

ESCOLA DE GUERRA NAVAL

CC (FN) ANDRE VENICIO DE MENEZES LIMA

COMANDO E COORDENAÇÃO NA OPERAÇÃO TEMPESTADE DO DESERTO (1991):

O futuro resolve questões do passado?

Rio de Janeiro  
2023

ESCOLA DE GUERRA NAVAL

CC (FN) ANDRE VENICIO DE MENEZES LIMA

COMANDO E COORDENAÇÃO NA OPERAÇÃO TEMPESTADE DO DESERTO (1991):

O futuro resolve questões do passado?

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

Orientador: CMG (RM1) DANIEL DAHER RODRIGUES

Rio de Janeiro  
Escola de Guerra Naval  
2023

## **DECLARAÇÃO DA NÃO EXISTÊNCIA DE APROPRIAÇÃO INTELECTUAL IRREGULAR**

Declaro que este trabalho acadêmico: a) corresponde ao resultado de investigação por mim desenvolvida, enquanto discente da Escola de Guerra Naval (EGN); b) é um trabalho original, ou seja, que não foi por mim anteriormente utilizado para fins acadêmicos ou quaisquer outros; c) é inédito, isto é, não foi ainda objeto de publicação; e d) é de minha integral e exclusiva autoria.

Declaro também que tenho ciência de que a utilização de ideias ou palavras de autoria de outrem, sem a devida identificação da fonte, e o uso de recursos de inteligência artificial no processo de escrita constituem grave falta ética, moral, legal e disciplinar. Ademais, assumo o compromisso de que este trabalho possa, a qualquer tempo, ser analisado para verificação de sua originalidade e ineditismo, por meio de ferramentas de detecção de similaridades ou por profissionais qualificados.

Os direitos morais e patrimoniais deste trabalho acadêmico, nos termos da Lei 9.610/1998, pertencem ao seu Autor, sendo vedado o uso comercial sem prévia autorização. É permitida a transcrição parcial de textos do trabalho, ou mencioná-los, para comentários e citações, desde que seja feita a referência bibliográfica completa.

Os conceitos e ideias expressas neste trabalho acadêmico são de responsabilidade do Autor e não retratam qualquer orientação institucional da EGN ou da Marinha do Brasil.

**ASSINATURA PELO GOV.BR  
(LOCAL DA CHANCELA)**

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus a oportunidade de participar de um momento tão especial na carreira do oficial da Marinha do Brasil, o Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores. Os desafios para estar aqui foram gigantes. Rever amigos tão queridos e ter novamente a oportunidade da convivência diária está sendo engrandecedor. Agradeço à minha família, em especial, minha esposa Alessandra e meus filhos Arthur e Antônio pela paciência, compreensão e apoio para que este trabalho se concretizasse. Conciliar tarefas familiares com esta obra foi um grande desafio, ora superado com sua conclusão.

Ao meu orientador, CMG (RM1) Daher, agradeço o tempo precioso dedicado a me guiar nessa tarefa que compõe tão estimado curso. A efetividade dos ensinamentos e orientações foram primordiais para o sucesso do conteúdo criado.

## RESUMO

A Operação Tempestade do Deserto (1991) foi notável por ter apresentado diversos desafios aos Estados Unidos da América (EUA) na sua condução. Foi uma situação muito peculiar pelo fato de ter colocado lado a lado os EUA e outros países do ocidente junto de países árabes como uma Força Multinacional com um objetivo comum: expulsar as forças militares de Saddam Hussein do Kuwait. O estudo dos desafios gerados por essa mistura de culturas proporciona a oportunidade de pesquisa de como um planejamento, nos aspectos de comando e coordenação, foi idealizado e executado para se cumprir a missão. Diante desta oportunidade, este trabalho teve o propósito de analisar a atual doutrina de operações multinacionais dos EUA, com foco nos aspectos de comando e coordenação e comparar com o caso histórico supracitado, buscando similaridades e lacunas que podem ser preenchidas por esta doutrina na Operação Tempestade do Deserto (1991). Para atingir este propósito o trabalho baseou-se no desenho de pesquisa comparação teoria *versus* realidade, utilizando-se como fundamentação teórica o *Joint Publication 3-16 Multinational Operations*, com enfoque nos capítulos que abrangem os aspectos de comando e coordenação. Esta base foi confrontada com o planejamento dos EUA, no exercício de nação-líder da Força multinacional na Operação Tempestade do Deserto (1991). No decorrer da pesquisa analisou-se primeiramente a teoria de Operações Multinacionais, observando as orientações pertinentes para a atuação de uma Força Multinacional em operação. Após isso se levantou os principais aspectos do planejamento dos EUA em 1991, observando como foi a condução da operação e a coordenação com demais países-parceiros dentro de uma estrutura hierárquica. Durante a comparação, os diversos assuntos levantados permitiram, em um nível operacional, encontrar semelhanças e divergências entre as orientações doutrinárias e o planejamento do caso estudado. Tal análise permitiu chegar à conclusão de que a atual doutrina de operações multinacionais possui ferramentas adequadas para a que os EUA consigam, de forma satisfatória, conduzir uma operação multinacional, a ponto de responder à pergunta proposta por esse trabalho, tendo em vista que as situações vividas em 1991 poderiam ser solucionadas pelas orientações da doutrina atual.

Palavras-chave: Comando e coordenação. Doutrina. Operações Multinacionais. Operação Tempestade do Deserto. Planejamento.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Ataque aéreo massivo em 17 de agosto de 1991.....	45
Figura 2 – Cadeia de Comando Nacional dos EUA na Operação Tempestade do Deserto.....	46
Figura 3 – Cadeia de Comando Multinacional na Operação Tempestade do Deserto.....	47
Figura 4 – General Norman Schwarzkopf e General Khalid bin Sultan Al Saud em uma reunião de coordenação.....	47

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

C3IC –	<i>Coalition Coordination, Communications and Integration Center</i>
CENTCOM –	<i>Central Command</i>
COCM –	Centro de Operações Civis-Militares
DOD -	<i>Department of Defense</i>
FA –	Forças Armadas
FMN –	Força Multinacional
FS –	Força(s) Singular(es)
FT –	Força-Tarefa
GCC –	<i>Geografic Combatant Commander</i>
JFC-N –	<i>Joint Forces Command – North</i>
JP –	<i>Joint Publication</i>
MB –	Marinha do Brasil
MINUSTAH –	<i>Mission des Nations Unies pour la Stabilisation en Haïti</i>
ONG –	Organizações não-governamentais
ONU –	Organização das Nações Unidas
OTAN –	Organização do Tratado do Atlântico Norte
RPI –	Racionalização, Padronização e Interoperabilidade
QG –	Quartel General
TO –	Teatro de Operações
UE –	União Europeia
UNIFIL –	<i>United Nations Interim Force in Lebanon</i>

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>8</b>
<b>2</b>	<b>DOCTRINA AMERICANA DE OPERAÇÕES MULTINACIONAIS</b> .....	<b>10</b>
2.1	RACIONALIZAÇÃO, PADRONIZAÇÃO E INTEROPERABILIDADE (RPI).....	10
2.2	CADEIAS DE COMANDO E COORDENAÇÃO.....	12
2.3	AÇÃO UNIFICADA.....	13
2.4	COMANDANTE DA FORÇA MULTINACIONAL.....	13
2.5	TIPOS DE ESTRUTURAS DE COMANDO MULTINACIONAIS.....	14
2.6	APLICAÇÃO DAS ESTRUTURAS DE COMANDO MULTINACIONAIS.....	15
2.7	COORDENAÇÃO DA FORÇA MULTINACIONAL.....	16
2.8	CONSIDERAÇÕES SOBRE RELIGIÃO, IDIOMA, CULTURA E SOBERANIA.....	17
<b>3</b>	<b>OPERAÇÃO TEMPESTADE DO DESERTO (1991)</b> .....	<b>20</b>
3.1	CONTEXTUALIZAÇÃO.....	20
3.2	CONSIDERAÇÕES SOBRE RACIONALIZAÇÃO, PADRONIZAÇÃO E INTEROPERABILIDADE.....	23
3.3	TROPAS AMERICANAS – CADEIA DE COMANDO NACIONAL.....	25
3.4	TROPAS DE COALIZÃO – CADEIA DE COMANDO MULTINACIONAL.....	25
3.5	CONSIDERAÇÕES SOBRE AÇÃO UNIFICADA.....	26
3.6	ATUAÇÃO DO COMANDANTE DA FMN – GENERAL H. N. SCHWARZKOPF JR.....	27
3.7	ESTRUTURA DE COMANDO E COORDENAÇÃO DA FMN.....	28
3.8	CONSIDERAÇÕES SOBRE RELIGIÃO, IDIOMA E CULTURA.....	29
<b>4</b>	<b>A DOCTRINA DE OPERAÇÕES MULTINACIONAIS <i>VERSUS</i> COMANDO E COORDENAÇÃO NA OPERAÇÃO TEMPESTADE DO DESERTO (1991)</b> .....	<b>32</b>
4.1	APLICAÇÃO DA RACIONALIZAÇÃO, PADRONIZAÇÃO E INTEROPERABILIDADE.....	32
4.2	COMANDO E COORDENAÇÃO NA FMN.....	34
4.3	APLICAÇÃO DA ESTRUTURA DE COMANDO E COORDENAÇÃO NA FMN.....	36
4.4	INFLUÊNCIAS DA RELIGIÃO, IDIOMA, CULTURA E SOBERANIA.....	37
<b>5</b>	<b>CONCLUSÃO</b> .....	<b>40</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>43</b>

## 1. INTRODUÇÃO

As operações multinacionais são aquelas compostas por dois ou mais países e usualmente possuem dois tipos de estruturas: a aliança<sup>1</sup> ou a coalizão<sup>2</sup>. Costumeiramente conduzidas por forças militares, podem ser constituídas por diversos atores como as Forças Armadas (FA) de determinados países, organizações intergovernamentais e organizações não-governamentais, dentre outras. No ambiente internacional, onde há uma permanente disputa de interesses, observamos, por diversas vezes na história, este tipo de operação sendo conduzida para resolver questões de soberania, assistência humanitária, operações de paz, mitigar ações de pirataria ou restabelecer um *status quo* de alguma região do planeta.

Este autor entende que o estudo deste tipo de operação no âmbito da Marinha do Brasil (MB) tem muito valor, tendo em vista que um país como o Brasil, com o nível de FA que possui, tem condições de colaborar de forma relevante com o sistema internacional. Tal afirmação tem como exemplo prático a participação do Brasil na *Mission des Nations Unies pour la Stabilisation en Haïti* (MINUSTAH) (2004-2017) e *United Nations Interim Force in Lebanon* (UNIFIL) (1978-hoje), ambas com a liderança brasileira, sendo a UNIFIL desde 2011.

Tendo em vista contribuir para a busca de reflexões e debates sobre o tema operações multinacionais, temos como proposta a pesquisa de um caso histórico com o estudo do planejamento militar de uma operação multinacional, buscando elementos que possam ser úteis para nossa realidade. Para tal este trabalho tem o propósito de analisar a atual doutrina de operações multinacionais dos Estados Unidos da América (EUA), com foco nos aspectos de comando e coordenação e, como caso histórico, estudaremos a Operação Tempestade do Deserto (1991), notável por ter apresentado diversos desafios aos EUA na sua condução junto de outros países-parceiros.

A atual teoria será confrontada com o planejamento desta relevante operação com o objetivo de buscar conceitos doutrinários que seriam úteis para os EUA por ocasião da sua condução em 1991. Diante do propósito supracitado, buscaremos responder a seguinte questão: a atual doutrina americana de operações multinacionais é capaz de solucionar os problemas vividos pela Força Multinacional (FMN) na Operação Tempestade do Deserto

---

<sup>1</sup> Uma aliança é o relacionamento que resulta de um acordo formal entre duas ou mais nações para objetivos amplos e de longo prazo de acordo com os interesses comuns dos países membros (EUA, 2021).

<sup>2</sup> Uma coalizão é um acordo entre duas ou mais nações para uma ação comum. São tipicamente ad hoc, tem a finalidade de resolver um problema específico de interesse dos países membros (EUA, 2021).

(1991), nos aspectos de comando e coordenação, diante das relações entre os países-parceiros e suas diferenças culturais?

Para respondermos essa questão, utilizaremos a comparação entre teoria e realidade como desenho de pesquisa. A delimitação temporal são os anos de 1990 e 1991, nos quais se deu o planejamento e a deflagração da Operação Tempestade do Deserto (1991) e como base teórica utilizaremos o *Joint Publication 3-16, Multinational Operations* (JP 3-16), com enfoque nos capítulos que abrangem os aspectos de comando e coordenação na FMN.

Para alcançarmos nosso propósito, estruturamos este trabalho em cinco capítulos, incluindo a introdução como primeiro capítulo e a conclusão como quinto e último. No segundo capítulo, examinaremos o referencial teórico na publicação citada acima, buscando eleger os conceitos e orientações mais relevantes no que se refere aos aspectos de comando e coordenação, além de outras considerações importantes que enriqueçam nosso estudo.

Utilizaremos o terceiro capítulo para apresentar fatos históricos que mostram o planejamento das forças militares americanas, com foco no nível operacional, buscando verificar como a FMN se organizou estruturalmente, como os EUA se relacionaram com os demais países-parceiros da FMN, como foram estabelecidas as autoridades de comando e quais foram as coordenações necessárias para o cumprimento da missão.

No capítulo quatro faremos a confrontação entre os dados colhidos nos capítulos anteriores, buscando analisar quais orientações e ferramentas a atual doutrina de operações multinacionais provê e quais foram utilizadas no planejamento da FMN em 1991. Serão comparados os principais aspectos na condução e coordenação da Operação Tempestade do Deserto (1991) com os fundamentos de operações multinacionais, buscando elencar e tecer observações sobre quais destas orientações e ferramentas seriam úteis ou não para mitigar os problemas vividos pelo comando americano na operação supracitada.

Finalmente, no quinto e último capítulo, chegaremos a uma conclusão abrangente, levando em conta a argumentação apresentada nos capítulos anteriores. Responderemos à pergunta central do nosso estudo e, ao mesmo tempo, destacaremos as contribuições da pesquisa para a MB, além de oferecer sugestões para futuras investigações.

## **2 DOUTRINA AMERICANA DE OPERAÇÕES MULTINACIONAIS**

As operações multinacionais, dentro da doutrina americana, são consideradas complexas e há esforços no sentido de preparar os comandantes militares para conduzir essas ações como parte de uma Força Multinacional (FMN). Essas participações abrangem uma gama de tipos de operações militares e requerem a coordenação com agências e órgãos do governo dos Estados Unidos, forças estrangeiras, autoridades locais, organizações internacionais e organizações não-governamentais (ONG) (EUA, 2021).

A doutrina americana de operações multinacionais enfatiza alguns princípios que, em que pese não garantirem o sucesso nas operações multinacionais, caso sejam ignorados, facilitam o fracasso da missão por conta da falta de unidade de esforço gerada. São estes: bom relacionamento, conhecimento sobre os países-parceiros, paciência, foco na missão e segurança (EUA, 2021).

Os princípios mencionados acima necessitam ser observados pelos comandantes militares para que o trabalho em equipe seja construído com base na confiança. Adicionalmente, os comandantes devem observar o respeito mútuo no relacionamento com seus homólogos dos países-parceiros. Como boas práticas se deve priorizar treinamentos para as equipes, por meio de exercícios e verificação de capacidades. Construir essa confiança leva tempo e requer paciência e esforço de todos os participantes (EUA, 2021).

Depois desta introdução, seguiremos nosso estudo coletando e apresentando aspectos da doutrina americana de operações multinacionais relacionadas diretamente ao exercício do comando e coordenação, de forma a construir a base teórica de nossa pesquisa.

### **2.1 RACIONALIZAÇÃO, PADRONIZAÇÃO E INTEROPERABILIDADE (RPI)**

Racionalização, padronização e interoperabilidade (RPI) com as nações parceiras são relevantes quando se pensa em aspectos como uso eficiente de pesquisa e desenvolvimento, aquisição, cooperação tática, suporte e recursos de produção, como forma eficiente de implementar as capacidades dos EUA para um determinado fim (EUA, 2021).

Segundo a doutrina americana de operações multinacionais, para se buscar as RPI, deve-se direcionar esforços para as seguintes ações (EUA, 2021).

- a) Aproveitar as capacidades da FMN e, conseqüentemente, conduzir as operações em um ritmo rápido;
- b) Utilizar recursos comuns ou compatíveis com a doutrina, integrando e sincronizando operações com eficiência;
- c) Comunicar-se e colaborar nos diversos níveis das operações, particularmente visando evitar fogo amigo, proteger dados, informações de inteligência;
- d) Compartilhar itens de consumo e cuidar de vítimas, apoiado por acordos e leis aplicáveis;
- e) Harmonizar as capacidades dos equipamentos militares, elevando a eficácia nas operações;
- f) Prover um suporte logístico comum ou compatível entre as nações parceiras, aumentando a eficiência militar;
- g) Utilizar métodos diplomáticos e não diplomáticos para estabelecer acesso e sobrevoo em território estrangeiro;
- h) Buscar padronizar projetos de equipamentos, manutenção e suas atualizações, assegurando compatibilidade técnica entre as nações parceiras. Tal compatibilidade deve incluir equipamentos de comunicação, munição, componentes de viaturas, suprimentos e transmissão de dados.

Seguiremos agora falando de cada um dos fundamentos de RPI.

No que se refere a racionalização, no contexto das FMN, entende-se como qualquer ação que busque aumentar a eficácia das Forças, utilizando-se de forma organizada os recursos disponíveis. Tal processo pode incluir ações do governo americano como movimentar recursos de defesa e buscar cooperação com demais países-parceiros, abrangendo aspectos militares ou não-militares (EUA, 2021).

A padronização potencializa a unidade de esforço. Constitui-se em ações que buscam, principalmente, a cooperação entre países-parceiros por meio do uso eficiente de recursos, redução de obstáculos logísticos, técnicos, processuais, de comunicação e operacionais (EUA, 2021).

É um processo de quatro níveis, iniciando-se por um esforço pela compatibilidade entre as forças, seguindo para a interoperabilidade, medidas de permutabilidade e finalizando com o compartilhamento de recursos. Atualmente o *Department of Defense* (DOD) está envolvido em programas de padronização, dentre outros (EUA, 2021).

1. Fóruns de padronização da Organização do Tratado do Atlântico Norte;
2. Five Eyes Air Force Interoperability Council;
3. The American, British, Canadian, Australian, and New Zealand Armies' Program.

A interoperabilidade influencia diretamente na capacidade de cumprimento da missão, portanto, atuar com nações parceiras interoperáveis torna o desenvolvimento das operações mais eficazes. Podem ser identificadas, principalmente, na área tecnológica, de comunicações, procedimentos, doutrina e treinamento (EUA, 2021).

De acordo com a doutrina americana, é um processo que começa no entendimento do que seria uma Operação Multinacional. Tal entendimento leva as nações parceiras a executar procedimentos que compreendem desde visitas de avaliação de capacidades, passando pelo compartilhamento de informações com equipes de ligação, execução de exercícios multinacionais e um esforço constante para eliminar “ruídos” e mal-entendidos (EUA, 2021).

Alguns fatores influenciam negativamente a interoperabilidade como: informações nacionais de defesa, recusa em cooperar com parceiros, diferenças na organização militar, segurança, idioma, nível de experiência e personalidades conflitantes (EUA, 2021).

## 2.2 CADEIAS DE COMANDO E COORDENAÇÃO

Geralmente, em operações multinacionais, em que pese as Forças atuarem em conjunto, as nações fazem questão de seguir suas cadeias de comando dentro de suas próprias forças nacionais. Tal fato gera como consequência haver ao menos duas cadeias distintas: uma cadeia de comando nacional e outra cadeia de comando multinacional (EUA, 2021).

Referente à cadeia de comando nacional, a doutrina americana nomeia o presidente funcionalmente como Comandante-em-Chefe, mantendo permanentemente sua autoridade de comando sobre as forças militares dos EUA. O comando inclui algumas responsabilidades como coordenar, controlar, dirigir e planejar o emprego e proteção das forças. Também há autoridade para encerrar a participação dos EUA nas operações multinacionais a qualquer momento. A OTAN e a União Europeia (UE) utilizam o termo “comando total” para definir os comandos nacionais dos seus estados membros. Já em relação à cadeia de comando multinacional é, normalmente, negociada entre as nações parceiras. Na busca por uma relação de comando apropriada, o Presidente dos EUA deve considerar aspectos como missão, riscos envolvidos, duração prevista e regras de engajamento (EUA, 2021).

### 2.3 AÇÃO UNIFICADA

Uma sinergia na aplicação dos instrumentos de poder nacionais dos países-parceiros contribui de forma muito relevante na ação unificada dentro das operações multinacionais. Tais instrumentos incluem ações de organizações militares e não-militares. Essa estrutura é aplicável nos diversos níveis de comando e é capaz de sincronizar as operações com agências governamentais nacionais e internacionais e o setor privado (EUA, 2021).

Num contexto multinacional, as nações geralmente não renunciam a seus interesses. Por conta disso os comandantes, na busca de uma ação unificada dentro das FMN, necessitam abordar em seus planejamentos assuntos como questões de legalidade, mandato da missão e prudência. A busca do consenso é muito importante para se atingir um equilíbrio nesses interesses (EUA, 2021).

### 2.4 COMANDANTE DA FORÇA MULTINACIONAL

O Comandante da FMN possui autoridade de comando sobre uma força composta por duas ou mais nações. As próprias nações parceiras determinam a extensão dessa autoridade, que é construída levando-se em conta as divergências e convergências entre as nações. O principal esforço do Comandante da FMN deve ser em unificar os esforços para um objetivo comum (EUA, 2021).

Uma operação multinacional pode ter comandantes nos níveis estratégico e operacional. O nível estratégico equivale ao nível de comandante geográfico, nomeado pela doutrina como "*Geographic Combatant Commander*" (GCC). Os comandantes no nível operacional se referem aos comandos subordinados ou comandantes de Força-Tarefa (FT) multinacional. Dentro da estrutura de comando de uma Força-Tarefa, a nação que lidera determinada missão será reforçada em seu Estado-Maior por pessoal das demais nações componentes da Força e assumirá responsabilidade sobre as principais tarefas dentro da operação como planejamento, execução, avaliação, comando, controle, comunicação, informação, estrutura, doutrina e coordenação logística (EUA, 2021).

Além das questões de sincronização das atividades operacionais entre forças militares e não militares, um aspecto citado pela doutrina, que é de preocupação do Comandante, é o treinamento e certificação das forças subordinadas. Tais ações facilitam a padronização e

sinergia dentro da força. A certificação deve ocorrer antes da entrada da FMN na área de operações e será realizada por equipe composta por especialistas de todas as nações que compõem a referida Força (EUA, 2021).

## 2.5 TIPOS DE ESTRUTURAS DE COMANDO MULTINACIONAIS

Qualquer estrutura de comando recebe forte influência das considerações nacionais dos países-parceiros. O esforço principal deve-se seguir na direção de alcançar uma unidade de comando, além de responsabilidades e autoridades claramente definidas e compreendidas pelos componentes (EUA, 2021).

As estruturas básicas para operações multinacionais podem ser de três tipos:

Estrutura de Comando Integrada, na qual o Comandante estratégico é de uma nação membro da FMN e o Estado-Maior estratégico e Forças subordinadas são de composição multinacional. Algumas vantagens são observadas nesse tipo de estrutura como ter um único comandante designado, possuir uma equipe de trabalho composta por representantes de todos os países-membros e, por fim, Comandos subordinados e Estados-Maiors com a capacidade de se integrar no escalão mais baixo necessário para cumprir a missão (EUA, 2021).

Estrutura de Comando de Nação-líder, na qual uma única nação, por meio de seu Comandante e Estado-Maior, será responsável pela condução da operação. Neste caso há uma estrita integridade nacional no alto nível e a nação executará as ações de comando e coordenação geral sobre os componentes multinacionais (EUA, 2021).

Este tipo de estrutura também pode conter, no Estado-Maior da nação-líder, participantes de outras nações parceiras, permitindo a esta colher a experiência em assuntos os quais não possui expertise. Nos casos de aliança, há a possibilidade de haver um comando rotacional, dando a oportunidade às nações parceiras exercerem o comando das operações (EUA, 2021).

Estrutura de Comando Paralela, na qual não há um comandante único para a Força. Os comandos nacionais interagem por meio de um centro de coordenação para se alcançar a unidade de esforço. As forças nacionais operam essencialmente sob sua própria doutrina e procedimentos dentro das diretrizes determinadas pela orientação estratégica nacional e não são significativamente impactadas por influências multinacionais. A doutrina americana sugere evitar este tipo de estrutura nas operações (EUA, 2021).

Um elemento comum aos três tipos de estruturas citadas é o fato de as nações implementarem seus próprios componentes nacionais, chamado “elemento de comando nacional”, mencionado no item 2.2. Tal estrutura permite à nação parceira administrar suas próprias forças, comunicando-se diretamente com seus respectivos governos nacionais (EUA, 2021).

## 2.6 APLICAÇÃO DAS ESTRUTURAS DE COMANDO MULTINACIONAIS

Nas alianças, as estruturas mais utilizadas são a integrada ou de nação-líder. Suas estruturas de comando possuem relevante grau de estabilidade e padronização em virtude do desenvolvimento ao longo dos anos. Tais estruturas poderão sofrer adaptações caso haja participação de países não aliados em alguma operação (EUA, 2021).

Nas coalizões, que possuem carácter temporário, formam-se fora do contexto de uma aliança e em resposta a crises, geralmente são utilizadas estruturas de nação-líder ou paralelas. Nesses casos as nações parceiras têm uma tendência a manter um maior controle sobre suas próprias forças. Tal fato se materializa principalmente nos momentos iniciais de uma operação, quando, muitas vezes, as nações parceiras relutam em conceder o controle de suas FMN à nação-líder (EUA, 2021).

Uma ação que pode compensar essa incerteza dos países-parceiros é a integração no Comando da FMN, agregando membros dos países da coalizão ao Quartel General (QG) da nação-líder, os quais poderão assumir tarefas no planejamento, na logística, dentre outros, dando oportunidade ao comandante exercer uma liderança representativa e agregando informações importantes sobre as Forças subordinadas acerca de suas capacidades e limitações. É importante mencionar que, o quanto antes esses elementos das nações parceiras se integrarem ao QG da nação-líder, mais rápida e efetiva será a construção da unidade de esforço e valorização dos princípios de operações multinacionais. Para as Forças de Coalizão, pode-se observar combinação de estruturas, atuando simultaneamente (EUA, 2021).

## 2.7 COORDENAÇÃO DA FORÇA MULTINACIONAL

Em uma sistemática de coordenação da FMN, há duas estruturas doutrinárias que ganham relevância: a rede de ligação e os centros de coordenação.

As redes de ligação<sup>3</sup> são eficazes em um meio ambiente com diferenças doutrinárias, de treinamento, organização e legislações nacionais. Se configura em uma ferramenta de construção de confiança e fonte de informações para o Comandante da FMN. A doutrina americana determina que os EUA devem estabelecer ligação com cada força nacional parceira, buscando compreender as capacidades, sincronizar operações e levantar informações vitais dos países-parceiros, desenvolvendo um maior nível de trabalho em equipe. O recurso comumente utilizado para se estabelecer as ligações é por meio de equipes (EUA, 2021).

As equipes de ligação americanas são exigidas na qualificação em idiomas ou ter suporte de tradutores. Estas equipes, para obter o sucesso em determinada missão, devem não só ter atenção à parte técnica, mas, igualmente, ter um entendimento da cultura da nação apoiada. Há uma preocupação em não se envolver no planejamento desta força, tornando-se “decisores por procuração” dos EUA, o propósito é assessorar o comando nacional parceiro (EUA, 2021).

A doutrina americana valoriza o emprego das suas Forças de Operações Especiais no processo de ligação, principalmente por ocasião da integração com as Forças Convencionais. Diversos benefícios são considerados, como treinamento de forças militares estrangeiras, avaliação das capacidades destas forças, e assessoramento quanto ao emprego adequado de Operações Especiais (EUA, 2021).

A segunda ferramenta utilizada, o centro de coordenação<sup>4</sup>, também é bastante valorizado pela doutrina americana. Há uma recomendação de que ele seja criado nos estágios iniciais de qualquer esforço multinacional, principalmente na estrutura de comando paralela. Tal centro é comprovadamente útil, de acordo com os históricos militares americanos, por

---

<sup>3</sup> Conceito doutrinário no qual há uma ação de se estabelecer uma ligação ou conexão entre um comando e o seu quartel-general superior, unidades adjacentes e forças de apoio, bem como outras organizações internacionais apropriadas (IRANDOUST.; BENASKEUR, 2009).

<sup>4</sup> Local físico no qual são executadas tarefas relacionadas ao comando e coordenação. Com a finalidade de controlar ações de variadas áreas funcionais, incluindo logística e operações civis-militares (IRANDOUST.; BENASKEUR, 2009).

integrar as nações parceiras nos processos de planejamento, operações e avaliação (EUA, 2021).

É comum que este tipo de estrutura envolva informações classificadas. A adição de um centro de operações civis-militares<sup>5</sup> (COCM) se mostra bastante útil, por permitir envolver outros segmentos e instituições civis e humanitárias. Além destes, outras estruturas são comumente montadas, visando tarefas logísticas, mídia e outras áreas funcionais de caráter multinacional (EUA, 2021). Uma equipe civil-militar combina habilidades em relações diplomáticas, capacidades informacionais, militares e econômicas para aumentar a legitimidade e a eficácia das ações na FMN (EUA, 2017).

Segundo a doutrina americana de operações multinacionais, os centros de coordenação possuem diferentes utilidades. Nos momentos iniciais de uma operação, este local pode se manter como um ponto focal para questões relacionadas à alertas, controle de movimentos e treinamento, à medida que há um amadurecimento da missão, esta estrutura receberá tarefas relacionadas ao comando da operação, suporte logístico e infraestrutura de engenharia. Por ocasião da ativação do centro, o Estado-Maior que atuará nesta estrutura deverá ser composto por militares das nações parceiras com capacidades de gerenciar as atividades listadas acima. Além desses aspectos, é muito importante a presença de tradutores e cada país deverá ter recursos suficientes para manter a comunicação com seus respectivos QG. A “chave do sucesso” é compor a equipe com pessoal funcionalmente qualificado para que as atividades sejam apropriadamente executadas (EUA, 2021).

## 2.8 CONSIDERAÇÕES SOBRE RELIGIÃO, IDIOMA, CULTURA E SOBERANIA

A religião traz diferentes reflexos na atuação de cada país-parceiro em uma FMN. O Comando da Força deverá ser assessorado quanto a assuntos religiosos, abrangendo informações sobre a população local, assim como sobre os membros da força. O pessoal de assuntos religiosos designado fornece apoio religioso dentro dos contingentes. Os

---

<sup>5</sup> Operações Civis-Militares são as atividades desempenhadas por militares das Forças Armadas para estabelecer, manter, influenciar ou explorar relações entre forças militares a população. Esses tipos de operações apoiam os objetivos dos EUA no esforço para estabilidade regional da nação anfitriã em uma operação multinacional. Podem incluir atividades e funções normalmente executadas pelo governo local, regional ou nacional. Seu contexto temporal pode ser antes, durante ou após as operações militares (EUA, 2018).

Comandantes devem se esforçar para facilitar aos componentes militares e não militares a observância dos costumes religiosos e feriados correspondentes (EUA, 2021).

O idioma geralmente representa um desafio dentro de uma FMN, principalmente nos aspectos de comando e coordenação, podendo afetar diretamente na unidade de esforço. A doutrina salienta que as forças americanas não podem presumir que o idioma predominante em uma operação será o inglês. A definição desse idioma é uma questão que deve ser tratada com cuidado. Desse modo, é recomendado haver um esforço por superar as barreiras utilizando-se de recursos humanos qualificados como oficiais de ligação e tradutores militares ou não militares. Deve-se considerar também um tempo adicional necessário para receber informações, processá-las e desenvolver planos a partir delas (EUA, 2021).

A diversidade cultural fica evidente dentro de uma FMN. Cada país-parceiro possui uma identidade única, com seu ambiente físico, político e social. Mesmo diferenças aparentemente pequenas, como restrições alimentares, podem ter grande impacto. A doutrina americana orienta aos comandantes se esforçarem para atender aos costumes das tropas americanas, buscando mínima interferência com a cultura do país hospedeiro e em relação às demais nações da FMN (EUA, 2021).

No ambiente multinacional, a soberania está entre os problemas mais difíceis de se gerir. As sensibilidades nacionais devem ser reconhecidas e consideradas e, para tal, o Comandante da FMN será compelido a cumprir a missão utilizando-se de métodos de comunicação, coordenação e consenso. Tal questão mostra-se complexa quando são listados os assuntos os quais a soberania pode interferir: jurisdição civil ou criminal sobre militares e pessoal contratado, movimento terrestre, direitos de sobrevoo, aeroportos, portos e passagens de fronteira. Para se gerir as questões de soberania podem ser efetivados acordos técnicos entre as nações parceiras ou, dentro da FMN, comitês como fóruns de discussão para se estabelecerem procedimentos padronizados (EUA, 2021).

Após analisarmos a doutrina americana de operações multinacionais e seus aspectos relativos ao comando e coordenação, podemos observar que há uma relevante preocupação dos EUA em preparar seus militares para assumirem a função de Comandante de FMN e demais funções nos Estados-Maiores e Forças subordinadas. Alguns fundamentos como bom relacionamento e foco na missão são vitais para o sucesso de uma força. Nesse contexto, os comandantes devem priorizar o trabalho em equipes, observando o respeito mútuo e confiança entre os países-parceiros.

Na parte operacional foram descritos os conceitos de racionalização, padronização e interoperabilidade, os quais, dentro de cada área, proporcionarão à FMN o pleno emprego de suas capacidades.

Por fim verificamos que, referente às relações de comando, há uma gama de estruturas e ferramentas, as quais possuem vantagens e desvantagens, de acordo com sua aplicação. Tais estruturas, inseridas em um ambiente complexo com diversos atores, diferenças culturais, religiosas e questões de soberania entre os países, necessitam de adaptações para que seja atingida a unidade de esforço, essencial para o sucesso de uma operação.

No próximo capítulo analisaremos a Operação Tempestade do Deserto (1991), contextualizando o objeto deste estudo e descrevendo aspectos sobre o planejamento de comando e coordenação da FMN na Operação.

### 3 OPERAÇÃO TEMPESTADE DO DESERTO (1991)

Neste capítulo estudaremos como foi a Operação Tempestade do Deserto (1991), no que tange, particularmente, os aspectos de comando e coordenação da FMN, suas estruturas e as interações entre os países componentes da força militar que recebeu a missão de retirar as tropas de Saddam Hussein do Kuwait. O escopo temporal estudado será a partir da decisão de Saddam Hussein invadir o Kuwait.

Antes da invasão, o Iraque estava em uma situação econômica difícil. Magnoli (2006), em sua obra, relatou que o país havia acabado de sair de uma guerra de oito anos contra o Irã e precisava vender petróleo a preços altos para se recuperar. No entanto, o preço do petróleo havia caído drasticamente, o que afetou a economia iraquiana. Além disso, o Kuwait estava ultrapassando sua cota de produção de petróleo, o que reduzia ainda mais o preço desta *commodity*.

Saddam Hussein acreditava que o Kuwait era responsável por sua situação econômica difícil e decidiu invadir o país em agosto de 1990. Ele também estava preocupado com a possibilidade de o Kuwait estar produzindo petróleo em uma área que o Iraque considerava sua. Além disso, o Kuwait havia emprestado dinheiro ao Iraque durante a guerra com o Irã e estava cobrando juros elevados (MAGNOLI, 2006).

Em suma, a invasão do Kuwait, motivada por questões econômicas e territoriais, foi condenada pela comunidade internacional, e uma coalizão liderada pelos Estados Unidos foi formada para expulsar as tropas iraquianas do Kuwait (MAGNOLI, 2006).

#### 3.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

Durante os primeiros sete meses de 1990 os movimentos de tropas e os discursos de Saddam Hussein anunciavam a crise iminente. Na ocasião, os EUA, Arábia Saudita e o próprio Kuwait não esperavam que ações ofensivas fossem se concretizar. No dia 2 de agosto de 1990 as forças militares do Iraque invadiram o Kuwait com tropas e blindados, cruzando o país até a fronteira com a Arábia Saudita. Saddam declarou que o país não era mais soberano (KRAUS; SCHUBERT, 1995).

Imediatamente após a invasão, o governo americano, liderado pelo presidente George H. W. Bush, condenou a ação de Saddam Hussein e exigiu a retirada imediata das forças

iraquianas do Kuwait. O Conselho de Segurança da Organização das Nações Unidas (ONU) se movimentou e aprovou a Resolução 660, que condenou a invasão e exigiu a retirada imediata das forças iraquianas do país. Na ocasião houve um grande esforço por parte do governo americano, ele fomentou uma iniciativa internacional no sentido de formar uma coalizão de países para enfrentar a ameaça iraquiana. O presidente Bush declarou que os Estados Unidos estavam dispostos a fazer o que fosse necessário para proteger a região (KRAUS; SCHUBERT, 1995).

Nesse contexto, a ONU aprovou uma série de resoluções adicionais, incluindo a Resolução 678, que autorizou o uso da força militar para expulsar as forças iraquianas do Kuwait caso Saddam Hussein não cumprisse as exigências dessa organização. O governo americano liderou a formação da coalizão militar, que incluía países como Arábia Saudita, Reino Unido, França, Canadá, Austrália e outros países-parceiros. As forças militares americanas foram implantadas na Arábia Saudita como parte da Operação Escudo do Deserto (1990)<sup>6</sup>, que visava proteger a região e preparar as forças para uma possível ofensiva (KRAUS; SCHUBERT, 1995).

A partir de agosto de 1990, quando foi deflagrada a Operação Escudo do Deserto, as forças militares americanas na Arábia Saudita possuíam um contingente militar que incluiu três divisões completas do XVIII Corpo Aerotransportado, elementos avançados da 1ª Divisão de Cavalaria, toda a 3ª Cavalaria Blindada e uma série de unidades de componentes de reserva. Além das forças americanas, outras forças de países-parceiros foram implantadas na Arábia Saudita, incluindo, além das forças do país hospedeiro, egípcias e marroquinas. A tarefa era proteger a Arábia Saudita de uma possível invasão iraquiana. As forças americanas também trabalharam para se adaptar ao ambiente físico e cultural da Arábia Saudita e treinar para combate no deserto. À medida que as forças da coalizão eram reforçadas por outros contingentes e se consolidavam na Arábia Saudita, a vulnerabilidade deste país a um ataque iraquiano diminuía (KRAUS; SCHUBERT, 1995).

Em paralelo ao movimento de tropas, as sanções econômicas ao Iraque pressionavam Saddam Hussein a cumprir as exigências da ONU e retirar suas forças do Kuwait. Em que pese

---

<sup>6</sup> Operação Escudo do Deserto (1990) foi uma operação militar que começou em 2 de agosto de 1990, em resposta à invasão de Saddam Hussein no Kuwait. O objetivo era proteger a Arábia Saudita e outras nações do Golfo Pérsico contra a ameaça iraquiana e preparar as forças militares para uma possível ação militar no Iraque. A operação envolveu a concentração de tropas, equipamentos e suprimentos na região, bem como a construção de bases militares e outras instalações na Arábia Saudita (HOOTON; COOPER, 2021).

as tentativas de negociações diplomáticas, Saddam Hussein não cumpriu as exigências impostas e a coalizão liderada pelos Estados Unidos lançou a Operação Tempestade do Deserto em janeiro de 1991 com a finalidade de expulsar as forças iraquianas do Kuwait (KRAUS; SCHUBERT, 1995).

A primeira ofensiva da coalizão ocorreu em 17 de janeiro de 1991. Foi lançado um ataque aéreo massivo contra as forças iraquianas no Kuwait e em outras partes do Iraque (FIG. 1, ANEXO A), com o objetivo de enfraquecer a capacidade de defesa do país e preparar o terreno para uma ofensiva terrestre posterior (KRAUS; SCHUBERT, 1995).

Nessa primeira fase, a campanha aérea incluiu ataques contra alvos estratégicos, como instalações militares, bases aéreas, centros de comando e controle e infraestruturas críticas como pontes e usinas de energia. Essa ofensiva utilizou uma ampla gama de aeronaves, incluindo caças, bombardeiros, helicópteros de ataque e aeronaves de apoio. A superioridade aérea da coalizão permitiu que suas forças realizassem operações terrestres com relativa segurança e liberdade de movimento (KRAUS; SCHUBERT, 1995).

Em uma segunda fase, a partir de 24 de fevereiro de 1991, as forças da coalizão lançaram a ofensiva terrestre, com o objetivo de expulsar as tropas iraquianas do Kuwait e destruir suas forças militares. As forças terrestres da coalizão avançaram rapidamente pelo território do Kuwait, utilizando táticas de manobra e superioridade de fogo para superar as defesas iraquianas. Foram realizados ataques coordenados em várias frentes, visando cercar e isolar as tropas iraquianas, impedindo-as de receber reforços ou escapar (KRAUS; SCHUBERT, 1995).

Destaca-se como fundamental a superioridade tecnológica e de treinamento das forças da coalizão. Foi um fator importante para o sucesso de suas operações, permitindo-lhes superar as defesas iraquianas e infligir pesadas baixas às tropas inimigas. As forças da coalizão também utilizaram táticas com objetivos psicológicos, como ataques de saturação e demonstrações de força, para minar o moral e a vontade de luta das tropas iraquianas (KRAUS; SCHUBERT, 1995).

Após semanas de intensos bombardeios aéreos e avanços terrestres das forças da coalizão, as tropas iraquianas começaram a sofrer grandes baixas e perder terreno significativo. A coalizão avançou rapidamente, conseguindo capturar várias cidades e posições estratégicas, colocando as tropas iraquianas em uma posição cada vez mais difícil. À medida que a coalizão avançava, as tropas iraquianas começaram a se render em grande número. Isso ocorreu devido

à combinação de alguns fatores como o medo de serem capturados ou mortos, a percepção de que a derrota era inevitável e a falta de apoio e liderança efetiva do alto-comando iraquiano. A rendição das tropas iraquianas ocorreu em diferentes momentos e locais ao longo da campanha e foram facilitadas pelas políticas de tratamento humano e respeito aos prisioneiros de guerra adotadas pelas Forças de Coalizão (BLACKWELL JR; MAZARR; SNIDER, 2018).

A Operação Tempestade do Deserto (1991) foi considerada oficialmente encerrada em 28 de fevereiro de 1991, quando um cessar-fogo foi declarado pelo presidente dos Estados Unidos, George H. W. Bush, seguido por negociações de paz e a implementação de uma série de resoluções da ONU destinadas a garantir a segurança e a estabilidade na região (BLACKWELL JR; MAZARR; SNIDER, 2018).

A partir de agora apresentaremos as considerações sobre o planejamento e execução das atividades de comando e coordenação executados pelos EUA na Operação, mostrando as dificuldades e acertos vividos pela FMN na preparação e execução desta.

### 3.2 CONSIDERAÇÕES SOBRE RACIONALIZAÇÃO, PADRONIZAÇÃO E INTEROPERABILIDADE

Durante a mobilização, percebeu-se uma grande escassez de suprimentos e equipamentos. Na ocasião, o XVIII Corpo Aeroterrestre afirmou estar com deficiência de uniformes com camuflagem de deserto e sobrevestes para proteção contra agentes químicos. Para dirimir essa deficiência, esses tipos de materiais foram deslocados do Comando do Exército na Europa. Tal prática se fez bem eficiente, incentivando o comando logístico da FMN a buscar outros diversos suprimentos na Europa para suprir as necessidades iniciais e, em paralelo, coordenar com o Centro de Apoio ao Pessoal da Defesa americano a liberação de recursos para a produção de uniformes (KRAUS; SCHUBERT, 1995).

Um fato relevante ocorrido durante a Operação Escudo do Deserto (1990). O Comando do Exército americano sediou um workshop de dois dias com o objetivo de criar um banco de dados para a redistribuição de unidades. O produto deste banco de dados era identificar unidades ativas e de reserva que poderiam substituir as unidades desdobradas na Arábia Saudita, observando uma rotatividade de tropas. Durante o workshop, as unidades implantadas na Arábia Saudita forneceram informações sobre suas capacidades, necessidades e disponibilidade para serem substituídas por outras unidades. Essas informações coletadas,

organizadas e analisadas subsidiaram as decisões para alocar as unidades de acordo com as necessidades estratégicas e operacionais (KRAUS; SCHUBERT, 1995).

Os benefícios gerados por esse processo de redistribuição de unidades foram: aumento da flexibilidade, racionalização dos recursos, manutenção da capacidade operacional e redução do desgaste das tropas. Tais ações permitiram manter uma prontidão e eficiência das forças americanas (KRAUS; SCHUBERT, 1995).

Outro fato que merece atenção foi a falta de padronização na grafia de algumas palavras e nas datas nos documentos operacionais apresentando problemas na análise histórica da Operação. Isso se deve ao fato de que muitas fontes usaram nomes de lugares de forma aleatória e com diferentes grafias para uma mesma informação. Além disso, houve dificuldade em transliterar o árabe para o inglês. A falta de padronização na grafia de palavras e datas gerou dados contraditórios e dificultou a comparação entre diferentes fontes, tornando a análise histórica mais difícil e imprecisa (CORDESMAN, 2013).

Em relação à interoperabilidade, observou-se sua busca por meio de treinamentos combinados. Os EUA, desde o início da campanha, se preocuparam em especial com esse aspecto sobre as forças militares dos países-parceiros. Já havia uma experiência anterior de tropas americanas junto às tropas egípcias e jordanianas, mas um emprego combinado com os sauditas e outras tropas árabes era novidade na época. Essa pendência foi resolvida com a atuação do 5º Grupo de Forças Especiais americanas. Em dezembro de 1990 esta Força já havia instruído 13.000 militares de nações parceiras em quarenta e três assuntos diferentes. Dentre estes se destacaram: comunicações, apoio aéreo aproximado, emprego de armamento, táticas básicas em pequenas unidades, medidas contra agentes químicos e navegação terrestre (KRAUS; SCHUBERT, 1995).

Destaca-se também o treinamento combinado de tropas americanas e sauditas representadas respectivamente pelo XII Corpo Aeroterrestre e o Comando de área da Província Central, no qual foram realizados exercícios de tiro real e técnicas de abertura de brechas. Nesses treinamentos as questões culturais criaram desafios para ambas as tropas, apesar de muitos militares árabes conhecerem o idioma inglês (KRAUS; SCHUBERT, 1995).

### 3.3 TROPAS AMERICANAS – CADEIA DE COMANDO NACIONAL

Em 1990 as FA estadunidenses eram divididas globalmente de acordo com áreas determinadas. Eram oito Comandos unificados, dos quais cinco eram responsáveis pelas grandes áreas geográficas e outros três executando tarefas específicas. A região do nordeste africano, Sudeste Asiático e mares adjacentes eram de responsabilidade do *Central Command* dos Estados Unidos (CENTCOM). Tal Comando foi o responsável por conduzir as ações das forças americanas na Operação Tempestade do Deserto (1991). O General de Exército Herbert Norman Schwarzkopf Jr. era o Comandante da CENTCOM e controlava os contingentes das Forças Singulares (FS) que atuavam no Teatro de Operações (TO) (KRAUS; SCHUBERT, 1995).

Referente à cadeia de comando nacional (FIG. 2, ANEXO B) podemos citar as seguintes personalidades e cargos: o presidente dos Estados Unidos, George H. W. Bush, era o Comandante-em-Chefe das FA americanas e tinha a autoridade final sobre a operação, o General Norman Schwarzkopf era o Comandante das Forças de Coalizão e liderava as operações militares no TO e, por fim, o General Colin Powell era o Chefe do Estado-Maior Conjunto das FA e principal conselheiro militar do presidente (BLACKWELL JR, MAZARR; SNIDER, 2018).

O General Schwarzkopf tinha uma equipe de oficiais de alto escalão que o ajudavam a planejar e executar as operações militares. As forças americanas eram compostas por suas FS: Marinha, Exército, Corpo de Fuzileiros Navais e a Força Aérea. Cada unidade tinha seu próprio comando e cadeia de comando, mas todas estavam sob o comando-geral do General Schwarzkopf (BLACKWELL JR, MAZARR; SNIDER, 2018).

### 3.4 TROPAS DE COALIZÃO – CADEIA DE COMANDO MULTINACIONAL

A cadeia de comando multinacional foi extremamente complexa, com múltiplas camadas de autoridade e canais de comunicação (FIG. 3, ANEXO C). Isso se deveu em grande parte ao fato de que a coalizão era composta por um considerável número de nações diferentes, cada uma com suas próprias FA e estruturas de comando. Além disso, a natureza da guerra moderna exigia uma coordenação muito mais complexa do que em conflitos anteriores, com a necessidade de integrar operações terrestres, aéreas e navais em um esforço conjunto. Apesar dessa complexidade, havia uma unidade no objetivo de libertar o Kuwait e

derrotar as forças militares iraquianas, favorecendo o compartilhamento de informações de inteligência, recursos e estratégias (HOOTON; COOPER, 2021).

Para garantir que a cadeia de comando funcionasse de forma eficaz, a coalizão estabeleceu uma série de protocolos e procedimentos para garantir a coordenação e a comunicação adequadas. Isso incluiu a designação de oficiais de ligação para trabalhar em estreita colaboração com as forças de outras nações, bem como a realização de reuniões regulares entre os Comandantes e oficiais de *staff*. Além disso, a coalizão estabeleceu uma série de canais de comunicação seguros para garantir que as informações fossem compartilhadas de forma rápida e eficiente. Apesar dos desafios envolvidos, a coalizão foi capaz de trabalhar de forma eficaz para alcançar seus objetivos (HOOTON; COOPER, 2021).

A estrutura de comando da coalizão foi uma combinação de nação-líder e estrutura paralela, onde as forças britânicas e francesas serviam sob o controle tático dos EUA e as forças das nações islâmicas serviam sob o *Joint Forces Command – North* (JFC-N) do General Khalid bin Sultan Al Saud<sup>7</sup>. A unidade de esforço foi alcançada por meio de elementos como a cooperação próxima entre os Generais Schwarzkopf e Khalid, estabelecimento de um Comitê Militar Conjunto, o estabelecimento do *Coalition Coordination, Communications and Integration Center* (C3IC) e a provisão de oficiais de ligação dos EUA para o JFC-N, elementos que serão explorados mais à frente (SUMMERS JR, 1992 *apud* BUSTAMANTE, 2005).

### 3.5 CONSIDERAÇÕES SOBRE AÇÃO UNIFICADA

A ação unificada, quando empregada em situação real, principalmente num contexto complexo como foi a coalizão no Golfo Pérsico, necessita de um grande esforço para se atingir sua plenitude. Os países-parceiros possuem interesses e sensibilidades nacionais que devem ser administradas pelo Comandante da FMN, seguem abaixo algumas situações vividas na Operação Tempestade do Deserto (1991).

---

<sup>7</sup> Khalid bin Sultan Al Saud, nascido em 24 de setembro de 1949, é um membro da família real saudita e líder militar de destaque durante a Guerra do Golfo (1990-1991). Como Comandante das forças árabes, trabalhou em estreita colaboração com o Gen Schwarzkopf durante a operação militar. Khalid era conhecido por sua habilidade em planejar e executar operações militares complexas e sua lealdade aos EUA, sendo um incentivador da cooperação militar entre a Arábia Saudita e esse país. Por fim, era um defensor da modernização das Forças Armadas sauditas (PETRE, 1992).

Nos momentos iniciais da operação os franceses se recusaram a ficar sob o controle tático dos Estados Unidos. As forças sírias, que primeiro se recusaram a cruzar a fronteira do Kuwait na ofensiva, concordaram, mais tarde, em atacar apenas como retaguarda. As forças da Arábia Saudita se recusaram a permitir que os Fuzileiros Navais atacassem o Kuwait por meio do setor Leste, designado para atuação árabe (ATKINSON, 1993 *apud* BUSTAMANTE, 2005).

O Comando das forças militares do Reino Unido, inicialmente com suas tropas sob controle operacional dos Fuzileiros Navais, solicitou a transferência para o controle operacional do Exército, tropa que seria o esforço principal da operação. Tal solicitação refletia uma prioridade do Reino Unido. Por razões políticas, o General Schwarzkopf aceitou o pedido (GORDON; TRAINER, 1995 *apud* BUSTAMANTE, 2005).

### 3.6 ATUAÇÃO DO COMANDANTE DA FMN – GENERAL H. N. SCHWARZKOPF JR

De acordo com Citino (2004), o General Schwarzkopf<sup>8</sup> era conhecido pelos seus superiores por sua liderança e capacidade de tomar decisões rápidas e eficazes em situações complexas. Era um líder carismático e inspirador, que motivava suas tropas a darem o melhor de si. Incentivava uma cultura organizacional que valorizava a inovação e a adaptação. Ele encorajou as equipes de combate a encontrarem soluções criativas para os desafios enfrentados no campo de batalha e a pensar de forma estratégica sobre as operações militares.

Como Comandante da FMN liderou a coalizão de forças da Guerra do Golfo (1990-1991) com habilidade e eficácia. Ele foi capaz de coordenar as operações militares de várias forças terrestres, aéreas e navais, garantindo que todas as equipes trabalhassem juntas de forma eficiente. Adotou uma abordagem estratégica para a logística e o suporte às forças terrestres, garantindo que as equipes de combate tivessem acesso aos suprimentos, equipamentos e assistência médica necessários para realizar suas operações com sucesso (CITINO, 2004).

Ressalta ainda Citino (2004) que o General Norman Schwarzkopf e o General Khalid bin Sultan Al Saud se encontraram várias vezes para discutir as operações militares e tomarem

---

<sup>8</sup> Hebert Norman Schwarzkopf Jr foi um general do Exército dos Estados Unidos que liderou as forças da coalizão na Guerra do Golfo em 1991. Nasceu em Trenton, Nova Jersey. Era filho do General Hebert Norman Schwarzkopf, que serviu ao presidente Roosevelt. Schwarzkopf frequentou a Academia Militar de West Point e serviu no Exército por mais de 35 anos, incluindo na Guerra do Vietnã. Se aposentou em 1991 após a Guerra do Golfo e faleceu em 2012 (PETRE, 1992).

decisões conjuntas (FIG. 4, ANEXO C). Esses encontros foram cruciais para garantir a coordenação efetiva entre as forças árabes e as forças lideradas pelos Estados Unidos. Durante esses encontros, eles discutiram estratégias e táticas militares, além de compartilhar informações de inteligência e avaliar o progresso das operações em tempo real. A coordenação efetiva entre os dois generais foi um fator significativo para a vitória da coalizão na Guerra do Golfo (1990-1991), garantindo que as forças árabes e as forças lideradas pelos Estados Unidos trabalhassem juntas de maneira eficaz para alcançar os objetivos militares da missão.

### 3.7 ESTRUTURA DE COMANDO E COORDENAÇÃO DA FMN

Os EUA, como principal esforço na operação, detinha a maior quantidade de meios e tropas. Representaram 73% do total, sendo os outros 27% representados pelos demais países da coalizão. Foram 33 países destacando-se os seguintes: Estados Unidos, Reino Unido, França, Arábia Saudita, Egito, Austrália, Canadá, Itália, Espanha, Bélgica, Países Baixos, Nova Zelândia e Polônia, dentre outros (Mc CARTHY; MEDLIN, 2000). Outros países, em que pese não apoiarem com força militar, contribuíram financeiramente como a Alemanha e o Japão. A coalizão teve participação de países, com populações predominantemente muçulmanas, tal fato gerou uma situação a ser observada com cuidado: havia países com religião islâmica contra outro Estado árabe. Nesse contexto foi fundamental a não presença do Estado de Israel na coalizão, foco do ressentimento árabe em desfavor dos EUA (RILEY, 2010).

Diante desse complexo contexto político e cultural, a estrutura de comando paralela, separando a cadeia de comando em dois segmentos distintos trouxe como consequência a redução no esforço de coordenação do General Schwarzkopf, com uma diminuição da quantidade de tropas sob seu comando assim como suavizou as relações com os sauditas (Mc CARTHY; MEDLIN, 2000).

Dentre os aspectos políticos e culturais na decisão de se operar em duas cadeias paralelas, Moore (1993) lista os seguintes: necessidade de manter a liderança dos EUA na coalizão e garantir a participação de países árabes na mesma, necessidade de garantir que cada país-membro tivesse um papel importante na coalizão e que os países fossem capazes de trabalhar juntos de forma eficaz, necessidade de respeitar as diferenças culturais entre os países-membros e garantir a ação unificada apesar dessas diferenças.

Equipes de ligação compostas por oficiais de ligação americanos eram responsáveis por facilitar a comunicação e a coordenação entre as forças lideradas pelos Estados Unidos e as forças árabes da coalizão. Os oficiais de ligação americanos trabalharam em estreita colaboração com os generais árabes, compartilhando informações de inteligência, avaliando o progresso das operações e garantindo a cooperação efetiva entre as forças aliadas. A presença dessas equipes de ligação americanas foi fundamental para a coordenação bem-sucedida das ações das tropas durante a operação (CITINO, 2004).

Os arranjos de comando e coordenação entre EUA e Arábia Saudita foram estabelecidos por meio do C3IC, que foi criado para coordenar e integrar os esforços das coalizões. O C3IC não tinha autoridade de comando-geral nem um papel direto no processo de planejamento da campanha, mas desempenhou um papel de assessoria aos comandantes e suas equipes, realizando coordenações entre as duas cadeias de comando. Durante a operação foi responsável por integrar o esforço de ambos os blocos em uma unidade de esforço, não uma unidade de comando (RICE, 1996).

### 3.8 CONSIDERAÇÕES SOBRE RELIGIÃO, IDIOMA E CULTURA

Durante o período de mobilização de tropas na Arábia Saudita, houve um esforço na logística de alimentação das tropas americanas no país hospedeiro. Essa alimentação foi operacionalizada por contratos locais, os quais seriam utilizados caso a tropa americana em reforço não viesse com sua própria logística de alimentação. Na área de Dharan o serviço local servia uma comida saudita, a qual não foi apreciada pela tropa americana. À medida que mais tropas se estabeleciam na Arábia Saudita, foram criados outros ranchos em Riad e Cidade Militar Rei, dentre outros. Tal movimento exigiu que os contratados se adaptassem à cultura gastronômica americana, passando a preparar pratos de maior aceitação pela tropa. Havia inspeções nos alimentos adquiridos para uma certificação ao atendimento do padrão americano (KRAUS; SCHUBERT, 1995).

Durante a permanência da tropa americana na Arábia Saudita, como nação islâmica que é, as diferenças culturais se fizeram muito presentes no dia a dia da tropa americana. Os soldados americanos fizeram um grande esforço no sentido de contribuir para que as sensibilidades entre os dois países não fossem abaladas. Em contrapartida os sauditas fizeram

algumas concessões culturais, tendo em vista que a tropa americana estava lá para protegê-los de Saddam Hussein (KRAUS; SCHUBERT, 1995).

Uma questão bastante delicada foi o emprego de mulheres na tropa, dando ordens, uniformizadas e compartilhando barracas militares com os homens. Na Arábia Saudita mulheres eram restringidas de realizarem diversas atividades e proibidas de dirigir. Apesar disso, as militares americanas, estando em serviço, foram autorizadas a dirigir discretamente. Em contrapartida, ao saírem das bases, estas eram compelidas a utilizar mantos pretos e véu. Nas áreas urbanas, onde as restrições eram maiores, as mulheres deveriam fazer compras acompanhadas de homens. Tais situações eram muito criticadas à época, inclusive dentro do congresso americano (KRAUS; SCHUBERT, 1995).

As bebidas alcoólicas eram proibidas no país hospedeiro, tal proibição foi replicada aos comandos subordinados. Foi incentivado o uso de outras atividades para relaxamento da tropa. Nesse contexto, o uso do tabaco se espalhou rapidamente (KRAUS; SCHUBERT, 1995).

Outro fator de discussão foram as questões religiosas. Na Arábia Saudita a prática de qualquer religião não islâmica era proibida. Apesar disso, no intuito de manter o moral da tropa elevado, os comandantes autorizaram a prática religiosa de forma discreta, conduzida pelos capelães navais. As práticas natalinas eram restritas e foi dada a orientação de não exibir símbolos religiosos em áreas frequentadas pelos sauditas. Além disso, os capelães tiveram que retirar suas insígnias quando estivessem fora de áreas controladas pelos norte-americanos. Por um período limitado as correspondências eram inspecionadas pelos sauditas restringindo o recebimento de materiais religiosos pela tropa, procedimento que, em dado momento, foi suspenso. Apesar das proibições e restrições, foram realizadas pelos capelães 17.394 cultos protestantes, 9.421 missas e 390 cultos judaicos (KRAUS; SCHUBERT, 1995).

Neste capítulo abordamos como se deu a Operação Tempestade do Deserto (1991) sob a perspectiva do comando e coordenação na FMN. A operação, liderada pelos Estados Unidos, contou com a participação de outros países, como o Reino Unido, a França e o Canadá, Arábia Saudita, dentre outros.

Destacamos os métodos de racionalização, padronização e interoperabilidades empregadas pelos EUA, que buscaram aumentar a eficiência das tarefas na operação. A busca de uniformes e equipagens de outros Comandos americanos fora do TO, o planejamento de rodízio de tropas, a padronização dos documentos operacionais e os treinamentos combinados foram os exemplos disso.

A coordenação entre os países-parceiros da coalizão foi um dos aspectos mais importantes da operação, e envolveu a definição de objetivos comuns, a divisão de responsabilidades e a troca de informações. A cadeia de comando complexa exigiu uma série de procedimentos e protocolos para que se alcançasse a unidade de esforço, que foi incrementada por meio de elementos cruciais como a cooperação próxima entre os Generais Schwarzkopf e Khalid, estabelecimento de um Comitê Militar Conjunto, o estabelecimento do C3IC e a provisão de oficiais de ligação dos EUA.

Observou-se que os países-parceiros possuem interesses e sensibilidades nacionais que devem ser administradas pelo Comandante da FMN. E a ação unificada é alcançada quando o comandante observa e planeja as ações considerando esses aspectos.

Vimos, de acordo com Schubert e Kraus (1995), que a Operação Tempestade do Deserto (1991) foi dividida em duas fases. A primeira fase foi uma campanha aérea que visava enfraquecer a capacidade de defesa do Iraque e preparar o terreno para uma ofensiva terrestre posterior. Nessa fase, foram realizados ataques contra alvos estratégicos, como instalações militares, bases aéreas, centros de comando e controle e infraestruturas críticas como pontes e usinas de energia. A segunda fase foi uma ofensiva terrestre que resultou na expulsão das tropas iraquianas do Kuwait. Destaca-se a importância da comunicação e da integração de informações no TO. O C3IC, mencionado acima, foi fundamental para garantir a troca de informações entre os países-membros da coalizão e para coordenar as operações militares.

Destacamos ainda a atuação fundamental do General Norman Schwarzkopf como Comandante FMN desempenhando um papel fundamental na coordenação das operações militares. Conhecido por sua habilidade em liderar e motivar as tropas, sua liderança foi fundamental para o sucesso da operação.

Por derradeiro, mostramos que a complexidade cultural da FMN trouxe diversos desafios para a nação-líder EUA e demais países-parceiros, pontuando importantes decisões de alto nível que influenciaram o resultado da operação.

No próximo capítulo faremos uma análise confrontando a atual doutrina americana de operações multinacionais com os feitos dos EUA na Operação Tempestade do Deserto (1991), a fim de verificar se a mesma possui ferramentas suficientes para solucionar os problemas enfrentados por aquela nação em 1991.

## 4 A DOCTRINA DE OPERAÇÕES MULTINACIONAIS *VERSUS* COMANDO E COORDENAÇÃO NA OPERAÇÃO TEMPESTADE DO DESERTO (1991)

O *Joint Publication 3-16, Multinational Operations (JP 3-16)* (EUA, 2021), documento teórico base deste trabalho, fornece as orientações e princípios para as FA dos Estados Unidos quando operam como parte de uma força multinacional. No capítulo II estudamos os aspectos teóricos relacionados ao planejamento do Comandante e seu Estado-Maior para as tarefas de comando e coordenação. No capítulo III apresentamos o que foi planejado e executado pela FMN na Operação Tempestade do Deserto (1991). O presente capítulo se destina a teceremos uma análise comparativa das ideias e conceitos apresentados nos capítulos II e o caso real apresentado no capítulo III.

### 4.1 APLICAÇÃO DA RACIONALIZAÇÃO, PADRONIZAÇÃO E INTEROPERABILIDADE

Observamos que na preparação e mobilização dos meios para a Operação Escudo do Deserto (1990), os EUA tiveram grandes desafios na prontificação de suas tropas, principalmente na busca de equipamentos e meios militares para prover seus contingentes com os recursos necessários para combater. Visualizou-se uma opção muito eficiente, na qual recursos vieram do Comando do Exército na Europa. Tal feito está bem orientado na doutrina de operações multinacionais como o fundamento racionalização, mostrando como o Governo e o Comando Estratégico das Forças americanas conseguiram eficiência na movimentação de seus recursos para o cumprimento da missão da FMN.

Dentro de um sistema logístico, as coordenações afetas a recursos humanos compreendem uma parte relevante nos planejamentos. Um recurso utilizado pela FMN foi o workshop<sup>9</sup> realizado pelo Comando do Exército americano durante a Operação Escudo do Deserto (1990). Tal evento mostrou um poder de racionalização<sup>10</sup> muito eficaz, dando a oportunidade de se realizar um revezamento entre tropas desdobradas na Arábia Saudita a um custo menor para o governo. Os benefícios<sup>11</sup> citados no capítulo III foram vitais para o prosseguimento da campanha.

---

<sup>9</sup> Item 3.2 deste trabalho.

<sup>10</sup> *Ibidem*, item 2.1.

<sup>11</sup> *Ibidem*, item 3.2.

A busca da padronização<sup>12</sup> é muito importante para se atingir uma compatibilidade entre as forças multinacionais e o fluxo de informações na campanha. Um desafio que levantamos em nossa pesquisa foi a dificuldade no arquivamento e tramitação da documentação operacional<sup>13</sup>. A conexão entre os documentos de grafia árabe e inglesa foi dificultada pela falta de padronização da escrita.

Na busca de padronização dentro de uma FMN, uma ação citada em nossa pesquisa foi o estabelecimento de fóruns<sup>14</sup> entre os países-parceiros, nos quais pode-se padronizar procedimentos, projetos de equipamentos, manutenção e suas atualizações. Nesse sentido, observamos que as alianças, por serem de caráter de longo prazo, têm mais recursos para a busca dessa padronização de forças. Observamos que tal fato não acontece na coalizão<sup>15</sup>, na qual os países trabalharão juntos temporariamente. Não observamos em nossa pesquisa o estabelecimento desses tipos de fóruns antes ou durante a Operação Tempestade do Deserto (1991).

Dentro dessa visão, destacamos também a interoperabilidade. Esse fundamento, caso seja observado, influencia diretamente na capacidade de operação da FMN<sup>16</sup>, os EUA observaram muito bem esse fundamento. No caso estudado, a falta de experiência em atuar com tropas árabes levou as forças estadunidenses a realizarem treinamentos combinados com os sauditas e outras tropas árabes<sup>17</sup>. A atuação das Forças de Operações Especiais foi de muita relevância, contribuindo para o treinamento destas tropas em diversas áreas de conhecimento. Entretanto, não visualizamos em nossa pesquisa a atuação de equipes em visitas de avaliação de capacidades.

Ao fim desta seção concluímos que os EUA observaram os princípios da racionalização, estruturando da melhor forma possível o revezamento de tropas na Arábia Saudita e conseguindo maior eficiência na mobilização de equipamentos. Observou o princípio da interoperabilidade, utilizando-se de treinamentos combinados, incluindo a participação de Forças de Operações Especiais, para atingir uma harmonia de capacidades. E, por fim, teve

---

<sup>12</sup> Item 2.1 deste trabalho.

<sup>13</sup> *Ibidem*, item 3.2.

<sup>14</sup> *Ibidem*, itens 2.1 e 2.8.

<sup>15</sup> *Ibidem*, item 2.6.

<sup>16</sup> *Ibidem*, item 2.1.

<sup>17</sup> *Ibidem*, item 3.2.

muitas dificuldades por não observar o princípio da padronização nos documentos operacionais gerados na operação, levando-o a perder informações relevantes.

#### 4.2 COMANDO E COORDENAÇÃO NA FMN

Em nossa pesquisa pudemos observar que as questões afetas ao comando e coordenação são muito sensíveis dentro das tarefas da FMN e a complexidade das variáveis como fatores culturais, soberania e diferença de interesses de cada país-parceiro influenciam ativamente os diversos níveis de comando na FMN.

Observamos que, no ambiente multinacional, as nações geralmente não renunciam a seus interesses. Este autor entende que a aceitação dos países-parceiros por determinada liderança é o ponto inicial nas relações de comando e coordenação. O caso estudado mostrou que a liderança dos EUA foi aceita pelos demais países. Mostrou também que questões particulares fizeram com que esse país decidisse por estabelecer sua própria cadeia de comando<sup>18</sup>, configurando a situação apresentada no JP 3-16, que prevê ao menos duas cadeias: a nacional e a multinacional<sup>19</sup>.

A cadeia de comando nacional dos EUA aproveitou a estrutura já estabelecida de comandos por região, coube ao CENTCOM estabelecer-se como Comando Operacional no TO<sup>20</sup>. Asseveramos ainda o fato de que, em concordância com o orientado no JP 3-16, a mais alta função desta cadeia foi ocupada pelo presidente dos Estados Unidos, George H. W. Bush como Comandante-em-Chefe das FA americanas e tinha a autoridade final sobre a operação. O nível operacional foi estabelecido pelo General Norman Schwarzkopf, que, como Comandante do CENTCOM, foi designado para Comandante das Forças de Coalizão no TO<sup>21</sup>.

No que se refere à cadeia de comando multinacional pudemos observar que a atuação do presidente George H. W. Bush, condenando a ação de Saddam Hussein e exigindo a retirada imediata das forças iraquianas do Kuwait<sup>22</sup>, teve grande influência na ONU e demais países afetados pelo conflito. Este autor entende que sua iniciativa de formar uma coalizão junto aos órgãos internacionais facilitou o processo que levou os EUA a liderarem a FMN, podemos

---

<sup>18</sup> Item 3.3 deste trabalho.

<sup>19</sup> *Ibidem*, item 2.2.

<sup>20</sup> *Ibidem*, item 2.2.

<sup>21</sup> *Ibidem*, item 3.3.

<sup>22</sup> *Ibidem*, item 3.1.

constatar que sua atitude foi pautada nos atuais aspectos citados no JP 3-16 como a missão e os riscos envolvidos<sup>23</sup> na atuação de Saddam Hussein no Kuwait.

Diante da estrutura bipartida, na qual as cadeias de comando nacional e multinacional seguem juntas, um conceito enunciado pelo JP 3-16 é o de ação unificada<sup>24</sup>, que tem como objetivo estabelecer uma sinergia na aplicação dos instrumentos de poder das nações parceiras. Vimos na pesquisa que os interesses nacionais podem influenciar diretamente nesta. Na Operação Tempestade do Deserto (1991) os EUA se depararam com o desinteresse de algumas nações em atuar em tarefas relevantes, levando-os a alterarem seu planejamento ofensivo. A orientação doutrinária, nesses casos conflitantes, é a busca do consenso, o qual foi devidamente observado pelo General Schwarzkopf, levando-o a tomar decisões importantes como a alteração na subordinação das tropas britânicas inseridas na FMN.<sup>25</sup> Tais fatos reforçam a importância do desempenho do Comandante da Força Multinacional no contexto combinado.

Ainda no caso estudado, o General Schwarzkopf, na função de comandante, vivenciou diversos desafios. Diante das divergências e convergências entre as nações, em 1991, nossa pesquisa mostrou que os países-parceiros aceitaram sua autoridade de forma limitada. Atuando no nível operacional, precisou diminuir a perante as tropas árabes, constituindo, desse modo, a estrutura de comando paralela, descrita no capítulo II. Suas virtudes como liderança e capacidade de tomar decisões rápidas auxiliaram muito nas tarefas de Comandante<sup>26</sup>.

O ponto alto de sua atuação foi unificar os esforços da FMN para o objetivo da missão. Análogo ao previsto no JP 3-16, realizou uma efetiva coordenação com o General Khalid bin Sultan Al Saud, crucial para garantir a sinergia entre as forças árabes e as forças lideradas pelos Estados Unidos<sup>27</sup>.

Ao fim desta seção observamos que a liderança dos EUA na operação foi aceita pela comunidade internacional e muito se deveu à iniciativa do George H. W. Bush. Visualizou-se também a constituição das cadeias nacional e multinacional, conforme previsto no JP 3-16. Por fim constatamos que as orientações ao Comandante da FMN se encaixam na conduta do

---

<sup>23</sup> Item 2.2 deste trabalho.

<sup>24</sup> *Ibidem*, item 2.3.

<sup>25</sup> *Ibidem*, item 3.5.

<sup>26</sup> *Ibidem*, item 3.6.

<sup>27</sup> *Ibidem*, item 3.6.

General Schwarzkopf que, atuando nesta função, soube gerenciar as divergências e unificar os esforços em prol do cumprimento da missão.

#### 4.3 APLICAÇÃO DA ESTRUTURA DE COMANDO E COORDENAÇÃO NA FMN

Inicialmente, relembremos as opções de estruturas básicas para operações multinacionais estudadas no capítulo II: Estrutura de Comando Integrada, Estrutura de Comando de Nação-líder e Estrutura de Comando Paralela. No caso estudado, observamos que os desafios culturais e políticos exigiram que as Forças de Coalizão se estruturassem de maneira mista. Foi observada uma combinação de nação-líder e estrutura de comando paralela<sup>28</sup>, onde os EUA lideraram a FMN como um todo e foram o principal esforço da operação, com a maior quantidade de meios e tropas. Além disso, parte das nações parceiras atuaram sob o controle tático dos EUA, na pessoa do General de Exército Herbert Norman Schwarzkopf Jr. Por outro lado, as nações islâmicas atuaram sob o controle da Arábia Saudita, na pessoa do General Khalid bin Sultan Al Saud<sup>29</sup>. A partir de agora ressaltaremos as principais conexões observadas no estudo.

Para garantir que a cadeia de comando funcionasse de forma eficaz, a coalizão estabeleceu uma série de protocolos<sup>30</sup> e procedimentos. Nesse contexto, observamos que foram utilizadas ferramentas previstas no atual JP 3-16. Primeiramente, as equipes de ligação<sup>31</sup>, compostas por oficiais americanos, foram responsáveis por facilitar a comunicação e a coordenação entre as forças lideradas pelos Estados Unidos e as forças árabes da coalizão.

Tal conceito é doutrinariamente previsto como uma aplicação da rede de ligação<sup>32</sup>, importante na construção de confiança e fonte de informações para o Comandante da FMN. No caso estudado, observou-se que essas equipes trabalharam em estreita colaboração com os generais árabes, contribuindo para o fluxo de informações de inteligência e avaliação do progresso das operações, garantindo uma efetividade na coordenação das tarefas<sup>33</sup>.

---

<sup>28</sup> Item 3.4 deste trabalho.

<sup>29</sup> *Ibidem*, item 3.4.

<sup>30</sup> *Ibidem*, item 3.4.

<sup>31</sup> *Ibidem*, item 3.7.

<sup>32</sup> *Ibidem*, item 2.7.

<sup>33</sup> *Ibidem*, item 3.7.

Outra ferramenta prevista, essencial em uma estrutura paralela, é o centro de coordenação<sup>34</sup>. Tal conceito esteve presente na formação do C3IC<sup>35</sup>, criado para coordenar e integrar os esforços das coalizões. O C3IC não tinha autoridade de comando-geral e desempenhou um papel de assessoria aos comandantes e suas equipes. Em nossa pesquisa não foram encontradas evidências da montagem do COCM<sup>36</sup>, que tem a função de permitir envolver outros segmentos não-militares, instituições civis e humanitárias em uma operação.

Ao fim desta seção observamos que o JP 3-16 possui ferramentas que, de maneira análoga, foram utilizadas na Operação Tempestade do Deserto (1991). Destacamos a implementação de dois dos três tipos de estruturas de comando que, de forma sincronizada e coordenada, foram úteis para se manter uma liderança dos EUA. Permitindo-os observar preceitos como garantir que cada país-membro, árabe ou não, tivesse um papel importante na coalizão e que, de forma eficaz, fossem capazes de trabalhar juntos, respeitando as diferenças culturais.

Somam-se a isso a aplicação dos elementos facilitadores de coordenação como a rede de ligação e centro de coordenação. Ambos foram fundamentais para a sinergia entre as duas cadeias de comando, a liderada pelos EUA e a liderada pela Arábia Saudita.

#### 4.4 INFLUÊNCIAS DA RELIGIÃO, IDIOMA, CULTURA E SOBERANIA

O JP 3-16 salienta que a força multinacional é diretamente afetada pelas questões envolvendo principalmente a religião e a cultura<sup>37</sup>. No quesito religião, ele prevê que o Comando da força deve receber um assessoramento efetivo quanto aos assuntos religiosos, no sentido de conhecer as características da população local e as necessidades das tropas da FMN. No caso estudado, as forças americanas tiveram dificuldades nas práticas religiosas por conta da proibição de qualquer religião não islâmica na Arábia Saudita. Mesmo assim, o pessoal de assuntos religiosos designado forneceu apoio religioso dentro dos contingentes. De forma discreta, conseguiram prestar o apoio religioso à tropa americana, com adaptações na

---

<sup>34</sup> Item 2.7 deste trabalho.

<sup>35</sup> *Ibidem*, item 3.7.

<sup>36</sup> *Ibidem*, item 2.7.

<sup>37</sup> *Ibidem*, item 2.8.

rotina e uniforme. Constatamos que foi feita uma avaliação do comando quanto aos benefícios de atuação dos capelães em prol da manutenção do moral da tropa<sup>38</sup>.

No aspecto cultural, a diversidade no ambiente multinacional é evidente. No caso estudado, constatamos que as tropas americanas tiveram que se adaptar para operar em solo saudita. O planejamento logístico, particularmente em relação a alimentação da tropa<sup>39</sup>, foi um ponto focal do Comando da FMN, exigindo um esforço no equilíbrio entre os costumes locais e as necessidades da tropa americana, assim como orienta o JP 3-16<sup>40</sup>.

Cabe ainda mencionarmos o consumo de bebidas alcoólicas, proibidas no país hospedeiro. Assim como no caso da alimentação, o Comando da FMN atuou no sentido de preservar o país hospedeiro, proibindo o consumo pela tropa, o qual foi substituído, em grande parte, pelo tabaco<sup>41</sup>.

Por derradeiro, a última influência cultural que observamos em nossa pesquisa foi a participação das mulheres que compuseram as fileiras da tropa americana. Observamos que, na Arábia Saudita, as restrições impostas às mulheres levaram ao Comando da FMN mudar seu planejamento para sua atuação, restringindo suas tarefas no território saudita<sup>42</sup>.

As questões referentes à diferença de idiomas na FMN foram percebidas diretamente nas questões operacionais, como descrito na seção 4.1 deste capítulo. A transcrição de documentos do árabe para o inglês dificultou muito o arquivamento dos documentos operacionais. Não observamos em nossa pesquisa detalhes sobre a aplicação de tradutores nas equipes de ligação, como previsto no JP 3-16. Mesmo assim foi possível constatar o sucesso dessas equipes, sinalizando que as coordenações foram efetivas. Nesse ínterim, destacamos ainda que a orientação da não presunção do idioma inglês como o principal na FMN se mostra muito útil, configurando como uma boa solução para os desafios vividos pelos EUA no caso estudado<sup>43</sup>.

Finalizando este bloco, ressalta-se que não observamos em nossa pesquisa menção sobre questões de soberania. O JP 3-16 orienta como fator mitigador de possíveis

---

<sup>38</sup> Item 3.8 deste trabalho.

<sup>39</sup> *Ibidem*, item 3.8.

<sup>40</sup> *Ibidem*, item 2.8.

<sup>41</sup> *Ibidem*, item 3.8.

<sup>42</sup> *Ibidem*, item 3.8.

<sup>43</sup> *Ibidem*, item 2.8.

controvérsias a celebração de acordos técnicos, comitês e fóruns de discussão para se formalizarem procedimentos padronizados acerca desse assunto.

Ao fim desta seção observamos que as FA americanas se preocuparam em buscar uma boa convivência dentro da FMN nos quesitos culturais, religiosos e diferença de idioma na estadia das tropas americanas na Arábia Saudita, bem como operativamente, nos aspectos de ação unificada e unidade de esforço, fundamentais para o sucesso da FMN no cumprimento da missão.

Diante da relevância dos dados apresentados neste capítulo podemos observar que a atual doutrina americana de operações multinacionais apresenta muitos conceitos e orientações que, ao serem confrontadas com o planejamento da Operação Tempestade do Deserto (1991), mostrou-se rica em ferramentas que foram, por analogia, utilizadas à época e contribuíram para o sucesso da operação.

Destacamos que a unidade de esforços, observando-se conceitos de racionalização, interoperabilidade, padronização e ação unificada, foi buscada pelo Comandante da FMN, sendo preponderante para se atingir a sinergia na campanha. Os conceitos e ferramentas relacionados às estruturas de comando e coordenação foram observados no exercício da autoridade e na coordenação entre as cadeias de comando. A liderança dos EUA foi aceita de forma relativa pelos países-parceiros, representando um dos diversos desafios gerados pelas diferenças culturais, as quais foram avaliadas e mitigadas pelo Comando da FMN

Por fim, é válido salientar que o planejamento desta operação, nos aspectos de comando e coordenação, se mostrou efetivo, levando a FMN ao sucesso na missão que lhe foi conferida.

## 5 CONCLUSÃO

O presente trabalho se propôs a realizar uma confrontação entre uma doutrina e sua aplicação dentro de uma operação histórica. No contexto dos estudos militares, é de praxe estudarmos como foram planejadas as campanhas militares e dentro delas, o motivo do sucesso ou não de uma operação. O interesse deste autor foi transportar uma doutrina atual para o passado e verificar se a operação teria ou não condições de ter sucesso.

Para concretizarmos essa proposta, formulamos uma questão, elegendo como objeto de pesquisa uma operação multinacional e a doutrina equivalente ao ambiente na qual esta se desenvolveu. Para isso, decidimos verificar se a atual doutrina de operações multinacionais americana seria capaz de solucionar os problemas vividos pela FMN na Operação Tempestade do Deserto (1991), nos aspectos de comando e coordenação, diante das relações entre os países-parceiros e suas diferenças culturais. Para tal, buscamos fatos históricos que mostraram o planejamento da FMN afetos à estrutura de comando e coordenação, muito peculiar em virtude da diversidade de países e culturas componentes da FMN.

A escolha da operação se deu pela riqueza de possibilidades vividas à época fornecendo um estudo de caso interessante para explorar as ferramentas doutrinárias em face dos acontecimentos históricos. Soma-se ao fato da escolha, a oportunidade de analisarmos uma como uma grande potência militar como os EUA se planejaram para executar a coordenação de uma complexa operação.

Nossa pesquisa se iniciou com a teoria de operações multinacionais, abordada pelo *Joint Publication 3-16 Multinational Operations* e, adicionado a esse, uma pequena pesquisa nos manuais *Joint Publication 3-57 Civil-military Operations* e *Joint Publication 3-08 Interorganizational Cooperation*, que forneceram outros elementos importantes para a mesma. O capítulo dois apresentou elementos que nos permitiram identificar os modelos de estrutura de comando, assim como as ferramentas e recomendações direcionadas aos comandantes americanos para o planejamento do emprego das FA, nos aspectos de comando e coordenação, quando inseridas em uma operação multinacional.

O estudo mostrou que este tipo de operação pode ser facilitada ou não pelo relacionamento entre as nações parceiras, ressaltando as vantagens de uma aliança em detrimento de uma coalizão, a qual não se observa uma relação de longa duração entre os países da FMN. Ainda nesse contexto, de modo a mitigar a dificuldade das diferenças

operacionais entre os países-parceiros, o JP 3-16 recomenda as RPI, que abrangem ações muito úteis na busca da sinergia da FMN.

Nos permitiu ainda verificar como o nível operacional funciona dentro da FMN, onde a coordenação paralela é muito importante para a busca da unidade de esforço, que proporcionará à FMN a coletividade necessária para o cumprimento da missão que lhe for atribuída. Nesse sentido, as estruturas de comando apresentadas pelo JP 3-16 possuem, em cada caso particular, características que se encaixam com mais ou menos eficiência na FMN dependendo do relacionamento entre os países e o fato de abrangerem uma aliança ou coalizão.

No terceiro capítulo, por meio do estudo de diversas obras e trabalhos acadêmicos, pudemos constatar que a Operação Tempestade do Deserto (1991) foi uma operação na qual foram gerados muitos desafios, e a busca pela unidade de esforço foi grande por parte dos EUA. Observamos que os interesses dos países foram fundamentais para a estrutura de comando concretizada na FMN em sua campanha militar.

Diante dos desafios da conjuntura, observamos que muitas decisões tomadas pelo Comandante da FMN se mostraram eficazes no planejamento e execução das coordenações no nível operacional, em que pese sua autoridade ter sido limitada pela estrutura organizacional. As ferramentas de coordenação utilizadas se mostraram úteis para a transmissão de ordens e assessoramento aos decisores da cadeia de comando. Dentre estas, destacamos o estabelecimento do C3IC e a provisão de oficiais de ligação dos EUA no comando árabe. Ambas as ações se mostraram fundamentais para os aspectos supracitados.

Dando prosseguimento ao estudo, no capítulo quatro realizamos uma confrontação entre a teoria de Operações Multinacionais e a realidade vivida pela FMN em 1991. Buscando as orientações fornecidas pelo JP 3-16 nos aspectos relacionados a comando e coordenação realizamos um espelhamento com o planejamento da FMN de modo a organizar o pensamento na busca pela resposta da questão do nosso trabalho.

No decorrer da pesquisa verificamos que o estudo isolado da Operação Tempestade do Deserto (1991) não seria possível sem abordar também os aspectos da Operação Escudo do Deserto (1990), na qual a FMN se formou para proteger a Arábia Saudita das forças de Saddam Hussein antes de, efetivamente, atuar no Kuwait com a deflagração da Operação Tempestade do Deserto (1991).

Durante a análise dos assuntos escolhidos para nosso confronto, dentro do espectro de comando e coordenação, verificamos que muitas das ações planejadas pela FMN possuem analogia com a atual doutrina de operações multinacionais. Outras orientações doutrinárias do JP 3-16, em que pese não terem sido encontradas no objeto da pesquisa, se mostraram igualmente úteis para a situação vivida em 1991.

Diante dos fatos e argumentos apresentados, podemos responder nossa questão afirmando que a atual doutrina americana de operações multinacionais é capaz de solucionar os problemas vividos pela FMN na Operação Tempestade do Deserto (1991), nos aspectos de comando e coordenação, diante das relações entre os países-parceiros e suas diferenças culturais.

Tal conclusão mostra-se relevante por mostrar a efetividade da atual doutrina, o que nos traz a percepção de que os EUA buscaram registrar as experiências vividas à época e evoluí-la, mantendo-a atualizada.

De modo a colaborar de forma opinativa, sugerimos uma ampliação na pesquisa sobre comando e coordenação dentro de uma FMN, buscando orientações mais precisas sobre o funcionamento de um COCM em campanha, a coordenação do Comando da FMN em atividades integradas com atores ou instituições não-militares e aprofundar o conhecimento sobre aspectos políticos e estratégicos das atuais alianças militares no mundo.

Por derradeiro, visando um desenvolvimento doutrinário futuro, podemos sugerir que a atual pesquisa estimule a discussão dos conceitos apresentados nesta, em vistas de prover um suporte para formulação de uma doutrina específica de operações multinacionais brasileira e a incrementação da participação da Marinha do Brasil em uma FMN, possibilitando melhor preparar os militares para as funções de Comandante de FMN e membros de Estado-Maior.

## REFERÊNCIAS

ATKINSON, R. *Crusade: The Untold Story of the Persian Gulf War*. New York, NY: Houghton Mifflin Company, 1993. 427p.

BUSTAMANTE, D. R. *Coalition Operational Command and Control: Lessons Learned from the Relief of Peking During the Boxer Rebellion*. 2005. 31 f. Monografia (Comand and Control) - Joint Military Operations Department, Naval War College, Newport, 2005.

CITINO, R. M. *Blitzkrieg to Desert Storm: The Evolution of Operational Warfare*. 1. ed. Lawrence: University Press of Kansas, 2004. 510 p.

CORDESMAN, A. H. *Lessons of the Gulf War: 1990-1991*, 1. ed. Washington DC: Arleigh A. Burke Chair in Strategy, 2013. 980 p.

CORRIGAN, J. *Desert Storm Air War: The Aerial Campaign against Saddam's Iraq in the 1991 Gulf War*, 1. ed. Guilford: Stackpole Books, 2017. 220 p.

EUA, Association of the United States Army. *The U.S. Army In Operation Desert Storm: An Overview*. Arlington, 1991.

EUA. Department of Defence. *Joint Publication 3-08 – Interorganizational Cooperation*. Washington – DC, 2017.

EUA. Department of Defence. *Joint Publication 3-57 – Civil-military Operations*. Washington - DC, 2018.

EUA. Department of Defence. *Joint Publication 3-16 – Multinational Operations*. Washington - DC, 2021.

GORDON, M. R., TRAINER, B. E., *The Generals' War: The Inside Story of the Conflict in the Gulf*. Boston, MA: Little, Brown and Company, 1995, 274 p.

HOOTON E.R.; COOPER T. *Desert Storm: The Iraq invasion of Kuwait and Operation Desert Shield 1990-1991*. 1. ed. Warwick: Helion & Company, 2019. 104 p. v. 1

HOOTON E.R.; COOPER T. *Operation Desert Storm: Operation Desert Storm and the Coalition Liberation of Kuwait 1991*. 1. ed. Warwick: Helion & Company, 2021. 72 p. v. 2

IRANDOUST, H.; BENASKEUR, A. *Coalitions: Organizational, Political, Command and Control Challenges*, Quebec City, Defence R&D Canada – Valcartier, 2009. 60 p.

KRAUS, T. L.; SCHUBERT F. N. *The Whirlwind War: The United States Army in Operations Desert Shield and Desert Storm*. 1 ed. [s. l.]: General Editors, 1998. 250 p.

MAGNOLI, Demétrio (org.). *História das guerras*. São Paulo: Contexto, 2006. 479 p. ISBN 8572443177.

MAZARR, M. J.; SNIDER, D. M.; BLACKWELL JR, J. A. *Desert Storm: The Gulf War and What We Learned*. 1. ed. New York: Routledge, 2018. 265 p.

Mc CARTHY, D. J.; MEDLIN S. *Two Hats for the Joint Force Commander?* 2000. 8 f. Artigo (Joint Force) - Institute for National Strategic Studies, National Defense University, Washington DC, 2000.

MOORE, J. A. *Coalition Command and Control: Essential Considerations*. 1993. 43 f. Monografia (Command and Control) - School of Advanced Military Studies, United States Army Command and General Staff College, Fort Leavenworth, 1993.

PETRE, P. *It doesn't take a hero*, 1. ed. New York: Bantam Books, 1992. 643 p.

RICE, ANTHONY J. *Command and Control in Coalition Warfare: Does history provide us with practicable solutions sor today?* 1996. 26 f. Projeto de Pesquisa Estratégica (Command and Control) - U.S. Army War College, Carlisle Barracks, 1996.

RILEY, J. *Decisive battles: From Yorktown to Operation Desert Storm*, 1. ed. London: British Library, 2010. 238 p.

SUMMERS, JR., HARRY G. *On Strategy II: A Critical Analysis of the Gulf War*. New York, Dell Publishing, 1992. 302 p.

## ANEXOS

## ANEXO A

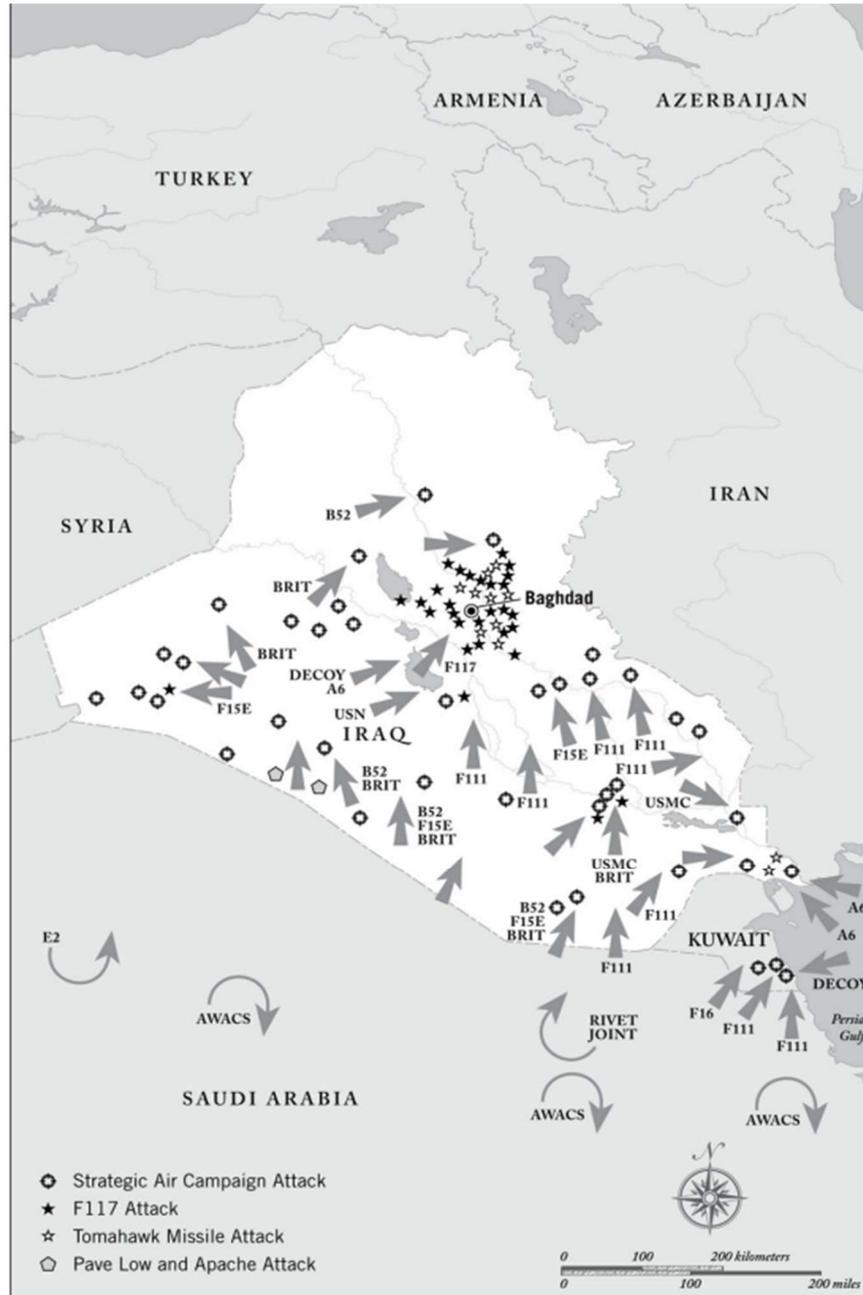


FIGURA 1 – Ataque aéreo massivo em 17 de agosto de 1991.

Fonte: CORRIGAN, 2017, p. 45.

## ANEXO B

Figure 2. U.S. Command Relationships

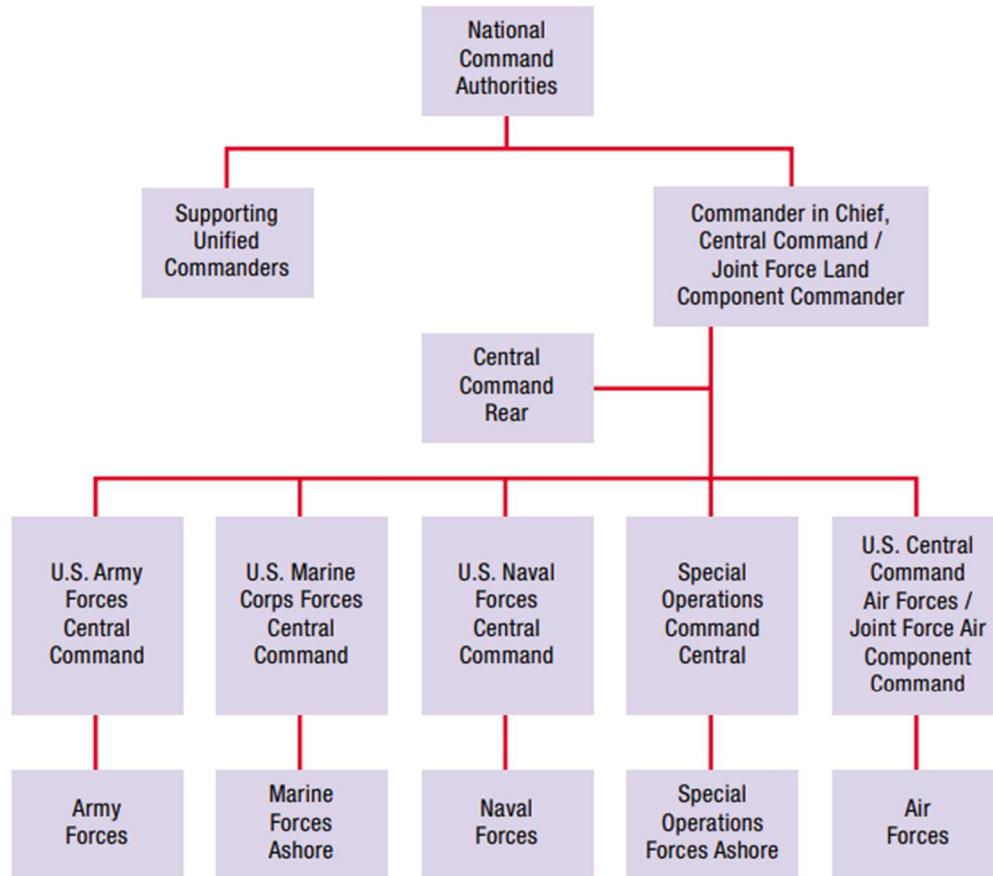


FIGURA 2 – Cadeia de Comando Nacional dos EUA na Operação Tempestade do Deserto.  
 Fonte: Mc CARTHY; MEDLIN, 2000, p. 3.

## ANEXO C

## DESERT SHIELD CHAIN OF COMMAND

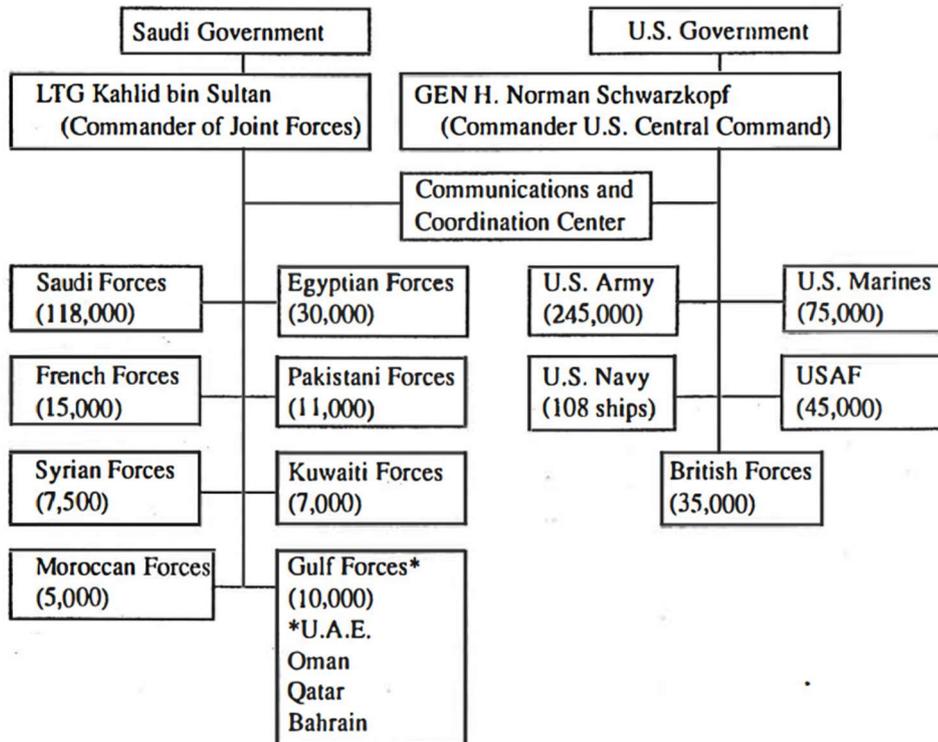


FIGURA 3 – Cadeia de Comando Multinacional na Operação Tempestade do Deserto.  
Fonte: EUA, 1991, p. 6.



FIGURA 4 – General Norman Schwarzkopf e General Khalid bin Sultan Al Saud  
em uma reunião de coordenação.  
Fonte: PETRE, 1992, p. 623.