

# Como Derrotar as Ameaças Híbridas do Futuro: O Maior Desafio à Profissão Militar de 2020 e Além

Major John R. Davis Jr., Exército dos EUA

*Meu agradecimento ao meu orientador de pesquisa no Air Command and Staff College, Dr. Sterling Pavelec, que me estimulou continuamente a testar limites e a desafiar o pensamento convencional ao redigir este artigo.*

**E**STAMOS EM UM ponto de inflexão semelhante no combate, que ofusca a introdução das armas nucleares, o advento do domínio aéreo e do avião e a transição do encouraçado ao navio-aeródromo<sup>1</sup>. A declaração do Gen Martin Dempsey capta o momento atual no que diz respeito às mudanças no combate que estão diante do Exército dos EUA. Pontos de inflexão semelhantes na transição aos domínios aéreo e nuclear produziram mudanças duradouras na arte da guerra. Novos debates sobre o combate se concentram em como a evolução dos domínios espacial e ciberespacial influenciarão os conflitos do futuro. A maioria dos analistas de defesa concorda que a natureza do futuro ambiente de segurança será multipolar (com focos regionais), com uma diversidade e uma complexidade intrínsecas. O futuro ambiente apresentará desafios enormes ao Exército dos EUA. Um desses desafios consiste em como identificar, compreender e combater a futura ameaça. Sobrepular uma ameaça híbrida, composta de elementos regulares, irregulares e criminosos que atuem de modo sinérgico por um estado final comum, representa a maior ameaça ao

Exército dos EUA de 2020 e além. A guerra híbrida do futuro colocará à prova os conhecimentos especializados, a confiança e o serviço honrado da Profissão Militar. Além disso, essa forma de guerra se converterá em uma luta para aprender, adaptar-se e pensar mais rápido que uma mutável ameaça híbrida.

A atual Profissão resistirá. A prova de fogo imposta pelo combate conduzido nas selvas, desertos, montanhas e planícies dos campos de batalha do passado forjou a Profissão Militar que hoje existe. O dilema de segurança no futuro próximo consistirá em ameaças híbridas em constante evolução. O desafio crítico para a Profissão Militar do futuro é determinar que competências profissionais devem ser acrescentadas ou adaptadas em relação ao ponto de inflexão no combate enfrentado pela Força na atualidade. Uma solução consiste em sua transformação em uma organização dedicada ao aprendizado contínuo, repleta de intelectuais militares. Isso determinará o sucesso ou insucesso da Profissão em um futuro dinâmico e desafiador. Ao longo da história, as Forças que foram capazes de aprender mais rápido detiveram a iniciativa e conseguiram manter seus adversários desestabilizados. Outra variável consistirá em tecnologias que enfatizem as capacidades do elemento humano da guerra e representem um multiplicador de combate efetivo, em uma corrida para aprender e adaptar-se para o futuro.

---

*O Major John R. Davis Jr., do Exército dos EUA, cursa, atualmente, a Escola de Estudos Militares Avançados (SAMS), Forte Leavenworth, Estado do Kansas. É bacharel pela Hampton University, e mestre pela Missouri University of Science and Technology e pela Air Command and Staff College, Air University. Serviu, mais*

*recentemente, na função de chefe de grupo no Curso de Carreira para Capitães de Engenharia, Escola de Engenharia do Exército dos EUA. Anteriormente, serviu em três missões de combate no Iraque como comandante de pelotão, oficial administrativo de companhia e comandante de companhia de pontes multifuncional.*

A Circular de Instrução do Exército 7-100 descreve a ameaça híbrida como sendo composta de três forças notadamente diferentes, atuando coletivamente em prol de um objetivo comum<sup>2</sup>. A parte "regular" da ameaça híbrida consiste em Forças Armadas nacionais, que conduzem o combate simétrico e convencional. Essas Forças regulares utilizarão armas e equipamentos militares e capacidades focadas em combates que evocam os conflitos de alta intensidade. Forças paramilitares compostas de insurgentes, terroristas e guerrilheiros representam os elementos "irregulares" da ameaça híbrida<sup>3</sup>. Suas ações se caracterizam por táticas que incluem as emboscadas, o terrorismo, o improvisto, a guerra de informação, e outras formas de combate assimétrico e não convencional.

### Conceitos de Ameaça Híbrida

Elementos criminosos, no conceito de ameaça híbrida, geram uma capacidade que possibilita as operações do oponente. Moisés Naím, jornalista reconhecido internacionalmente e antigo

editor-chefe da revista *Foreign Policy*, descreve as ações criminosas globais da atualidade como táticas empregadas por elementos ilícitos em uma guerra, possibilitadas pela globalização, incluindo o contrabando de drogas e armas, o tráfico de pessoas e a lavagem de dinheiro<sup>4</sup>. A receita ilícita advinda dessas ações gera recursos para o adestramento e o aparelhamento das Forças híbridas, o que representa uma grave dificuldade para o Exército dos EUA em um ambiente operacional. As ações de elementos criminosos representam problemas civis, a serem tratados pelo governo de um país anfitrião. Contudo, caso apoiem os esforços conjuntos de Forças regulares e irregulares, tais ações criminosas passam a demandar uma resposta militar.

Para avaliar suas implicações, um modelo realista sobre ameaças híbridas futuras está em constante formulação e avaliação. Conflitos recentes, como as guerras no Iraque e no Afeganistão, contêm vários elementos de guerra híbrida. Contudo, as ações do Hezbollah na Segunda Guerra do Líbano,



Exército dos EUA, D. Myles Cullen

Militares norte-americanos deixam suas posições defensivas ao se prepararem para um ataque durante Exercício em Operações no Amplo Espectro, Forte Polk, Estado da Louisiana, 23 Out 10.



Força Aérea dos EUA, Kenn Mann

Cidadãos norte-americanos sendo evacuados do Líbano desembarcam de uma aeronave C-17 Globemaster III, da Força Aérea dos EUA, na Base Aérea Mcguire, Estado de Nova Jersey, 23 Jul 06.

em 2006, constituem um exemplo de uma futura ameaça híbrida que contém a essência da guerra híbrida. No começo do conflito, as Forças de Defesa de Israel (FDI) conduziram um ataque no sul do Líbano, em resposta aos foguetes lançados em Israel pelo Hezbollah e ao sequestro de dois soldados israelenses<sup>5</sup>. O governo israelense acreditava firmemente que sua tecnologia avançada de combate convencional, aliada à superioridade no poder de fogo de precisão, sobrepujaria rapidamente as Forças do Hezbollah e poria um fim decisivo ao conflito<sup>6</sup>. As FDI formularam uma estratégia centrada na tecnologia, com um forte foco no poder aéreo, e voltada a explorar as pressupostas fraquezas e limitadas capacidades de combate do Hezbollah<sup>7</sup>.

Contudo, as táticas do Hezbollah rapidamente transformaram o caráter convencional

do conflito em guerra híbrida, efetivamente neutralizando os avanços tecnológicos das FDI. O Hezbollah formulou uma estratégia que aliava táticas e capacidades do combate convencional a operações de guerra de guerrilha. Em um aspecto, as ações do Hezbollah divergiram do histórico de operações assimétricas e irregulares, voltando-se a táticas convencionais. Essas táticas incluíram defender o terreno a partir de posições defensivas fortificadas e manobrar em formações com armas e equipamentos convencionais<sup>8</sup>. Por outro lado, o Hezbollah personificava a "Força de guerrilha da era da informação", empregando métodos militares assimétricos atípicos entre atores não estatais do passado<sup>9</sup>. Esses métodos incluíam versões com tecnologias mais avançadas para o tiro de tocaia, emboscada e fogo de inquietação indireto, assim como a utilização de civis, incluindo casas, como escudos contra ataques<sup>10</sup>.

Sendo a Força mais fraca no conflito, o Hezbollah percebeu que não poderia destruir as FDI ou sobrepujar a determinação israelense com combates de encontro de grande porte. Em vez disso, no nível estratégico, o Hezbollah empregou uma abordagem em relação à guerra que alinhava a estratégia de coerção, de Thomas Schelling, com a estratégia de coerção por punição, de Robert Pape<sup>11</sup>. Na teoria contemporânea sobre relações internacionais, a coerção consiste em persuadir um oponente a cessar ou alterar suas ações mediante o ajuste da análise custo-benefício de sua campanha em curso<sup>12</sup>. Em essência, o Hezbollah tentou coagir o governo do oponente punindo a população israelense com barragens de foguetes<sup>13</sup>. Em muitos aspectos, a ação lembrava algumas campanhas de bombardeio estratégico de guerras anteriores, mas com um meio diferente de lançamento da munição<sup>14</sup>. Os foguetes do Hezbollah serviram como um instrumento de dor coercitiva, infligida para inspirar medo e abalar a determinação da população israelense.

Por uma ótica de enquadramento operacional, o Hezbollah empregou Forças terrestres como uma efetiva operação preparatória, destinada a estabelecer as condições para sua operação

decisiva de ataques de foguetes contra o território soberano israelense. Além disso, as Forças terrestres prolongaram o conflito no tempo e no espaço, o que forçou a população israelense a sofrer mais saraivadas de foguetes<sup>15</sup>. Para proteger seus locais de lançamento de foguetes contra a destruição e impedir uma percebida invasão terrestre pelas FDI, as Forças terrestres do Hezbollah estabeleceram uma defesa em profundidade na área. O Hezbollah construiu setores defensivos convencionais complexos, com posições defensivas fortificadas, instalações de sustentação subterrâneas, áreas de engajamento, locais de emboscada e postos de tiro para mísseis anticarro<sup>16</sup>. Embora a principal intenção desses sistemas defensivos fosse manter o terreno, no nível tático, emboscadas irregulares com fogo de armas portáteis e mísseis anticarro apoiaram uma estratégia indireta de coerção, ao infligirem ainda mais dor à população israelense com as baixas militares das FDI<sup>17</sup>.

Os esforços estratégicos, operacionais e táticos do Hezbollah impediram uma vitória rápida e decisiva para os israelenses. Ataques coordenados prolongaram a campanha o suficiente para possibilitar uma estratégia de coerção por punição mediante ataques de foguetes, a fim de alcançar o estado final desejado de impasse. O governo e a população israelense se cansaram das baixas e tentativas malsucedidas de neutralizar os ataques de foguetes do Hezbollah. Além disso, na cobertura da mídia, foram divulgadas imagens de baixas de civis libaneses, o que enfraqueceu o apoio internacional às operações ofensivas das FDI<sup>18</sup>. Em 12 Ago 06, o Conselho de Segurança das Nações Unidas aceitou, por unanimidade, uma resolução que exigia o fim das hostilidades no sul do Líbano<sup>19</sup>. Em 13 Ago 06, em meio às contínuas barragens de foguetes e à crescente quantidade de baixas entre as FDI, Israel foi à mesa de negociação e aceitou, por fim, o acordo de cessar-fogo<sup>20</sup>. O conflito resultou em um impasse, no qual o Hezbollah obteve uma vitória psicológica, que ele viu como uma "Vitória Divina", por ter evitado a derrota e, ao mesmo tempo, causado constrangimento aos

israelenses<sup>21</sup>. A importância desse conflito até hoje é que "a combinação, por parte da milícia xiita, de táticas militares convencionais com atividades de guerrilha e terrorismo pareceu representar uma abordagem inovadora em relação à guerra, que revolucionaria os conflitos no século XXI"<sup>22</sup>. O Hezbollah não conduziu uma verdadeira guerra de guerrilha nem uma autêntica guerra convencional, e sim algo entre os dois extremos. Embora não constitua uma nova forma de combate na história, o fenômeno da guerra híbrida representa um desafio enorme ao Exército dos EUA do futuro.

A reviravolta associada com a futura ameaça híbrida é que a guerra híbrida provavelmente fará uso das melhores capacidades tanto das Forças convencionais quanto das Forças irregulares envolvidas, de modo a criar uma forma nova e verdadeiramente híbrida. "As futuras guerras provavelmente envolverão uma distinção cada vez menor entre o convencional e o irregular; com efeito, essas formas se fundirão em uma só"<sup>23</sup>. A ameaça híbrida se converterá em uma combinação de Forças regulares e irregulares, com a inclusão de elementos criminosos. As linhas divisórias entre esses três componentes se tornarão indistintas, não sendo possível diferenciá-los. Uma mesma Unidade será capaz de passar rapidamente de um tipo de operação ou tática para outro, abarcando o amplo espectro das operações militares. Uma Força híbrida utilizará capacidades convencionais para vencer os combates simétricos em pontos decisivos de um conflito, misturando-se, em seguida, com a população, a fim de continuar uma campanha prolongada de táticas assimétricas para operações do tipo estacionárias. Além das operações simétricas e assimétricas, atividades criminosas simultâneas representarão ameaças adicionais. É difícil criar um modelo bem elaborado e detalhado sobre ameaças híbridas futuras, porque cada guerra híbrida será diferente. A evolução da ameaça e seu caráter verdadeiramente "híbrido" sempre criarão novos inimigos a serem enfrentados pelo Exército dos EUA, com base nos atores envolvidos.

## Desafios Futuros

As futuras formações do Exército dos EUA enfrentarão desafios significativos para combater e derrotar uma ameaça híbrida. A guerra híbrida sobrecarregará as capacidades existentes do Exército dos EUA, em uma luta contínua por aprender e adaptar-se. Além disso, esses desafios exercerão uma pressão indireta sobre a atual e futura Profissão Militar. A natureza tríplice da guerra híbrida gera a necessidade de estratégias complementares, mas frequentemente exclusivas, para derrotar uma ampla gama de inimigos. O dilema, em essência, é entre estratégia de massa e estratégia de dispersão. Para efetivamente sobrepujar uma Força convencional, um Exército deve conduzir uma estratégia de massa e concentração. Na guerra convencional, a vitória é conquistada pela concentração de todos os efeitos disponíveis de poder de combate sobrepujante em operações ofensivas ou pelo emassamento de todos os efeitos disponíveis de poder de combate sobrepujante para operações defensivas<sup>24</sup>.

Contudo, para derrotar uma Força irregular, um Exército precisa dispersar, a fim de obter e manter o controle sobre o ambiente operacional. Um objetivo para ambas as Forças no combate de contrainsurgência é o controle sobre a população<sup>25</sup>. Um foco importante nessa forma de combate é separar o insurgente do resto da população<sup>26</sup>. Essas duas estratégias geram um dilema: por um lado, o Exército ficaria vulnerável a ataques convencionais, caso se dispersasse para lidar com as Forças irregulares do inimigo; por outro, cederia o controle sobre o ambiente operacional e a população ao inimigo, caso mantivesse suas Forças concentradas<sup>27</sup>. Surgiu uma situação semelhante na Guerra do Vietnã. Os comandantes norte-americanos tiveram dificuldades em combater as divisões regulares do Exército norte-vietnamita ao mesmo tempo que tentavam expulsar as formações irregulares vietcongues do seio da população sul-vietnamita<sup>28</sup>. A tentativa de executar ambos pode levar a um caso de tentar ser forte em tudo, o que pode, facilmente, produzir o efeito contrário. Isso criará uma estratégia ineficaz em futuros conflitos híbridos.

Além disso, neutralizar os elementos criminosos da ameaça híbrida exigirá a formulação de uma estratégia completamente nova, que inclua a estreita coordenação com as Forças de segurança civis e policiais do país anfitrião, a fim de levar esses grupos à justiça.

As dificuldades em executar a arte e o *design* operacionais a fim de formular uma estratégia coerente para a guerra híbrida e realmente implementá-la colocarão à prova os conhecimentos especializados da Profissão. Os integrantes do Exército são especialistas no "emprego do Poder Terrestre em um contexto militar claramente norte-americano"<sup>29</sup>. Na qualidade de especialistas, seu conhecimento profissional da doutrina, estratégia e táticas guia a utilização do Poder Terrestre para conduzir ações decisivas. Esse conhecimento se converte em alta competência em várias operações militares, quando aliado ao adestramento coletivo e individual<sup>30</sup>. A formulação de uma estratégia equilibrada de massa e dispersão, aliada à criação de formas de neutralizar elementos criminosos, será uma tarefa árdua para os futuros planejadores do Exército, mas oferecerá uma grande oportunidade para a inovação.

O Exército dos EUA enfrentará desafios para desenvolver Unidades que sejam exímias na execução de ambas as estratégias. Em um futuro ambiente fiscal marcado pela restrição de recursos, o Exército enfrentará difíceis escolhas orçamentárias. Será difícil vender a ideia de que seja necessário destinar recursos ao adestramento para vários tipos de missão. O Exército pode se ver forçado a encontrar formas inovadoras para treinar para uma variedade maior de possibilidades, com menos recursos. As Unidades passarão por treinamento em adversidade tanto no combate convencional quanto na guerra irregular para serem consideradas especialistas nas duas disciplinas. O conhecimento da doutrina, estratégia e táticas para ambas as formas de guerra continuará a existir, mas o adestramento individual e coletivo necessário para convertê-lo em conhecimentos especializados talvez não.

As FDI enfrentaram uma situação parecida na Segunda Guerra do Líbano, em 2006. Antes da



O Gen George W. Casey Jr., então Chefe do Estado-Maior do Exército dos EUA, participa da análise pós-ação depois de um Exercício em Operações no Amplo Espectro, Forte Polk, Estado da Louisiana, 23 Out 10.

guerra, as Forças terrestres israelenses haviam conduzido operações de contrainsurgência durante anos contra os países árabes vizinhos. Essas operações reduziram significativamente as capacidades de combate convencional e simétrico das FDI<sup>31</sup>. Embora ainda existisse o conhecimento sobre o combate convencional dentro das FDI, a falta de adestramento nessa área levou a uma insuficiente competência militar em operações convencionais. As Forças terrestres israelenses se viram em desvantagem tática ao combater o Hezbollah em uma guerra híbrida. Deixar que o "pêndulo" de adestramento do Exército dos EUA oscile para o extremo direito (paradigma convencional) ou esquerdo (paradigma irregular) pode criar problemas semelhantes para futuras tropas norte-americanas envolvidas na guerra híbrida. A gestão de risco composto será imprescindível para identificar os riscos aceitáveis e controles avançados, para ajudar a manter um elevado grau de competência militar ao longo de toda a gama de operações militares no futuro.

### **Caráter Prolongado do Conflito**

Outro desafio em vencer a guerra híbrida é o caráter prolongado do conflito. A guerra híbrida é inerentemente prolongada. Não existe nenhuma solução rápida nessas guerras. Na maioria dos casos, o Exército dos EUA possuirá vantagens militares tecnológicas, organizacionais e profissionais em relação a seus adversários. Para sobrepujar as vantagens tecnológicas norte-americanas, os adversários potenciais conduzirão a guerra híbrida, com o intuito de estender os conflitos no tempo e no espaço. Além disso, os oponentes ampliarão as guerras, de modo a incluir as populações locais. Uma guerra híbrida acaba se convertendo em um conflito prolongado de vontades, com o intuito de controlar uma população e testar a paciência estratégica dos oponentes de uma ameaça híbrida<sup>32</sup>. Ao longo da história, vários países tecnologicamente superiores não conseguiram obter uma vitória duradoura e decisiva, em função do caráter prolongado da guerra híbrida.

O prolongamento temporal e espacial dos conflitos híbridos exercerá pressão sobre a confiança do público na Profissão Militar. Com respeito à importância dessa confiança, o Gen Robert Cone afirmou que ela "pode ser considerada a força vital da nossa Profissão"<sup>33</sup>. A confiança permeia toda a organização e capacita o Exército a empregar o poder terrestre no mundo inteiro, em resposta a atuais e futuras operações de contingência. A confiança entre os soldados, entre eles e os comandantes, entre as lideranças civil e do Exército e entre os cidadãos e a Força leva a uma sensação mútua de segurança em relação às ações da outra parte. Quando um conflito híbrido se prolonga e não há avanço rumo ao cumprimento de objetivos, a população civil, a liderança política e os militares em combate começam a questionar a abordagem em relação à guerra. A falta de resultados rápidos e tangíveis em uma guerra híbrida levanta questões sobre a confiança na estratégia militar em relação ao conflito. Indicadores de efetividade e cronologias para o término do conflito podem ser difíceis de mensurar e explicar ao público. Em consequência, o apoio popular à guerra inevitavelmente esmorece.

---

### ***Uma guerra híbrida acaba se convertendo em um conflito prolongado de vontades, com o intuito de controlar uma população.***

O ceticismo e as dúvidas podem prejudicar os laços de confiança essenciais para que a Profissão Militar funcione plenamente. Na Segunda Guerra do Líbano, em 2006, a perda de confiança da população israelense nas FDI foi expressa na mídia. Noticiários televisivos "criticaram as FDI e o que chamaram de suas manobras imbecis"<sup>34</sup>. As matérias de primeira página questionaram o processo decisório das FDI, a não execução dos objetivos na guerra e o desempenho do Exército<sup>35</sup>. Ao término do conflito, o consenso histórico entre os especialistas é que o público israelense se sentia desmoralizado e frustrado. Sentia-se traído pelas

previsões das FDI antes da guerra, de uma vitória rápida e decisiva, em comparação ao resultado real do conflito<sup>36</sup>. A insatisfação generalizada entre os israelenses após a Segunda Guerra do Líbano, de 2006, oferece um exemplo contemporâneo de agitação popular semelhante à da população norte-americana durante os anos 70, depois da Guerra do Vietnã. Essa parte da história do Exército dos EUA passou a ser uma memória reprimida e desconsiderada, oculta na literatura e nos estudos pós-guerra. Contudo, se já aconteceu antes, pode acontecer de novo.

### **Objetivos Estratégicos**

Além de prolongada, a guerra híbrida requer uma compreensão detalhada dos objetivos estratégicos do inimigo. Sun Tzu propôs uma teoria atemporal: "conheça a si mesmo e ao inimigo e, em cem batalhas, você nunca correrá perigo"<sup>37</sup>. A seu ver, era fundamental entender o oponente (seus pontos fortes, fraquezas e motivações), bem como a si mesmo, para assegurar a vitória. Essa teoria se aplica a qualquer guerra, mas é de extrema importância no combate a ameaças híbridas dinâmicas e mutáveis. Uma profunda compreensão, chegando quase à empatia, em relação a uma ameaça híbrida contribuirá para a formulação de uma estratégia efetiva para combatê-la. Esse entendimento deve incluir o poder de resistência, a ideologia, a determinação, a história e a cultura da ameaça<sup>38</sup>. Um entendimento detalhado sobre o inimigo levará a uma estratégia clara, com boas possibilidades de êxito.

As tentativas de obter a superioridade em Inteligência em relação a uma ameaça híbrida também exercerão grande pressão sobre os conhecimentos especializados da Profissão. O Exército dos EUA possui, atualmente, uma gama considerável de sistemas de Reconhecimento, Inteligência, Vigilância e Aquisição de Alvos (*Reconnaissance, Intelligence, Surveillance, and Target Acquisition — RISTA*)<sup>39</sup>. Quando devidamente empregados, esses sistemas podem conferir às tropas dados operacionais em tempo real, seleção de alvos em tempo hábil e uma representação detalhada da ameaça e do ambiente operacional. Entretanto, eles

se baseiam em camadas de sensores para colher informações. Uma ameaça híbrida pode negar uma vantagem tecnológica ao Exército dos EUA ao sobrecarregar os sensores desses sistemas<sup>40</sup>. Sob uma ótica estratégica, essa condição representa uma dissimulação militar em que uma ameaça híbrida aumenta a ambiguidade (tipo "A") em torno de suas operações, saturando os sensores do sistema de Reconhecimento, Vigilância e Busca de Alvos com informações falsas e irrelevantes<sup>41</sup>. Os analistas de Inteligência podem extrair conclusões falsas de dados conflitantes e fornecer informações incorretas aos comandos. As decisões seriam tomadas, então, com base em falsas informações e Inteligência.

A instrução e o adestramento conferem aos comandantes os conhecimentos especializados militares para exercer o comando de missão e a necessária autonomia de decisão sem uma supervisão estreita<sup>42</sup>. Um entendimento incompleto sobre uma ameaça híbrida e um ambiente operacional complicará o ciclo de decisão de um comandante. Clausewitz descreveu um estado de "névoa" psicológica (imprevisibilidade e incerteza), que prejudica a capacidade de avaliação de um comandante<sup>43</sup>. A saturação de um sistema de Reconhecimento, Inteligência, Vigilância e Busca de Alvos por uma ameaça híbrida se alinha com a teoria de Clausewitz, podendo gerar uma névoa psicológica que obstrui os conhecimentos especializados militares. Na Segunda Guerra do Líbano, de 2006, Israel teve dificuldades em conduzir a coleta de Inteligência de modo a obter um entendimento completo sobre as características do conflito e da ameaça<sup>44</sup>. Essa lacuna nos dados de Inteligência agravou as dificuldades de Israel em desenvolver uma estratégia abrangente para derrotar o Hezbollah em um conflito híbrido.

*Um aspecto vital para compreender uma ameaça híbrida é entender a falta de comedimento moral ou ético exibida pelo adversário na execução de suas operações.* O Estado de Direito e as Convenções de Genebra não restringirão as operações da ameaça híbrida. Esse oponente não reconhece nem obedece a esses conceitos jurídicos e militares. Na guerra híbrida: "o inimigo não luta de

forma ética e conduz o combate não só no teatro de operações, como também nas salas do povo norte-americano"<sup>45</sup>. As ameaças híbridas utilizarão a guerra de informação para obter uma forte vantagem em momentos críticos de um conflito, para mobilizar o apoio local e internacional em seu favor.

O Exército dos EUA se dedica ao nobre serviço à nação. Emprega o poder terrestre de forma a respeitar as leis e os valores norte-americanos<sup>46</sup>. A guerra híbrida envolve o combate desleal. A ameaça híbrida "jogará sujo" para tentar levar as Forças norte-americanas a se colocarem em situações comprometedoras. Durante a Segunda Guerra do Líbano, de 2006, o Hezbollah empregou um escudo operacional para defender os principais componentes de sua Força contra os ataques e as interdição das FDI<sup>47</sup>. Em várias ocasiões, o Hezbollah utilizou agentes vestidos com roupas tradicionais libanesas e portando bandeiras brancas para redistribuir mísseis anticarro entre diferentes posições de combate<sup>48</sup>. Para operações de reabastecimento de maior porte, o Hezbollah usou "ambulâncias e outros veículos de resgate como disfarce em seus movimentos"<sup>49</sup>. "Tudo é simples na guerra, mas a coisa mais simples é difícil", defendeu Clausewitz certa feita em relação à névoa e à fricção da guerra<sup>50</sup>. As operações de reabastecimento do Hezbollah não foram diferentes no que tange a essa teoria. As táticas de escudo operacional empregadas pelo Hezbollah fizeram com que a seleção de alvos, a ruptura e a interdição de suas operações de sustentação fossem problemáticas para as FDI. A névoa psicológica da guerra mais uma vez desafiou os comandantes israelenses, obrigando-os a tomar decisões morais e éticas sobre o engajamento de objetivos militares duvidosos.

As consequências dessas decisões vieram à tona na mídia internacional e diminuíram os méritos da campanha israelense. "Durante a guerra de 2006, a imprensa libanesa divulgou, e a mídia internacional em geral retransmitiu, a notícia de que Israel estava atacando hospitais, centros de saúde e ambulâncias; escolas, mesquitas e igrejas"<sup>51</sup>. Ao transmitir reportagens sobre os



ataques contra a infraestrutura e as baixas civis acidentais no Líbano, a mídia fez com que a opinião internacional se virasse contra Israel, ajudando a incentivar uma resolução da ONU, que determinou o cessar-fogo<sup>52</sup>. Nesse conflito, Israel se enxergava como sendo um país honrado, com elevados padrões morais e éticos. Contudo, a narrativa negativa de comunicação estratégica que o Hezbollah (que cometeu crimes de guerra abertamente ao atacar civis israelenses e ao utilizar sua própria população como "escudo" operacional) criou contra as FDI colocou as nobres intenções israelenses sob o olhar atento do público<sup>53</sup>. Os historiadores afirmam que Israel não perdeu a guerra de informação e sua nobre causa devido a técnicas ruins de comunicação estratégica. Em vez disso, os israelenses teriam perdido por "terem de dizer a verdade enquanto o Hezbollah mentia"<sup>54</sup>. Essas mentiras do Hezbollah criaram uma tendenciosidade do público contra as FDI.

O Gen Div Robert Caslen afirmou que "as ameaças híbridas de hoje buscam ambientes complexos, onde as ações dos comandantes em todos os escalões podem ter e têm consequências estratégicas"<sup>55</sup>. As ações (tanto positivas quanto negativas) no nível tático podem ter um impacto imediato e abrangente. Com os avanços tecnológicos, veículos da mídia e indivíduos podem transmitir ações militares, instantaneamente e sem um processo de aprovação, para o mundo inteiro, com implicações estratégicas. Uma ameaça híbrida explora essa condição *utilizando a guerra de informação. Incidentes isolados de falta de discernimento (Abu Ghraib, uma equipe de atiradores no Afeganistão, etc.) e danos colaterais provocados por ações militares justificadas terão efeitos de segunda e terceira ordem de grande alcance, que serão sentidos em todo o mundo. Casos semelhantes, como os exemplos citados sobre as FDI e o Exército dos EUA, podem prejudicar o futuro serviço honrado da instituição.*

### **Intelectuais Militares**

A ambiguidade do futuro ambiente de segurança pode representar um desafio para a Profissão Militar, mas suas características fundamentais persistirão. No entanto, a Profissão é forte o suficiente,

em sua atual forma, para derrotar a futura ameaça híbrida e obter a vitória em futuras guerras híbridas? Para garantir o êxito, o Exército dos EUA precisará adaptar-se. Uma possível mudança será transformar-se em uma organização que aprende continuamente, composta de intelectuais militares. Peter Senge descreveu a organização que aprende como sendo aquela em que "as pessoas ampliam constantemente sua capacidade de produzir os resultados que realmente desejam, em que novos e amplos padrões de raciocínio são cultivados, em que se liberta a aspiração coletiva e em que os integrantes estão continuamente aprendendo como aprender juntos"<sup>56</sup>.

Esse conceito se encaixa bem no Exército dos EUA. Todos os profissionais do Exército — os soldados, os sargentos, os oficiais e os civis — possuem um forte sentimento de orgulho pelo serviço que prestam ao país. Além disso, concentram-se sempre em encontrar formas novas e inovadoras de solucionar problemas e aperfeiçoar a organização. Alguns estudiosos afirmam que os recentes desafios operacionais nas Operações *Enduring Freedom* e *Iraqi Freedom* obrigaram o Exército dos EUA a aprender e a adaptar-se, a fim de obter o êxito nas operações de contrainsurgência<sup>57</sup>. Nesse aspecto, o Exército dos EUA talvez já exiba algumas das características de uma organização que aprende<sup>58</sup>. Contudo, esse conceito pode ser superficial apenas; o Exército dos EUA ainda não acolheu plenamente essa ideia. Comandantes influentes como os Generais H.R. McMaster e Sean MacFarland são exemplos de intelectuais militares que transformaram seus comandos em organizações que aprendem, focadas na reflexão e na adaptação<sup>59</sup>. A internalização da ideia de uma organização que aprende por parte do Exército ajudará a reduzir os obstáculos ao aprendizado e à adaptação para o futuro. Estabelecer um ambiente focado no aprendizado criará um ambiente que promove o estudo acadêmico, a análise crítica e a reflexão. Nesse ambiente, os aprendizes individuais podem crescer e prosperar, para o bem comum da organização.

Outra importante ideia na obra de Senge é o princípio de domínio pessoal<sup>60</sup>. Esse princípio

constitui "a pedra angular da organização que aprende"<sup>61</sup>. Nesse conceito, as pessoas se comprometem com o aprendizado contínuo, ampliando sua capacidade para reconhecer problemas e elaborar planos para o êxito. Com o tempo, os indivíduos melhoram seu desempenho profissional, ao "vestirem a camisa" e se empenharem em alcançar os objetivos que eles próprios ajudaram a definir. Essa lógica incorpora o conceito do intelectual militar na Profissão e aumenta os conhecimentos especializados coletivos e da liderança do Exército dos EUA.

---

### ***A promoção do aprendizado contínuo ao longo da carreira de um militar irá gerar dividendos em um futuro incerto.***

Em uma edição recente da revista *Joint Force Quarterly*, o Gen Martin Dempsey introduziu conceitos sobre a adaptação da Força. Destacou que, no último século, o poder militar se concentrou em capacidades de armas e munições<sup>62</sup>. Contudo, no futuro, o foco será em adaptar-se de maneira inteligente e em priorizar as pessoas, em organizações ágeis, em vez de plataformas<sup>63</sup>. Ressaltou, ainda, que adaptar-se de maneira inteligente significa, na verdade, que "temos de aprender e pensar mais rápido que nossos adversários"<sup>64</sup>. O conceito de intelectual militar se alinha diretamente com o argumento do Chefe da Junta de Chefes de Estado-Maior, Gen Dempsey. Ao investir no aspecto acadêmico dos militares e comandantes, o Exército dos EUA pode começar a enfatizar e apostar no capital humano, em vez de plataformas. A promoção do aprendizado contínuo ao longo da carreira de um militar nos âmbitos institucional, vivencial e pessoal irá gerar dividendos em um futuro incerto. Combater uma ameaça híbrida em um ambiente operacional instável no futuro exigirá soldados e oficiais que se sintam à vontade em situações incômodas. Os soldados e comandantes que puderem aprender e pensar mais rápido que o adversário e adaptar-se

com mais velocidade se mostrarão decisivos para o Exército dos EUA na guerra híbrida.

Na corrida para adaptar-se de maneira inteligente, a tecnologia representa um efetivo multiplicador de combate e aprendizado. A integração da tecnologia na instrução básica inicial, no ensino profissional militar e nos exercícios de adestramento das Unidades contribuirá em muito para a trajetória de aprendizado como um todo. O Gen Dempsey, ao servir como Comandante do Comando de Instrução e Doutrina, comentou que "precisamos tornar a 'partida amistosa' tão difícil quanto o jogo de verdade, tanto nos estabelecimentos de ensino quanto nos aquartelamentos"<sup>65</sup>. A tecnologia talvez seja a chave para criar condições realistas do combate futuro no adestramento. Nos últimos anos, o TRADOC criou o Training Brain Operations Center (TBOC) com esse propósito em mente. Esse centro utiliza a tecnologia para colher dados do mundo real nos atuais teatros de operações, excluir as informações sigilosas e, então, utilizar o material para replicar o ambiente operacional atual, de modo a apoiar o adestramento nas sedes em todo o Exército.<sup>66</sup> Além disso, o TBOC pode utilizar as capacidades flexíveis da tecnologia para criar cenários virtuais baseados nas atuais operações no mundo real<sup>67</sup>. Isso capacitará os militares mediante o adestramento em ambientes realistas de simulação de combate. Cenários extraídos do mundo real e desenvolvidos com a tecnologia podem ajudar o intelectual militar a internalizar os conceitos introduzidos no ambiente tradicional de sala de aula. A Escola de Engenharia do Exército dos EUA se empenha, atualmente, em inovar, integrando cenários do Virtual Battlespace 2 e produtos do TBOC nos Cursos de Oficial de Engenharia e de Carreira para Capitães (Aperfeiçoamento de Oficiais). À medida que a tecnologia, o TBOC e organizações afins continuarem a evoluir, o Exército dos EUA talvez compreenda que esse é apenas um começo em termos de integrar a tecnologia na formação militar.

O que o futuro reserva? Essa é uma pergunta que organizações e indivíduos fazem com frequência para refletir e formular uma visão compartilhada para o futuro. O Exército dos

EUA enfrenta essa mesma pergunta ao contemplar qual é a maior ameaça à Profissão Militar de 2020 e além. O atual ambiente de segurança dos EUA é marcado pela incerteza e imprevisibilidade, e não parece que isso vá mudar em um futuro próximo. Combater futuros adversários mostrará ser a maior ameaça à Profissão, conforme a guerra se transformar em uma forma híbrida mais agressiva e letal. Derrotar uma ameaça híbrida e conduzir o combate híbrido colocará pressões enormes sobre *as características essenciais de conhecimentos especializados, confiança e serviço honrado do Exército dos EUA*, enfatizando o aspecto intelectual. A experiência

de combate das FDI contra o Hezbollah na Segunda Guerra do Líbano, em 2006, serve como um prenúncio de como a guerra híbrida pode colocar à prova os fundamentos de uma Força militar profissional. Na corrida para se adaptar de maneira inteligente, o Exército dos EUA deve se converter em uma organização que aprende, repleta de intelectuais militares, de modo a assegurar o emprego vigilante do poder terrestre no futuro. As grandes possibilidades da tecnologia também podem oferecer alternativas flexíveis para desafiar a futura geração de profissionais do Exército dos EUA em preparação para o próximo conflito.**MR**

## REFERÊNCIAS

1. DEMPSEY, Martin E. *Joint Education*, White Paper (Washington, DC: Joint Chiefs of Staff, Department of Defense, 2012), p. 3.
2. U.S. Army, Training Circular (TC) 7-100, *Hybrid Threat* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office [GPO], 2010), p. 7.
3. *Ibid.*, p. 15-16.
4. NAÍM, Moisés. "The Five Wars of Globalization", in *International Security Studies Coursebook* (Maxwell AFB, AL: Air Command and Staff College, 2012), p. 85.
5. BRUN, Itai. "The Second Lebanon War, 2006", in *A History of Air Warfare*, edited by John Andreas Olsen, 297-324 (Washington, DC: Potomac Books, Inc., 2010), p. 297.
6. MURRAY, Williamson. "What the Past Suggests", in *Hybrid Warfare: Fighting Complex Opponents from the Ancient World to the Present*, editado por Williamson Murray e Peter R. Mansoor, p. 289-307 (Cambridge: Cambridge University Press, 2012), p. 290.
7. ARKIN, William M. *Divining Victory: Airpower in the 2006 Israel-Hezbollah War* (Maxwell AFB, AL: Air University Press, 2007), p. 54.
8. BIDDLE, Stephen; FRIEDMAN, Jeffrey A. *The 2006 Lebanon Campaign and The Future of Warfare: Implications for Army and Defense Policy*, Monograph, U.S. Army War College, (Carlisle Barracks, PA: Strategic Studies Institute, 2008), p. 5.
9. *Ibid.*, p. xi.
10. *Ibid.*, p. 4.
11. PAPE, Robert A. *Bombing to Win: Air Power and Coercion in War* (Ithaca, NY: Cornell University Press, 1996), p. 12-13. Pape descreve um tipo como coerção por punição. Essa forma de coerção aumenta os custos ou riscos impostos à população civil pelo ataque direto, com o bombardeio estratégico. A coerção por punição também ajusta os custos ao explorar a sensibilidade da população civil a um grande número de baixas militares. Em teoria, a exposição à dor e à punição constantes obrigará um adversário a aceitar as condições do agente da coerção e a fazer concessões.
12. *Ibid.*, p. 12-13.
13. BIDDLE, FRIEDMAN, p. 49-50.
14. *Ibid.*, p. 73.
15. *Ibid.*, p. 50-51.
16. BRUN, p. 302.
17. BIDDLE; FRIEDMAN, 52.
18. BRUN, 312.
19. *Ibid.*, p. 313-14.
20. *Ibid.*, p. 314.
21. GRAY, Collin S. *Airpower for Strategic Effect* (Maxwell AFB, AL: Air University Press, 2012), p. 259.
22. MURRAY, p. 290.
23. Apud MANSOOR, Peter R. "Hybrid Warfare in History", in *Hybrid Warfare: Fighting Complex Opponents from the Ancient World to the Present*, editado por Williamson Murray e Peter R. Mansoor, p. 1-17 (Cambridge: Cambridge University Press, 2012), p. 13-14.
24. U.S. Army, Army Doctrine Reference Publication 3-90, *Offense and Defense* (Washington, DC: GPO, 2012), p. 39, p. 64.
25. GALULA, David. *Counterinsurgency Warfare: Theory and Practice* (New York: Praeger Publishers, 2006), p. 4.
26. WALZER, Michael. *Just and Unjust Wars* (New York: Basic Books, 1977), p. 186.
27. MURRAY, p. 293.
28. LOWE, Karl. "Hybrid Warfare in Vietnam", in *Hybrid Warfare: Fighting Complex Opponents from the Ancient World to the Present*, editado por Williamson Murray e Peter R. Mansoor, p. 254-88 (Cambridge: Cambridge University Press, 2012), p. 256.
29. U.S. Army, Army Doctrine Publication (ADP) 1, *The Army* (Washington, DC: GPO, 2012), p. 26.
30. *Ibid.*, p. 26.
31. MATTHEWS, Matt M. *We Were Caught Unprepared: The 2006 Hezbollah-Israeli War, The Long War Series Occasional Paper 26*, U.S. Army Combined Arms Center (Fort Leavenworth, KS: Combat Studies Institute, 2008), p. 63.
32. MANSOOR, p. 7, p. 9.
33. CONE, Robert W. "Enduring Attributes of the Profession: Trust, Discipline, and Fitness" *Military Review* (September 2011): p. 5.
34. MATTHEWS, p. 47.
35. Apud MATTHEWS, p. 47.
36. BRUN, p. 315.
37. SUN TZU, *The Art of War*, trans. Samuel B. Griffith (New York: Oxford University Press, 1971), p. 84. [O trecho traduzido foi extraído da tradução de André da Silva Bueno, São Paulo: Jardim dos Livros, 2011 — N. do T.]
38. MURRAY, p. 307.
39. TC 7-100, p. 32.
40. *Ibid.*
41. Defense Intelligence Agency, *Intelligence Warning Terminology*

(Washington, DC: Joint Military Intelligence College, 2001), p. 5.

42. ADP 1, p. 26.

43. CLAUSEWITZ, Carl von *On War*, editado e traduzido por Michael Howard e Peter Paret (Princeton, NJ: Princeton University Press, 1989), p. 108. [Os trechos da obra Da Guerra foram extraídos da tradução do inglês para o português do CMG (RRm) Luiz Carlos Nascimento e Silva do Valle, a partir da versão em inglês de MICHAEL HOWARD e PETER PARET. — N. do T.]

44. BRUN, p. 321.

45. KEM, Jack D., *Campaign Planning: Tools of the Trade*. Monograph, U.S. Army Command General and Staff College (Fort Leavenworth, KS: U.S. Army Combined Arms Center, 2009), p. 85.

46. ADP 1, p. 28.

47. TC 7-100, p. 34.

48. ARKIN, p. 49.

49. Ibid.

50. CLAUSEWITZ, p. 119.

51. ARKIN, p. 75

52. MATTHEWS, p. 47-48.

53. ARKIN, p. 150.

54. Ibid.

55. CASLEN, Robert L.; FINNEY, Nathan K. "The Army Ethic, Public Trust, and the Profession of Arms", *Military Review* (September 2011): p. 17.

56. SENGE, Peter M. *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization* (New York: Doubleday, 1990), p. 3.

57. GRAY, p. 249.

58. Ibid.

59. MOYAR, Mark. *A Question of Command: Counterinsurgency from the Civil War to Iraq* (New Haven: Yale University Press, 2009), p. 233-34, p. 239-42.

60. SENGE, p. 7.

61. Ibid.

62. DEMPSEY, Martin E. "Sustaining Our Edge", *Joint Force Quarterly* no. 68 (1st Quarter 2013): p. 4.

63. Ibid.

64. Ibid.

65. DEMPSEY, Martin E. "Leader Development", *Army Magazine* 61, no. 2, Feb. 2011, p. 26.

66. Ibid., p. 27.

67. Ibid.