

## **APRENDIZADO INSTITUCIONAL DECORRENTE DE GUERRA: O CASO DO EXÉRCITO BRASILEIRO EM FACE DA GUERRA DAS MALVINAS.**

Alves Vágner, Teixeira de Campos Marcio y  
Alves Vágner.

Cita:

Alves Vágner, Teixeira de Campos Marcio y Alves Vágner (2010).  
*APRENDIZADO INSTITUCIONAL DECORRENTE DE GUERRA: O CASO DO  
EXÉRCITO BRASILEIRO EM FACE DA GUERRA DAS MALVINAS. V  
Congreso Latinoamericano de Ciencia Política. Asociación  
Latinoamericana de Ciencia Política, Buenos Aires.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-036/648>

# APRENDIZADO INSTITUCIONAL DECORRENTE DE GUERRA: O CASO DO EXÉRCITO BRASILEIRO EM FACE DA GUERRA DAS FALKLANDS / MALVINAS<sup>1</sup>

## 1 INTRODUÇÃO

A história de um país, seu entorno e seus objetivos nacionais determinarão uma maior ou menor frequência no envolvimento em conflitos ou guerras (próprias ou alheias, em seu próprio território ou no estrangeiro). Disso resultarão experiências envolvendo suas forças armadas, que também evoluirão, acompanhando o caminho traçado pelo país que defendem.

O Brasil, desde seu descobrimento e ao longo de sua história, passou por um longo processo de expansão territorial, tendo definido suas fronteiras por meio de lutas ou, na sua maior parte, pela negociação diplomática com os países vizinhos. Hoje, o país possui limites bem consolidados, praticamente sem áreas de contestação. Isso, aliado à política externa brasileira, conciliadora e não intervencionista, contribuiu para uma (feliz) escassez de oportunidades de emprego de suas forças armadas em guerras internacionais, situação que, acreditamos, pode ser ainda projetada para o futuro.

Flores (2002: 14), relativamente à participação do Brasil em conflitos bélicos, considera que a última ocasião em que o país necessitou mobilizar-se efetivamente para um conflito armado externo teria sido na Guerra do Paraguai, de 1865 a 1870, minimizando a atuação brasileira nas guerras ocorridas *a posteriori*. Discordamos do autor, particularmente em relação à Força Expedicionária Brasileira<sup>2</sup>, que, aspecto a ser destacado, constituiu-se na primeira vez que soldados latino-americanos combateram na Europa (McCANN, 1995: 13).

Concordamos com Martins Filho (2006) quando este escreve que em meados dos anos 1970 o Exército passou por sua maior experiência de combate desde a II Guerra Mundial: a eliminação da guerrilha do Araguaia, onde foram aplicadas, na prática, as lições da doutrina francesa da *guerre révolutionnaire*<sup>3</sup>. A vitória sobre os guerrilheiros do Partido Comunista do Brasil (PC do B) funcionou como confirmação da eficácia da doutrina em questão e a

---

<sup>1</sup> A denominação anglo-saxônica *Falkland* foi atribuída pelo capitão inglês John Stron, em 1690, ao canal que separa as duas maiores ilhas do arquipélago, em homenagem ao seu protetor Lord Falkland, então tesoureiro do almirantado britânico. Já a denominação latina *Malvinas* é um derivativo de *Malouines* (em lembrança ao porto de *Saint Malo*), nome dado pelos franceses ao arquipélago em 1698, ano que marca o início da colonização, de fato, das ilhas. Optamos, no texto, por citar sempre ambas as formas.

<sup>2</sup> Mesmo que o país tenha necessitado e contado com decisivo apoio dos Estados Unidos para a empreitada no teatro de operações europeu, na década de 1940, foi enorme o esforço de mobilização realizado e riquíssimo em ensinamentos para o Exército Brasileiro.

<sup>3</sup>Shy e Collier (2003: 470) definem Guerra Revolucionária (ou Guerra Insurrecional) como o movimento para a tomada do poder pelo uso da força armada, por um movimento político do povo ou um de base ampla, abarcando um período de tempo razoavelmente longo de conflito armado. Ocorrem dentro das Nações e têm objetivo de se levar a efeito um programa social e político bastante difundido. E os autores complementam: Ela não é uma “guerra” [grifo dos autores] no sentido pelo qual a palavra é geralmente entendida [...] com as suas usuais

importância da experiência de combate no Araguaia repercute na força terrestre até a atualidade.

Do estudo da história do Brasil e da Argentina (e das relações entre os dois países) até o início da década de 1980, verifica-se uma rivalidade entre ambos. Mesmo se considerarmos que a desconfiança mútua já se encontrava arrefecida naquele momento, ambos ainda tinham entre suas hipóteses de emprego um conflito entre si.

Spektor (2002: 117) aponta que, no dia da posse do presidente João Baptista Figueiredo (15 de março de 1979), um encontro de alto nível entre as diplomacias argentina e brasileira selou a decisão de solucionar o contencioso para utilização dos recursos hídricos da Bacia do Prata, abrindo caminho para as chancelarias dos dois países normalizarem suas relações, turvadas na década de 1970. Ainda em 1979, o chanceler brasileiro Ramiro Saraiva Guerreiro (1979-1985) encaminhava os negócios bilaterais a uma situação de equilíbrio, momento em que a Argentina ocupou um lugar primordial na política externa brasileira. Para Martins Filho (2006), a Guerra das Falklands / Malvinas acabaria por contribuir para o processo de distensão militar entre Brasil e Argentina, que já se esboçava.

A respeito da postura brasileira em relação ao conflito anglo-argentino, concordamos com Cavagnari (1994) que considera que a conduta diplomática brasileira, solidária com a Argentina e dirigida à busca de uma solução pacífica do conflito, ajudou a dissipar antigos receios e a esvaziar a rivalidade histórica. O autor conclui que a derrota da Argentina preocupou os militares brasileiros, na medida em que deixou clara “a incapacidade das Forças Armadas brasileiras para uma guerra convencional de média intensidade.” (CAVAGNARI, 1994:52).

Ao longo da história, constata-se que, infelizmente, não existe melhor laboratório para se colher ensinamentos, testar e aperfeiçoar estruturas e doutrinas militares que o seu emprego em combate convencional. Na ausência de tal situação (caso do Brasil, desde 1945), há que se buscar uma solução alternativa.

Moran (2002: 19) afirma que exércitos contemporâneos de países diferentes apresentam mais similaridades entre si do que com seus próprios ancestrais. Isso ocorre porque, apesar de diferenças culturais, eles compartilham um entendimento comum do caráter básico da força militar e do seu uso. Entendemos ser essa convergência aplicável ao caso dos exércitos do Brasil e da Argentina, facilitada, dentre outros fatores, pela vizinhança, pela ampla difusão de inovações tecnológicas e pela grande interação entre os países. Isso nos permite inferir que a experiência militar da Argentina foi particularmente útil para o Brasil.

---

(embora não invariáveis) expectativas de que a luta levará, mais cedo ou mais tarde, a um acordo negociado entre as potências beligerantes.”

É nesse contexto que se situa o presente trabalho que, numa linha de pesquisa de comportamento organizacional, tem como objetivo principal verificar até que ponto o Exército Brasileiro (EB) implementou mudanças<sup>4</sup> organizacionais e/ou doutrinárias decorrentes do estudo do desenrolar e desfecho da Guerra das Falklands / Malvinas<sup>5</sup>.

É importante destacar que o referido conflito, deflagrado em torno da disputa entre Argentina e Reino Unido pela posse do arquipélago homônimo, em 1982, foi o mais recente episódio de guerra convencional ocorrido num Teatro de Operações Sul-Americano e, na região, o primeiro depois do rompimento do acordo militar Brasil-EUA, em 1977.

Trataremos, inicialmente, dos pressupostos metodológicos e teóricos que fundamentam este estudo. Apresentaremos as razões do uso do institucionalismo sociológico e do isomorfismo institucional como chaves para o entendimento das lições aferidas pelo Exército Brasileiro com relação a essa guerra. Após isso, as lições operacionais da guerra serão destacadas, *pari passu* com as mudanças operadas no Exército brasileiro nos marcos do projeto FT-90, empreendimento em muito influenciado pelas lições do conflito no Atlântico Sul.

## 2 REFERENCIAL METODOLÓGICO

Relativamente ao método, elegemos o estudo de caso, sem excluir, eventualmente, aspectos de análise histórica comparativa. Segundo George e Bennett (2004: 5), para um diálogo metodológico revitalizado, um pré-requisito seria o claro entendimento das vantagens e limitações comparativas dos vários métodos e como eles se complementam mutuamente.

Evera (1997: 55) nos informa que o estudo de caso se presta a cinco principais propósitos: (1) testar e (2) criar teorias, (3) identificar e (4) testar a importância de condições antecedentes e, finalmente, (5) explicar casos de intrínseca importância. A sua escolha como método principal no presente trabalho deve-se mais especificamente aos propósitos (1) e (5). Além de verificar a adequabilidade dos modelos teóricos escolhidos – isomorfismo institucional (no marco do institucionalismo sociológico) e modelo interno (para os agentes da mudança) –, simultaneamente estudaremos em detalhes o processo de aprendizagem, por parte do Exército Brasileiro, decorrente da Guerra das Falklands / Malvinas.

---

<sup>4</sup> Dada a amplitude do que pode ser enquadrado no termo “mudanças”, no presente trabalho daremos maior ênfase àquelas que se caracterizem por alterações significativas na estrutura e/ou doutrina da força terrestre (criação/extinção de organizações militares ou de atividades/ramos de atuação, refletindo na instituição como um todo).

<sup>5</sup> O arquipélago, de origem vulcânica, é constituído de duas grandes ilhas (Falkland Leste / Soledad e Falkland Oeste / Gran Malvina) justapostas no sentido leste-oeste e separadas pelo canal Falkland / San Carlos. Reunidas, as duas formam cerca de 70% da superfície total do arquipélago, que abrange outras centenas de pequenas ilhas.

### 3 REFERENCIAL TEÓRICO

Ao longo do tempo, verificou-se que, numa mesma organização, diferentes tipos de inovação ou mudanças ocorrem por diferentes razões, e que organizações diferentes vão conduzir tais processos também diferenciadamente (ROSEN, 1991, p. 5). Verifica-se, entretanto, uma dificuldade em estabelecer uma “grande teoria” que explique plenamente esse fenômeno.

Guerry Stoker, no livro *“Theory and Methods in Political Science”*, apresenta seis aproximações teóricas que seriam predominantes na Ciência Política: a dos estudos institucionais, a comportamental, a normativa, a da escolha racional, a do feminismo e a análise de discurso (MARSH; STOKER, 1995, p. 16). Iremos nos ater à primeira.

Visto de uma perspectiva mais ampla, o institucionalismo preocupa-se com as normas, procedimentos e organização formal de sistemas políticos (e seu impacto na prática política), refletindo a influência das leis, da filosofia e dos estudos históricos. Sua vertente mais moderna, o “neo-institucionalismo”, apresenta perspectiva teórica que não se traduz numa corrente de pensamento unificada. Desde a publicação do clássico trabalho de Hall e Taylor (1996), pelo menos três métodos de análise são considerados relevantes: o institucionalismo da escolha racional, o histórico e o sociológico. Essas variantes, cada uma com vantagens e fraquezas peculiares, emprestam contribuição fundamental para a compreensão do mundo político.

O institucionalismo da escolha racional originou-se em meados da década de 1970, por ocasião de estudos sobre comportamento no âmbito do Congresso dos EUA. Essa corrente, por interessar-se mais pelas funções cumpridas e vantagens propiciadas, produziu explicações consistentes a respeito da origem das instituições. É igualmente forte para explicar a permanência destas últimas, considerando-se que, não raro, isso depende das vantagens que elas podem oferecer. Entretanto, por apresentar a criação das instituições como um processo quase contratual, um “acordo voluntário entre atores relativamente iguais e independentes”, seu alcance teórico é maior em contextos nos quais o consenso entre os agentes dispostos à ação estratégica é indispensável para assegurar uma mudança institucional (como em certas assembléias legislativas) ou naqueles onde uma intensa competição seleciona aquelas dotadas de maior eficiência. Se a instituição está sujeita a algum processo de seleção competitiva, como em certas situações concorrenciais de mercado, sua sobrevivência deve-se ao fato de oferecer mais benefícios aos atores interessados do que as formas institucionais concorrentes (HALL; TAYLOR, 2005: 215-217).

Por outro lado, os institucionalismos das vertentes histórica e sociológica tratam de maneira inteiramente diferente, tanto a origem quanto a mudança das instituições. Ambos sublinham que as instituições são normalmente criadas ou adotadas num mundo onde estas já existem em abundância e, assim, dirigem a atenção para os processos pelos quais os atores que criam novas instituições tomam emprestados elementos das pré-existentes.

O institucionalismo histórico postula que as instituições conferem a certos grupos ou interesses um acesso desproporcional ao processo de decisão, gerando relações de poder assimétricas. Seus teóricos prestam atenção particularmente ao modo como o poder é repartido entre os grupos sociais, onde alguns se revelam perdedores, enquanto outros se tornam ganhadores. Ao rejeitar o postulado tradicional de que as mesmas forças ativas produzirão em todo lugar os mesmos resultados, defende uma causalidade social dependente da trajetória percorrida, desembocando no pensamento conhecido por *path dependence*. Defende uma concepção segundo a qual essas forças são modificadas pelas propriedades de cada contexto local, herdadas do passado (HALL; TAYLOR, 2005: 200).

Em conseqüência, o institucionalismo histórico tenta explicar como as instituições produzem esses trajetos e, também, como estruturam suas respostas a novos desafios. Enfatizam-se aqui como as capacidades do Estado e as políticas adotadas no passado estruturariam as decisões ulteriores.

O institucionalismo sociológico, que surgiu no contexto da teoria das organizações, no fim dos anos 1970, sustenta que muitas das formas e procedimentos institucionais utilizados por organizações modernas não são adotados simplesmente por serem mais eficazes, numa “racionalidade transcendente”. Tais práticas são incorporadas às organizações pelo mesmo processo de transmissão que dá origem às práticas culturais em geral. Essa corrente problematiza a explicação do porque as organizações adotam determinado conjunto de formas, procedimentos ou símbolos, assim como o processo de difusão dessas práticas.

Hall e Taylor (2005: 208-211) apontam três características do institucionalismo sociológico que o diferencia dos demais. (1) As instituições são aqui definidas de modo mais global, incluindo não só regras, procedimentos ou normas formais, mas também sistemas de símbolos, esquemas cognitivos e modelos morais envolvidos nos processos organizacionais. (2) Enfatiza-se a natureza altamente interativa das relações entre as instituições e a ação individual, ao sustentar que o indivíduo, uma vez confrontado com uma situação, deve encontrar um meio de reagir a ela. Os cenários ou modelos inerentes à instituição oferecem-lhe os meios de resolver a questão. Para estabelecer uma linha de ação, o indivíduo utiliza os modelos institucionais disponíveis, ao mesmo tempo em que os confecciona. (3) Os institucionalistas sociológicos sustentam que, com freqüência, as organizações adotam uma

nova prática institucional por razões que têm menos a ver com o aumento de sua eficiência do que com o reforço que oferece à sua legitimidade social e à de seus adeptos. As práticas seriam assim adotadas pelo seu valor reconhecido num ambiente cultural mais amplo, distinto, portanto, do que prega o institucionalismo da escolha racional.

DiMaggio e Powell (2005), adeptos do institucionalismo sociológico, propõem que a mudança estrutural nas organizações pode acontecer não apenas por razões de eficiência ou necessidade de enfrentamento da concorrência, mas também em razão de processos que tendem, naturalmente, a torná-las semelhantes.

Antes deles, Terriff (2002: 93) já dirigia sua atenção para o fato de que organizações operando em campos similares (como as organizações militares de países diferentes) frequentemente se deparam com forças que as levam a assemelharem-se. Apesar de algumas organizações inovarem consciente e genuinamente, é muito mais rápido e menos dispendioso emular uma solução de eficiência já comprovada.

A esse processo de homogeneização por imitação, que leva uma organização a assemelhar-se a outra(s) que se depara(m) com as mesmas condições de ambiente, dá-se o nome de isomorfismo institucional. Nesse contexto, campos organizacionais altamente estruturados fornecem um ambiente que geralmente leva à homogeneidade em termos de estrutura, cultura e resultados (DIMAGGIO, 2005: 75-76). Tal moldura é extremamente útil para explicar o processo pelo qual certas inovações difundem-se entre organizações, enquanto outras não. Esse isomorfismo institucional apresenta-se em três modelos, que serão detalhados a seguir: o mimético, o coercitivo e o normativo.

O isomorfismo mimético é mais frequente nas situações onde os objetivos da organização são ambíguos (não claramente definidos) e/ou o ambiente externo é de grande instabilidade. A experiência comprova que a incerteza constitui uma força poderosa e encoraja a imitação. Nessa situação, as organizações tendem a copiar práticas de outra(s) percebida(s) como bem sucedida(s), tendo como atrativo adicional o menor custo de implantação, por demandar menor investimento com pesquisa e desenvolvimento de projetos. Tal conceito se aplica às transformações sofridas pelo Exército Brasileiro no início do século XX, quando, com uma missão pouco clara e em busca de modernização, adota uma série de mudanças estruturais e doutrinárias seguindo inicialmente o modelo alemão.

O isomorfismo coercitivo enquadra as situações onde surge uma relação de dependência entre as organizações envolvidas (no caso militar, necessidade de equipamentos, de suprimentos, de apoio para treinamento e, eventualmente, para o combate), associada a pressão, formal ou informal, para a adoção das mudanças implementadas pela organização / instituição que lidera a relação. Acreditamos que tal modelo é adequado para explicar tanto o

período de atuação da Missão Militar Francesa no Brasil, de 1919 a 1940, como o período inicial da influência norte-americana sobre o Exército Brasileiro, da II Guerra Mundial até o início da década de 1960.

Finalmente, temos o isomorfismo normativo, cuja maior diferença para o mimético é a influência significativamente menor do fator incerteza e/ou de clareza de objetivos que marca este último. Segundo Terrif (2002: 107-108), essa modalidade sugere que uma organização central e com elevado status no seu ambiente (como o exército dos EUA) pode ser copiada, inclusive pela percepção do ganho ou influência que essa emulação pode trazer aos olhos de seus competidores.

O modelo normativo se origina da maior profissionalização das organizações e em decorrência da similaridade da educação formal e da presença de uma base cognitiva comum. Outro aspecto importante que perpassa esse modelo é a constituição de redes profissionais, por meio das quais novos modelos são mais rapidamente difundidos (DIMAGGIO, 2005: 80). Isso explica a facilidade com que conceitos / modelos militares são transferidos rapidamente de um exército / país para outro.

No ambiente militar moderno, essas redes podem ser representadas pelas organizações internacionais multilaterais em que os países – e suas Forças Armadas – fazem-se presentes e atuam em conjunto (ONU, OEA, OTAN). A participação em missões de paz ou coalizões em situações de conflito e o intercâmbio de militares entre os países, para realização de cursos, treinamentos e missões diplomáticas, constituem-se também em poderosas oportunidades de difusão (exportação e importação) de idéias e modelos.

Acreditamos ser este o modelo que melhor enquadra a fase final do período de influência norte-americana no Exército Brasileiro (do progressivo afastamento verificado a partir da década de 1960, até o rompimento do acordo militar de cooperação Brasil-EUA, em 1977) e o período subsequente (até a atualidade). Aqui, verifica-se um esforço maior da instituição para o desenvolvimento de uma doutrina e estrutura organizacional próprias, mais adequadas à sua realidade e ao ambiente operacional brasileiro.

A Guerra das Malvinas, além de trazer a lume a fragilidade do Tratado Interamericano de Assistência Recíproca - TIAR<sup>6</sup>, mostrou materiais bélicos com um nível de sofisticação tecnológica ainda não disponível no Brasil e, além disso, que a demasiada prioridade atribuída ao preparo voltado para segurança interna podia redundar em distorções, com reflexos na

---

<sup>6</sup> A respeito do tema, Moura (1991:72) afirma que “foi com surpresa e até com aturdimiento que muita gente percebeu o emperramento do TIAR na Guerra das Malvinas [...] o TIAR não funcionaria, a não ser que os Estados Unidos patrocinassem ou apoiassem decididamente uma resolução de apoio à Argentina [...]”.



operacionalidade para o combate convencional contra um oponente bem equipado e treinado (BRASIL, 1982, p. 20).

Consideramos que o acompanhamento e estudo pelo Exército Brasileiro da atuação de forças terrestres estrangeiras com estrutura e doutrina de emprego bastante similares às suas (Exército e Fuzileiros Navais argentinos e ingleses) e o aprendizado decorrente da coleta de ensinamentos da Guerra das Falklands / Malvinas podem ser plenamente compreendidos à luz do institucionalismo sociológico, num claro exemplo de isomorfismo normativo, visto que daí decorreram importantes mudanças estruturais e doutrinárias naquela instituição.

#### **4 APRENDIZADO INSTITUCIONAL DO EXÉRCITO BRASILEIRO NO CONFLITO**

A Guerra das Falklands / Malvinas já foi objeto de muitos trabalhos. Parte significativa das obras privilegia o esclarecimento dos antecedentes históricos e razões, tanto argentinas como britânicas, que conduziram os países ao conflito. Outra parcela concentra-se nas conseqüências da guerra para os países envolvidos, na análise tática dos combates e em depoimentos de militares que passaram pelas agruras de lutar num ambiente inóspito e com uma logística problemática para ambos os lados. Assim, para não sobrecarregar o presente trabalho com a descrição do conflito - riquíssimo em informações – e, por caminho oposto, cair numa análise excessivamente superficial, optamos por tratar diretamente do ponto focal do texto, qual seja, o aprendizado institucional do Exército Brasileiro.

A fim de melhor organizar os ensinamentos observados, optamos por tratar somente aqueles que se referem a parte operacional do conflito, mais fáceis de ser identificados e examinados no que concerne ao aprendizado pelo Exército Brasileiro. De fora ficaram as deficiências do planejamento estratégico.

Há uma infinidade de aspectos que remetem à mera valorização de técnicas, equipamentos ou aspectos doutrinários já aplicados pela Força Terrestre brasileira. Como já escreveu Dunn (1984: 130),

Alguém admitir ter descoberto que excelente preparo físico, moral elevado, forma de desdobramento superior, lideranças militares e políticas corajosas e capazes, sistema logístico e estratégia eficazes, inteligência [militar], controle sensível das notícias na mídia, apoio aeronaval, improvisação talentosa e uso inteligente da tecnologia [não confiando apenas nela] são necessários para a vitória, é o mesmo que admitir que se está no negócio errado.

Destacaremos aqui os ensinamentos que – sem diminuir o valor e/ou importância dos demais – apontavam para mudanças. É importante, nesse ponto, lembrarmos a associação desse aprendizado com o grau de maturidade institucional do Exército Brasileiro à época. Isso nos conduzirá, dentro da lente teórica escolhida, o institucionalismo sociológico, ao já apresentado modelo de isomorfismo normativo.

Independente do debate existente – e falta de consenso – sobre qual fator teria se sobressaído nesse conflito, se o humano ou o tecnológico, acreditamos que ambos são indissociáveis. Não se visualiza, ao menos num futuro próximo, o emprego de nenhuma máquina sem a direção ou controle humano.

Uma das mais recorrentes e fundamentadas críticas aos planejadores argentinos é quanto ao emprego de recrutas prestando o serviço militar inicial, com menos de um ano de instrução militar e idade entre 18 e 19 anos. Boa parte dos soldados argentinos foi levada para o teatro de operações sem ter ao menos completado as instruções elementares de tiro e de combate<sup>7</sup>.

Acreditamos ser inquestionável o fato de que uma tropa constituída de soldados profissionais, psicologicamente mais preparados para a guerra, como eram as tropas britânicas, leva enorme vantagem sobre outra constituída de soldados conscritos. Lembremos que o sistema de serviço militar com conscrição obrigatória e universal utilizado no Brasil era muito semelhante ao argentino.

Duarte (1986: 691) faz interessante comparação entre os soldados oponentes no que concerne à sua preparação, concluindo que a idade do pessoal em serviço militar obrigatório (apontada por vários comentaristas como fator de fraqueza) não constituiria, por si mesma, limitação à capacidade de combate, mas sim o seu grau de instrução e adestramento. Com exceção da Brigada de Infantaria IX, as unidades enviadas para o arquipélago não eram também as mais adequadas e aclimatadas para aquele tipo de clima e terreno.

Reafirma-se aqui a importância de se intensificar a instrução militar nas técnicas de combate que se destacaram nesse conflito (operações especiais, operações psicológicas e combate noturno), nas técnicas e práticas de liderança (em todos os níveis) e na instrução técnica dos especialistas, particularmente daqueles que operam com meios eletrônicos. Apesar de o general Menéndez afirmar o contrário, as deficiências observadas em parte de seus quadros (conforme diversos depoimentos colhidos por pesquisadores argentinos) apontam para a conclusão de que o longo período de combate à subversão na Argentina teria impactado na

---

<sup>7</sup> Segundo Goyret (1983: 32) cerca de 20% dos recrutas argentinos levados às Malvinas pertenciam à classe de 1963 e 80% à classe de 1962. Destes, 50% eram reconvocados que haviam dado baixa recentemente.

instrução e preparo da tropa, mais adestrada para a guerra contra-insurrecional do que para o combate convencional.<sup>8</sup>

O longo período sem envolvimento do Brasil em conflitos convencionais, aliado à Doutrina de Segurança Nacional, ainda fortemente impregnada no pensamento militar brasileiro no início dos anos 1980, contribuiu para que o mesmo ocorresse aqui, onde se verificou uma ênfase nas atividades voltadas para a segurança interna. No período subsequente à Guerra das Falklands / Malvinas, verificaram-se mudanças nos currículos das escolas militares, com aumento da carga de instrução sobre aspectos valorizados no conflito.

A próxima categoria de ensinamentos colhidos é a relativa às novas tecnologias, pois o emprego, por ambos contendores, de alguns equipamentos conhecidos no Brasil até então apenas por meio de catálogos ou publicações especializadas, serviria de alerta aos militares brasileiros quanto à necessidade de incorporá-los à sua Força Terrestre.

O emprego de radares para localização e identificação de alvos terrestres (e não apenas de vetores aéreos), em versões transportáveis e nas unidades de combate, deixou bastante evidente a necessidade de detecção antecipada de ameaças. Com relação à busca de alvos e direção de tiro, foi constatado o largo emprego de dispositivos de mira a laser, assim como a eficiência de centrais computadorizadas para o registro e elaboração dos dados de tiro de artilharia ou lançamento de mísseis superfície-superfície e superfície-ar. O Exército Brasileiro, mesmo conhecendo tais tecnologias, ainda não dispunha de tais equipamentos para emprego por sua artilharia, tanto a de campanha (no caso, a de mísseis), como a antiaérea, em função do elevado custo de aquisição de tais sistemas com tecnologias de ponta. Entretanto, um incremento dessa área estava presente no ambicioso projeto de reestruturação e modernização do Exército lançado em meados da década de 1980, conhecido como FT-90.

Há que se destacar o emprego intensivo pelos ingleses da guerra eletrônica, atividade na qual a Argentina, à época, dava seus primeiros passos. Forças desdobradas no terreno, normalmente dispersas, necessitam comunicar-se entre si e com seus comandos enquadrantes. O rádio, equipamento de comunicação mais prático, porém menos seguro, e o radar, são extremamente vulneráveis à interceptação e interferência eletrônica inimiga. Os ingleses puderam, por meio das transmissões argentinas, avaliar as condições das forças oponentes, a partir de dado momento precárias e com meios de comunicação deficientes. O Exército Brasileiro não dispunha de meios ou doutrina de guerra eletrônica desenvolvida, o que mudaria no decorrer da década de 1980, com a implantação dessa atividade, aquisição de meios e criação de cursos de especialização na área.

---

<sup>8</sup>A declaração de Menéndez encontra-se em Túrolo (1983: 55); referências a deficiência no adestramento dos quadros encontram-se em Kon (1982: 34 e 116) e Balza (1985: 27).

Outra atividade que, mesmo tendo sido observada em guerras anteriores, ganhou destaque nesse conflito, particularmente em função do terreno, acidentado e com poucas estradas de qualidade, foi o emprego de helicópteros orgânicos à força terrestre, tanto para apoio de fogo, como para o transporte de pessoal e material (de artilharia, viaturas de combate etc). O helicóptero já era um equipamento de dotação própria das três Forças Armadas da Argentina e do Reino Unido, prestando-se para uma gama de empregos táticos. Na década de 1980, assim como ocorria na área da guerra eletrônica, o Exército Brasileiro ainda não possuía meios de aviação próprios, sendo totalmente dependente da Força Aérea para o transporte de tropas e equipamentos, assim como para missões de ataque aéreo. O já mencionado projeto FT-90 contemplava a implantação da atividade de aviação (de helicópteros) no Exército, com a aquisição de aeronaves e estruturação de Unidades e cursos de especialização / capacitação.

O equipamento e o uniforme argentinos, mesmo sendo de boa qualidade, não se comparavam aos ingleses. Verificou-se que, além do envio para o teatro de operações de tropas que não estavam acostumadas e adestradas para o tipo de terreno e clima do arquipélago das Malvinas, o tipo de uniforme e calçados distribuídos à tropa terrestre argentina não eram os mais adequados. No Exército Brasileiro, além de não haver uma padronização do material para confecção dos uniformes, não havia adequação ao clima e aspectos variados encontrados nas diferentes regiões do Brasil. Do calor úmido da Amazônia ao frio do Sul gaúcho, passando pela secura e aspereza da caatinga nordestina, os trajes de combate eram confeccionados com o mesmo tipo de tecido e feitiço, ainda recendendo à década de sessenta e, em alguns casos, à II Guerra Mundial. Em meados da década de 1980, isso mudou radicalmente, com a padronização do material usado na fabricação dos uniformes e do material de campanha e a criação de uniformes específicos para tropas de áreas com característica muito específicas, como as de selva, de caatinga e de aviação, por exemplo.

Convém lembrar, também, como essa guerra salientou a importância da logística no combate moderno. No caso das forças britânicas, a cerca de 15.000 km de seu território, esperavam-se maiores dificuldades, que, com organização e engenho, foram contornadas. No caso argentino, verificamos que, mais sério que o problema do bloqueio aeronaval inglês (que fez com que centenas de toneladas de equipamentos e suprimentos – inclusive alimentos – permanecessem no continente) foi a falta de estrutura e de planejamento logístico adequados, inclusive para a distribuição dos estoques que se conseguiu levar para as ilhas. Rattenbach (§ 724 a 731) afirma que houve uma grande diferença entre a capacidade logística real das forças armadas e o desenvolvimento dessa capacidade no conflito, basicamente em função das dificuldades de transporte para o abastecimento das tropas.

A organização do apoio logístico argentino no âmbito do Teatro de Operações foi deficiente e a estrutura de apoio administrativo do tempo de paz não atendeu às exigências da guerra, o que se agravou progressivamente com o bloqueio naval imposto pelos ingleses. Ficou o ensinamento, importantíssimo, de que a estrutura logística do tempo de paz deve ser a mais próxima possível da de guerra, de modo a se exigir um mínimo de modificações quando da transição para a situação de conflito, com o maior nível de integração possível entre as diferentes forças armadas.

A II Guerra Mundial já deixara ressaltada para os militares brasileiros a importância da integração das diferentes forças armadas em um Teatro de Operações. Não se visualiza, na atualidade e num futuro imediato, ocorrência de conflito exclusivamente terrestre, aéreo ou naval. Normalmente, ocorrerá a presença de pelo menos dois desses componentes (nas Malvinas, verificou-se a presença de elementos das três forças).

Entretanto, tal integração só é possível se, desde o tempo de paz, as Forças Armadas forem organizadas, preparadas e adestradas para o emprego conjunto. Isso envolve o conhecimento mútuo das doutrinas de emprego, além da máxima padronização de equipamentos, uniformes, procedimentos, nomenclaturas e termos comuns, respeitadas as peculiaridades inerentes a cada qual. Se na atualidade as Forças Armadas brasileiras – desde longa data acostumadas a trabalhar isoladamente – ainda têm dificuldades em planejar conjuntamente, tal situação era muito pior na década de 1980, quando o Ministério da Defesa, órgão encarregado de impulsionar a maior integração entre aquelas, inexistia no Brasil.

## **5 CONCLUSÃO**

Esperamos ao final do presente trabalho ter deixado claro a ocorrência de aprendizado por parte do Exército Brasileiro, decorrente do acompanhamento e estudo da Guerra das Falklands / Malvinas. Independente do fato de os ensinamentos colhidos terem redundado em mudanças estruturais ou doutrinárias, ou, eventualmente, apenas reforçado conceitos e técnicas já adotadas pela instituição brasileira, a lente do institucionalismo sociológico enquadra perfeitamente esse processo como um caso de isomorfismo institucional normativo.

## 6 REFERÊNCIAS

- BALZA, Martin A. *Malvinas: relatos de soldados*. Buenos Aires: Círculo Militar, 1985.
- BRASIL, Estado-Maior do Exército. *Estudo Histórico-Doutrinário sobre a Guerra do Atlântico Sul*. Brasília: EME, 1982.
- CAVAGNARI, Geraldo L. "Estratégia e defesa (1960-1990)" in *Premissas*, 7: 26-68, Campinas, 1994.
- DIMAGGIO, Paul J.; POWELL, Walter W. "A gaiola de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais" in *Revista de Administração de Empresas*. V. 45, n. 2, Abr/Jun 2005 (pp. 74 a 89).
- DUARTE, Paulo Q. *Conflito das Malvinas (Tomos I e II)*. Rio de Janeiro: Bibliex, 1986.
- DUNN, Peter M. "Lessons learned and unlearned" in WATSON, Bruce W; DUNN, Peter M. (org) *Military Lessons of the Falklands Islands War – Views from United States*. New Boulder: Westview Press Inc., 1984.
- EVERA, Stephen Van. *Guide Method for Students of Political Science*. Ithaca: Cornell University Press, 1997.
- FLORES, Mário César. *Reflexões Estratégicas: repensando a defesa nacional*. São Paulo: É Realizações, 2002.
- GEORGE, A.L. e A. BENNETT. *Case Studies and Theory in the Social Sciences*. MIT Press, 2004.
- GOYRET, Jose T. "El Ejército Argentino em la Guerra de las Malvinas" in *Armas y Geoestrategia*. Buenos Aires, Vol 2, n. 6, Maio, 1983.
- HALL, Peter A.; TAYLOR, Rosemary C. "As três versões do neo-institucionalismo" in *Lua Nova: Revista de Cultura e Política*. n. 58, São Paulo, 2003, pp. 193 a 223.
- KON, Daniel. *Los chicos de la guerra – hablan los soldados que estuvieron em Malvinas*. Buenos Aires: Editorial Galena, 1982.
- MARSH, David; STOKER, Guerry (Org). *Theory and Method in Political Science*, New York: St Martin's Press, 1995.
- McCANN JR., Frank D. *Aliança Brasil-Estados Unidos 1937/45*. Rio de Janeiro, Biblioteca do Exército, 1995.
- MORAN, Daniel. "Strategic Theory and the History of War" in BAYLIS, John et al. *Strategy in the contemporary world: an introduction to strategic studies*. New York: Oxford University Press, 2002.
- MARTINS FILHO, João Roberto. "As Forças Armadas brasileiras no pós-Guerra Fria" in *Tensões Mundiais*, vol. 2, n.º 2, 2006.

- MOURA, Gerson. *Sucessos e Ilusões: Relações internacionais do Brasil durante e após a segunda Guerra Mundial*. Rio de Janeiro: FGV, 1991.
- OLIVEIRA, Humberto J. C. *Tema XIII: Guerra Eletrônica no Atlântico Sul – 1982*. Brasília: Centro de Instrução de Guerra Eletrônica, 1991.
- RATTENBACH, Benjamin et al. *Informe Final de la Comisión de Análisis y Evaluación de responsabilidades en el conflicto en el Atlántico Sur (Informe Rattenbach)*. Dirección Nacional del Registro Nacional, Buenos Aires, 1982.
- ROSEN, Stephen P. *Winning the Next War: Innovation and the Modern Military*. Ithaca, NY: Cornell University Press, 1991.
- SHY, John & COLLIER, Thomas W. “Guerra Revolucionária” in Peter Paret (org.) *Construtores da Estratégia Moderna – Tomo 2*. Rio de Janeiro: Bibliex, 2003.
- SPEKTOR, M. “O Brasil e a Argentina entre a cordialidade oficial e o projeto de integração: a política externa do governo de Ernesto Geisel (1974-1979)” in *Revista Brasileira de Política Internacional*. Vol.45, n.1, Brasília, Jan/Jun 2002 (pp. 117-145).
- TERRIFF, Terry, “US Ideas and Military Changes in NATO” in FARREL, Theo; TERRIFF, Terry. *The Sources of Military Changes: Culture, Politics, Technology*. London: Lynne Rienner Publishers, 2002.
- TÚROLO, Carlos M. *Malvinas, Testimonio de su gobernador*. Buenos Aires: Editorial Sudamericana: 1983.