



Um carro-bomba explode perto de veículos blindados das forças especiais iraquianas conforme avançam contra as forças *Daesh* em Mosul, Iraque, 16 Nov 16. Embora quase 400.000 civis tivessem fugido da cidade, centenas de milhares ainda permaneceram, presos no fogo cruzado enquanto o *Daesh* defendeu tenazmente sua última grande posição segura no Iraque. As calejadas forças especiais, junto com outras forças convencionais apoiadas pela coalizão, avançaram lentamente dentro de Mosul conforme conduziam combate de porta em porta contra as posições defensivas preparadas nos meses anteriores pelo *Daesh*. (Felipe Dana/ Associated Press)

# As Operações no Teatro de Operações Terrestres

## Observações Relevantes e Lições Aprendidas da Experiência da Força Terrestre Conjunta e Interaliada no Iraque

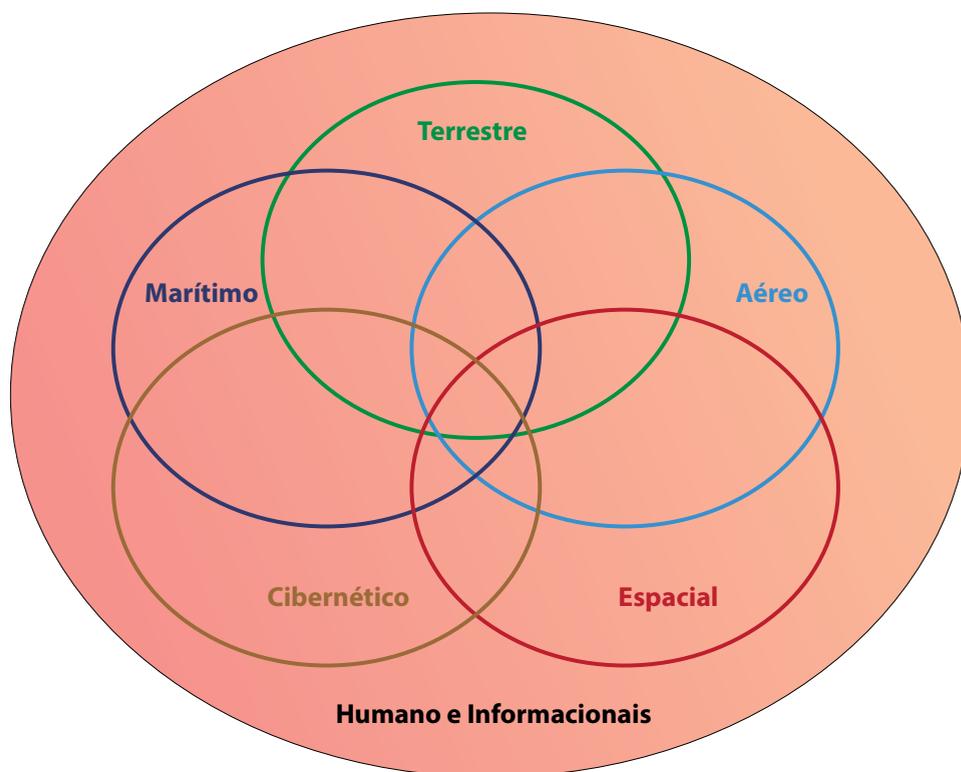
Gen Div Gary Volesky, Exército dos EUA

Gen Bda Roger Noble, Exército Australiano

**E**m 2016, a campanha para destruir o Estado Islâmico como uma força combatente e, ao mesmo tempo, expulsar do Iraque quaisquer combatentes remanescentes estava em pleno curso. A força terrestre componente das forças conjuntas e interaliadas (CJFLCC, na sigla em inglês) encarregada de conduzir o combate conjunto durante a Operação *Inherent Resolve* foi baseada no comando operativo da 101ª Divisão Aeroterrestre. Mas a missão se diferenciou consideravelmente das ações desenvolvidas anteriormente, no nível divisão, durante a contrainsurgência liderada pela coalizão no Iraque. Como o componente terrestre das forças conjuntas e interaliadas, a 101ª Divisão Aeroterrestre era o comando central de uma coalizão de 29 nações que realizava as operações de combate por todo o país e era o interlocutor e principal elemento de ligação com a liderança das Forças de Segurança Iraquianas (ISF, na sigla em inglês). As ISF consistiam em uma combinação do exército, força aérea, forças de operações especiais e polícia iraquianas que, juntos, forneceram o componente essencial e decisivo da manobra terrestre, embora possuísse algumas limitações. Por todo o ano de 2016, as ISF conduziram operações, de grande escala, para conquista e manutenção de áreas, com o objetivo de eliminar o *Daesh* (um acrônimo pejorativo no idioma árabe para o Estado Islâmico) dos vales dos rios Eufrates e Tigre, com ênfase nas principais áreas urbanas, incluindo Fallujah e Mosul.

A missão do CJFLCC estava focada na derrota militar do *Daesh* e requeria uma rede de assessoria e assistência diversificada e ativa. Para o cumprimento da missão foi necessário o estabelecimento de fogos

combinados, conjuntos e de apoio; capacidades de inteligência, reconhecimento e vigilância (IRV); e redes logísticas para apoiar as operações das ISF. Isso foi proporcionado por um trabalho de geração de forças para preparar, treinar e equipar as unidades principais das ISF para combater ao *Daesh*. O CJFLCC era o núcleo principal de integração nos alto níveis tático e operacional dentro do Iraque, detinha e exercia autoridade e influência significativas sobre o apoio da coalizão à campanha liderada pelas ISF. O CJFLCC operava em todos os domínios e, até certo grau, funcionava como um elo de integração entre eles. Por exemplo, mesmo



(Gráfico pelos autores)

**Figura. Modelo Multidomínio Proposto**

em combates no nível tático, em áreas completamente afastadas do mar, fogos, IRV e ataques aéreo lançados de plataformas marítimas deram uma contribuição significativa e continuada à missão do CFLCC.

Nessa situação, o CFLCC se defrontou com a natureza do campo de batalha moderno na medida que operou contra um inimigo capaz, embora não de poder de combate equiparado, cuja capacidade de realizar ações em múltiplos domínios, incluindo o humano e o

cibernético, era notavelmente elevada. O ano 2016 testemunhou a marcante degradação do *Daesh* no Iraque, conforme as ISF reconquistaram 60% do território perdido anteriormente. Essa luta tem lições significativas para combate do futuro, incluindo algumas que podem influenciar o conceito nascente do combate em múltiplos domínios (veja a figura).

## As Lições Aprendidas

O êxito em 2016 foi resultado, em parte, do emprego de capacidades através de domínios, no estilo do combate em múltiplos domínios que foram integradas com o combate aproximado “tradicional” liderado pelas ISF. Para compartilhar apropriadamente as significativas lições aprendidas durante essa campanha, estabelecemos as seguintes observações principais.

**Observação 1: O fornecimento global de capacidades agora é a norma.** Hoje em dia, a geografia é cada vez menos uma limitação para o fornecimento de capacidades do que em qualquer outra época da história. Embora a Física ainda provoque limitações, particularmente nos domínios aéreo, terrestre e marítimo, as opções para fornecer uma ampla gama de capacidades globalmente é, agora, uma realidade. O alcance das capacidades no domínio físico atingiu o máximo histórico e os domínios cibernéticos e humanos não são limitados pelo tempo ou espaço. As contribuições da força de coalizão atualmente são, também, mais diversas e acrescentam mais valor, considerando que múltiplas opções existem através dos domínios. Por exemplo, algumas nações têm diferentes arcabouços jurídicos que possibilitam ações no ciberespaço ou no ambiente informacional com mais rapidez ou menos limitações. Isso tinha um impacto tático e operacional direto dentro do Iraque, durante 2016. As modernas comunicações instantâneas e onipresentes e a tecnologia das informações têm reduzido as fronteiras entre os níveis estratégico, operacional e tático. E, em alguns domínios, como o cibernético e o humano, as fronteiras podem ser insignificantes ou, no mínimo, indefinidas.

**Observação 2: O domínio humano é de suma importância e é a chave tanto para a vitória como para a derrota.** As operações no Iraque, em 2016, confirmaram, mais uma vez, o conceito básico de que as guerras são travadas por pessoas para atender aos propósitos e finalidades humanos. Isso tem sido um princípio central das teorias sobre a guerra, sejam

orientais ou ocidentais; no final, pessoas (nos dois lados), não plataformas ou sistemas, decidem se venceram ou perderam a guerra<sup>1</sup>.

A natureza das relações humanas entre a força da coalizão e as ISF (além de diversos outros grupos envolvidos no conflito) foi decisiva para o êxito da missão. Embora isso seja sempre importante, a situação em 2016 serviu para realçar o caráter crucial das relações humanas. Desta vez, as ISF estavam, de modo inequívoco, na liderança e apenas os iraquianos tinham os meios e a autoridade para se aproximar, e destruir o inimigo no terreno, no combate aproximado, certamente o aspecto fundamental para o êxito da missão. Desta vez, as forças da coalizão não podiam fazer isso por si mesmos; elas não tinham a força nem a autoridade para fazê-lo. Assim, a finalidade da assessoria e assistência da coalizão era, no seu cerne, ajudar os iraquianos a aumentar e consolidar os níveis de confiança e respeito organizacional necessários para vencer esse inimigo. Esse era um objetivo humano/cognitivo. As incontáveis conexões e interações diárias que ocorreram em torno do planejamento e execução da campanha, contra um inimigo impiedoso e sem restrições, eram absolutamente essenciais para o êxito e para o desenvolvimento da confiança dos iraquianos. Observamos e nos engajamos em múltiplos níveis (de batalhão a Exército) e em muitos lugares. Ao longo de nove meses, testemunhamos os iraquianos começarem a entender e, depois, acreditarem firmemente que poderiam e iriam vencer.

**O General de Divisão Gary J. Volesky, Exército dos EUA,** exerceu funções de comando em todos os níveis até corpo de exército e é o atual Comandante do I Corpo de Exército e da Base Conjunta Lewis-McChord. É diplomado pelo U.S. Army Command and General Staff College em Fort Leavenworth, Kansas, e pelo Air War College, na Base Aérea Maxwell, Alabama. É bacharel pela Eastern Washington University e mestre pela Princeton University.

**O General de Brigada, Exército Australiano,** é Subcomandante do Componente do Exército do Comando Norte-Americano do Pacífico. Realizou múltiplos turnos de serviço operacionais em unidades e quartéis-generais de coalizão. Possui três mestrados e é bacharel de primeiro grau em História. Em 2017, assumiu o posto de Subcomandante da Força Terrestre Componente das Forças Conjuntas e Interaliadas durante a Operação Inherent Resolve (Iraque).

O método de conduzir e influenciar através e por meio da rede humana, para construir um resultado organizacional coletivo, é dinâmico e infundável e é, provavelmente, mais complexo e mais difícil do que qualquer outro desafio técnico de sincronização militar. As informações e as capacidades de todos os domínios operaram juntos para conseguir esse resultado humano, cognitivo e emocional. Talvez o marco definitivo do sucesso tenha sido os planos e ordens do contra-ataque em Mosul, escritos e expedidos por iraquianos para iraquianos, em outubro de 2016, com comandantes da coalizão sentados respeitosamente ao lado, escutando. Nesse momento, sabíamos claramente que iríamos conquistar Mosul — um desafio enorme — e derrotar esse inimigo. Se, como sugerido por Carl von Clausewitz, a guerra é um ato de força para obrigar o nosso inimigo a fazer a nossa vontade, então os iraquianos tinham atingido um ponto crítico na sua capacidade de obrigar, que tinham estado construindo e expandindo desde a recaptura de Ramada, quase um ano antes<sup>2</sup>. A contribuição da coalizão exerceu uma grande influência na velocidade, natureza e força dessas evoluções humanas e organizacionais iraquianas.

**Observação 3: As capacidades em múltiplos domínios atualmente estão sendo empregadas em todos os níveis, do estratégico ao tático.** Foi-se o tempo quando um ataque localizado de batalhão ou companhia dependia quase exclusivamente das capacidades que eram fornecidas pela brigada ou divisão PAR (e.g., infantaria, cavalaria, artilharia, engenharia). Era procedimento normal, em 2016, uma ação no nível tático mais baixo ser apoiada diretamente pelas capacidades em múltiplos domínios fornecidas pela nação e coalizão (e.g., IRV, operações de informações [Op Info], ataque cibernético, guerra eletrônica, dissimulação militar e outros). Frequentemente, isso ocorria sem o conhecimento direto ou a intervenção da própria força de manobra tática. Por ocasião de um ataque contra as forças do *Daesh*, perto da cidade de Sharquatt, no final de 2016, o emprego de todo o espectro multinacional de capacidades disponíveis — ataques aéreos, Op Info, guerra eletrônica, ataque cibernético, relações públicas e dissimulação militar — em apoio a uma pequena força de manobra terrestre iraquiana, provocou a fuga do inimigo sem lutar. Os fogos cinéticos foram completamente integrados e o resultado se aproximou muito do estilo de combate em múltiplos domínios ideal. Em

essência, o apoio de fogos foi realizado sem levar em consideração os diversos escalões militares e foi escolhido, frequentemente, entre uma gama de opções fornecidas por toda a força conjunta da coalizão.

Um exemplo abrangente e bem-sucedido do estilo de combate em múltiplos domínios de grande escala foi evidente na ofensiva para conquistar o campo de pouso ocidental de Qayyarah, que envolveu um ataque multidivisional pelas ISF e uma operação de transposição de curso d'água defendido sobre o rio Tigre, empregando, naquela altura, todos os principais meios táticos de transposição de cursos d'água disponíveis. Esse ataque e conquista do aeroporto foram facilitados e apoiados pelo emprego de capacidades em todos os domínios proporcionados por organizações e fontes desde o nível estratégico até o tático. Os meios abrangentes de Op Info, guerra eletrônica, contra dispositivos explosivos improvisados e dissimulação militar foram integrados em uma sequência de ataques multialvos, recorrendo a um conjunto completo de capacidades letais e não letais para destruir, degradar e influenciar os conjuntos de alvos inimigos em profundidade. Esse conjunto de capacidades foi integrado e sincronizado em torno do plano de manobra das ISF e visou diretamente todas as áreas vulneráveis do inimigo.

**Observação 4: As ampliadas opções de capacidades são agora obtidas além das tradicionais fronteiras militares e nacionais.** Os meios e fogos das manobras militares tradicionais são essenciais como nunca, mas atualmente podem ser aumentados e ampliados de forma que, literalmente, somente a imaginação os limita. Muitas dessas capacidades são fornecidas por agências não militares, outros países ou diferentes atores. O efeito resultante é que as opções para explorar as vulnerabilidades inimigas — de forma direta ou indireta, letal ou não letal — têm expandido. Seu emprego combinado e sincronizado oferece uma maneira para ampliar exponencialmente o efeito geral sobre o adversário.

Focar o combate em múltiplos domínios na integração das forças singulares em um esforço conjunto é uma atitude totalmente correta, mas precisa ser expandida além das fronteiras militares e nacionais. Isso exige a busca de novas maneiras para acessar e empregar a gama completa de capacidades disponíveis. Um exemplo significativo disso no Iraque, em 2016, foi a evolução para uma “nova” maneira holística de



Militares do 320º Regimento de Artilharia de Campanha, Força-Tarefa Strike, executam uma missão de fogos com um obuseiro M777 durante uma operação para apoiar as forças de segurança iraquianas na Base Kara Soar, Iraque, 7 Ago 16. Esses soldados apoiaram a missão da Força-Tarefa Conjunta e Interaliada para a Operação *Inherent Resolve*, fornecendo apoio de fogo indireto às forças de segurança iraquianas, conforme essas continuavam a combater o *Daesh* e a retomar territórios perdidos. (1º Ten Daniel I. Johnson, Exército dos EUA)

considerar a seleção de alvos que evoluiu para englobar e empregar todos os meios possíveis para derrotar o inimigo. As “velhas” ideias de cinético e não cinético, e letal e não letal, se provaram inadequadas para incluir toda a gama de opções disponíveis. A seleção de alvos cinéticas tradicional foi combinada com o emprego de “todos os meios disponíveis” capazes de influenciar o inimigo e o ambiente operacional. Isso tinha que ser baseado em um entendimento abrangente do inimigo, do ambiente operacional e do conjunto de forças amigas. Sistemáticamente, essa nova forma de considerar a seleção de alvos levou, ainda, à desmontagem de todos os “feudos” especializados tradicionais para construir um método “de empregar todos os meios” para selecionar as vulnerabilidades inimigas, através de todos os domínios. Isso provavelmente permanecerá como uma das habilidades decisivas em qualquer campo de batalha multidimensional.

**Observação 5: A nova norma é planejamento confederado, compartilhamento honesto de**

**informações e ação descentralizada.** A diversidade dos participantes das operações terrestres contemporâneas e complexas pode ser relacionada com a expressão “arrebatar gatos”. Uma análise do quadro de oficiais de ligação e da coalizão em Arbil, a capital de Curdistão iraquiano, a qualquer momento durante 2016, concretizaria essa imagem. Agora, existe a necessidade de continuar progredindo nessa integração e encontrar uma maneira de conseguir que esses “gatos” corram como uma matilha de lobos.

Considerando o inimigo *Daesh*, a nossa variedade de capacidades modernas e a natureza da missão no Iraque, um modelo de planejamento confederado e

de execução descentralizada dentro de um cenário operativo comum se provou essencial<sup>3</sup>. Não havia uma opção de controle centralizado e detalhado disponível; o mundo simplesmente não era assim. Aprendemos que talvez não se possa possuir, ou até ver aqueles que empregam, uma capacidade particular em apoio a uma operação. Talvez eles nem sejam militares ou nem estejam na estrutura da força nacional de seu país. Talvez não tenham objetivos finais idênticos, mas em vez disso, possuem uma sobreposição de interesses ou um conjunto distinto de objetivos comuns limitados. *Talvez se tenha autoridade limitada, ou até nenhuma, sobre o seu emprego.* Nesse ambiente, são as prioridades do comandante combinadas com os objetivos da missão, as autorizações legais existentes e uma abordagem de planejamento confederado aplicados em torno de um cenário operativo comum do campo de batalha que capacitam a ação descentralizada eficaz por múltiplos atores. Isso, por sua vez, permite que a mais ampla variedade de capacidades seja empregada em tempo real sem direção ou controle detalhados e centralizados (Isso não tem a intenção de diminuir a importância da necessidade essencial de um direcionamento pelo comando, nem de uma sincronização e coordenação implacáveis efetuadas pelo estado-maior, especialmente na esfera das capacidades militares tradicionais).

No final, todos os interessados agirão, ou por serem direcionados a isso ou porque é do seu interesse mútuo fazer assim, e todos eles precisam ser capacitados por meio de um planejamento confederado, um enquadramento intelectual comum e o compartilhamento contínuo de comunicações e informações. Só nesse ponto estarão livres e capazes de correr como integrantes de uma matilha.

**Observação 6: As soluções de comando e controle não tradicionais são a nova maneira para conduzir as ações e a autosincronização é cada vez mais importante.** Um resultado direto da Observação 4 é a necessidade de repensar o comando e controle (uma ideia militar) para o campo de batalha em múltiplos domínios. A solução padrão do Exército é “possuir” uma capacidade por meio de arranjos tradicionais do comando e controle (C2), como controle operacional ou tático, ou autoridade direta sobre seu emprego. Os planos são elaborados e iniciados por ordens formais, com base na hierarquia de autorizações. Durante todo o ano de 2016, esse método tradicional permaneceu

essencial, especialmente em relação à execução dos combates decisivos da manobra terrestre. Os riscos mais altos ocorreram nas ações de combate aproximado e o foco do CJFLCC era apoiar o emprego eficaz da limitada força de combate terrestre das ISF dentro de uma “bolha” de apoio em múltiplos domínios para moldar o ambiente. Uma função principal do CJFLCC que manteve sua importância foi a sincronização cuidadosa dos efeitos em apoio ao esforço principal da força de combate aproximado das ISF.

Também, a experiência no Iraque, em 2016, mostrou que o C2 tradicional não é a única maneira para conduzir as ações no moderno espaço de combate em múltiplos domínios. A *unidade de esforço* permaneceu o requisito essencial e precisava ser alcançada, mesmo quando a unidade de comando tradicional era incompleta, imperfeita e impraticável. As *relações de comando* (a dimensão humana) revelaram-se muito críticas e foram baseadas em uma íntima interação pessoal e em uma comunicação aberta entre os atores essenciais, independentemente do status formal declarado do C2 ou do diagrama unifilar. Uma análise da maioria dos diagramas de C2 dos últimos 15 anos mostra que não é uma questão simples de “trabalhar para o chefe”. Por exemplo, nenhum comandante tático será, nunca, o dono da capacidade cibernética ofensiva ou das capacidades especiais de Op Info de uma outra nação, mas se pode estabelecer as condições para seu emprego integrado por meio de planejamento *confederado* abrangente e com comunicações claras. Isso permite que os interessados que possuem objetivos semelhantes operem independentemente de uma maneira que amplifique e reforce suas capacidades orgânicas. Em resumo, permite que a autosincronização alcance a unidade de esforço em torno de objetivos comuns e de prioridades estabelecidas<sup>4</sup>. No seu nível mais limitado, pode ativamente evitar danos por fogo fratricidas.

As autorizações sempre permaneceram criticamente importantes porque estabelecem o controle e a influência concedidos ao comandante, por meio de sua função, por determinados períodos de tempo ou dentro de um determinado espaço, e proporcionam mais poder para incentivar e ordenar as ações de outras organizações sobre as quais o comandante talvez tenha pouco ou nenhum controle. A importância do C2 e do plano de autorizações e do nível de delegação não pode ser subestimada. Por exemplo, a concessão de autorização



para realização de ataques deliberados dentro do Iraque ao comandante do CJFLCC serviu como uma função que forçava a cooperação e atraía muitos atores a uma conversa sobre os objetivos e os interesses mútuos. A falta de uma autorização no seu nível não significa que as capacidades não podem ser fornecidas, mas, em vez disso, enfatiza novamente a importância do planejamento confederado e do compartilhamento honesto de informações. Quando as autorizações são mantidas em um nível mais elevado, um esforço precisa ser feito para garantir que as capacidades necessárias possam ser acessadas e sincronizadas em tempo oportuno. Por exemplo, um sábio coronel observou, “É muito mais fácil lançar uma bomba neste teatro de operações que enviar um tuíte”<sup>5</sup>. Ele tinha razão, e precisamos trabalhar na delegação de autorizações ou no estabelecimento de mecanismos onde as capacidades podem ser acessadas, de forma apropriada e efetiva, por meio da estrutura de autorizações diretas.

**Observação 7: Um cenário operativo comum sistemático e disciplinado que une o estratégico ao tático é mais importante que nunca.** Considerando a complexidade de múltiplos atores e capacidades operando do nível estratégico ao tático, a importância de

Um militar australiano designado à Força-Tarefa Taji conduz treinamento de baionetas com soldados da 71ª Brigada do Exército Iraquiano, em Camp Taji, Iraque, 3 Jan 16. A força-tarefa interaliada consistia em torno de 300 militares da Força de Defesa Australiana provenientes, principalmente, da 7ª Brigada do Exército Australiano, junto com mais uns 105 soldados da Força de Defesa Neozelandesa. Esse treinamento era essencial para capacitar as forças de segurança iraquianas a enfrentar o *Daesh* conforme se esforçavam para reconquistar territórios em poder do grupo terrorista. (Cb William Lockwood, Exército dos EUA)

um cenário operativo comum claro e disciplinado em torno do qual as capacidades podem ser empregadas, organizadas, coordenadas e autosincronizadas, de forma efetiva e eficiente, é essencial. Isso não é uma nova ideia, mas a experiência no Iraque, em 2016, tem servido para reforçar isso como um requisito fundamental no combate em múltiplos domínios do futuro. Há uma necessidade de definir os combates por escalões e moldar as operações de maneira adaptada a cada missão.

O desenvolvimento de uma estrutura do campo de batalha no Iraque, no início de 2016, com base no conceito doutrinário de área aproximada, profunda e de retaguarda era central para a criação de um quadro de seleção de alvos comum e o emprego de múltiplos meios — letal e não letal — de uma maneira coerente. Ainda, permitiu a implantação de um sistema de



disponibilização de informações e influências por múltiplos atores entre os integrantes da coalizão e outros que operavam de dentro e de fora do Iraque. Mesmo sem a interação direta entre atores, a estruturação do campo de batalha por meio de um cenário operativo comum permitiu a autosincronização e a resolução de conflitos. Isso proporcionou, também, um mecanismo pelo qual o emprego de meios escassos, como IRVA e forças combatentes, pôde ser regulado e otimizado. Também decisivo para lidar com a complexidade e a variedade das ações em múltiplos domínios por múltiplos atores foi o desenvolvimento e o emprego de uma metodologia de avaliação dos objetivos planejados que era adaptada para a missão e baseada em uma análise sistemática de medidas, tanto da eficácia quanto do desempenho, vinculada estreitamente aos objetivos da missão<sup>6</sup>. Isso é mais um exemplo de trabalho árduo,

Um veículo aéreo não tripulado RQ-4 *Global Hawk* aguarda manutenção padrão enquanto uma forte neblina engolfa a pista aérea do 380º Regimento Aéreo Expedicionário, em um local não revelado no sudoeste da Ásia, 12 Jan 17. Os *Global Hawks* têm fornecido aos parceiros da coalizão, bem como às forças de segurança iraquianas, informações exatas necessárias para atacar com precisão as importantes instalações e rotas logísticas do *Daesh*, em apoio à Força-Tarefa Conjunta e Interaliada para a Operação *Inherent Resolve*. (Foto cortesia da Wikimedia Commons)

mas essencial, que permanecerá, provavelmente para sempre, como uma mistura de arte e ciência.

Com base na experiência do Iraque, há uma necessidade clara e inequívoca de que o espaço de combate em múltiplos domínios opere em torno de uma arquitetura do campo de batalha e de um enquadramento sistemático que permitam e apoiem o emprego efetivo e eficiente de todas as capacidades.

**Observação 8: As políticas, procedimentos e sistemas têm um impacto crítico no cumprimento**

**da missão.** O que pode ser feito, de forma prática, é influenciado pesadamente pelas políticas, procedimentos e sistemas de uma organização. Por sua natureza, isto é histórico. Em se tratando de Comando, Controle, Comunicações, Computadores e Sistemas de Inteligência (do acrônimo C4I), além de históricos, são complexos, extensivos e caros. Uma lição principal do Iraque, em 2016, é que há a necessidade de uma análise dos “primeiros princípios” das políticas, incluindo a doutrina, procedimentos e sistemas, à luz da realidade múltiplos domínios<sup>7</sup>. Uma fraqueza óbvia continua a ser o compartilhamento de informações através das fronteiras organizacionais e nacionais. Apesar de 15 anos de guerra, a burocracia mantém um *design* do Século XX que é vagaroso, formal e baseado em regras. Isso é um problema internacional que exige uma reanálise concertada por múltiplos atores, agências e nações. Sem dúvida, requererá trabalho árduo e pode significar lutar contra os guardiões dos valores tradicionais, mas precisa ser feito antes da próxima grande guerra.

O entendimento compartilhado e a consciência situacional proporcionam mais um exemplo absolutamente decisivo dos requisitos que são essenciais para o emprego efetivo e eficiente da capacidade em múltiplos domínios. Durante 2016, no Iraque, o rápido desenvolvimento de um cenário operativo comum, que fosse padronizado, gerado por software e acessível à coalizão, foi essencial para conduzir uma ação coerente e garantir a proteção efetiva da força. Uma vez construída, essa ferramenta se espalhou como um vírus sistêmico benigno conforme mais e mais agências (superiores, inferiores e laterais) a acompanharam ou contribuíram diretamente para ela. Essa ferramenta permitiu que múltiplos atores pudessem “ver” o combate de onde quer que estivessem ao redor do mundo e concentrar os seus esforços em torno de uma “verdadeira” força amiga. Era uma ferramenta simples que tinha um impacto positivo de longo alcance, devido ao entendimento compartilhado produzido por ela.

**Observação 9: A qualidade das pessoas permanece o elemento mais importante.** Nem todos podem aguentar a complexidade, especialmente sob pressão e em um ambiente de ameaças elevadas, com restrição de tempo. Essa não é uma descoberta nova, mas permanece sendo fundamentalmente importante. Em 2016, o o estilo iraquiano de combate em múltiplos domínios precisava de solucionadores de problemas complexos

que fossem capazes de superar as fronteiras institucionais e intelectuais. Por exemplo, um capitão da Guarda Nacional reuniu, por iniciativa própria, o grupo de operadores das Op Info e os vinculou tanto ao plano da coalizão como à rede iraquiana de operações psicológicas. Não existia um manual ou doutrina para isso. Paralelamente, o pessoal mais experiente teve dificuldades em “como conseguir fazer algo neste lugar.” Há uma necessidade clara de pensadores críticos e persistentes que se relacionam bem com humanos e que sejam auto-conscientes e focados em resultados. Pessoas precisam ser adaptáveis (capazes de fazer novas coisas), versáteis (capazes de fazer muitas coisas) e ágeis (capazes de mudar o que estão fazendo rapidamente). Os especialistas precisam ser mais generalistas e os generalistas mais interessados em especialidades. Precisamos acabar com os feudos ou, pelo menos, precisamos de paredes permeáveis. A chave é seleção, treinamento e, especialmente, educação e, depois, experiência. Como observado anteriormente, nem todos são capazes de aguentar os desafios do ambiente operacional em múltiplos domínios e a capacidade para fazer isso não pode ser pressuposta. Tal capacidade não existe especialmente em qualquer unidade, Força Singular ou cultura. Todos precisam de análise e desenvolvimento em um exercício tipo laboratório de combate e em um ambiente intelectual que lhes preparem para os desafios do emprego no combate em múltiplos domínios.

## Conclusão

Embora existam, sem dúvida, muitas outras observações que podem prover material significativo para o adestramento e para o ensino militar, as nove citadas acima são relevantes na sua aplicabilidade, não somente ao Iraque, em 2016, no nível teatro de operações, mas também à guerra do futuro, como vista no conceito evolutivo do combate em múltiplos domínios. Conforme continuamos a experimentar e provar conceitos para uso no combate atual e futuro, não devemos hesitar em aproveitar as lições apropriadas dos conflitos recentes e em andamento. Embora a luta contra a *Daesh* não seja, de forma alguma, entre poderes de combate equiparados, a engenhosidade e a evolução do grupo no campo de batalha sem dúvida se assemelham ao que os Estados-nação empregarão em quaisquer conflitos futuros. Vamos aprender as lições atuais e aplicá-las com efeito, no futuro. ■

---

## Referências

1. Michael I. Handel, *Sun Tzu and Clausewitz: The Art of War and On War Compared* (Carlisle Barracks, PA: U.S. Army War College, 1991).

2. Carl Von Clausewitz, *On War*, trans. Michael Howard e Peter Paret (New York: Oxford University Press, 2007), p. 31. Para a tradução do inglês para o português deste mesmo livro, consulte, Carl Von Clausewitz, *Da Guerra*, CMG (RRm) Luiz Carlos Nascimento e Silva do Valle, p. 74.

3. *American Heritage Dictionary* online, s.v. "federate," acesso em 31 mai. 2017, <https://www.ahdictionary.com/word/search.html?q=federate>. A palavra *confederar* é definida como "juntar-se a uma liga, união federal ou uma associação semelhante". O termo planejamento confederado é definido aqui como planejamento e análise para a realização de um propósito comum por uma gama diversa de múltiplos atores e entidades integrantes e de fora da principal organização de planejamento. Normalmente, o planejamento confederado no Iraque era liderado pelo componente terrestre das forças conjuntas e interaliadas, mas envolvia e recebia contribuições de uma gama diversa de atores, entidades e organizações nacionais, interagências, internacionais, da coalizão e do Iraque.

4. Vice Admiral Arthur K. Cebrowski e John J. Garstka "Network-Centric Warfare: Its Origins and Future," *Proceedings* 124, no. 1 (January 1998): p. 28–35. Os autores definem o termo *autosincronização* como "a capacidade de um força bem informada de organizar e sincronizar as atividades de combate de baixo para cima. Os princípios de organização são unidade de esforço, Intenção do Comandante claramente articulada e regras de engajamento cuidadosamente elaboradas. A autosincronização é capacitada por um elevado nível [de conhecimento das] próprias forças, das forças inimigas e de todos os elementos apropriados do ambiente

operacional. Ela supera a perda do poder de combate inerente nas características de sincronização direcionadas de cima para baixo da doutrina mais convencional e converte o combate de uma função passo-a-passo em um contínuo de alta velocidade". A autosincronização é definida aqui como fazer a coisa certa no tempo certo pela razão certa, sem ter de ser direcionado por alguém superior na cadeia de comando.

5. J5 combined joint force land component command (Seção J5 do componente terrestre das forças conjuntas e interaliadas), comentário ao autor Gen Bda Roger Noble, Jun 2016, Bagdá.

6. A metodologia de avaliação de campanha é o processo e sistema planejado e implementado para juntar informações e contribuições que permitem a análise sistemática contínua da eficácia e da eficiência da execução da campanha em busca dos objetivos específicos da missão. Uma forte metodologia de avaliação permite uma análise sistemática contínua e progressiva e a identificação de assuntos essenciais e facilita e assiste na modificação oportuna e direcionada pelo comando do plano em resposta aos resultados reais da execução da campanha.

7. Uma "análise dos primeiros princípios" é uma análise de uma política adotada sem uma deferência imediata aos protocolos, políticas e pensamento vigentes. É uma análise da estaca zero e por meio de uma avaliação dos seus elementos centrais. O foco desse tipo de análise é no propósito principal para construir uma solução que funciona no contexto contemporâneo: o que estamos tentando fazer, por que e como melhor podemos fazê-lo; não, no que fazemos agora e como podemos ajustá-lo? Isso não significa desconsiderar os requisitos legais ou políticos obrigatórios, mas pode incluir uma análise desses requisitos e ações para modificar a lei ou a política, se for considerado essencial ou necessário.