

PROSPECTIVA ESTRATÉGICA E A TRANSFORMAÇÃO DO EXÉRCITO ESTADUNIDENSE (1973-1991): BREVES CONSIDERAÇÕES SOBRE ESTADOS COM RELEVÂNCIA REGIONAL

STRATEGIC FORESIGHT AND THE TRANSFORMATION OF THE UNITED STATES ARMY (1973–1991): BRIEF CONSIDERATIONS ON STATES WITH REGIONAL RELEVANCE

FRANCISCO DAS CHAGAS LEMOS JÚNIOR

RESUMO

O artigo analisa a relação entre a reestruturação do Exército dos EUA (1973–1991) e os conceitos centrais da Prospectiva Estratégica, situando o US Army entre a derrota no Vietnã e a vitória na Guerra do Golfo. Trata-se de estudo de caso qualitativo, fundamentado em pesquisa bibliográfica e documental, que identificou evidências significativas de que práticas prospectivas orientaram transformações organizacionais e doutrinárias de longo prazo. Argumenta-se que a Prospectiva Estratégica é elemento necessário no planejamento militar para viabilizar mudanças profundas com impacto positivo nas políticas públicas de Segurança e Defesa, especialmente para países como o Brasil. A pesquisa reforça a relevância dos estudos prospectivos como área acadêmica na defesa e propõe pontos de aderência entre a experiência norte-americana e realidades regionais diversas, exemplificando adaptações possíveis para atores de diferentes estaturas no sistema internacional, como França e Brasil, que ainda utilizam de forma limitada essas ferramentas.

Palavras-chave: Prospectiva Estratégica; Segurança e Defesa; Exército Estadunidense; Políticas Públicas de Defesa.

ABSTRACT

The article analyzes the relationship between the restructuring of the U.S. Army (1973–1991) and the core concepts of Strategic Foresight, situating the Army between defeat in Vietnam and victory in the Gulf War. It is a qualitative case study based on bibliographic and documentary research that identified significant evidence that foresight practices guided long-term organizational and doctrinal transformations. The argument is that Strategic Foresight is a necessary element in military planning to enable deep changes with a positive impact on Security and Defense public policies, especially for countries like Brazil. The research reinforces the relevance of foresight studies as an academic field in defense and proposes points of convergence between the U.S. experience and diverse regional realities, illustrating possible adaptations for actors of different stature in the international system, such as France and Brazil, which still make limited use of these tools.

Keywords: Strategic Foresight; Security and Defence; US Army; Defense Public Policies.

O AUTOR

Capitão de Mar e Guerra da Marinha do Brasil. Mestre em Ciências Navais pela Escola de Guerra Naval (2011), Especialista em Altos Estudos em Defesa pela Escola Superior de Defesa (2020) e em Análise Ambiental pela UNESA (2003). Possui curso de Estado Mayor General pela Escola de Guerra Naval do Uruguai (2022), Curso de Políticas e Estratégias frente a Ameaças Complexas pela Escola Superior de Guerra (2023), e de Governance and Strategy for Security and Defense pelo William J. Perry Center (2025). Atualmente é coordenador geral de Avaliação Estratégica de Defesa, no Ministério da Defesa.



1 INTRODUÇÃO

Um outro mundo está a caminho. Muitos de nós não estaremos mais aqui para assistir a sua chegada. Mas, quando há silêncio em volta, se mantenho o ouvido atento, eu já consigo ouvi-lo respirar (Roy, 2004, como citado em Guillebaud, 2007, p. 8).

Desde a antiguidade, civilizações e seus exércitos se prepararam para vencer guerras, buscando um planejamento estratégico antecipatório, que traga vantagem competitiva aos decisores militares nos níveis político e estratégico. Entretanto, foi apenas durante o pós Segunda Guerra Mundial (1939-1945) que os estudos de futuro ou prospectivos evoluíram de maneira pujante, metodológica e cientificamente, nos Estados Unidos da América (EUA). Considerando a atual perspectiva da OTAN¹, liderada pelos estadunidenses, em parceria com as antigas potências europeias, observa-se a seguinte conceituação:

A Análise Prospectiva Estratégica identifica e avalia os fatores de mudança que estão moldando as características do ambiente de segurança em evolução, incentivando os profissionais a explorarem os fatores-chave por trás de tendências emergentes, permitindo a pesquisa padronizada de uma ampla gama de questões complexas e o desenvolvimento de cenários plausíveis com uma avaliação mais robusta de potenciais implicações. [...] visa inspirar a reflexão sobre conjuntos de problemas novos ou existentes e ajudar as comunidades aliadas responsáveis pelo planejamento da defesa, pelo desenvolvimento da guerra e pelo desenvolvimento de conceitos nas suas considerações a longo prazo. (OTAN, 2022, p. 1, tradução nossa).

A Guerra do Golfo (1990-1991) é a linha de chegada do caso em estudo. Em que pese poder ser considerada a Operação Conjunta-Combinada² “perfeita”, as Forças Armadas dos EUA, em especial o Exército Estadunidense, precisaram percorrer um longo caminho, o qual exigiu o planejamento e execução de uma significativa reestruturação. A vitória sobre um exército com consideráveis capacidades militares como o do Iraque de Saddam Hussein (1979-2003), gerou dúvidas até mesmo no Congresso dos EUA, levando o General Barry McCaffrey, Comandante da 24ª Divisão de Infantaria Mecanizada, a ser convidado, em 1991, pelo Comitê das Forças Armadas do Senado, para responder “como a guerra havia sido ganha em apenas 100 horas”, tendo ele respondido: “essa guerra não levou 100 horas para ser vencida, na verdade ela levou quinze anos” (Scales Jr., 1994, p. 35). Apesar de haver feito referência ao passado, tal resposta soou como a de um oráculo de Delfos³ moderno, que teria previsto o futuro uma década e meia antes e construído uma ponte mágica que conduziria as Forças Armadas estadunidenses da lama ensanguentada do Vietnã, ao avanço acachapante em território iraquiano, pulverizando os recordes da *Blitzkrieg* alemã⁴.

1 Criada em 1949, a OTAN não contava com a plena participação da França em 1973, retirada, parcialmente, pelo Presidente Charles de Gaulle (1959-1969) em 1966, nem com a Espanha, que só ingressou em 1982, sob a tutela do Rei Juan Carlos I (1975-2014).

2 A Operação é Conjunta quando é composta por mais de uma Força Singular sob comando unificado, e Combinada por existirem frações de tropa de diferentes países ou Estados.

3 Na Grécia antiga, oráculos como o de Delfos, dedicado ao deus Apolo, realizavam previsões em uma linguagem obscura, sobre resultados de batalhas, muitas vezes, induzindo generais ou estrategos a decisões pouco coerentes.

4 A Blitzkrieg alemã surgiu de estudos inovadores e consistia em ataques rápidos e coordenados, utilizando blindados, infantaria mecanizada e ataques aéreos para desorganizar rapidamente as defesas inimigas e alcançar vitórias rápidas.

Figura 1 – O General Barry McCaffrey ao lado do Comandante das Forças de Coalizão na Operação Tempestade no Deserto, General Norman Schwarzkopf, em 1991



Fonte: <https://garystockbridge617.getarchive.net/media/gen-norman-schwarzkopf-commander-in-chief-us-central-command-talks-with-maj-66f3f1>

Tal afirmação leva aos questionamentos de como se deu tal processo exitoso, quais ferramentas foram utilizadas, qual foi o ponto de partida e por que o Exército Estadunidense, como Força Singular, mereceria um destaque especial em um processo que envolveu o desenvolvimento da Conjuntez⁵ e alianças internacionais com parceiros estratégicos. Tais perguntas obrigaram a pesquisa a retroceder algumas décadas na busca por respostas.

Os EUA e a União das Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS) emergiram na nova ordem mundial, pós Segunda Guerra Mundial, com os blocos de países que orbitavam em suas áreas de influência, entremeados em um arranjo de poder de constante tensão geopolítica, nominada Guerra Fria (1947-1991) (Buzan e Waeber, 2003). Segundo Cornish (2004), a Segunda Guerra Mundial e suas consequências modificaram a maneira como as pessoas passaram a pensar o futuro. Se, em 1945, foi criado o embrião da *RAND Corporation*⁶, o ano de 1947 marcou o início da política de contenção do comunismo nos EUA para combater a ameaça soviética. Foi quando ocorreu a promulgação do National Security Act, que criou o Departamento de Defesa, a Força Aérea e deu relevância ao Joint Chiefs of Staff (JCS), estabelecido desde 1942. Até o fim do ciclo de existência da URSS em 1991, alguns conflitos armados tensionaram o Sistema Internacional. Após a indefinida Guerra da Coreia (1950-1953), seguiu-se a Guerra da Indochina (1946-1955), um conflito armado independentista entre colonizado e colonizador francês, numa pequena nação asiática desconhecida no Ocidente, que evolui para uma Guerra entre os dois lados de um novo país dividido, Vietnã do Sul sob a influência

5 Tradução adotada, pelo autor, neste trabalho, para o termo Jointness (EUA), o qual pode ser definido como poder capaz de integrar os pontos fortes das capacidades de ao menos duas Forças Singulares, que compõem as Forças Armadas de um Estado, em um esforço coordenado para alcançar um objetivo comum (EUA, 2005). Entretanto, admite-se que não existe no Brasil um consenso sobre a tradução mais apropriada de tal termo estadunidense, que, no Reino Unido, é chamado de Jointery, mas, para os hispanohablantes é simplesmente Conjuntez (Lemos Júnior, Silva, e Santos, 2023).

6 Em 1º de outubro de 1945, Arnold, Bowles, Douglas, Raymond e Collbohm se reuniram para criar o Projeto RAND sob contrato especial com a Douglas Aircraft Company. Iniciada como um projeto de pesquisa e desenvolvimento sobre os aspectos pouco explorados dos conflitos armados internacionais, que deu a voz à institucionalização do futuro no domínio militar, sob a tutela da recém-criada Força Aérea americana, tendo, como escopo, a pesquisa e o desenvolvimento necessários para se preparar para as batalhas do futuro (RAND, 2020).

dos EUA, e Vietnã do Norte com o apoio da China comunista e da URSS. A surpreendente derrota estadunidense nesta Guerra (1964-1975), gerou uma série de reflexões nos EUA, sendo que a maior parte delas, amarguradas e autodestrutivas. Contudo, um processo de reconstrução emergiria daquela moldura temporal sombria: a reestruturação do Exército Estadunidense entre 1973 e 1991, descrito sucintamente no capítulo um do livro *Certain Victory*⁷ (Scales Jr., 1994), permeado por ferramentas de planejamento estratégico e prospectivo que permitissem sistematizar incertezas e reduzir riscos para os decisores em futuros possíveis.

Todas as Forças Singulares se regeneraram durante os anos Reagan, mas a reforma do Exército diferiu das outras Forças em dois importantes aspectos. Primeiro, na época da maior crise institucional imediatamente após o Vietnã, o Exército foi obrigado a mudar fundamentalmente seu caráter de exército de massa da Segunda Guerra Mundial, Coréia e Vietnã para um pequeno corpo de profissionais de carreira e alta qualidade. Em segundo lugar, a reforma do Exército centrou-se principalmente em ideias e pessoas, e não em máquinas. (Scales Jr, 1994, p. 36, tradução nossa).

Segundo a Comissão Europeia, a prospectiva é a disciplina que explora e antecipa os possíveis desenvolvimentos futuros com o intuito de moldar o futuro desejável⁸. Para o efeito, tira partido da inteligência coletiva de uma forma estruturada e sistêmica. Além disso, a prospectiva estratégica procura integrar as perspectivas futuras na elaboração das políticas da União Europeia (UE), no planejamento estratégico, ajudando a União Europeia a preparar-se e a antecipar futuros choques e oportunidades (UE, 2024).

Este tipo de planejamento antecipatório, consolidado nos EUA⁹, entre os anos 1940 e 1990, em plena Guerra Fria, denomina-se Prospectiva Estratégica, a qual pode ser usada em políticas públicas de defesa, bem como ser inserida na estrutura organizacional de grandes instituições públicas e privadas.

O estudo de caso (Yin, 2001) foi a metodologia empregada neste trabalho, com abordagem qualitativa, amparada por pesquisa bibliográfica e documental. Assim, este artigo foi desenvolvido seguindo a seguinte estrutura: a primeira seção apresenta a evolução conceitual da “Prospectiva estratégica em perspectiva histórica”; em seguida, apresenta-se o detalhamento do estudo de caso do US Army, “Transformação a partir de futuros possíveis”; apresentando-se as inevitáveis considerações transladadas da realidade dos EUA, na seção “Breves considerações sobre Estados com relevância regional”, a qual antecede as “Considerações Finais”.

2 PROSPECTIVA ESTRATÉGICA EM PERSPECTIVA HISTÓRICA

A Prospectiva Estratégica é um domínio interdisciplinar que se baseia no pensamento sistêmico, nas ciências da gestão, na sociologia, na ciência de dados, na psicologia cognitiva e no pensamento criativo e antecipatório, cuja essência é apoiar a tomada de decisões (Zalman, 2019). Trata-se de uma abordagem sistemática para olhar além das expectativas atuais, levando em consideração uma

⁷ *Certain Victory* é um relatório único do desempenho do Exército Estadunidense, durante as Operações Escudo do Deserto e Tempestade do Deserto. É, também, a primeira representação da guerra construída exclusivamente a partir de entrevistas sobre os combates e relatórios de unidades que retornaram do Teatro de Operações.

⁸ Conceito relacionado a cenários classificados como normativos, por meio do qual o ator precisa ter o poder de influenciar as decisões do presente.

⁹ O filósofo e político francês Gaston Berger (1896-1960) cunhou o conceito original de prospectiva, como “estudo de futuros possíveis”.

variedade de desenvolvimentos futuros plausíveis, a fim de identificar implicações para as políticas atuais.

O *Strategic Foresight*¹⁰ tem aumentado e diminuído sua atratividade, oscilando como uma disciplina de interesse nos EUA, ao longo do tempo. Após o entusiasmo sustentado desde o final da Segunda Grande Guerra, até o início da década de 1990, o interesse diminuiu à medida que acontecimentos com consequências severas ocorreram nas décadas subsequentes, sem serem previstos, como por exemplo: o fim da União Soviética; os ataques de 11 de Setembro (2001); e a crise financeira de 2008. Contudo, o seu valor é demonstrável à medida que organizações que adotam práticas de Prospectiva Estratégica para ajudá-las a identificar tendências numa fase inicial e a se adaptar ou inovar para alavancar essas tendências¹¹, estão em posições competitivas mais fortes do que aquelas que não o fazem. Um estudo longitudinal recentemente concluído sobre grandes empresas europeias, demonstrou que aquelas que incorporaram a prospectiva no seu planeamento estratégico obtiveram ganhos significativos, em torno de trinta por cento, tanto em lucro como em capitalização de mercado a longo prazo (Rohrbeck e Kum, 2019).

Também, pode-se observar que ao examinar sistematicamente o ambiente periférico, geopolítico ou de negócios, em busca de sinais francos de mudança, a metodologia pode ajudar instituições a se prepararem para eventos possíveis que, de outra forma, seriam absolutamente inesperados (Day e Schoemaker, 2005). Segundo Godet (2000, p. 18), “é por falta da antecipação de ontem que o presente está cheio de questões por resolver, ontem insignificantes, mas hoje a necessitar de resolução urgente, mesmo que se sacrifique o desenvolvimento de longo prazo à adoção de soluções ilusórias e de efeitos imediatos”.

Portanto, estudos prospectivos não se referem à crença ou à filosofia, mas sim a uma eloquente expertise metodológica, na qual o analista prospectivo deve manter em mente uma ampla gama de fatores de mudança em diversas áreas, tais como questões societais, de tecnologia, meio ambiente, economia e política.

A estratégia também está necessariamente conectada a teorias sobre desenvolvimentos futuros, sejam elas sobre ações inimigas, o início do inverno ou estimativas de quão rápido as tropas podem avançar nos próximos dias (Uecker, 2022). Para desenvolver planos e recomendar ações em apoio aos objetivos estratégicos, na área de defesa, faz-se necessária a capacidade de antecipar os impactos da mudança no seu ambiente externo. As variáveis são dinâmicas e complexas, e os resultados são o produto de interações emergentes entre pessoas, instituições e sistemas. Portanto, o caminho exato dessas interações é, inerentemente, não linear e difícil de prever, o que torna o desenvolvimento de uma mentalidade antecipatória vital para planejar situações de significativa incerteza. Caso um estrategista, na década de 1970, procurasse compreender as implicações futuras da recém-criada Internet, com os técnicos criadores, veria a Internet como potencial ameaça à segurança nacional? A resposta é um irrefutável não, já que presumiam que apenas pequenas comunidades de acadêmicos confiáveis seriam os utilizadores mais prováveis da rede que se tornaria global nos próximos vinte anos (Zalman, 2019). Assim, a conclusão parcial é a de que em situações abertas, como o futuro de uma nova tecnologia ou de uma instituição, seriam necessários pensamento sistêmico e ferramentas prospectivas para guiar a estruturação da exploração imaginativa e expansiva das implicações da mudança.

10 Nomenclatura original em inglês para Prospectiva Estratégica.

11 É o comportamento, há algum tempo consistente, de uma variável que ao final de um dado período, assume a condição esperada ou alcança o resultado previsto (Brasil, 2022).

Pensar criativamente sobre o futuro é um desafio cultural. As grandes instituições públicas costumam ser resistentes à mudança, menosprezando o fato de que as condições para o sucesso no futuro podem ser significativamente diferentes daquelas observadas hoje. As tendências institucionais podem moldar e restringir a capacidade imaginativa necessária para desenvolver insights prospectivos em um mundo profundamente complexo, em constante mudança e, portanto, com alto grau de incerteza. Assim, as mentes dos planejadores estratégicos precisam ser permeadas pelo pensamento complexo¹².

A Prospectiva Estratégica é uma abordagem sistemática para olhar além das expectativas atuais e levar em conta uma variedade de desenvolvimentos futuros plausíveis a fim de identificar implicações para as políticas de hoje (Uecker, 2022). Ela é frequentemente associada à inovação tecnológica, sendo esta, uma visão restritiva do seu conjunto de competências. A tecnologia é apenas um dos motores de mudanças em eventos sociais complexos, como a guerra, foco principal do caso de transformação a ser estudado (McCracken, 2008). Quando se assume, ao invés de questionar, um futuro de alta tecnologia, os estrategistas militares podem impedir a identificação de sinais de mudança e desenvolvimento em todo o espectro da atividade humana. Isto poderia levar a uma cegueira institucional em relação aos sinais de mudança nas sociedades as quais “poderiam produzir abordagens assimétricas e de baixa tecnologia aos conflitos armados” (Zalman, 2019, p. 16). Aqui, pode-se perceber ser imperativo explorar não apenas o futuro mais provável, mas também, uma série de futuros possíveis, e, no caso de planejamentos de Defesa, considerar mesmo aqueles eventos menos prováveis desde que sejam de alto impacto.

Para Uecker (2022), a base da maioria dos processos de prospectiva de alto valor é uma varredura completa do horizonte: a busca por sinais e padrões já visíveis de mudanças futuras, como um radar captando ecos de relevância em meio a ruídos de fundo sem importância. Nos EUA, o esforço coordenado para se preparar para potenciais implicações relacionadas ao ‘bug do milênio’ ofereceu um exemplo impactante do papel que a Prospectiva Estratégica pode desempenhar na sensibilização e na abordagem de potenciais crises. Ainda em 1998, a World Future Society começou a trabalhar com o governo dos EUA e com a Organização das Nações Unidas (ONU), a fim de se antecipar às possíveis consequências da supracitada ameaça. Grande parte dos esforços concentrou-se na rede em tempo real e na tomada de decisões rápidas, mas também, foram priorizadas as consequências de alto impacto e baixa probabilidade (Minard, 1999).

Considerando-se o papel dos estrategistas militares, apresenta-se um outro exemplo histórico. Logo após a Segunda Guerra Mundial, a Força Aérea Estadunidense deu os primeiros passos para conectar o planejamento militar dos EUA aos desenvolvimentos científicos e tecnológicos de longo prazo, encomendando um grande estudo intitulado “Rumo a Novos Horizontes”, a fim de organizar recursos e investimentos, considerando as necessidades tecnológicas futuras para a Força Singular. Tal ímpeto de planejamento foi mantido através da criação da Corporação de Investigação e Desenvolvimento, hoje, conhecida como *RAND Corporation*, que se tornou o centro de reflexão militar de alto nível para questões de longo prazo dos EUA durante de toda a Guerra Fria (Zalman,

¹² A teoria do pensamento complexo, desenvolvida principalmente por Edgar Morin, é uma abordagem que busca entender a realidade de forma mais abrangente e integrada, considerando a interconexão de diferentes elementos e perspectivas. Nesse sentido, O planejamento estratégico deve ser criativo, holístico e desapegado de convicções, sejam elas otimistas ou pessimistas, pois, segundo Bell (2017), valores humanos e sociais são mutáveis.

2019), e que, mesmo após a falha sistêmica coletiva¹³, a qual teve como consequência os eventos do “11 de Setembro”, permanece como pedra angular da Análise Prospectiva Estratégica de Segurança e Defesa Estadunidense.

Dentre os diversos conceitos prospectivos, destaca-se a ideia de que uma situação atual faz sempre sentido em retrospectiva. Num sistema complexo, mesmo se um processo fosse reiniciado e fossem tomadas as mesmas decisões, não ter-se-ia a certeza de que se chegaria à mesma situação. Os governos que não compreendem a “coerência retrospectiva” assumirão, muitas vezes, perigosamente, que as lições da história são suficientes para os guiar rumo ao futuro, quando isso pode não ser verdade (Ho, 2019). Para compreender sistemas complexos, é preciso desenvolver o pensamento complexo em analistas e decisores.

Ressalte-se, também, que, exatamente no ano de 1973, foi criado o *Office of Net Assessment* (ONA) no Departamento de Defesa dos EUA, cujo propósito é fornecer, continuamente, avaliações comparativas de longo prazo, de tendências, principais competições, riscos, oportunidades e perspectivas futuras da capacidade militar ao Secretário de Defesa e ao seu Secretário Adjunto (EUA, 2017). Este é mais um forte indício de que a transformação no nosso estudo de caso teve acesso amplo às ferramentas da Prospectiva Estratégica.

Outro caso relevante na história do desenvolvimento da Prospectiva Estratégica estadunidense ocorreu no início dos anos 1970, quando as ideias de analistas prospectivos, anteriormente conhecidos como “futuristas”, ganharam popularidade, principalmente, como resultado do *best-seller* de Alvin Toffler, *El Shock del Futuro* (*Future Shock* em inglês):

Em suma, estamos a testemunhar um impulso verdadeiramente extraordinário no sentido de um cálculo mais científico das probabilidades futuras, uma fermenta que provavelmente será, por si só, uma influência poderosa no futuro. Seria tolice exagerar a capacidade atual da ciência de prever com precisão eventos complexos. Porém, o perigoso não é exagerarmos a capacidade da ciência, mas deixarmos de utilizá-la. Colocar até as nossas intenções, mesmo as primitivas, de fazer com que as previsões científicas acabem no mais completo erro, no único esforço nosso, e ajudará a identificar variáveis-chave de mudança, a clarificar objetivos e a obrigar-nos a avaliar mais cuidadosamente as alternativas políticas. (Toffler, 1973, p. 328, tradução nossa).

As ideias propugnadas por Toffler (1973) chegaram aos gabinetes executivos tanto dos líderes governamentais como das grandes corporações. O planejamento a longo prazo e os princípios básicos da prospectiva foram acompanhados por um espírito de abertura e uma disponibilidade exploratória para considerar o potencial de surgir mais do que um futuro. Ao mesmo tempo, vozes de advertência também apelaram aos líderes políticos e militares para que adaptassem os processos de planejamento dos EUA a um mundo que estava a tornar-se mais complexo e interligado. Projetos como o Gabinete de Avaliação de Redes do Departamento de Defesa, criado em 1973, para avaliar o impacto das macrotendências convergentes, estavam sintonizados com a necessidade de avaliar ambientes complexos.

Em 1987, Perry Smith lançou uma compilação de ensaios nominada de ‘Criando Visão Estratégica: Planejamento de Longo Prazo para a Segurança Nacional’, os quais descrevem as várias técnicas de prospectiva estratégica como um antídoto para as tendências pragmáticas, fragmentadas

13 O sistema de inteligência dos EUA “não sabia que sabia”, pois detinha os dados, de maneira compartimentada, e não foi capaz de analisá-los de maneira integrada e prospectiva.

e de curto prazo, que se presumiam caracterizar o modo americano de liderança (Smith, 1987). Logo em seguida, a Escola de Guerra do Exército dos EUA¹⁴ introduziu um novo curso intitulado “Futuros: Criando Visões Estratégicas”¹⁵. O objetivo do curso era fornecer aos futuros Comandantes e Generais as habilidades de pensamento criativo, necessárias para visualizar e comunicar futuros alternativos em um ambiente executivo (Zalman, 2019). Futuros alternativos, neste contexto, referem-se a uma prática de indicar que mais de um futuro é possível e que as próprias decisões atuais ajudam a moldar o futuro. Tal curso se destacou por enfatizar a criatividade como uma habilidade a ser desenvolvida dentro do espectro do ensino militar, bem como pela propositura de que o futuro pode se desenrolar de diversas maneiras possíveis.

As ferramentas da Prospectiva Estratégica são diversas: Análise morfológica, *Brainstorming*, Cenários, Delphi, Impacto Cruzado, *Text Mining*, Análise de Impacto de Tendência, Árvore de relevância, *Environmental Scanning* (Janick, Leite e Martins, 2021), e *Back-Casting* (Iden e Cristensen, 2017). Contudo, analisá-las não é o foco deste artigo.

Assim, a perspectiva histórica do desenvolvimento da Prospectiva Estratégica nos EUA coincide com o período em que o *US Army* planejou e executou sua notável reestruturação (1973-1991), focada na mentalidade conjunta e na tríade ensino¹⁶, treinamento e doutrina, a qual descreveremos na próxima seção do artigo. Essa cronologia fortalece a ideia da utilização da emergente metodologia prospectiva no planejamento estratégico do Exército estadunidense e no seu processo de modernização, que, sob o ponto de vista da Prospectiva Estratégica, foi uma verdadeira transformação.

3 TRANSFORMAÇÃO DO US ARMY A PARTIR DE FUTUROS POSSÍVEIS

A Análise Holística é uma diretriz concisa que lembra aos participantes do processo prospectivo que devem manter em mente uma ampla gama de fatores de mudança. [...] A mudança em um sistema complexo e aberto, como o Sistema Internacional, ocorrerá na interseção dos desenvolvimentos nestas áreas (sociedade, tecnologia, meio ambiente, economia, política). A guerra e o conflito, como eventos essencialmente sociais, são sempre moldados pela evolução nestas áreas, mesmo quando a tecnologia no campo de batalha é essencial. Se os planejadores não olharem para o ambiente que os rodeia da forma mais holística possível, correm o risco de não ver ou reconhecer sinais que estão eminentemente disponíveis para análise e, assim, perder a oportunidade de considerar como evitar serem surpreendidos por eles. (Zalman, 2019, p. 18, tradução nossa).

Como capital componente terrestre em uma Força Conjunta-Combinada, o Exército Estadunidense venceu e convenceu a opinião pública americana e mundial durante as primeiras cem horas da “Operação Tempestade do Deserto”, em 1991. As forças de cavalaria mecanizada avançaram no terreno mais rapidamente¹⁷ e com maior profundidade que qualquer força equivalente registrada na

14 Equivalente a Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME).

15 O curso é totalmente descrito por seu instrutor, Charles W. Taylor, em seu relatório *Criando Visões Estratégicas* (Carlisle Barracks, PA: Strategic Studies Institute, 1990).

16 Na concepção americana, a *Education* é algo mais amplo que inclui o nível intelectual dos selecionados para ingressar no Exército estadunidense.

17 Scales Jr. (1994) aponta uma média de progressão de 95 km por dia, mais que o dobro do melhor desempenho da *Blitzkrieg* das forças terrestres alemãs durante o início da Segunda Grande Guerra.

história militar. Os modernos helicópteros dos EUA constituíram uma massiva “Operação Aeromóvel”, posicionando elementos de combate de uma Divisão de Exército inteira 160 milhas atrás das linhas inimigas do quarto maior exército de campo do mundo, resultando no menor custo de vidas humanas já registrado em uma guerra de tal magnitude (Scales Jr., 1994).

Mas em 1973, a situação do *US Army* era bem diferente no Vietnã. Em suas tropas desdobradas na Europa, 40% do Exército admitia o uso de drogas, principalmente, haxixe; uma minoria significativa, 7%, estava viciada em heroína. O crime e a deserção nos contingentes militares americanos eram evidentes na Alemanha, com pelo menos 12% de incidentes graves. Em certas unidades, as condições se aproximaram do motim quando as gangues de soldados estabeleceram uma nova ordem nos quartéis por meio de extorsão e brutalidade. Os soldados se rebelavam por muitas razões. Em parte, a falta de disciplina refletiu um declínio de ordem dentro da sociedade americana, que direcionava sua frustração coletiva com a Guerra do Vietnã, sobre a presença americana mais visível (Scales Jr., 1994). O *US Army* parecia, também, estar em seu nível mais baixo do ponto de vista operacional e estratégico.

O Exército Estadunidense não possui um Comandante como no Brasil, mas sim um Chefe de Estado-Maior que o lidera. Assim, o General Creighton Abrams, após passar o Comando das tropas dos EUA no Vietnã¹⁸, assumiu o cargo de Chefe do Estado-Maior do Exército Estadunidense (1972-1974) e prontamente decidiu iniciar um processo de reestruturação (Lore, 2015). Abrams foi acometido de um câncer agressivo, falecendo em 1974, e para Davidson (1991), sua tragédia pessoal acabou por fortalecer, ainda mais, seu projeto assumido pelo General Fred Weyand (1974-1976), que o qualificou como “um oficial único”. O então Secretário de Defesa dos EUA (1973-1975), James Schlesinger, reforçou tal opinião, aclamando Abrams como “um verdadeiro herói nacional” (Davidson, 1991, p. 577).

Figura 2 - General Creighton Abrams assumindo o cargo de Chefe do Estado-Maior do US Army, em 1972, cumprimentando seu antecessor e amigo de Academia Militar, General William Westmoreland.



Fonte: <https://www.posterazzi.com/gen-creighton-abrams-replaced-gen-william-westmoreland-as-u-s-commander-in-vietnam-in-june-1968-in-1967-photo-history-item-varecvsub001cs767/>

¹⁸ Foi veterano da Segunda Grande Guerra (1945) e da Guerra da Coréia (1952), com larga experiência em unidades de Blindados. General Abrams substituiu o General William Westmoreland, apontado pela mídia como um dos culpados pelo fracasso no Vietnã, como Comandante em Chefe das Tropas estadunidenses no Vietnã (COMUSMACV), em 1968.

Segundo Scales Jr. (1994), os líderes das gangues dos quartéis foram presos e julgados pela Corte Marcial, e os militares passaram a ser testados para uso de drogas aleatoriamente. Ainda em 1973, foi instituído o Programa de Baixa Expendita, acelerando os desligamentos dos “maus militares”. Tais esforços restauraram a ordem, mesmo nas piores unidades, materializando um primeiro passo essencial para a reforma institucional, cujo foco era reaprender o básico.

Os resultados desastrosos do Vietnã também trouxeram consequências no nível político. Depois de presidentes subsequentes conduzindo uma guerra por conta própria, ao longo de quase uma década, foi aprovado o *War Powers Resolution Act*, de 1973, quando o Congresso estadunidense reafirmou sua proeminência em questões de conflitos armados e tentou restringir, drasticamente, a capacidade presidencial de conduzir uma guerra sem sua aprovação (Lore, 2015). No mesmo ano, foi criado o Comando de Treinamento e Doutrina do Exército (TRADOC¹⁹), responsável por propor, disseminar e executar uma alteração objetiva e fundamental no treinamento do Exército, adotando o slogan simples e direto que um exército deve treinar como luta (Scales Jr, 1994). A abordagem sistêmica do treinamento considerou que mesmo o mais complexo esforço de combate poderia ser subdividido em uma série de tarefas individuais discretas, levando os jovens tenentes da sala de aula para os campos de treinamento, e originando a criação, em 1975, do Programa de Treinamento e Avaliação do Exército, o ARTEP²⁰. A conclusão foi a de que os soldados tornar-se-iam experientes e testados apenas quando submetidos a uma aproximação realística do combate.

O próximo passo foi criar uma nova doutrina, nomeada de “Defesa Ativa” e apresentada à tropa por meio do *Fields Manual Operations* n° 100-5 (FM 100-5), publicado em 1976. Contudo, foi vista pelos críticos, como uma estratégia destinada a evitar a derrota frente a um ataque soviético, em vez de alcançar a vitória. Também, houve o questionamento por priorizar a Europa como Teatro de Operações de referência (Scales Jr., 1994), o que levou às primeiras perguntas de cunho prospectivo: Nos próximos vinte anos, onde ocorreria o próximo conflito? E contra quem?

Avaliações preliminares em Fulda Gap, na fronteira entre as duas Alemanhas, evidenciaram as fragilidades da nova doutrina defensiva. Tais percepções levaram ao debate intelectual interno que resultou na histórica *AirLand Battle*, traduzida como Doutrina Aeroterrestre, alicerce para os posteriores aperfeiçoamentos conceituais que levaram à vitória contra o Iraque, em 1991. Tal doutrina tinha a peculiaridade de requerer uma aproximação natural com a Força Aérea, maximizando capacidades, aumentando sinergia e promovendo a integração entre as forças singulares, ou seja, tudo aquilo que o *Jointness* ou a *Conjuntez* se propõe a fortalecer. Não por acaso, a primeira doutrina terrestre, expedida pós invasão do Iraque, em 1993, definia o *US Army* como uma “Força Singular Conjunta”²¹ (Romjue, 1997). Além disso, a Doutrina Aeroterrestre proporcionava flexibilidade para operar em diferentes teatros de operações, já que foi pensada originalmente para o Leste Europeu, porém, aplicada com sucesso, em um deserto no Oriente Médio, a partir de *insights* resultantes do conflito na selva vietnamita e cambojana²².

19 *United States Army Training and Doctrine Command*.

20 *Improved Army Training and Evaluation Program*.

21 Conceito estratégico do Exército dos EUA, associado ao *Jointness* ou *Conjuntez*, que visa à integração e coordenação de todas as forças singulares em operações conjuntas, buscando maximizar o poder de combate e a eficiência operacional, ao evitar redundâncias ou conflitos entre elas.

22 A trilha Ho Chi Minh era uma rede de estradas de terra e trilhas que serviam como canal logístico do Norte até o Laos, Camboja e Vietnã do Sul, no meio da selva (Davidson, 1991).

Restava elevar o nível do pessoal recrutado para ingresso na força terrestre. Apenas 50% dos recrutados, em 1980, se formaram no ensino médio. O Exército recrutou tantos soldados de baixa qualidade no final dos anos setenta que descartou 40% por indisciplina ou inadequação, antes de completar o primeiro período de contrato. Em 1979, Cabos e Soldados, chefes de pequenas famílias, foram oficialmente considerados abaixo do nível de pobreza. No entanto, o sonhado programa de recrutamento, guiado pelo slogan “seja tudo que você pode ser”, só foi possível devido à crise política causada pelo fracasso da operação *Eagle Claw*²³. Esse novo fracasso militar perante a opinião pública internacional levou o Congresso norte-americano a aumentar o orçamento do *US Army* e das demais forças singulares, permitindo o incremento dos soldos em 25%, em 1981 e a mudança de foco do recrutamento das ruas para *High Schools*. Dez anos depois, 98% dos candidatos ao recrutamento eram formados no ensino médio (Scales Jr., 1994).

Durante a fase final do processo de mudanças, foram criadas a Escola de Estudos Militares Avançados (SAMS²⁴), em 1983, a qual provê um curso de “pós Estado-Maior” para Oficiais Superiores, com grande rigor acadêmico e ênfase no planejamento criativo nos níveis operacional e estratégico²⁵; além do *Battle Command Training Program* (BTCP), estruturado com alto grau de realismo, a fim de prover o stress e a névoa da guerra para Oficiais-Generais, sob a supervisão de Generais 4 estrelas da reserva. Menos de uma década depois, tais incrementos mostraram-se um diferencial no campo de batalha. Assim, encerrava-se o ciclo baseado na reforma da doutrina, do treinamento e do ensino, o qual proporcionou a transformação organizacional do *US Army*.

Uma pergunta recorrente nos estudos estratégicos-militares do século XXI é ‘quais capacidades militares²⁶ uma força armada deve possuir para enfrentar os desafios futuros?’. No estudo de caso em questão, tal avaliação prospectiva estratégica foi realizada quase duas décadas antes do cumprimento da missão. Além das alterações doutrinárias supracitadas, de educação e treinamento, o General Abrams, seguindo a assessoria de um grupo de trabalho multidisciplinar e com visão prospectiva apurada do *Office of Net Assessment* (ONA), priorizou os cinco projetos estratégicos que receberiam um grande investimento: um míssil de defesa aérea, o Patriot; um novo blindado, o M1 Abrams; um carro de combate de infantaria, o M2/3 Bradley; e dois protótipos de helicópteros, um de ataque, o AH-64 Apache, e um de transporte/multipropósito, o já histórico UH-60 Blackhawk (Farley, 2020). Embora não ostentassem tecnologias disruptivas, estes cinco equipamentos marcaram época na indústria de defesa global, ainda sendo largamente utilizados, e geraram capacidades militares decisivas durante a Guerra do Golfo. A reforma do ensino, treinamento e doutrina precisava ser complementada por inovadores equipamentos militares para ser uma verdadeira transformação²⁷ institucional. Se o General Abrams e seu substituto não consultaram o Oráculo de Delfos, certamente, realizaram uma prospecção tecnológica deveras eficiente.

23 Tentativa fracassada de resgatar reféns americanos, realizada no Irã. Durante a Operação, em 24 de abril de 1980, ocorreu um acidente envolvendo um helicóptero dos Fuzileiros Navais e um C-130 da Força Aérea, resultando na morte de oito militares americanos e a missão foi abortada.

24 *School of Advanced Military Studies*.

25 São 4 os níveis de condução da guerra: tático, operacional, estratégico e político.

26 Segundo o ‘Catálogo de Capacidades do Exército’ Brasileiro, a capacidade militar terrestre é constituída por um grupo de capacidades operativas com ligações funcionais, reunidas para que os seus desenvolvimentos potencializem as aptidões de uma força para cumprir determinada tarefa dentro de uma missão estabelecida (Brasil, 2014).

27 Processo gradativo de mudança de estado ou condição; evolução (OTAN, 2022). Para Delzo (2019), transformação militar é uma progressão de longo prazo que envolve novos conceitos, doutrina, processos, capacidades, organizações, tecnologia e pessoal treinado para lidar com essas mudanças, mas envolve principalmente uma mudança profunda na cultura organizacional.

Figura 3 – O carro de combate blindado Abrams M1A1, atirando com seu canhão de 120 mm, foi literalmente o carro chefe do projeto Big Five, e seu nome homenageia o homem que deflagrou todo o programa de transformação do Exército Estadunidense



Fonte: <https://www.vietnam.vn/pt/sau-2-don-tan-cong-cua-nga-kho-dan-no-tung-sieu-tang-m1a1-sa-abrams-bi-pha-huy>

Figura 4 - Sikorsky UH-60 Black Hawk foi a aeronave multipropósito prospectada e desenvolvida para compor o Big Five



Fonte: <https://g1.globo.com/rj/rio-de-janeiro/noticia/2025/05/09/black-hawk-pm-rj-helicoptero-operacoes.ghtml>

Para Castro et al. (2005), a prospectiva é uma das ferramentas mais relevantes e elaboradas à disposição dos decisores, militares ou não, capaz de estruturar uma base sólida para a sustentabilidade organizacional. Tal ferramenta permite captar e perceber o comportamento de variáveis do ambiente organizacional de maneira ordenada, tornando-as pertinentes para definições estratégicas institucionais que direcionam ações para atingir um futuro possível e desejável.

Assim, observa-se que, ao analisar alguns aspectos da transformação ocorrida no *US Army*,

a Prospectiva Estratégica permite que Forças Armadas se preparem para mudanças no longo prazo²⁸, desenvolvam estratégias adaptativas e invistam nas tecnologias e competências necessárias para gerar capacidades militares com poder para transformar seu desempenho operacional, acompanhadas do devido monitoramento. Ao não poder realizar previsões precisas do futuro, resta a opção de se utilizar de ferramentas prospectivas como a construção de Cenários²⁹ de Defesa plausíveis, a fim de implementar reformas estruturantes na instituição, permitindo o enfrentamento de futuros possíveis, vislumbrados metodologicamente. A Prospectiva Estratégica costuma funcionar melhor como um elemento normal e integrado do ciclo de planejamento de uma organização, e deveria ser, sempre, o primeiro passo para estruturar transformações profundas nas áreas de Segurança e Defesa.

4 BREVES CONSIDERAÇÕES SOBRE PAÍSES COM RELEVÂNCIA REGIONAL

Anteriormente, os homens estudavam o passado para lançar luz ao presente. Inverti o espelho do tempo, convencido que uma imagem coerente do futuro também pode nos fornecer uma infinidade de enfoques valiosos do presente. Vamos descobrir que é cada vez mais difícil compreender nossos problemas públicos e privados sem utilizar o futuro como ferramenta intelectual. (Toffler, 1973, p.15. tradução nossa).

A unimultipolaridade³⁰ propugnada por Samuel Huntington (1999) é um conceito polêmico até hoje, pois se a Pax Americana³¹ durou apenas dez anos³² (1991-2001), não houve uma supremacia efetivamente verdadeira e duradoura. Contudo, não se pode comparar, o poder militar estadunidense com nenhuma outra potência isoladamente. Portanto, sempre que se realiza um estudo de caso, faz-se necessária a devida reflexão corretiva para o traslado das lições aprendidas para qualquer outro contexto.

Em um mundo cada vez mais multipolar, o *Main Capability Development Campaign* (MCDC) é um colegiado permanente que funciona sob os auspícios do J7 (*Joint Force Development*) do Estado-Maior Conjunto Estadunidense, com participação do Brasil³³, composto por Oficiais Superiores de diversos países aliados, que discute novos conceitos, estratégias e doutrinas sob uma abordagem multilateral:

Seja em termos de ameaças crescentes, da utilidade das tecnologias emergentes ou dos domínios e limites que nossas batalhas irão ser combatidas, o caráter do conflito encontra-se em mutação e o futuro ambiente operacional é o foco. Apenas, através da compreensão destas características é que os líderes militares de hoje podem desenvolver as formas necessárias para preparar e apoiar adequadamente os nossos líderes de amanhã. (MCDC, 2020, p. 1, tradução nossa).

28 Definido na Coordenação Geral de Avaliação Estratégica (CGAE) do Ministério da Defesa do Brasil, como um período de 13 a 20 anos, a partir da SPEM (Brasil, 2018).

29 Segundo Godet (1993), cenário é um conjunto formado pela descrição detalhada de uma situação futura, incluindo a ação dos principais atores e a probabilidade estimada de eventos incertos, articulados de modo a descrever a passagem da situação de origem para uma situação futura de forma coerente.

30 Ordem mundial constituída por uma superpotência (EUA) hegemônica e diversas potências regionais, algumas delas, altamente significativas (China e Rússia).

31 A pax britânica durou cerca de um século.

32 Período entre o fim da Guerra do Golfo (1991) e os ataques terroristas de 11 de setembro de 2001, em solo estadunidense.

33 O Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas (EMCFA) brasileiro participa do MCDC, como observador, desde 2021.

A República Francesa, potência regional dentre os países da UE e da OTAN, possui considerável tradição nos estudos prospectivos (Laigné, 2024). Um dos marcos franceses foi a criação da Delegação para o Ordenamento do Território e a Ação Regional, a DATAR³⁴, em 1963, cuja missão é preparar, incentivar e coordenar políticas de ordenamento territorial e desenvolvimento realizado pelo Estado, de maneira interministerial, baseando sua ação em reflexões prospectivas capazes de formular propostas para a construção de futuros possíveis. No extenso catálogo de publicações da DATAR (França, 2024), destacam-se: *Prospectiva e Análise de Sistemas* (1971); uma imagem da França no ano 2000: *Cenário do inaceitável* (1971); *Elementos para um plano diretor de equipamentos aeronáuticos* (1972); *Política de País* (1997); França, potência industrial: e uma nova política industrial pelos territórios, estudo prospectivo (2004). Portanto, a França, ciente do distanciamento de seu ápice civilizatório³⁵, mas ainda uma potência ultramarina, utiliza, há décadas, as ferramentas prospectivas em seu planejamento estratégico de Estado, a fim de se manter com vantagem competitiva no sistema internacional (Godet, 2000).

A supracitada tradição prospectiva do Estado francês, também se aplica às suas Forças Armadas. Em 2021, o Chefe do Estado-Maior das Forças Armadas da França declarou, no documento ‘Visão Estratégica’ (França, 2021), que os militares devem estar permanentemente prontos para enfrentar um grande conflito, agindo em todos os ambientes e campos de confrontação para “ganhar a guerra antes da guerra”, desde o estágio da competição sob o prisma realista³⁶, um estado normal em um mundo baseado numa ordem de direito internacional. Percebe-se, portanto, a incorporação da Prospectiva Estratégica à normalidade do planejamento organizacional do *Ministère des Armées* francês.

Cabe à Diretoria Geral de Relações Internacionais e Estratégia³⁷ (DGRIS) garantir a coerência global da abordagem prospectiva do Ministério da Defesa. Antecipar o surgimento de “novas ameaças” e ajudar a implementar as capacidades para lidar com elas constituem a própria definição do papel de um sistema de defesa. Uma das principais funções da prospectiva é ampliar a perspectiva dos tomadores de decisão, cuja gestão diária restringe o campo de possibilidades. (França, 2022, p. 1, tradução nossa).

Além da DGRIS, a visão prospectiva permeia outros órgãos do Ministério da Defesa francês. O Centro Conjunto de Conceitos, Doutrina e Experimentações³⁸ (CICDE) foi criado em 2005, como um centro de reflexão militar cujo papel é discutir e registrar o pensamento estratégico militar francês através das suas quatro vertentes: prospectiva (operacional), doutrina, lições aprendidas e jogos de guerra. Já, ao Departamento de Estratégia de Defesa, Prospectiva e Contra proliferação, compete orientar o trabalho de Prospectiva Estratégica e coordenar todo o trabalho de prospectiva realizado no âmbito do ministério, pelo Estado-Maior Conjunto, pela Direção-Geral do Armamento e pela Secretária-geral da Administração. Percebe-se, uma vez mais, que o tema em estudo se encontra

34 La Délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale (DATAR), foi criada pelo Presidente De Gaulle (França, 2024).

35 Segundo Chauvancy (2019), consideram-se três períodos de ápice civilizatório: o reinado pleno de Louis XIV (1661-1715); entre 1770 e 1780; além do período napoleônico (1799-1815).

36 O Realismo, como teoria central das Relações Internacionais, oferece uma estrutura para entender as motivações dos Estados em um sistema internacional caracterizado pela competição e pela busca por segurança e defesa.

37 Direction Générale des Relations Internationales et de la Stratégie.

38 Centre Interarmée de Concepte, de Doctrine et d'Experimentation.

absolutamente consolidado e maduro no Ministério da Defesa Francês e em seu Estado-Maior Conjunto (França, 2022).

Mesmo estando inserido geopoliticamente no Sul Global³⁹, o Brasil é apresentado como potência do Complexo Regional de Segurança (CRS) sul-americano, por Buzan & Waever (2003), membros relevantes da Escola de Copenhague⁴⁰. Tal status brasileiro, em parte, deve-se por deter o maior Produto Interno Bruto (PIB) do subcontinente, superando o PIB da Argentina em mais de três vezes, quando, em 1960, era menor⁴¹. Mas este salto significativo, de acordo com a pesquisa bibliográfica realizada, não teve, em suas primeiras três décadas, as ferramentas prospectivas como forças motrizes. Apenas em 1998, a Secretaria de Assuntos Estratégicos (SAE) da Presidência da República, elaborou o “Projeto Brasil 2020”, que consistiu em um exercício de reflexão, com o objetivo de estabelecer visões de futuro, orientando a elaboração de alguns cenários prospectivos para guiar o processo brasileiro de desenvolvimento. Em 2007, a SAE, momentaneamente reduzida a núcleo, apresentou a “Agenda para o Futuro do Brasil”, propugnando uma concepção estratégica de longo prazo para o Brasil do Século XXI (Brasil, 2007).

A partir de 2017, o Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas (IPEA), passou a liderar um trabalho interministerial para a construção de cenários prospectivos, cujo primeiro produto foi documentado no livro “Brasil 2035 – cenários para o desenvolvimento” (Brasil, 2017 b), no qual foram apresentados quatro cenários metodológicos, devidamente analisados na primeira parte da obra. A segunda parte expande para sementes e condicionantes de futuro, enquanto a terceira parte trata das ‘cenas’⁴², onde pode-se observar, no capítulo doze, o tema “Paz, Defesa e Segurança Internacional” (Brasil, 2017 b).

Em que pese iniciativas pontuais, como o Laboratório de Simulações e Cenários (LSC) da Escola de Guerra Naval (EGN)⁴³, fica patente a incipiente utilização da Prospectiva Estratégica nas políticas públicas brasileiras, o que também se reflete na área da Defesa. Ainda no ano de 2017, o Ministério da Defesa (MD) lançou, oficialmente, seu primeiro documento de estudo prospectivo, o “Cenário de Defesa 2020-2039” (Brasil, 2017), cuja coordenação esteve a cargo da Assessoria Especial de Planejamento do Ministro (ASPLAN). Segundo Corrêa & Cargnin (2016), o planejamento e a preparação de estratégias nacionais de defesa exigem uma abordagem de longo prazo, multidisciplinar, participativa e contextualizada aos quadros geopolíticos e institucionais do país.

Em 2019, o Ministro da Defesa aprovou as atualizações dos Regimentos Internos dos setores do MD, e dentre as diversas deliberações, definiu, em seu art. 42, que a Subchefia de Política e Estratégia (SCPE), por meio da Coordenação Geral de Avaliação Estratégica de Defesa (CGAE), deveria “atualizar os cenários prospectivos, com ênfase nas áreas de interesse estratégico para o país” (Brasil, 2019). Em 2024, ocorreu o lançamento do projeto Força 40 (Brasil, 2024 b) do Exército Brasileiro (EB), um estudo prospectivo de tendências globais que impactarão a Força terrestre brasileira.

39 O Sul Global, enquanto conceito, assenta na emergência de uma identidade partilhada entre ex-colônias subdesenvolvidas, algumas, em desenvolvimento, como o Brasil.

40 Escola conceitual de relações internacionais, de visão eurocêntrica, que propôs um conceito abrangente de segurança, indo além do estratégico militar, além de haver desenvolvido o conceito de securitização.

41 Em 1960, a Argentina possuía o principal PIB da região, com US\$ 24,4 bilhões, contra US\$ 19,2 bilhões do PIB do Brasil. Em 2022, o PIB argentino era de US\$ 491 bilhões e o brasileiro saltou para US\$ 1,6 trilhão em 2021. De 26,4%, em 1960, o Brasil, hoje, representa 50,4% do PIB da América do Sul (Brasil, 2022).

42 No contexto da construção de cenários, uma cena representa uma unidade narrativa dentro de um contexto maior, como um filme, peça teatral ou jogo (Brasil, 2017 a).

43 Criado em 2012, o LSC tem sido um pilar na disseminação de conhecimento e conscientização sobre questões de defesa, com especial atenção aos temas marítimos e navais (Brasil, 2025).

Ainda em 2024, a Subchefia de Política e Estratégia (SCPE) do Ministério da Defesa, por meio de sua Coordenação Geral de Avaliação Estratégica de Defesa (CGAE), criou do Ciclo de Palestras “Cenários Prospectivos de Defesa 2044” (Brasil, 2024 a), cujo propósito é estabelecer e registrar diálogos acadêmicos-institucionais de alto nível sobre temas relevantes para subsidiar a construção do próximo Cenário Militar de Defesa (2028-2044). Tal iniciativa encontra-se em sua segunda edição e ilustra bem o novo e auspicioso momento no Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas (EMCFA) e do Ministério da Defesa, na busca da inserção de ferramentas prospectivas na normalidade de seu planejamento estratégico, investindo na transformação que a Prospectiva Estratégica é capaz de produzir mesmo no curto ou médio prazos, mas, principalmente, no longo prazo⁴⁴.

Se repetir o êxito da transformação do Exército Estadunidense é pouco provável para um país relevante do Sul Global, como o Brasil, percebe-se que é possível trilhar um caminho compatível com sua estatura diplomática e militar, em um modelo mais próximo do *Ministère des Armées*, desde que futuros possíveis estejam no horizonte, devidamente iluminados pelo farol da Prospectiva Estratégica. Se o Brasil não possui a originalidade e a tradição francesa, nem a complexa estrutura dos EUA, ao menos, pode se beneficiar da perspectiva multigeracional e acessível para realizar a sua própria transformação prospectiva.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo de caso da transformação do *US Army*, deflagrada pelo General Creighton Abrams, permitiu observar um número significativo de indícios, como a criação do *Office of Net Assessment* (1973) e a criação do curso “Futuros: Criando Visões Estratégicas”, que tornam crível a ideia de que tal processo foi conduzido com o uso de conceitos e ferramentas da Prospectiva Estratégica.

Ao longo de quase duas décadas, considerando os contextos histórico e geopolítico, foram realizadas reformas estruturantes nas áreas de ensino, treinamento e doutrina da instituição, permeadas pela mentalidade conjunta, gerando capacidades militares inovadoras e adaptativas, e trilhando o caminho exitoso entre a retirada vexatória do Vietnã e a vitória militar incontestável, em 100 horas, na Guerra do Golfo. Além disso pode-se dizer que o processo se centrou, principalmente, em ideias e pessoas, e não apenas em equipamentos de última geração.

O artigo, também, apresentou alguns dos principais conceitos de Prospectiva Estratégica, sem se ater às metodologias específicas, mas propugnando argumentos plausíveis para que seja inserida no planejamento estratégico continuado das Forças Armadas. Nas breves considerações em busca de pontos de aderência, entre a realidade do Departamento de Defesa dos EUA, e de exemplos como a França e o Brasil, observou-se que este último ainda utiliza de maneira menos assertiva que o primeiro, as ferramentas metodológicas prospectivas em suas políticas públicas, incluída a área da Defesa. Contudo, constata-se um processo de evolução, ainda jovem, no Brasil, mas com grande potencial para gerar uma verdadeira transformação institucional, claramente observadas no Estado francês e estadunidense. Assim, o referido estudo de caso permite observar a eficiência da utilização da Prospectiva Estratégica na condução de políticas de Estado na área da Defesa.

44 No curto prazo (até 4 anos), observa-se solução de problemas relevantes; no médio prazo (5 a 12 anos), observa-se alterações estruturantes; e, no longo prazo (de 13 a 20 anos), geração de novas capacidades impactantes, com possíveis transformações (Brasil, 2018).

REFERÊNCIAS

BELL, Wendell. **Foundations of Futures Studies: Values, objectivity, and the good Society**. Abingdon: Routledge, 2017.

BRASIL. Presidência da República. **Agenda para o Futuro do Brasil**. Brasília, 2007. Disponível em: <http://www.biblioteca.presidencia.gov.br/publicacoes-oficiais/catalogo/lula/agenda-para-o-futuro-do-brasil-2007>. Acesso em 30/11/24.

BRASIL. Exército Brasileiro. **Catálogo de Capacidades do Exército 2015-2035** (EB20-C-07-0001), aprovado pela Portaria EME/C Ex nº 309, de 23 de dezembro de 2014. Brasília, 2014. Disponível em: <https://bdex.eb.mil.br/jspui/handle/123456789/433> .

BRASIL. IPEA, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. **Brasil 2035: Cenários para o desenvolvimento**. Brasília: Assecor, 2017 (a).

BRASIL. Ministério da Defesa. **Cenário de Defesa 2020-2039**: sumário executivo. Assessoria Especial de Planejamento. Brasília: Ascom, 2017 (b).

BRASIL. Ministério da Defesa. **Sistemática de Planejamento Estratégico Militar** (SPEM, MD51-M-01). Brasília, 2018.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Portaria Normativa nº 12 do Ministério da Defesa**, de 14 de fevereiro de 2019, aprova os Regimentos Internos e o Quadro Demonstrativo de Cargos em Comissão e das Funções de Confiança das unidades do Ministério da Defesa. Disponível em: https://www.gov.br/defesa/pt-br/arquivos/ajuste-01/lai/servico_de_informacao/Portaria-Normativa-n-12-de-14.2.2019.pdf. Acesso em 30/11/24.

BRASIL. Marinha do Brasil. **Laboratório de Simulações e Cenários (LSC) da Escola de Guerra Naval**. Rio de Janeiro, 2025. Disponível em: https://www.marinha.mil.br/egn/sobre_lsc . Acesso em 30/11/24.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Metodologia do Planejamento Estratégico**. Rio de Janeiro: Escola Superior de Guerra, 2022.

BRASIL. Ministério da Defesa. Chefia de Educação e Cultura. **Ofício nº 31188/AED/VCHec/CHEC-MD, de 11 de novembro de 2024** (a). Assunto: Convite para a palestra “Guerra Cognitiva: o sexto domínio” - 7º evento do ciclo de palestras “Cenários Prospectivos de Defesa 2044”. Brasília.

BRASIL. Exército Brasileiro. **Grupo de trabalho discute desafios da defesa**, 2024 (b) Disponível em: <https://www.eb.mil.br/web/noticias/w/grupo-de-trabalho-discute-programa-forca-40>. Acesso em 30/11/24.

BUZAN, Barry; WAEVER, Ole (2003). **Regions and Powers: The Structure of International Security**. Cambridge: Cambridge University Press, 2003.

CHAUVANCY, Raphaël. **Quand la France était la première puissance du monde**. V.A. Editions, Versailles, 2019.

CORRÊA, Claudio R.; CARGNIN, Cristiano H. **Prospective games for defence strategic decisions in Brazil**. Foresight, Vol. 18, No. 1, pp. 4-23, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/FS-07-2014-0047>. Acesso em 01/12/24.

CORNISH, Edward. **Futuring: The Exploration of the Future**. Washington, D.C: World Future Society, 2004.

DAY, George S.; SHOEMAKER, Paul J.H. **Scanning the Periphery**. Harvard Business Review, 2005. Disponível em: <https://hbr.org/2005/11/scanning-the-periphery?autocomplete=true>. Acesso em 01/12/24.

DAVIDSON, Philip B. **Vietnam at War: The History: 1945-1975**. Oxford: Oxford University Press, 1991. Disponível em: <https://doi.org/10.1093/oso/9780195067927.001.0001>. Acesso em 01/12/24.

DELZO, Paul Vera. **Military Transformation: Effort and Institutional Commitment**. Military review, november-december, 2019. Disponível em: <https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/English/ND-19/Delzo-Military-Transformation.pdf> . Acesso em 27/06/25.

EUA. Estados Unidos da América. Departamento de Defesa. ONA, **Office of Net Assessment**. DOD Directive 5111.1. ONA's mission. Washington, D.C, 2020. Disponível em: <https://www.defense.gov/About/Office-of-the-Secretary-of-Defense/Office-of-Net-Assessment/>. . Acesso em 01/12/24.

FARLEY, Robert. **What if the U.S. Army's "Big Five" Weapons Programs Had Failed?** The National Interest, July 24, 2020. Disponível em: <https://nationalinterest.org/blog/reboot/what-if-us-armys-big-five-weapons-programs-had-failed-165555>. . Acesso em 01/12/24.

FRANÇA. Ministério da Defesa. DGRIS, Diretoria Geral de Relações Internacionais e Estratégia. **Prospective de Défense**. Paris: DGRIS, Diretoria Geral de Relações Internacionais e Estratégia, 2022. Disponível em: <https://archives.defense.gouv.fr/dgris/recherche-et-prospective/prospective-de-defense.html>. . Acesso em 01/12/24.

FRANÇA. Agência Nacional da Coesão dos Territórios. **La DATAR catalogue de publications**. Paris: DATAR, La Délégation à l'aménagement du territoire et à l'action Régionale. 2024. Disponível em: https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/sites/default/files/2024-02/ANCT_Catalogue_publis_Datar.pdf. . Acesso em 01/12/24.

FRANÇA. Estado-Maior das Forças Armadas. **Vision Stratégique du Chef d'État Major des Armées**, 2021. Disponível em: https://www.defense.gouv.fr/sites/default/files/ema/211022_EMACOM_VisionStrategieCEMA_FR_Vdef_HQ%20%282%29.pdf. Acesso em 01/12/24.

GUILLEBAUD, Jean-Claude. **A Força da Convicção: em que podemos crer?** Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2007.

GODET, Michel. **A Caixa de Ferramentas da Prospectiva Estratégica.** Lisboa: Centro de Estudos de Prospectiva e Estratégia, 2000 (caderno nº 5).

HO, Peter. **Foresight: A Glossary.** Centre for Strategic Futures and Civil Service College. Singapura, 2019. Disponível em: <https://www.cdf.sg>. Acesso em 01/12/24.

HUNTINGTON, Samuel. P. **The Lonely Superpower.** Foreign Affairs. New York, vol. 78, Issue 2, mar/apr., 1999. Disponível em <https://www.foreignaffairs.com/articles/united-states/1999-03-01/lonely-superpower>. Acesso em 01/12/24. Acesso em 30/10/24.

IDEN, Jon; METHLIE, Leif B.; CHRISTENSEN, Gunnar E. **The nature of strategic foresight research:** A systematic literature review, Vol. 116, mar, p. 87-97, 2017. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.11.002> . Acesso em 01/12/24.

JANICK, Vinicius; LEITE, Jéssica S.; MARTINS, César C. B. **Explorando Futuros Possíveis:** fundamentos e práticas sobre ferramentas prospectivas. Rio de Janeiro: Alpheratz, 2021. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15109771> . Acesso em 01/12/24.

LAIGNÉ, Océane. **La prospective stratégique et militaire en France et en Allemagne :** anticiper pour mieux se préparer (Mémoire de Reserche). Nantes Université, 2024. Disponível em https://www.researchgate.net/publication/384108634_La_prospective_strategique_et_militaire_en_France_et_en_Allemagne_anticiper_pour_mieux_se_preparer. Acesso em 30/10/24.

LEMOS JÚNIOR., Francisco C.; SILVA, Peterson. F.; SANTOS, Tamiris P. **Os Desafios da Mentalidade Conjunta e das Relações Interagências no Brasil:** contribuições das operações Ágata. Revista da Escola Superior de Guerra, v. 38, n. 83, p. 86-108, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.47240/revistadaesg.v38i83.1305>. Acesso em 30/10/24.

CASTRO, Antonio. M. G. et al. (2005). **Projeto Quo Vadis:** o futuro da pesquisa agropecuária brasileira. Brasília: Embrapa Informação Tecnológica, 2005.

LORE, Andrew. C. The Politics of War: **The Abrams Doctrine, the War Powers Resolution, and Neoconservatism in the Post-Vietnam Era.** Thesis, Dissertation and Capstones, Paper 904, Huntington: Marshal University, 2015.

MCCRACKEN, Grant. **Transformations:** Identity construction in contemporary culture. Indiana University Press, 2008.

MCDC. Main Capability Development Campaign. **Future Leadership.** Suffolk: MCDC Executive Steering group and Secretariat, 2020.

MINARD, Jeff. **Y2K: Scenarios and Strategies**. The Futurist, p. 33-37, Vol. 33, 1999. Disponível em: https://archive.org/details/sim_futurist_1999_33_index.

OTAN. Organização do Tratado do Atlântico Norte. **Allied Command Transformation Strategic Foresight Work**, 2022. Disponível em: <https://www.act.nato.int/activities/allied-command-transformation-strategic-foresight-work>.

ROHRBECK, René.; KUM, Menes Ethingue. **Corporate Foresight and its Impact on Firm Performance: a longitudinal analysis**. Technological Forecasting and Social Change Jornal n° 129, 2019. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/journal/technological-forecasting-and-social-change>. Acesso em 30/10/24.

ROMJUE, John L. **American Army Doctrine for the post-cold war**. Washington, D.C.: Center of Military History, U.S. Army, 1997.

RAND Corporation. **A Brief History of RAND**, 2020. Disponível em: <https://www.rand.org/about/history.html>. Acesso em 30/10/24.

SCALES JR., Robert H. **Certain Victory: U.S. Army in The Gulf War**. Whashington, D.C.: Office of The Chief of Staff, U.S. Army, 1994.

SMITH, Perry M. et al. **Creating Strategic Vision: Long-Range Planning for National Security**. Washington, DC: NDU Press, 1987.

TOFFLER, Alvin. **El Shock del Futuro** (FERRER, J., Trad.). Plaza e Janes, Barcelona, 1973. Disponível em: <https://ciudadanoaustral.org/biblioteca/06.-Alvin-Toffler-El-shock-del-futuro.pdf>. Acesso em 30/10/24.

UE. União Europeia. **Strategic Foresight**. Bruxelas: Comissão Europeia, 2024. Disponível em: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/strategic-foresight_en. Acesso em 30/10/24.

UEKER, Stefan. **Foresight in Defence and Security Policy - Try again. Fail again. Fail better**. Perspectives n°23. George C. Marshall European Centre for Security Study. Garmisch-Partenkirchen, 2022. Disponível em: https://www.marshallcenter.org/sites/default/files/files/2022-03/Uecker_final7MAR.pdf. Acesso em 30/10/24.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: Planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2021.

ZALMAN, Amy. (2019). **Maximizing the Power of Strategic Foresight**. National Defence University, Joint Force Quarterly, Issue 95, 4th Quarter, Washington, D.C., 2019. Disponível em: <https://digitalcommons.ndu.edu/jfq-full-issue/19>.