CÁTEDRA LIBRE · UNIVERSIDAD LIBERTÉ

«Aprender a pensar como chanceleres»: Hernán Alberto Terneus deu uma aula sobre conflitos internacionais em Liberté

Cooperativa Liberté · 21 de junho de 2026 · Cooperativa Liberté

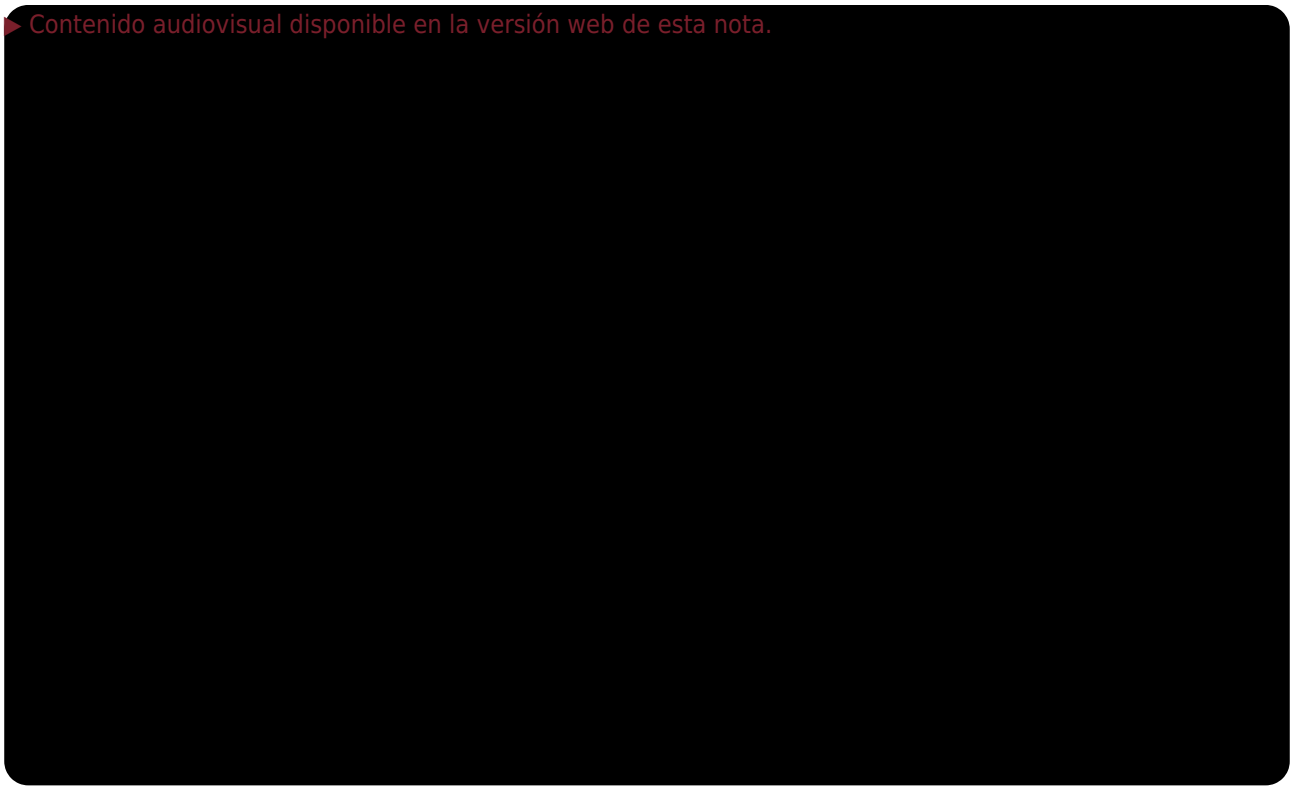
O consultor Hernán Alberto Terneus —especialista das Nações Unidas em ciência e desenvolvimento— deu uma aula aberta em território Liberté sobre como se gestam, se gerenciam e se resolvem os conflitos internacionais. De Spinoza e Kant à Ucrânia, Gaza e «a rota do dinheiro», um convite a pensar o mundo como chanceleres e a não ficar no próprio metro quadrado.

Desde a Unidade 15 de Batán —uma prisão de segurança máxima que é, também, território Liberté— e simultaneamente por videoconferência, uma comunidade se reuniu numa tarde de sexta-feira para pensar o mundo. Era 24 de outubro de 2025. No salão do Punto de Paz, em modalidade híbrida, deu uma aula aberta **Hernán Alberto Terneus**, equatoriano radicado na Argentina, licenciado em Meteorologia e consultor das Nações Unidas, do Banco Mundial e do Banco Interamericano de Desenvolvimento. O tema: a gestão dos conflitos internacionais. Estratégias e perspectivas para preveni-los, compreendê-los e resolvê-los.

O encontro foi um **EnClave Libre**, o formato da **Universidad Liberté** que, fora das diplomaturas, leva aulas abertas à comunidade —inclusive às pessoas em situação de cárcere— em modalidade híbrida, com o acompanhamento da agrupação **Víctimas por la Paz**. Abriu **Pampa**, presidente da Cooperativa Liberté, que agradeceu a Terneus o esforço de viajar desde Buenos Aires «para nos acompanhar, para conhecer Liberté». Junto com ele veio sua companheira de vida, **Silvana Greco**, que não participou de forma ativa naquele dia, mas se juntou à diplomatura da jornada seguinte.

Tomou a palavra **Diana Márquez**, secretária do Conselho de Administração da cooperativa, que contextualizou a aula no projeto da Universidade Livre, Popular e Autogestionada de Liberté: «Ter hoje Alberto Terneus é um luxo», disse, e contou que o havia conhecido graças a Silvana Greco. «Tem uma capacidade de transmitir o que sabe... e o que sabe é muitíssimo.» O que se seguiu foi uma conversa de mais de duas horas —com perguntas da sala e do Zoom— que foi do

século XVII à guerra na Ucrânia sem perder o fio.



Assista à aula completa no EduTube.

«Não importa o conteúdo: importa ensinar a pensar»

Terneus abriu dizendo que o tema «mostra que estamos todos conectados»: os grandes fenômenos que atravessam o mundo —evocou o tango *Cambalache*, de Enrique Santos Discépolo— vêm ocorrendo ao longo da história e continuarão ocorrendo. Logo avisou que o conflito internacional é «um tema bastante complexo» e que, para não se perder, é preciso trabalhar com cuidado e por níveis de importância: do individual ao coletivo, ao nacional e ao internacional. Sua meta era pedagógica: que ao final da conversa cada pessoa se sentisse «mais autorizada» a opinar sobre o que acontece no mundo, com um modo de pensar próprio. Disse isso com uma imagem que repetiu a tarde toda: aprender a pensar «como chanceleres». Para entender a educação na Argentina —exemplificou— é preciso pensar como ministro, não como aluno: o aluno quer ser aprovado e tirar férias; o ministro tem que pensar o desenvolvimento do sistema a médio prazo.

Para fundar esse método recorreu a dois pensadores «muito límpidos». O primeiro, **Baruch de Spinoza**, nascido em Amsterdã em 1632, que sobre a educação dizia: «Não me interessa o conteúdo que se dê aos alunos na sala de aula. Me interessa que os ensinem a pensar», porque os conteúdos mudam com as épocas e o que perdura é saber pensar «com ordem, com vinculação lógica».

Spinoza, contou Terneus, distinguia quatro maneiras pelas quais uma pessoa percebe que está aprendendo. A primeira é **quando lhe dizem**: um dado que se toma como indiscutível sem que lhe conste —«assim funciona o boato»—. A segunda, a **experiência fortuita**: o golpe no joelho, a queimadura com o azeite; «somas desordenadas de experiências» que não constituem conhecimento. A terceira, muito usada na política, é **atribuir a um efeito a causa que convém** a quem quer instalar um modo de pensar: cai um raio, queima uma árvore e alguém proclama o fim do mundo. «Não se pode atribuir a um efeito uma causa», assinalou; o natural é o inverso.

A quarta «é a verdadeira e é a árdua»: notar onde está a falta de entendimento, reconhecer de que natureza é o fenômeno —se é agronômico, veterinário, mecânico ou elétrico—, identificar suas variáveis críticas e trabalhar com ordem. «É um trabalho que se vai aprofundando... retornar ao interior de si mesmo, revisar o que pensou, pesquisar mais, avançar.» Esse, disse, é o conhecimento que «mais vai nos acompanhar» e o que «consolida uma comunidade que decifra, que pensa, que compartilha».

O segundo pensador foi **Immanuel Kant** e seu texto *À paz perpétua*, do final do século XVIII. Seu ponto de partida: assim como as relações entre indivíduos dentro de um país são reguladas pelo direito e pela economia, as relações entre os países também o são. E o central, sublinhou Terneus: a condição de cidadão «está ancorada nas relações de direito e econômicas que configuram o Estado», e o Estado «notifica» ao cidadão em que nível de cidadania vive. Se garante educação, saúde, moradia e o cuidado de quem trabalha, avisa que qualquer movimento que faça estará acompanhado; se se retira da educação, da saúde, da moradia, «estão notificando que a condição de cidadania está se evaporando, e aceleradamente».

A anatomia de um conflito: os eixos e as capacidades

Antes dos casos, Terneus posicionou o tabuleiro. Os Estados, disse, fazem parte de um espaço cosmopolita ordenado pela **Carta das Nações Unidas** e seus organismos —educação, agricultura, desenvolvimento industrial, refugiados—. Recordou que o sistema reúne quase duzentos Estados membros, cada um com sua cota segundo o tamanho de sua economia, e pediu que a comunidade o tivesse presente: «O sistema de Nações Unidas é de todos nós». Funciona, comparou, como grandes ministérios do planeta: educação, saúde, ambiente, agricultura, refugiados, armas, crime organizado, comércio, meteorologia.

Com o quadro-negro pela frente, foi montando um gráfico. Num eixo, o **caráter manifesto** do conflito —aquilo com o que predominantemente é identificado—: ambiental, de posse territorial, econômico, financeiro, político (com suas duas

vertentes, o ideológico e a ameaça potencial) e, «o mais sublime do pensamento humano», o religioso. No outro eixo, a **gestão do conflito**, com seus níveis de intensidade: da troca de notas diplomáticas («Notamos com grande desagrado…») às ameaças e às gestões destitutivas, as incursões armadas ou as intrusões cibernéticas em sistemas críticos, até «a guerra pura e dura».



Terneus monta no quadro o gráfico dos eixos do conflito. Ao fundo, o cartaz do salão do Punto de Paz, na Unidade 15 de Batán.

As escolas de diplomacia, explicou, montam com isso um **plano prescritivo**: tipificam o conflito e receitam como gerenciá-lo segundo seu tipo. Mas «na vida real» o decisivo é outra coisa: a capacidade de quem está encarregado de decidir os ritmos. E aí introduziu o esquema das **capacidades centrais**, que serve «para qualquer grupo que queira trabalhar bem algo»: conhecimento crítico sobre a matéria do conflito; um bom funcionamento democrático interno —que inclui formar os mais jovens com a experiência de quem os precede—; e capacidade de vinculação, de «ler o entorno» e pedir ajuda a quem sabe. Ilustrou com uma farmácia de interior que não pode fabricar um analgésico e um laboratório que o entrega no instante «porque tem gente que sabe, gente que encontra a forma de ser mais rápida». «A gestão de um conflito funciona assim também.»

Quando entram em jogo corpos diplomáticos capazes de entender de verdade o que acontece, acrescentou, o modelo se torna tridimensional: aparecem um «espaço de complexidade do conflito» e um espaço de «complexidade gerencial». E mais um eixo, que «sai do canto da sala em direção ao piso»: o da **comunicação**, porque os governos têm que prestar contas à sua população do

que fazem.



O gráfico, já tridimensional: aos eixos do caráter e da gestão do conflito, Terneus somou o das capacidades de quem decide.

Do fim da Ilha de Páscoa ao Mediterrâneo

Com o tabuleiro montado, vieram os casos. A **Ilha de Páscoa** entre os séculos XVI e XVII: cada clã esculpia seus totens e os transportava sobre rolos de troncos, até que a competição desmatou a ilha, descuidou a agricultura e «degenera na antropofagia, que é o fim da sociedade». Um conflito, no fundo, ambiental.

A fome no **Sahel** nos anos setenta, que se apresentou como catástrofe natural quando era «uma catástrofe política»: o alimento não entrava porque facções armadas o impediam, e os países ex-coloniais se culpavam entre si. Seu prolongamento hoje, disse, são as pessoas deslocadas pelo empobrecimento ambiental e a mudança climática que cruzam o Mediterrâneo —muitas morrem na travessia— e às quais os países de destino recebem como «um desafio político»: «Vocês estão enviando deslocados para cá», «olha, são deslocados ambientais», «nós fomos colônia de vocês».

Em chave econômica, Terneus leu o presente dos Estados Unidos —«a economia mais endividada do mundo»— como uma dupla jogada: dificultar a entrada de produtos que a desequilibrem e «ampliar o espaço de emprego de nossa moeda», de modo que cada nota conte com o respaldo material das terras, das estradas e das indústrias de outros países. Chamou isso de «uma ampliação de posse financeira» e mencionou como exemplos o Equador e o Panamá, dolarizados.

Para mostrar o que acontece quando alguém não compreende a natureza de um

conflito, contou uma anedota: um especialista em conflitos pessoais que, de volta de Salta, explicava seu plano para «gerenciar conflitos climáticos» vigiando os delegados de uma cúpula por trás de um vidro e acendendo uma luz amarela quando a conversa empacasse. O problema, ilustrou, é que ignorava o essencial: os delegados que vão a uma **Conferência das Partes** chegam com instruções reservadas de seus chefes de Estado —«de tal linha não me passo»—. «É impossível que alguém que não compreenda a complexidade de um conflito ambiental perceba» por que uma negociação para; isso é «falta de idoneidade para entrar nesse conflito».

E chegou **Ucrânia**. Terneus narrou como um movimento sobre o eixo da gestão: após a dissolução da União Soviética, províncias que por referendo manifestaram querer se integrar à Federação Russa; a **OTAN** aproximando armamento; uma escalada que comparou à crise dos mísseis de 1962 —quando, recordou, o plano da Baía dos Porcos foi abortado com a ajuda de **Rodolfo Walsh**, que decifrou em Havana a mensagem codificada da CIA—. Segundo seu relato, a Federação Russa respondeu com uma «operação militar especial»; a OTAN propôs uma pausa para uma saída política; e, dois anos depois, a Ucrânia havia se fortalecido. «Nos adormentaram», resumiu a leitura de Moscou: uma trégua usada para ganhar vantagem «no eixo da gestão». Um movimento, disse, «ardiloso, mas aconteceu». No eixo da vinculação colocou outro exemplo de falta de idoneidade: assinar um acordo de livre comércio pelo qual a alta tecnologia estrangeira —os chips— entra sem tarifas em troca de exportar chips que o país não fabrica.

O eixo silenciado: a comunicação

> **Nota da redação.** Os números e os dados de atualidade que Terneus cita neste trecho fazem parte de seu próprio análise.

O eixo da comunicação, advertiu, também pode ser cenário de conflito, sobretudo quando é silenciado. Recordou a **Guerra do Golfo** do começo dos anos noventa, anunciada «com grandes fanfarras», e a citou com **Karl Marx** e seu *18 Brumário*: os episódios da história, escreveu Marx retomando Hegel, parecem se repetir «a primeira vez como tragédia e a segunda como farsa».

O exemplo argentino foi o que, segundo Terneus, «a população ainda não conhece porque o eixo da comunicação propositalmente está silenciado». Afirmou que quem está à frente do país doou —«não vendeu, doou»— a um conflito na Europa Oriental armamento por um montante que cifrou em novecentos milhões de dólares, equivalente, disse, a dois anos e meio de salários de setenta mil

funcionários públicos: dois helicópteros militares, duas dúzias de aviões F-16 que seriam comprados à Dinamarca e, no ano anterior, cinco aviões Super Étendard, «os que disparam os mísseis Exocet». Para ele, que nada disso fosse comunicado «vem a ser uma falha na função encarregada do controle de um país».

O abstrato e o concreto: as agendas ocultas

A segunda parte da aula, mais breve, girou em torno de uma distinção. Terneus advertiu contra a instalação acrítica de «recomendações que no meu país funcionaram»: um manual importado —seu exemplo foi «o método japonês»— é uma **totalidade abstrata** que, transferida sem mais à Argentina, não funciona. Falta a passagem pela **totalidade concreta** do país —sua escala, seus recursos, suas aspirações sociais— para que «desça explicada». Sem esse passo, as agendas ocultas fazem o resto.

Levou isso ao que chamou de possível «terceira grande guerra europeia». Se a OTAN foi criada para prevenir guerras contra inimigos externos, perguntou, por que as grandes guerras europeias —dos Trinta Anos às duas mundiais— foram sempre entre europeus? Recordou a sequência das invasões à Rússia: Napoleão, que avança e é derrotado; **Hitler**, que em *Mein Kampf* proclama a expansão alemã em direção ao Oriente e também «rebate». Mas desta vez, disse, há um ator novo: o privado. Falou de contratos de fornecimento de armas já assinados que condicionam qualquer negociação, e citou o presidente **Dwight Eisenhower**, que em sua última mensagem à nação advertiu que a agenda política estava sendo «sequestrada» pelo que chamou de **complexo militar-industrial**. Hoje, afirmou Terneus, generais de alto escalão são acionistas das empresas de armas.

«Há que seguir a rota do dinheiro»

Daí passou às cifras que, sustentou, explicam muitos conflitos por baixo de seu caráter manifesto. Afirmou que dois por cento do produto bruto mundial se gasta em armas —«na Argentina, nem a educação nem a ciência nem a tecnologia têm dois por cento do PIB»— e que a OTAN pretende elevar seus gastos a seis por cento; somando salários, veículos, instalações e contratos, calculou em catorze por cento do PIB mundial o gasto em segurança e defesa.

Sobre esse dinheiro montou sua tese central. Citando o Escritório das Nações Unidas sobre Drogas e Crime, enumerou as grandes máfias do mundo —a **'Ndrangheta** calabresa, a Cosa Nostra siciliana, a Camorra napolitana, as tríades chinesas, entre outras— e apontou a calabresa como a mais rica, com um movimento que cifrou em seiscentos bilhões de dólares por ano. Esse dinheiro, disse, se recicla com a ajuda dos fundos de investimento, e nomeou o maior de todos, **BlackRock**, ao qual atribuiu a propriedade de sessenta por cento das

terras cultiváveis da Ucrânia e o papel de principal financiador da indústria armamentista —Boeing, Lockheed, Airbus—. Das trinta entidades que mais financiam esse setor, afirmou, oito são bancos e o resto, fundos de investimento.

Para organizar a ideia recorreu a uma figura argentina: o triângulo de **Jorge Sábato**, um dos fundadores da Comissão Nacional de Energia Atômica, que pensava a interação virtuosa entre o Estado, a academia e as empresas. Diante dele, propôs um «triângulo da guerra» com três vértices —empresas transnacionais, empresas financeiras e exércitos— e uma pergunta: «Onde está o Estado? Foi cooptado». Por isso, disse citando o juiz antimafia **Giovanni Falcone**, nos conflitos atuais «há que seguir a rota do dinheiro». Sob essa luz releu as ameaças de Donald Trump sobre a Groenlândia, o Canadá e o Golfo do México não como «devaneios» mas como controle estratégico de rotas e de monitoramento de mísseis; o conflito em Gaza como combustível da indústria armamentista; e a pressão sobre a Venezuela em relação às suas reservas de hidrocarbonetos.

No eixo da vinculação situou um exemplo de proximidade: um acordo pelo qual países da América do Sul se comprometem a não permitir voos para as ilhas em disputa em apoio à Argentina, e um governo que rompe esse pacto e habilita voos «por questões de logística» de um dinheiro «privado, obscuro», ligado, segundo apontou, à rota do cloridrato de cocaína rumo à Europa. Sua conclusão percorreu toda a aula: muitos conflitos «não são de ideologia», embora pareçam sê-lo —esse é seu caráter manifesto—; são «os movimentos dos capitais, que são como o magma» sob os continentes. E advertiu sobre o uso do eixo da comunicação «para envenenar a população», com um exemplo: as campanhas contra o papa **Francisco**, que Terneus vinculou à sua disputa com setores de poder dentro da Igreja.

A densidade nacional: o que se pode fazer

Terneus voltou ao ponto de Kant para fechar o arco. Quando um Estado «notifica» que a cidadania se evapora —porque se retira da educação, da saúde, do cuidado público—, disse, cabe tomar precauções: «O Estado é nosso, levou muito tempo construí-lo e defendê-lo». Recordou que os processos longos não se revertem em uma semana —«a solução vai levar dez anos, vinte anos»— mas é preciso sustentá-los, e rejeitou a ideia de que exista «uma única forma de realidade, uma única leitura».

Para nomear o que um país precisa usou um conceito de **Aldo Ferrer**: a **densidade nacional**, sustentada em quatro eixos —consolidação das instituições, gerenciamento com impronta nacional, pensamento crítico e coesão social—. «A população tem que saber onde está vivendo e por que fazemos algo assim.» Com

essa densidade, fechou retomando Spinoza, «não importa o conteúdo que se discuta no mundo» nem a época: um país conserva sua identidade. «Há que resgatar isso.»

As perguntas da sala



A aula, seguida desde o salão do Punto de Paz, em Batán.

Diana Márquez fez a articulação entre a aula e o intercâmbio. Resgatou o movimento de Terneus «do macro ao micro», e o trouxe para casa: não se pode entender «o próprio conflito que se dá na comunidade, em nosso território Liberté», sem esses marcos teóricos «que nos ajudam a pensar, abrindo a cabeça», sem ficar «em nosso pequeno metro quadrado».

Da sala perguntou **Daniel Q.**, que se apresentou com sessenta anos e a sensação de ter visto «este país e o mundo em diferentes situações». Seu questionamento foi o do cidadão que observa os grandes movimentos do poder «pela televisão», com angústia, sentindo que «não podemos fazer nada mais do que ver passar»: «O que podemos fazer nós, o cidadão comum, para pelo menos sentir que podemos formar uma opção?».

Desde Puerto Madryn, no Chubut, interveio **Susana Elba López** com uma reflexão: pediu lembrar todas as pessoas que fogem dos espaços de guerra —da Ucrânia, da Faixa de Gaza, os europeus que em outro tempo emigraram para a América—, e apontou que a inteligência de muitíssimas pessoas «faz com que essas guerras fiquem» circunscritas a quem quer travá-las. Diana Márquez somou

a sua: que lugar tem a democracia «como governo do povo» em tudo isso, e por que, mesmo na diversidade de opiniões que a enriquece, termina pesando «isso do ganhar ou perder», com a sensação de que «nós quase sempre estamos no bando dos que perdemos». «Talvez —se respondeu— seja porque estamos vendo de baixo.»

«Somos minoria, mas não qualquer minoria»

«São três perguntas muito boas; convergem as três», respondeu Terneus. O primeiro, disse, é «legitimar-se para pensar criticamente». Trouxe **Mark Fisher** e seu *Realismo capitalista* —o «não há alternativa» que **Margaret Thatcher** pronunciava enquanto arrasava com o sistema produtivo britânico— para perguntar se esse realismo é de fato «sem alternativa». Distinguiu, com humor, o real (o que se vê), a realidade (seu tratamento), o realista (quem toma posição a partir do real) e o realismo (quem acredita que «nada mais importa além disso»).

Para mostrar que sempre houve outra forma de ler recorreu a **Antonio Gramsci**, que escreveu seus *Cadernos do Cárcere* durante mais de uma década de confinamento sob o fascismo, e a seu conceito de **hegemonia**: a visão do mundo que o poderoso impõe como a única —«não pense, eu já te digo»—, que é, advertiu, o primeiro erro que Spinoza apontava e o antessala do fascismo. Depois fez um percurso pela economia política: **Thomas Malthus** e a ideia de que «a justiça social é uma aberração»; a disputa entre **Martín Lutero** —para quem o homem carrega o mal dentro de si— e **Thomas Müntzer**, «o primeiro teólogo socialista da Europa», que dizia que «nada há mais sagrado para um ser humano do que outro ser humano» e que foi esmagado no século XVI; a chegada dessas ideias às ilhas britânicas com o «o homem é o lobo do homem» de **Thomas Hobbes** em seu *Leviatã*; e a «mão invisível» de **Adam Smith**, que imaginou a sociedade como uma máquina lubrificada pelo egoísmo.

Frente a essa corrente colocou outra. No judaísmo, disse, o primeiro preceito não é «ama o teu próximo como a ti mesmo» mas «ama o outro como a ti mesmo»: «primeiro o outro; graças ao outro somos nós». Contou —seguindo a **Hermann Cohen**— como a palavra hebraica para «outro» foi traduzida na **Septuaginta** como «vizinho» e depois, na Vulgata, como «próximo», e como essa deriva «desfigurou» um preceito central. Mostrou seu reverso extremo na linguagem do nazismo, que chegou a classificar os seres humanos até negar-lhes a condição de tais. E fechou esse trecho com **Martin Buber**: fazer o mal «é facilíssimo» —por violência, por impulso, por inação—; fazer o bem «é trabalhoso, requer compreensão, renúncia, dedicação».

O fechamento foi uma lenda. A dos **trinta e seis justos**: no mundo há trinta e seis pessoas justas que não sabem que o são, e que sustentam o tecido social para

que não se desfaça. Sua moral, para Terneus, é comportar-se com virtude não por recompensa nem por medo ao castigo, mas por convicção. Daí sua mensagem à comunidade: «Somos uma minoria, mas não qualquer minoria». Uma minoria que «sustenta a bandeira da justiça, da participação, da inclusão, do amor ao outro, da solidariedade» —«em hebraico, justiça significa solidariedade»—. Chamou a uma democracia participativa que não se esgote no voto, a «formar pelo menos comunas» e começar a trabalhar, com a certeza de que o que hoje parece perdido «em uma década vamos reverter». Citou **Walter Benjamin** e seu autômato que jogava xadrez movido por um anão escondido, para dizer que «os sensíveis» deixam de perder quando deixam de aceitar a teologia que outros lhes impõem. E recordou que nenhuma espécie prospera «se não tem laços de associação»: «Há que sustentar a convicção de que temos razão, temos solidariedade, temos vocação. Nos associamos».



Terneus visitou o predio de Liberté na Unidade 15 antes da aula. A presencialidade é parte do selo dos EnClave Libre.

O tempo —e a conexão via satélite— jogaram contra durante toda a tarde. «Nossa conexão cai em um minuto», avisou Pampa mais de uma vez, e Terneus foi encerrando entre aplausos. **Miguel Ángel M.**, que havia aberto o encontro,

despediu-o em nome da Universidad Liberté e de Víctimas por la Paz, desde «a prisão de segurança máxima de Batán e Cooperativa Liberté», e prometeu um próximo encontro «em clave libre».

QUEM ACOMPANHOU

O EnClave Libre foi organizado pela Universidad Liberté junto à agrupação Víctimas por la Paz, em modalidade híbrida: um grupo presente no salão do Punto de Paz, na Unidade 15 de Batán, e o resto conectado por Zoom. Acompanharam Pampa, presidente da Cooperativa Liberté; Diana Márquez, secretária do Conselho de Administração; e Silvana Greco, companheira de vida do expositor. Da sala intervieram Daniel Q. e, por videochamada desde Puerto Madryn, Susana Elba López. A abertura e o encerramento estiveram a cargo de Miguel Ángel M.

CÓMO CITAR

Cooperativa Liberté. (2026). «Aprender a pensar como chanceleres»: Hernán Alberto Terneus deu uma aula sobre conflitos internacionais em Liberté. Cátedra Libre, Universidad Liberté. https://cooperativaliberte.coop/pt/noticias/catedra-libre-gestion-conflictos-internacionales

Cátedra Libre publica la versión escrita y completa de las clases de la Universidad Liberté, abierta a toda la comunidad. Versión online: https://cooperativaliberte.coop/pt/noticias/catedra-libre-gestion-conflictos-internacionales