</sup>, a saber, os Centros de Coordenação da Estabilidade da Aldeia (*Village Stability Coordination Center*, VSCC), a fim de facilitar a penetração das VSO em áreas adjacentes à aldeia, mas fora do seu raio de influência imediata.

De acordo com Hulslander e Spivey (2012), os VSCC são liderados por SOF e operam a nível distrital / regional, como plataformas regionais de coordenação e integração de planejamento e colaboração civil-militar envolvendo outras agências governamentais dos EUA e Afeganistão e ONG, como por exemplo, Médicos sem Fronteiras e Cruz Vermelha,

mobilizadas para fornecer assistência às aldeias. A colaboração entre instituições e a integração de suas competências específicas são essenciais para vincular os esforços conjuntos de desenvolvimento regional num horizonte de longo prazo.

Segundo Friberg (2016), o CFSOCC-A estabeleceu o Centro Nacional de Coordenação da Estabilidade da Aldeia (*Village Stability National Coordination Center*, VSNCC), um grupo liderado por um comando militar e integrado por elementos SOF, Assuntos Cívicos e outros facilitadores, que operam com as VSP dentro da Coalizão e com diversos ministérios afegãos, tais como o Ministério da Defesa, Ministério do Interior, Ministério de Reabilitação e Desenvolvimento Rural e outros, para promover os interesses do programa. Alguns membros do VSNCC se especializaram em governança e desenvolvimento e trabalham diretamente com entidades parceiras mobilizadas na atividade de estabilização.

Enquanto os VSCC operam realizando esforços a nível dos governos distritais (tático e operacional), o VSNCC auxilia a “rede colaborativa” com sincronização e coordenação a nível dos ministérios afegãos e da sede da ISAF (estratégico). Tais estruturas de C2 priorizam interações organizacionais horizontais entre as VSP e distritos, compartilhando a consciência situacional local e alavancando, também para cima, o conhecimento necessário para superar a influência Talibã na região.

Constam do Anexo as seguintes ilustrações relacionadas à estrutura de C<sup>2</sup> dedicada à estabilização das aldeias no Afeganistão. A FIG. 7 representa graficamente o ambiente operacional de atuação do VSCC e VSNCC, onde é possível observar a diversidade dos atores institucionais envolvidos. A FIG. 8 representa a interação das VSP, dos VSCC e VSNCC com instâncias governamentais do Afeganistão. A FIG. 9 demonstra as relações C<sup>2</sup> do VSCC e VSNCC, a nível das atividades militares. A FIG. 10 apresenta a visão geral da estrutura nacional de coordenação da estabilidade das aldeias, implementada no Afeganistão.

#### 4.2 O PROGRAMA VSO / ALP E A ESTRATÉGIA DE COIN DE BOYD

Boyd descreveu uma estratégia de COIN abrangente, enumerando os esforços a serem empreendidos simultaneamente em relação ao campo militar, à população e ao governo, para se obter o êxito sobre a insurreição. Defende que o contrainsurgente deve destruir a determinação psicológica de luta do inimigo utilizando em suas respostas, a iniciativa, adaptabilidade e harmonia. Neste subitem, serão apresentadas as ideias de manobra sistematizadas por Boyd para um contexto de COIN, verificando quais delas encontram aderência do Programa VSO / ALP. Como metodologia de abordagem, intenciona-se identificar as evidências segundo o critério de relacionamento com os pressupostos do programa: segurança, governança e desenvolvimento.

Em seu primeiro apontamento, Boyd (1986) prega minar a causa da guerrilha e destruir sua coesão demonstrando integridade e competência do governo para representar e atender às necessidades das pessoas, em vez de explorá-las e empobrecê-las em benefício de uma elite gananciosa. No Programa VSO / ALP, um dos objetivos é fortalecer o Estado Afegão por meio do aperfeiçoamento da prestação de serviços públicos e da promoção do desenvolvimento da aldeia, com implementação de projetos com um viés econômico-social, financiados por fundos específicos internacionais. Conforme afirma Friberg (2016), em alguns distritos no Afeganistão, pode-se encontrar representantes de outras agências governamentais nacionais, como o Ministério de Reabilitação e Desenvolvimento Rural, Ministério da Agricultura, Irrigação e Pecuária e outras agências governamentais. As equipes VSO trabalham para alavancar essas organizações de desenvolvimento a fim garantir que seus respectivos habitantes recebam os serviços públicos devidos. Face às evidências descritas, considera-se que a presente ação estratégica de COIN relaciona-se com os pressupostos “governança e desenvolvimento” e encontra aderência do Programa VSO / ALP.

Em seu segundo apontamento 2, Boyd (1986) advoga tomar iniciativas políticas

para erradicar e visivelmente punir a corrupção, selecionando novos líderes com reconhecida competência e apelo popular e garantindo que eles façam justiça, eliminem as queixas e conectem o governo com as bases. Uma das preocupações do Programa VSO / ALP é evitar que casos de corrupção da máquina pública minem a legitimidade do governo central afegão, frente aos habitantes da aldeia. Nesse diapasão, foi criada uma estrutura de governança que envolve a *shura* local, o governo distrital, elementos SOF integrantes das equipes VSO e a ALP. De acordo com Friberg (2016), a equipe VSO procura estabelecer um bom relacionamento com o “Governador Distrital”, que é considerado o “elemento chave” no avanço da governança local. Face às evidências descritas, considera-se que a presente ação de COIN relaciona-se ao pressuposto “governança” e encontra aderência do Programa VSO / ALP.

Em sua terceira prescrição, Boyd (1986) prega a realização de um esforço específico para ampliar o nível de informação e da consciência situacional da COIN, orientando as forças regulares a se infiltrarem no movimento de insurgência, e empregar a população para obter informações sobre planos, operações e organização da insurgência. O Programa VSO / ALP é uma iniciativa pública e ostensiva dos EUA, Coalizão e do governo central afegão, que possui um enfoque prioritariamente defensivo da localidade da aldeia. Ações táticas de infiltração não são objeto do programa. No entanto, uma vez estabelecida a “bolha de segurança”, a plataforma VSP provavelmente começará a receber informações coletadas pela própria população local acerca de possíveis ameaças à comunidade, de intenções dos insurgentes, assim como informações sobre aspectos culturais locais. Face às evidências descritas, considera-se que a presente ação de COIN não encontra aderência do Programa VSO / ALP.

Em sua quarta afirmação, Boyd (1986) orienta isolar as regiões insurgentes do mundo exterior por meio de atividades diplomáticas, psicológicas e várias outras atividades que desmembre seus aliados em potencial, assim como interromper ou obstruir as

comunicações que conectam essas regiões ao mundo exterior. Verifica-se que as ações prescritas são inerentes à abordagem *top down*, devido à necessidade, para sua execução, de esforços a serem conduzidos pelo poder político. Apenas de forma complementar e numa abordagem *bottom up*, o Programa VSO / ALP emprega a defesa local como um meio de angariar a participação dos habitantes da aldeia em uma campanha de propaganda para desacreditar o Talibã e melhorar a imagem do governo afegão e das forças de segurança. Segundo CONETT e CASSIDY (2011), os elementos SOF integrantes da equipe VSO podem engajar em Operações de Apoio à Informação (*Military Information Support Operations*), onde são realizadas a divulgação de produtos específicos, contrários à propaganda insurgente, ou mesmo a favor de toda a campanha de COIN. Face às evidências descritas, em função da natureza da abordagem (*top down*), considera-se que a presente ação de COIN não encontra aderência do Programa VSO / ALP.

No quinto apontamento, Boyd (1986) enfatiza a necessidade de especialização dos esforços de segurança nas regiões conflagradas, defendendo implantar equipes com perícia em polícia e COIN nas localidades afetadas para: inibir a comunicação, a coordenação e o movimento da insurgência; minimizar o contato da insurgência com os habitantes locais; isolar seus quadros dirigentes; e destruir sua infraestrutura. As equipes SOF que conduzem localmente as VSO são compostas por militares especializados das Forças Armadas estadunidenses e da Coalizão, que passam a conviver com os habitantes locais da aldeia, por período de dois a cinco anos, e que assessoram no recrutamento, seleção e no treinamento dos elementos da ALP. Como resultado esperado, nega-se a liberdade de manobra ao movimento insurgente na aldeia e compromete-se a sua infraestrutura de apoio. Face às evidências descritas, considera-se que a referida ação de COIN, relaciona-se ao pressuposto “Segurança”, encontra aderência das VSO / ALP.

Em sua sexta assertiva, Boyd, além da segurança, considera a importância de atender aos interesses difusos da população local afetada pela insurgência, advogando

explorar a presença de equipes especializadas em polícia e COIN para construir o governo local, bem como recrutar milícias para a segurança local e regional, a fim de proteger as pessoas dos esforços de persuasão e coação dos insurgentes e suas unidades de combate. Os elementos SOF das equipes VSO, para realizar a diversidade de esforços requeridos de COIN, contam com o apoio especializado de “facilitadores”, como mecânicos, intérpretes, equipes médicas, Assuntos Cívicos, equipes táticas de operações psicológicas, analistas de inteligência, cozinheiro e uma equipe de suporte (FRIBERG, 2016). Tais facilitadores civis e militares atuam com as demais agências intergovernamentais e ONG envolvidas no esforço de estabilização do Afeganistão. Ressalta-se ainda a relevante participação das equipes VSO na formação e estruturação da ALP com habitantes da própria aldeia. Face às evidências descritas, considera-se que a referida ação de COIN relaciona-se com os pressupostos “segurança e governança”, encontrando, portanto, aderência das VSO / ALP.

Em sua sétima consideração, Boyd (1986) defende que se utilize equipes especiais em um esforço complementar para penetrar nas regiões controladas pela guerrilha. Empregue táticas de reconhecimento, infiltração, ataque surpresa e emboscada, e súbita emboscada para: manter as bandas desequilibradas, tornar as áreas de base insustentáveis e interromper a comunicação com o mundo exterior. Expanda esse esforço complementar para além da região insurgente a fim de minar, colapsar e substituir a influência da guerrilha pela influência e controle do governo. Na campanha de COIN no Afeganistão, tais ações de natureza ofensiva são de responsabilidade exclusiva das forças convencionais dos EUA, coalizão e ANSF, e não fazem parte do escopo do programa, cujo enfoque é prioritariamente defensivo. Considera-se, portanto, que a referida ação de COIN não encontra aderência das VSO / ALP.

Finalmente, em seu oitavo e último apontamento, Boyd (1986) identifica a necessidade de associar as ações de COIN desenvolvidas a nível local (abordagem *bottom up*) a iniciativas do governo central do Estado afetado pela insurgência (abordagem *top down*), defendendo vincular visivelmente os esforços de COIN à reforma política / econômica / social

local, a fim de conectar o governo central às esperanças e necessidades das pessoas, obtendo assim seu apoio e confirmando a legitimidade do governo. Segundo Hulslander e Spivey (2012), o Programa VSO / ALP intenciona vincular e equilibrar efetivamente a autoridade centralizada e a descentralizada, reforçando os mecanismos tradicionais de governança. Nesse sentido, as equipes VSO, com o apoio da *shura*, podem auxiliar a organização de eleições, a estruturação do sistema judicial local e a adoção de práticas de *accountability*<sup>25</sup> na execução de políticas públicas pelo governo local. Dessa forma, a população identifica as atividades desenvolvidas nas VSO como iniciativas do governo central / distrital, o que fortalece suas respectivas imagens e legitimidade. Face às evidências descritas, considera-se que a referida ação de COIN relaciona-se com os pressupostos de “governança e desenvolvimento”, encontrando, portanto, aderência das VSO / ALP.

A tabela abaixo apresenta uma síntese da análise de aderência do Programa VSO / ALP às ideias de Boyd acerca da COIN:

	<b>Ação de COIN recomendada por Boyd</b>	<b>Objeto das ações</b>	<b>Aderência das VSO</b>	<b>Pressuposto relacionado.</b>
<b>1</b>	Minar a causa da guerrilha e destruir sua coesão demonstrando integridade e competência do governo para representar e atender às necessidades das pessoas, em vez de explorá-las e empobrecê-las em benefício de uma elite gananciosa.	Governo	Aderente	Governança e Desenvolvimento
<b>2</b>	Tomar iniciativas políticas para erradicar e visivelmente punir a corrupção, selecionando novos líderes com reconhecida competência e apelo popular e garantindo que eles façam justiça, eliminem as queixas e conectem o governo com as bases	Governo	Aderente	Governança
<b>3</b>	Infiltrarem no movimento de insurgência, e empregar a população para obter informações sobre planos, operações e organização da insurgência	Forças insurgentes	Não aderente	XXX
<b>4</b>	Isolar as regiões insurgentes do mundo exterior por meio de <u>atividades diplomáticas</u> , <u>psicológicas</u> e	Forças insurgentes	Não aderente	XXX

<sup>25</sup> Responsabilização democrática dos agentes públicos por meio de dois mecanismos: *accountability* vertical, na qual a sociedade controla de forma ascendente os governantes (mediante o voto em representantes, os plebiscitos e os conselhos de usuários de serviços públicos, entre outros mecanismos) e *accountability* horizontal, definida como aquela que se efetiva mediante a mútua fiscalização entre os poderes e por meio de órgãos governamentais que controlam a atividade pública (O’ Donnell, 1998).

	várias outras atividades que desmembre seus aliados em potencial, assim como interrompa ou obstrua as comunicações que conectam essas regiões ao mundo exterior			
5	Implantar equipes com perícia em polícia e COIN nas localidades afetadas para: inibir a comunicação, a coordenação e o movimento da insurgência; minimizar o contato da insurgência com os habitantes locais; isolar seus quadros dirigentes; e destruir sua infra-estrutura.	População	Aderente	Segurança
6	Explorar a presença de equipes especializadas em polícia e COIN para construir o governo local, bem como recrutar milícias para a segurança local e regional, a fim de proteger as pessoas dos esforços de persuasão e coação dos insurgentes e suas unidades de combate	Governo e população	Aderente	Segurança e Governança.
7	Utilizar equipes especiais em um esforço complementar para penetrar nas regiões controladas pela guerrilha. Empregue táticas de reconhecimento, infiltração, ataque surpresa e emboscada, e súbite emboscada para: manter as bandas desequilibradas, tornar as áreas de base insustentáveis e interromper a comunicação com o mundo exterior. Expanda esse esforço complementar para além da região insurgente a fim de minar, colapsar e substituir a influência da guerrilha pela influência e controle do governo.	Forças insurgentes	Não aderente	XXX
8	Vincular visivelmente os esforços de COIN à reforma política / econômica / social local, a fim de conectar o governo central às esperanças e necessidades das pessoas, obtendo assim seu apoio e confirmando a legitimidade do governo.	Governo	Aderente	Governança e Desenvolvimento

Tabela 1 – Quadro analítico da aderência das VSO / ALP à estratégia de COIN formulada por John Boyd.

Após um tratamento estatístico das evidências acima, é possível sintetizar as observações efetuadas por meio das seguintes constatações:

1) Quatro de oito ações possuem o “governo” como objeto dos esforços de COIN (50%). Duas ações estão relacionadas à “população”(25%). Três ações estão associadas ao objeto “forças insurgentes” (37,5%).

2) Quatro de cinco ações se referem ao pressuposto “governança” (80%). Duas ações são inerentes à “segurança” (40%). Duas ações estão associadas ao “desenvolvimento” (40%).

3) Cinco de oito ações de COIN foram consideradas como “aderentes” pelas VSO



(62,5%).

Com base nas constatações expostas, foram formuladas as seguintes conclusões parciais acerca do confronto da estratégia de COIN de Boyd com o Programa VSO / ALP:

1) É comum, nas referidas abordagens, a utilização de esforços híbridos (civis e militares), dentro de uma compreensão holística do ambiente operacional;

2) O enfoque principal das ações sugeridas por Boyd recaem sobre aspectos que característicos das operações de estabilização, centrados no governo e na população do Estado afetado pela insurgência, que nas VSO, se traduzem nos pressupostos de governança e desenvolvimento; e

3) Pontos em que não foi constatada a convergência das VSO / ALP se devem ao fato da estratégia de COIN de Boyd possuir natureza abrangente e envolver, simultaneamente, ações ofensivas no enfrentamento da insurreição e demais abordagens *top down*.

Em síntese, diante das evidências e conclusões parciais apresentadas no presente capítulo, considera-se que o Programa VSO / ALP é aderente à estratégia de COIN concebida por Boyd.

## 5 CONCLUSÃO

Após exame dos aspectos históricos e operacionais mais relevantes do *case do* Programa VSO / ALP, sobretudo, do seu papel dentro da campanha de COIN no Afeganistão, e seu confronto com o instrumental teórico concebido por John Boyd, acerca do “conflito moral” e de sua ideia de manobra para o enfrentamento de insurgências, será aferido o atingimento do propósito desta pesquisa, formulada com base nas seguintes questões: 1) É possível identificar alguma particularidade do Programa VSO relacionada à atividade de C<sup>2</sup>, comparando com a estrutura utilizada em operações militares convencionais? e 2) Houve aderência do Programa VSO às ações de COIN formuladas por John Boyd, apesar do hiato de 24 anos entre a formulação de sua teoria e a implementação do referido programa?

Em relação ao primeiro questionamento, inicialmente observou-se que a estrutura de C<sup>2</sup> nas operações de estabilização é mais exigida, em termos de adaptabilidade e flexibilidade, do que em operações militares convencionais, pois consideram a preponderância de aspectos culturais e sociológicos do ambiente operacional. As variadas tarefas impostas aos elementos SOF durante as VSO proporcionam a percepção do caráter fluido e difuso da área de operações e da abrangência da estratégia em curso, que envolveu outras expressões, além da militar, do poder nacional estadunidense e afegão, bem como ONG internacionais.

O estudo da teoria do conflito moral permitiu identificar pressupostos importantes no processo decisório (ciclo OODA) das VSO, que precisam operar em ritmo mais acelerado que o Talibã, para superar tal influência no local. Inicialmente, foi verificado que a “unidade de comando”, princípio consagrado de guerra, poderá não ser preponderante nas atividades de estabilização, tendo em vista a inexistência de subordinação entre as SOF estadunidenses e da Coalizão, e as demais organizações civis e militares parceiras. Na maioria das vezes, tal conceito foi substituído pela “unidade de esforços”. Posteriormente, foi evidenciado, por meio

de análise simplificada da RAM e da NCW, a importância estratégica da gestão da informação no contexto dos conflitos de baixa intensidade e das OOTW, que configura o ativo crítico à correta “orientação” (fase 2 do processo decisório) em batalha. Nesse viés, apontou-se que as VSO são vetores empregados na obtenção de informações sociais e culturais dos habitantes locais e que contribuem decisivamente para o “compartilhamento da consciência situacional” sobre áreas operacionais das VSP. Finalmente, comentou-se, em apertada síntese, uma das formas descritas por Boyd para sobrepujar o ciclo ODDA inimigo: a “redução do atrito entre as forças aliadas”, por meio da iniciativa e harmonia de resposta. No terceiro capítulo deste trabalho, foram evidenciadas algumas disfunções do Programa VSO / ALP originadas de organizações governamentais do Afeganistão, parceiras no esforço de estabilização, que, em última análise, colocam em risco a estratégia COIN em curso.

O reconhecimento desses pressupostos (unidade de esforços, consciência situacional e atrito entre as forças aliadas) parametrizaram a identificação das particularidades da estrutura organizacional de C<sup>2</sup> das VSO. Primeiramente, foram utilizados os conceitos constantes no Field Manual 3-24 (EUA, 2014) para indicar o tipo de arranjo de relações de comando aplicável ao contexto das atividades de estabilização no Afeganistão, onde se concluiu pelo emprego do modelo de “parceria”, que busca a evolução contínua das forças de segurança do Estado anfitrião. Como segunda e última particularidade, apontou-se a implementação dos VSCC e VSNCC, como uma aplicação prática da ideia de Boyd de redução do atrito entre aliados por meio da harmonia de resposta. Avaliou-se que tais estruturas de C<sup>2</sup> se dedicam à coordenação, integração e sinergia entre as VSP instaladas (sentido horizontal) e com a CFSOCC-A e a CJSOFT-A (sentido vertical), compartilhando a consciência situacional e eliminando atritos com o intuito de assegurar a unidade de esforços.

Como último propósito deste trabalho, por meio do confronto da teoria de Boyd, formulada para um contexto de COIN, com a realidade vivenciada pelas SOF dos EUA e Coalizão no Afeganistão durante a execução do VSO / ALP, efetuou-se uma análise da

aderência do programa às ações idealizadas para vencer o conflito moral frente aos insurgentes. Verificou-se que, apesar do hiato de vinte e quatro anos em relação à concepção das ideias de Boyd, o Programa VSO / ALP foi aderente em 62,5% das ações de COIN constantes na apresentação não publicada “*Pattern of Conflict*” (1986), o que atesta a validade de sua teoria.

Não foram explorados, na referida pesquisa, aspectos relacionados às demais relações de C<sup>2</sup> verificadas entre as diversas organizações civis e militares dos EUA, NATO e do Afeganistão, mobilizadas em ações de COIN, fora do contexto operacional do Programa VSO / ALP, estudo que acreditamos ser oportuno para novos trabalhos de tal natureza. Não aprofundamos o detalhamento dos esforços empreendidos pelos elementos SOF e facilitadores integrantes das equipes VSO para elevar os níveis de governança dos governos locais, distritais e provinciais do Afeganistão, por não se constituir o foco principal da presente pesquisa. No entanto, entende-se que o referido assunto merece maior investigação, em face das implicações sobre a percepção de legitimidade perante a sociedade internacional, financiadora dos esforços de estabilização sociais, e, prioritariamente, sobre a população afegã das regiões rurais, público mais impactado pela corrupção sistêmica daquele Estado.

Por derradeiro, destaca-se a importância do assunto para as Forças de Operações Especiais profissionalizadas da Marinha do Brasil e do Exército Brasileiro, empregadas recorrentemente, nos últimos cinco anos, em Operações de Garantia da Lei e da Ordem no território nacional, onde chegaram a ocupar regiões da cidade do Rio de Janeiro/RJ conflagradas pelo crime organizado. Merece destaque ainda o emprego, a nível internacional, dessas tropas especializadas em operações de estabilização sob a égide das missões de paz conduzidas pela ONU. O estudo do *case* do Programa VSO / ALP apresenta lições práticas operacionais aplicáveis no ambiente interagências, onde os comandantes militares podem utilizar estruturas de C<sup>2</sup> não convencionais a fim de garantir a unidade de esforços.

## REFERÊNCIAS

FRANÇA, Lessa Júnia; VASCONCELLOS, Ana Cristina de. *Manual para Normalização de Publicações Técnico-Científicas*. 8. ed. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2007. 255 p.

BOYD, John. *A Discourse on Winning and Losing*. editado e compilado por HAMOND Grant T., Air University Press, Alabama, 2018, 392 p. Disponível em: <[https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/Portuguese/MilitaryReview\\_20140228\\_art007POR.pdf](https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/Portuguese/MilitaryReview_20140228_art007POR.pdf)>, acessado em 28 de abril de 2019.

EUA, Department of Defense, *Dictionary of Military and Associated Term*. Washington, D.C, 2019.

Brasil. Ministério da Defesa. MD31-M-03 – *Doutrina para o Sistema Militar de Comando e Controle*. Brasília-DF, 3ª ed. 2015.

ALBERTS, David S., HAYES Richard E., *Understanding Command and Control*, Washington, D.C , DoD Command and Control Research Program, 2006, 255p. Disponível em <[http://www.dodccrp.org/files/Alberts\\_UC2.pdf](http://www.dodccrp.org/files/Alberts_UC2.pdf)>, acessado em 28 de abril de 2019.

FADOK, David S., *John Boyd and John Warden: Airpower's Quest for Strategic Paralysis, The Paths of Heaven The Evolution of Airpower Theory*. Editado por Meilinger, Phillip S., School of Advanced Airpower Studies, Alabama, 1997, 672p. Disponível em <[https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/AUPress/Books/B\\_0029\\_MEILINGER\\_PATHS\\_OF\\_HEAVEN.pdf](https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/AUPress/Books/B_0029_MEILINGER_PATHS_OF_HEAVEN.pdf)>, acessado em 28 de abril de 2019.

WILCOX, Greg & WILSON, G. I, *Resposta Militar à Guerra de Quarta Geração no Afeganistão*. Military Review. Fort Leavenworth, edição brasileira, 1 quarter 2004.

PERON, Alcides Eduardo dos Reis, *American way of war, o reordenamento sociotécnico dos conflitos contemporâneos*, tese de doutorado apresentada ao Instituto de Geociências da Universidade de Estadual de Campinas/SP, 2016. Disponível em <<http://repositorio.unicamp.br/jspui/handle/REPOSIP/304758>> acessado em 05 de maio de 2019.

VISSACRO, Alessandro. *Guerra Irregular, terrorismo, guerrilha e movimentos de resistência ao longo da história*. 1ª edição, Editora Contexto, São Paulo, 2016, 380 p.

BEJA, António Luís Eugénio, *Guerra Centrada em Redes, um breve balanço dez anos depois*. Revista Militar de Portugal, Edição nº 2481 – outubro 2008, 5 p. Disponível em <<https://www.revistamilitar.pt/artigo/330>>, acessado em 05 de maio de 2019.

CEBROWSKY, A. K; GARSTKA, J.J. *Network-Centric Warfare: Its Origin and Future*. Naval Institute Proceedings. 1998. Disponível em: <<http://all.net/books/iw/iwarstuff/www.usni.org/Proceedings/Articles98/PROcebrovski.htm>>. Acessado em 05 de maio de 2019.

Toffler, Alvin e Toffler, Heidi (1995), *War and Anti-War*, New York: Warner Books. ISBN 0-446-60259-0.

ALBERTS, David S., HAYES Richard E. *Power to the Edge: Comand and Control in the Information Age*. Washington, D.C , DoD Command and Control Research Program, 2006, 255p. Disponível em <[http://www.dodccrp.org/files/Alberts\\_Power.pdf](http://www.dodccrp.org/files/Alberts_Power.pdf) >, acessado em 28 de abril de 2019.

EUA, Joint Publication 3-0, *Joint Operations*. Department of Defense, Washington, DC, 2017.

EUA. Army, Field Manual (FM) 3-07, *Stability Operations and Support Operations* Washington, DC, 2008.

EUA, Joint Publication (JP) 1, *Doctrine for the Armed Forces of the United States* . Department of Defense, Washington, DC, 2017.

KAPLAN, Robert D. *Hog Pilots, Blue Water Grunts: The American Military in the Air, at Sea and on the Ground*. New York, Random House, 2007, 448 p.

ESPOSITO, Jon Louis. *The Oxford Dictionary of Islam*. New York: Oxford University Press, 2003, 384p.

MARSDEN, Peter. *Os talibã: Guerra e religião no Afeganistão*. Lisboa: Instituto Piaget, 2002, 195p.

BODANSKY, Yossef. *Bin Laden: O homem que declarou guerra à América*. São Paulo: Ediouro, 2001, 503 p.

JOHNSON, Thomas H. *Understanding the Taliban and insurgency in Afghanistan*. Orbis. Vol. 51, 2007. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0030438706001104>>. Acessado em 12 de maio de 2014.

FORSBERG, Carl. *The Taliban's campaign for Kandahar*. 2009. Disponível em: <[http://www.understandingwar.org/sites/default/files/The\\_Talibans\\_Campaign\\_For\\_Kandahar.pdf](http://www.understandingwar.org/sites/default/files/The_Talibans_Campaign_For_Kandahar.pdf)>. Acessado em: 12 maio 2019.

JONES, Seth, *The Rise of Afghanistan's Insurgency: State Failure and Jihad*. International Security, 2008, 36 p..Disponível em <<https://www.mitpressjournals.org/doi/pdfplus/10.1162/isec.2008.32.4.7>>, acessado em 08 de maio de 2019.

MALONEY, Sean M., *Conceptualizing the War in Afghanistan: Perceptions from the Front, 2001–2006*. War Studies Program Royal Military College of Canada, 2007, 19 p. Disponível em <<http://www.seanmmaloney.com/wp-content/uploads/2016/02/09592310601173212.pdf>>, acessado em 27 de abril de 2019.

GROUP, International Crisis. *The future of the ALP. 2015*, Asia Report 268, Bruxelas, 2015, 32 p. Disponível na URL <<https://www.crisisgroup.org/asia/south-asia/afghanistan/future-afghan-local-police>>. Acesado em 14 de maio de 2019.

WATCH, Human Rights. *Just Dont't call it a Militia, impunity, militias and the ALP*. New York, setembro de 2011, 110p. Disponível na URL <<https://www.hrw.org/sites/default/files/reports/afghanistan0911webwcover.pdf> >. Acessado em 14 de maio de 2019.

SHARIFI, Shoaib e ADAMOU, Louise. *Talibã já ameaça 70% do território do Afeganistão*. BBC News, publicado em 31 de janeiro 2018. 10p. Disponível em <<https://www.bbc.com/portuguese/internacional-42886094>>.

EUA. Army, Field Manual (FM) 3-24 / MCWP 3-33.5, *Insurgencies and Countering Insurgencies*. Washington, D.C, 2014.

HULSLANDER, Robert & SPIVEY, Jake, *Village Stability Operations and Afghan Local Police*, National Defense University, Center for Complex Operation, Vol. 3, no. 3 em Junho 2012. Disponível em <[https://cco.ndu.edu/Portals/96/Documents/prism/prism\\_3-3/prism3-3.pdf](https://cco.ndu.edu/Portals/96/Documents/prism/prism_3-3/prism3-3.pdf)>, acessado em 10 de maio de 2019.

MOYAR, Mark. *Village Stability Operations and the Afghan Local Police*. Report 14-7, Joint Special Operations University (JSOU). Florida, 2014. 110 p. Disponível em: < [http://jsou.socom.mil/JSOU%20Publications/JSOU14-7\\_Moyar\\_VSO\\_FINAL.pdf](http://jsou.socom.mil/JSOU%20Publications/JSOU14-7_Moyar_VSO_FINAL.pdf)>. Acessado em 10 de maio de 2019.

CONNETT, y; CASSIDY, Bob. *Village Stability Operations: More than Village Defense*. July-September Edition of Special Warfare. 2011. 4 p. Disponível em: <[http://www.soc.mil/SWCS/SWmag/archive/SW2403/SW2403VillageStabilityOperations\\_MoreThanVillageDefenses.html](http://www.soc.mil/SWCS/SWmag/archive/SW2403/SW2403VillageStabilityOperations_MoreThanVillageDefenses.html)>. Acesso em: 17 Jun. 2016.

BROWN, Mark. *Village Stability Operations: An Historical Perspective from Vietnam to Afghanistan*, Small War Journal, 2013. Disponível em <<https://smallwarsjournal.com/jrnl/art/village-stability-operations-an-historical-perspective-from-vietnam-to-afghanistan>>, acessado em 28 de abril de 2019.

KELLY, Francis. *Estudos do Vietnã: Forças Especiais do Exército dos EUA de 1961-1971*. Washington, DC: Exército dos EUA, 1973, 240p.. Disponível em <[https://history.army.mil/html/books/090/90-23-1/CMH\\_Pub\\_90-23-1.pdf](https://history.army.mil/html/books/090/90-23-1/CMH_Pub_90-23-1.pdf)>, acessado em 28 de abril de 2019.

FRIBERG, John, *Operações de Estabilidade da Aldeia (VSO) no Afeganistão*, 21 de agosto de 2016, 5 p. Disponível em <[www.sof.news/afghanistan/village-stability-operations-vso/](http://www.sof.news/afghanistan/village-stability-operations-vso/)>, acessado em 08 de maio de 2019.

O'DONNELL, Guillermo. *Accountability horizontal e novas poliarquias*. Revista Lua Nova. São Paulo: CEDEC, N° 44, 1998.

MILLS, Kristoffer T. *Village Stability Operations in Afghanistan: Comparing past counterinsurgencies for future applications*. 135p. Tese (Mestrado em Artes Militares) - West Point, New York, 2013.

EUA, *Report on Progress Toward Security and Stability in Afghanistan*. Department of Defense, novembro de 2012, 172p. Disponível na URL <[https://dod.defense.gov/Portals/1/Documents/pubs/1230\\_Report\\_final.pdf](https://dod.defense.gov/Portals/1/Documents/pubs/1230_Report_final.pdf)>.

EUA, *Report on Progress Toward Security and Stability in Afghanistan*. Department of Defense, novembro de 2010, 105p. Disponível na URL <[https://dod.defense.gov/Portals/1/Documents/pubs/November\\_1230\\_Report\\_FINAL.pdf](https://dod.defense.gov/Portals/1/Documents/pubs/November_1230_Report_FINAL.pdf)>.

EUA, *Report on Progress Toward Security and Stability in Afghanistan*, Department of Defense, abril de 2014, 123p. Disponível na URL <<https://www.hsdl.org/?abstract&did=752994>>.

CFSOCC-A, Combined Forces Special Operations Component Command – Afghanistan, *presentation “Village Stability Coordination Centers - Connecting Bottom to Top”*. Academic Week, Orlando/Florida, março de 2012, 53 slides. Disponível em <<https://slideplayer.com/slide/5960307/>>.



## ANEXOS - Ilustrações

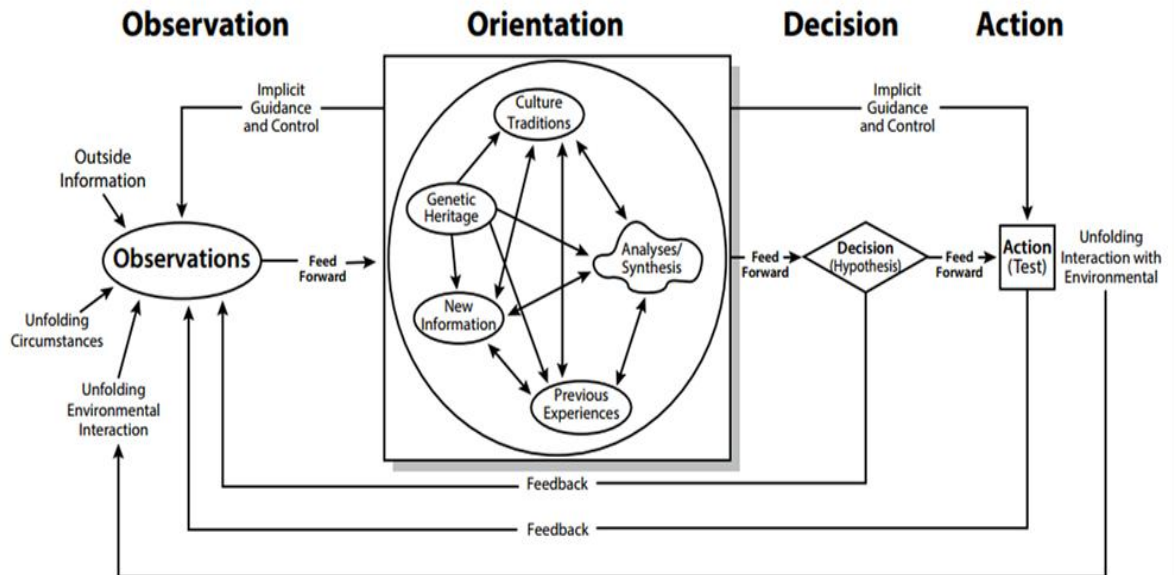
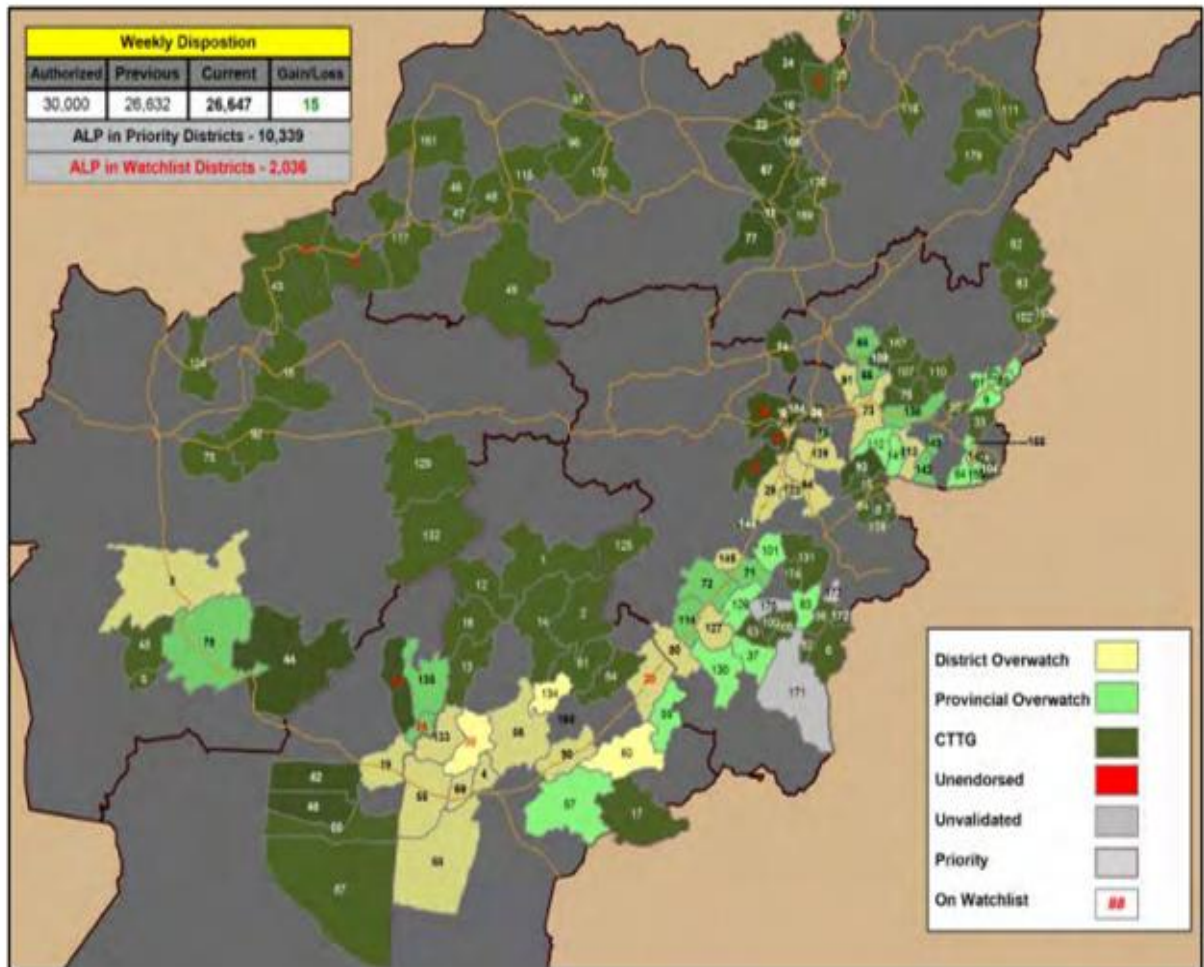


Figura 1 – Ciclo ODDA de John Boyd.

Fonte: Air University, EUA, Disponível na URL [https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/Portuguese/MilitaryReview\\_20140228\\_art007POR.pdf](https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/Portuguese/MilitaryReview_20140228_art007POR.pdf)



ALP WEEKLY DISPOSITION		
District Categorization	Districts	ALP On Hand
District Overwatch (Tier 1)	25	4,760
Provincial Overwatch (Tier 2)	29	4,690
Completed Transition to GIRoA (Tier 3)	87	17,197
Unendorsed	0	0
Unvalidated	4	0 *
Totals	145	26,647
* - Category Pending		
UNCLASSIFIED//FOUO		

Figura 2 – Situação da Transição para ALP até março/2014.

Fonte: Relatório final sobre a evolução da segurança e estabilidade no Afeganistão, DoD, abril/2014. Disponível na URL <<https://www.hsdl.org/?abstract&did=752994>>.

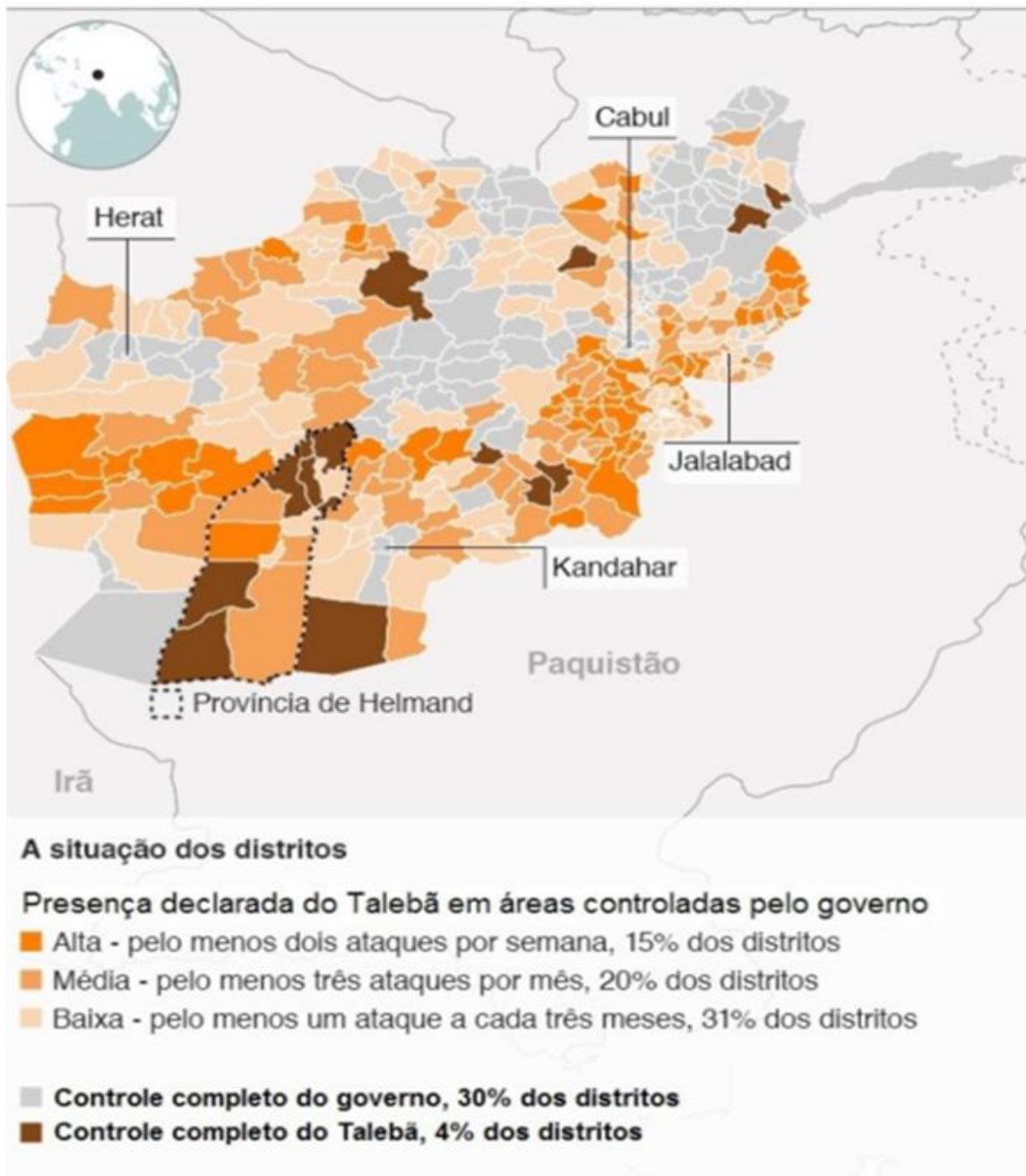


Figura 3: Presença do Talibã no Afeganistão (levantamento realizado de 23 de agosto a 21 novembro de 2017).

Fonte: BBC News, disponível na URL <<https://www.bbc.com/portuguese/internacional-42886094>>.

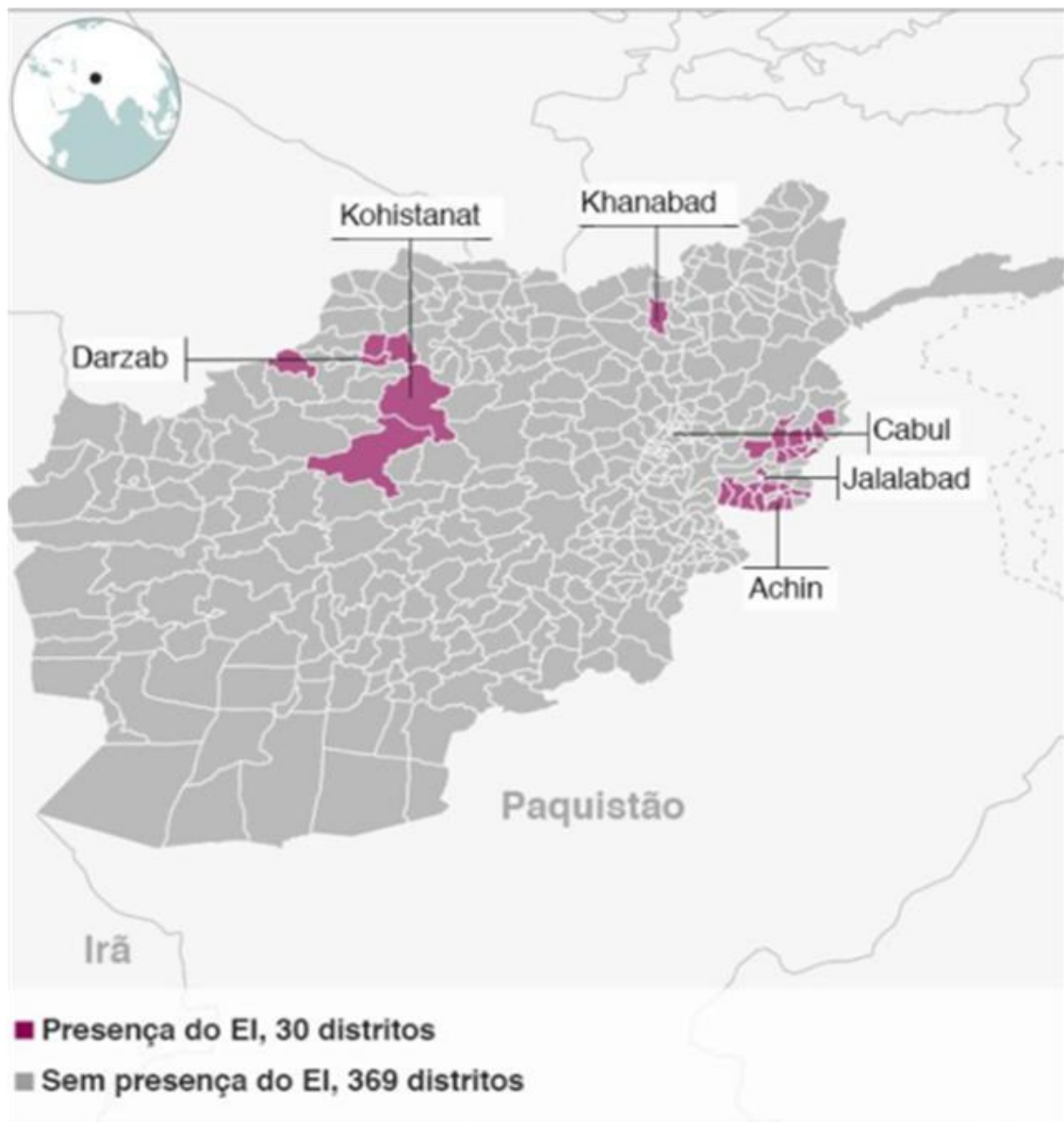


Figura 4: Presença do Estado Islâmico no Afeganistão (levantamento realizado de 23 de agosto a 21 novembro de 2017).

Fonte: BBC News, disponível na URL <<https://www.bbc.com/portuguese/internacional-42886094>>.

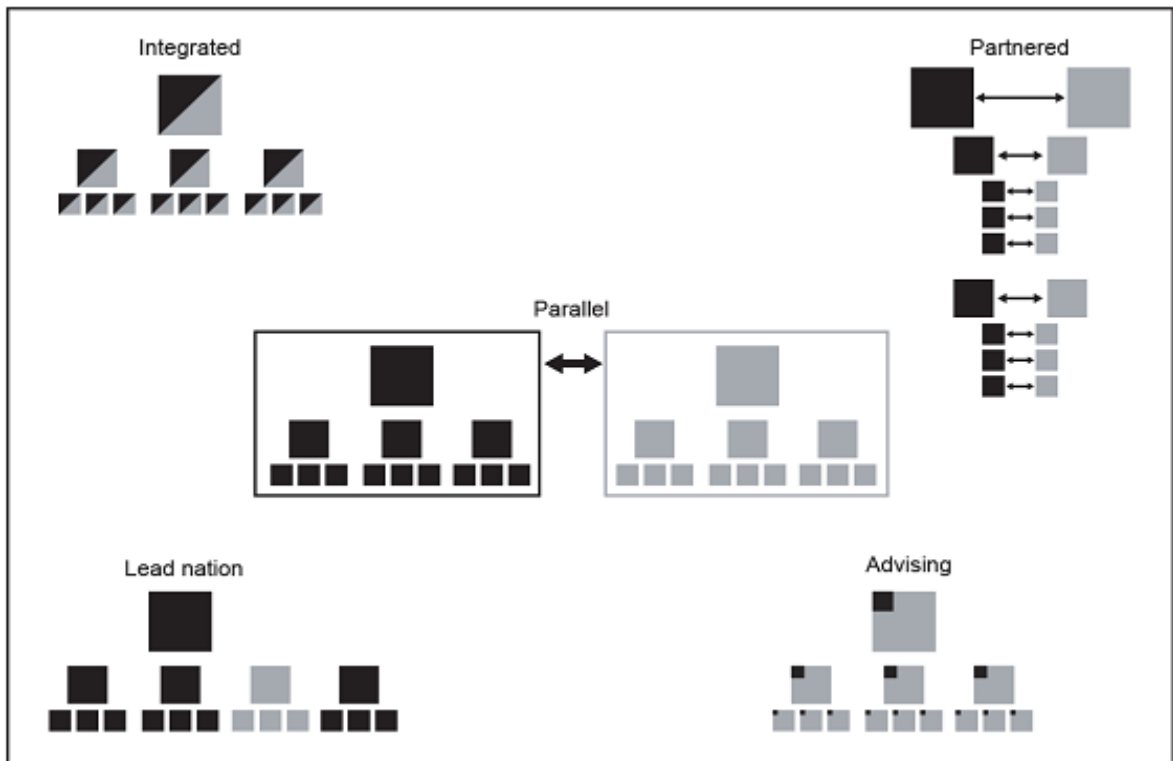


Figura 5 – Relações de Comando em COIN

Fonte: Field Manual 3-24, Army, EUA, 2014, disponível na URL  
<https://www.hsdl.org/?abstract&did=468442> >.

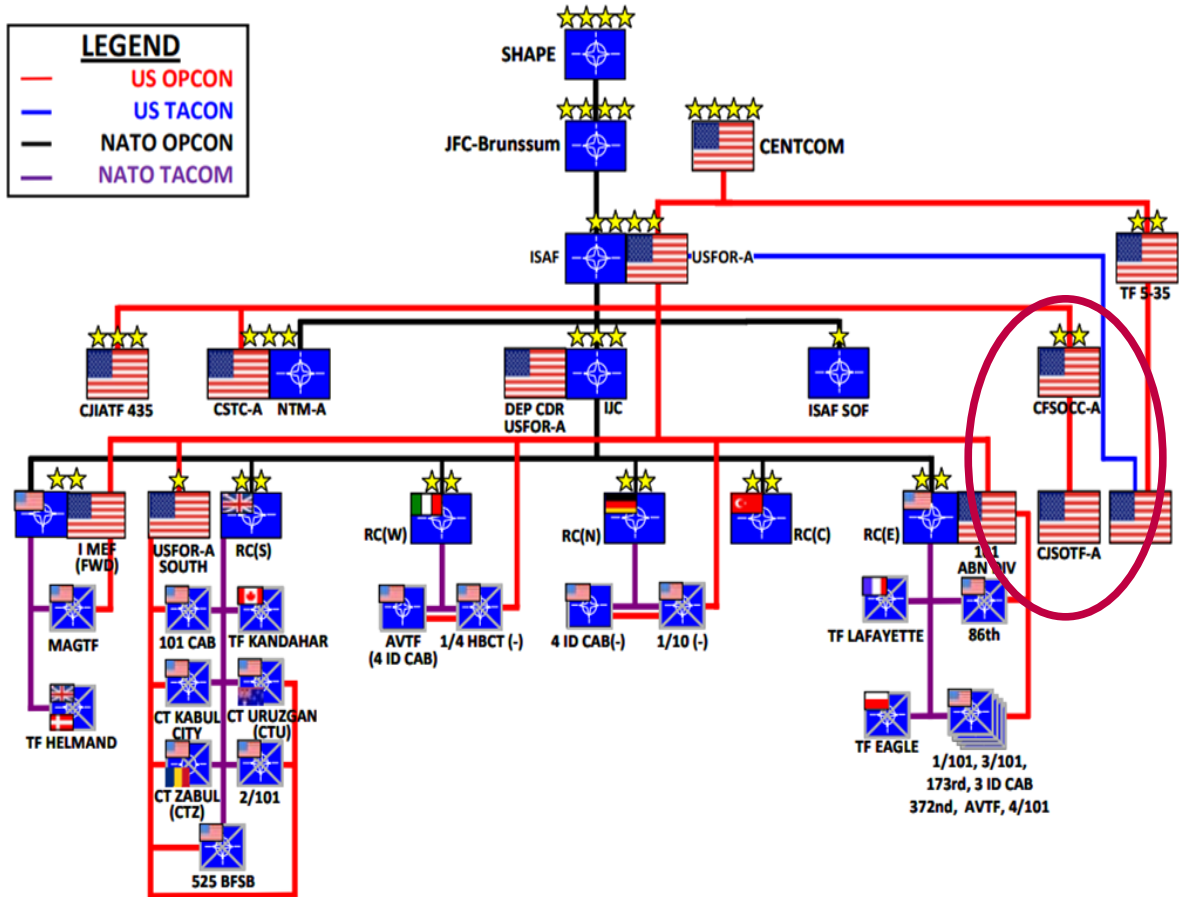


Figura 6 – Estrutura de C<sup>2</sup> da ISAF em novembro/2010.

Fonte: Relatório final sobre a evolução da segurança e estabilidade do Afeganistão, DoD, 2010, disponível na URL

<[https://dod.defense.gov/Portals/1/Documents/pubs/November\\_1230\\_Report\\_FINAL.pdf](https://dod.defense.gov/Portals/1/Documents/pubs/November_1230_Report_FINAL.pdf)>



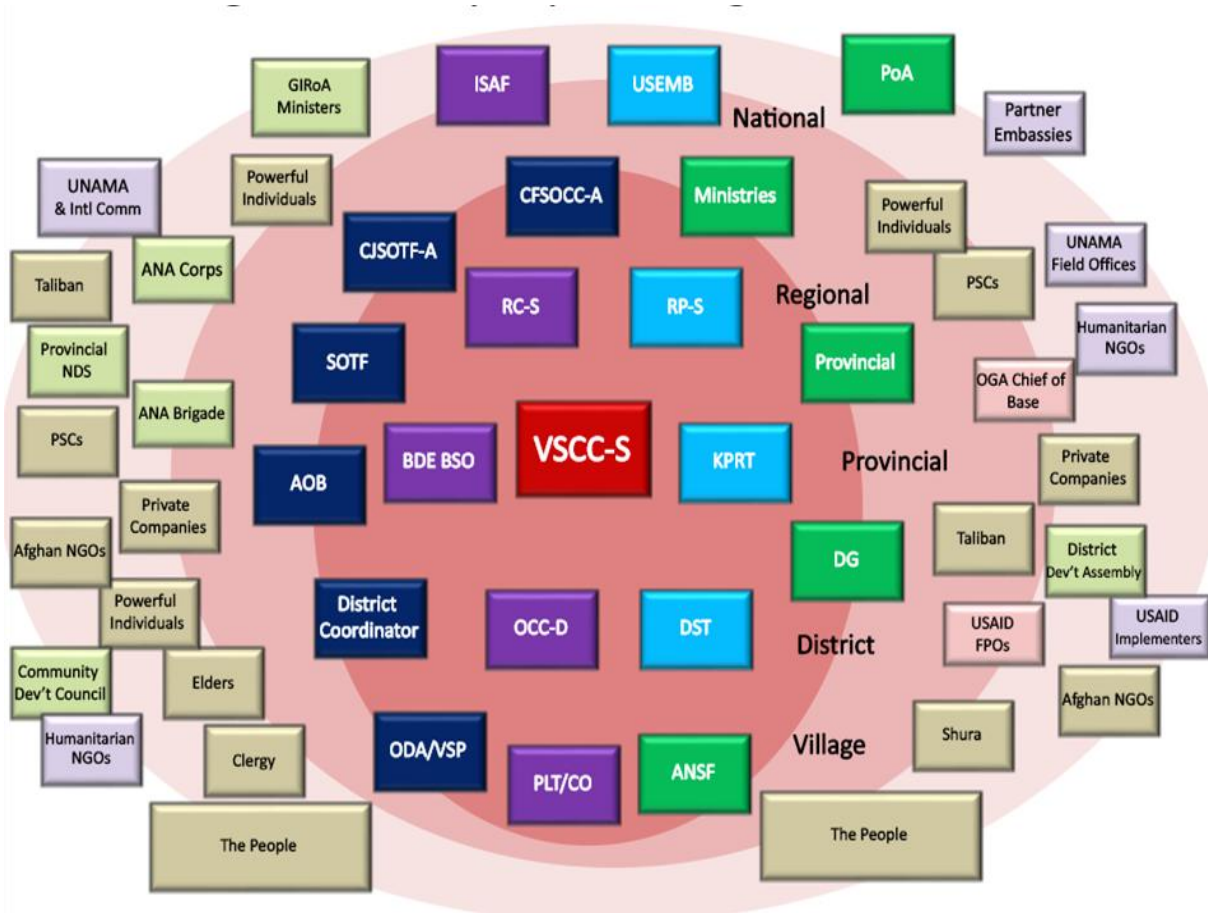


Figura 7 – Ambiente Operacional do Centro de Coordenação de Estabilidade da Aldeia (VSCC).

Fonte: CFSOCC-A, *presentation “Village Stability Coordination Centers - Connecting Bottom to Top”*. Academic Week, Orlando, 2012, slide 15. disponível em <<https://slideplayer.com/slide/5960307/>>.

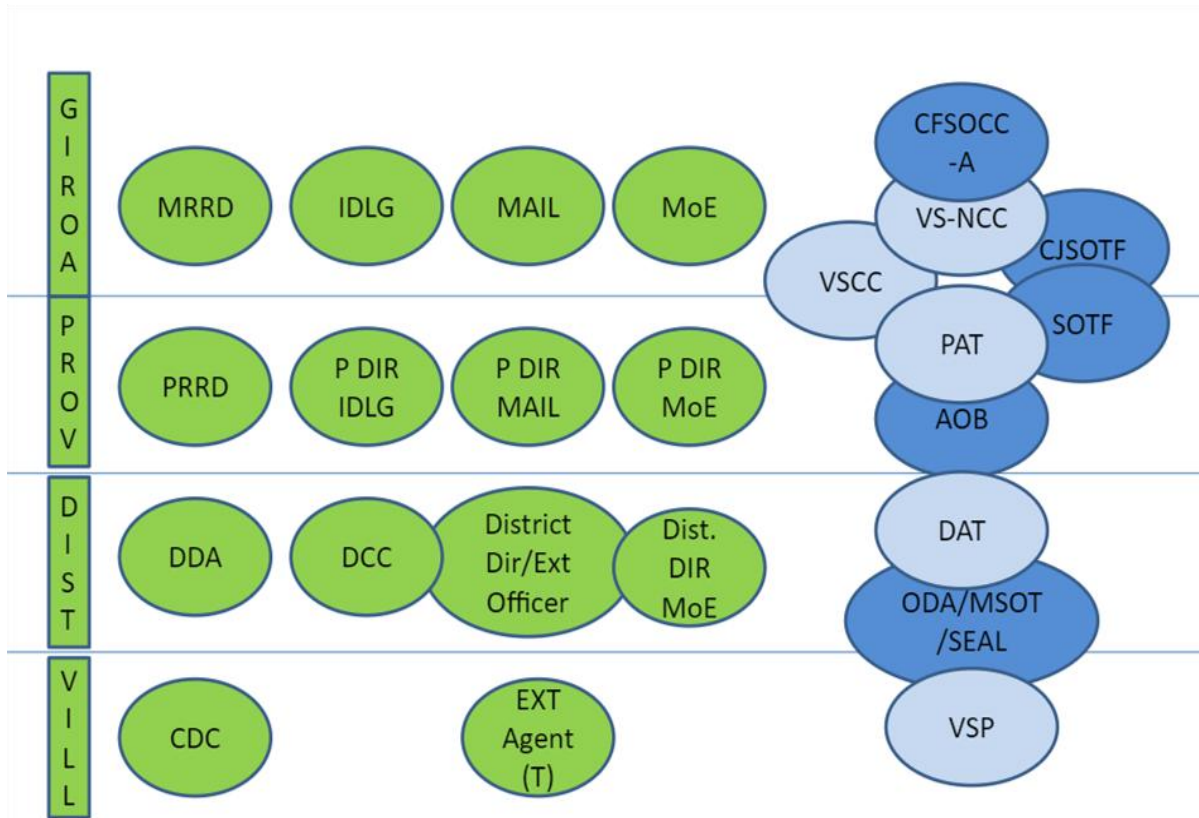


Figura 8 – Interação da estrutura das VSO com instâncias do governo do Afeganistão.

Fonte: CFSOCC-A, *presentation "Village Stability Coordination Centers - Connecting Bottom to Top"*, Academic Week, Orlando, 2012, slide 11. disponível em <<https://slideplayer.com/slide/5960307/>>.



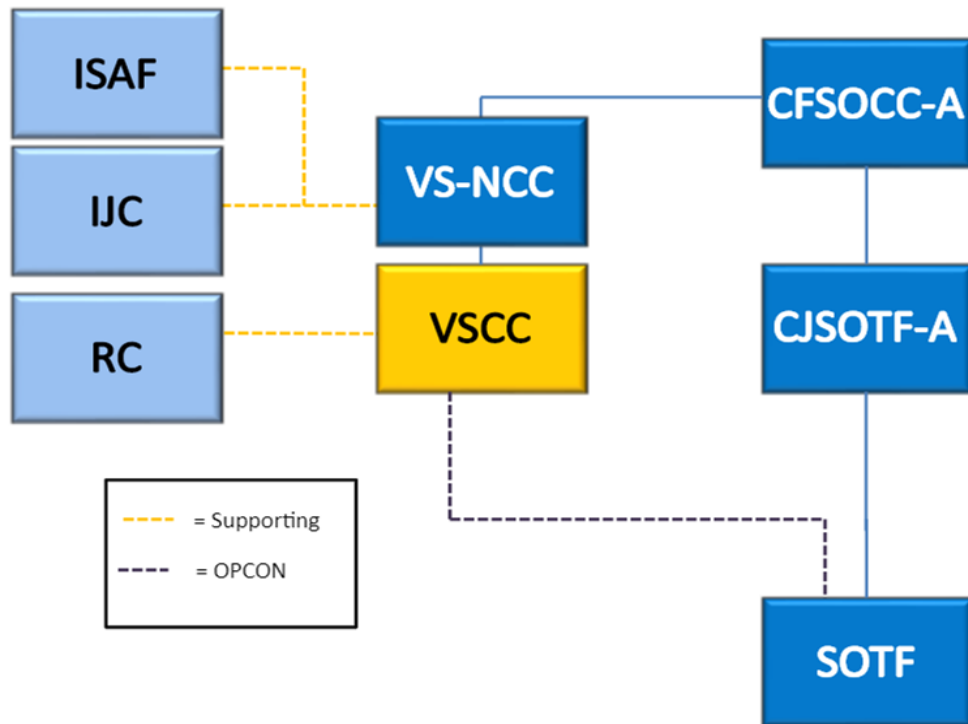


Figura 9 – Relações de Comando do VSCC.

Fonte: CFSOCC-A, *presentation "Village Stability Coordination Centers - Connecting Bottom to Top"*, Academic Week, Orlando, 2012, slide 14. disponível em <<https://slideplayer.com/slide/5960307/>>.

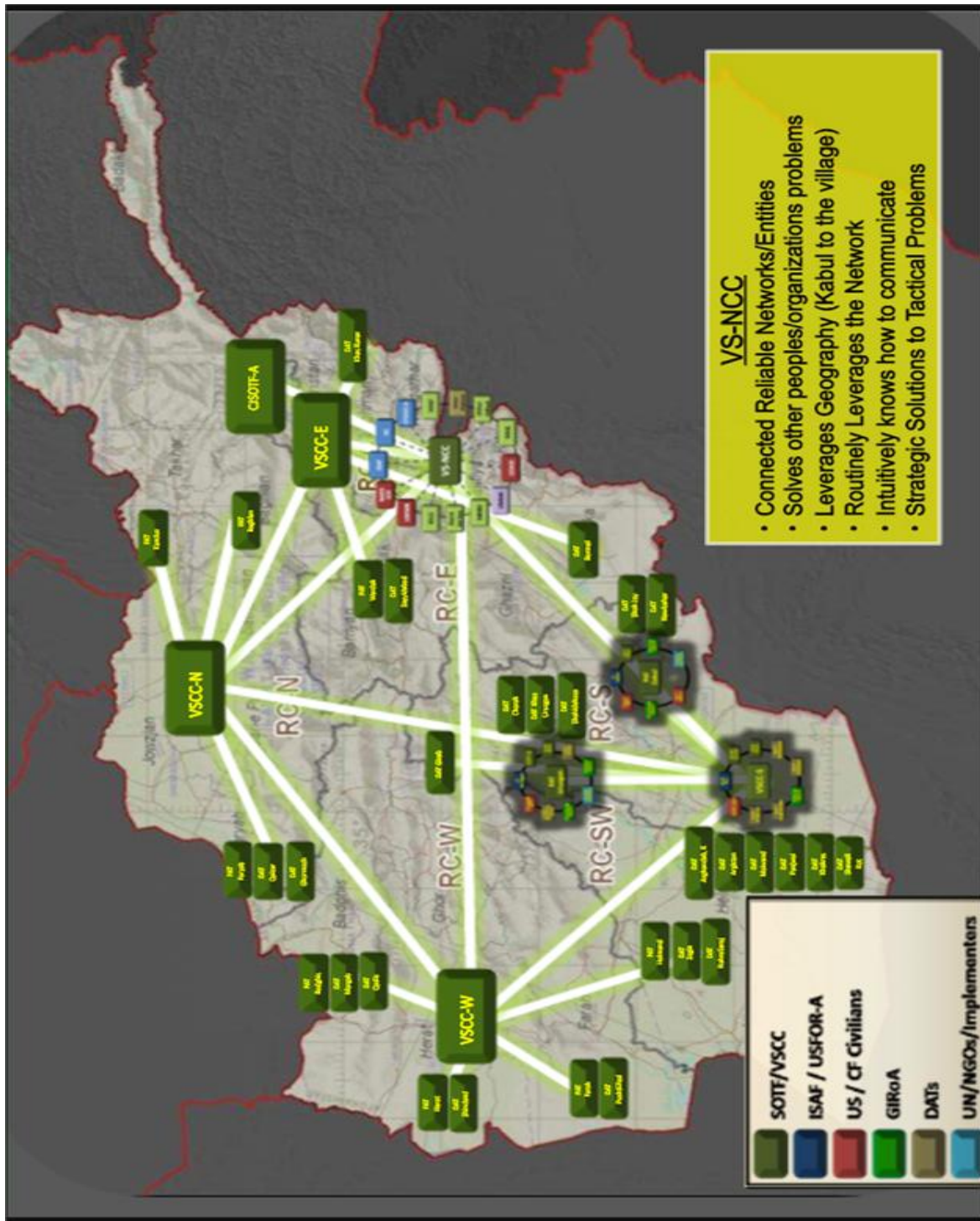


Figura 10 – Visão geral da estrutura nacional VS-NCC / VSCC.

Fonte: CFSOCC-A, *presentation "Village Stability Coordination Centers - Connecting Bottom to Top"*, Academic Week, Orlando, 2012, slide 6. Disponível em <<https://slideplayer.com/slide/5960307/>>.