
CENÁRIOS: EM BUSCA DOS AMANHÃS POSSÍVEIS

Magalhães Queiroz

CENÁRIOS: EM BUSCA DOS AMANHÃS POSSÍVEIS

1. INTRODUÇÃO

Um dos atributos da natureza humana, é sabido, é a sua capacidade de adaptação a circunstâncias novas. As manifestações desta capacidade a que chamamos inteligência revelam-se correntemente quando o homem toma decisões para satisfazer o elenco dos seus interesses, para lograr alcançar objectivos.

Decidir, do latim *decidere*, significa destacar por corte, cortar, separar, resolver. A etimologia da palavra induz, ela própria, o processo da tomada de decisão pelo homem. Fixado o objectivo, o ser humano, no dia-a-dia, sem se dar conta disso, identifica as alternativas susceptíveis de o alcançar, selecciona de entre elas a que melhor satisfaz determinados critérios e desta faz a sua linha de acção.

O instrumento de execução da sua decisão, qualquer que ele seja, não actua, porém, em ambiente inerte, pois que, se assim fosse, não faria sentido falar em alternativas possíveis nem em critério de selecção. Significa isto que, antes de visualizar as alternativas susceptíveis de lograr o objectivo em vista, o homem tem de considerar a situação particular que se lhe depara, no que respeita às incidências, aos constrangimentos, às influências que ela determina. Incidências, constrangimentos da situação, etc., constituem desta forma informação indispensável à formulação da decisão.

O processo sucintamente caracterizado da tomada de decisão conhece uma descrição detalhada no planeamento formal, método pelo qual se procura resolver, por forma lógica e ordenada, um determinado problema. Também aqui a sucessão de passos inclui, entre outros, o estudo da situação e dos seus factores, definidos estes como as circunstâncias, factos ou evidências contribuindo para um resultado. Quer dizer, o planeamento corrobora a existência de um certo determinismo, já que à escolha da decisão não é indiferente a situação em que ela se define. Daqui uma

conclusão que se tomará como provisória: sem conhecimento da situação a que estará exposto, em que actuará o instrumento utilizado na execução da nossa decisão, não é possível tomar uma decisão adequada.

Os casos em que a situação não é conhecida referem-se naturalmente ao futuro, pertencendo a um passado já bem distante o início das tentativas do homem para o conhecer. Na realidade, os esforços em antever interessadamente o futuro remontam aos primórdios da sua História. O oráculo de Zeus, em Dodora, no Epiro, como o de Apolo, em Delfos, por exemplo, ao responderem a muitas das interrogações sobre tempos vindouros ganharam uma fama tal que se tornaram importantes no mundo inteiro.

Perguntava-se-lhes se o próximo ano seria um ano de seca ou de chuva, para se decidir o que fazer das terras; se o preço dos escravos subiria ou desceria, etc. A ansiedade pelo conhecimento das respostas estava, claro está, directamente ligada à importância das decisões a tomar. Mas tão judiciosos eram os conselhos recebidos nos oráculos que inúmeros homens, torturados pela incerteza do futuro, passaram a ficar reconhecidos à pitonisa por lhes ter dado indicações preciosas que lhes iluminaram o caminho.

Em busca de auxílio, um dia, o homem constatou que a pitonisa já não habitava no oráculo. Sentindo-se abandonado pelos deuses, compreendeu que teria de ser ele próprio a dar resposta às suas interrogações sobre o futuro, especialmente o que comporta situações que escapam ao seu controlo.

Num mundo cada vez mais complexo começou então a olhar o meio ambiente com outros olhos, a analisar os agentes que nele operam, a sua interacção, os factores incidentes, e a visualizar desfechos. O seu móbil é o conhecimento das situações a que poderá estar exposto, é poder representá-las para meditar na maneira de as enfrentar, para identificar as opções a tomar.

No domínio específico das ciências sociais, a necessidade de prever deu origem a um novo capítulo que vai recebendo o nome futurologia. A aceleração do processo social de mudança torna cada vez mais necessária a decisão-previsão. Em França, Bertrand de Jouvenel e Gaston Berger foram os pioneiros nesta matéria, embora se devam evidenciar também nomes como os de Louis Arnaud, Michel Dracount e Jean Fourastié.

Agora é o Estado que precisa de consultar os oráculos, escrevendo um capítulo que falta na «Histoire des Oracles», de Fontenelle. Adoptando o nome divulgado em 1940 por Ossip Flechteim, a arte da futurologia deve ser capaz de responder a perguntas como as que são exemplificadas por Jouvenel: Qual será a população do planeta no final do século? Qual será a sua composição por classes de idade, qual a sua repartição por regiões, qual a sua concentração em aglomerações humanas? Em que proporção aumentará a produção? Quanto terá aumentado o consumo de energia e sob que formas?

Estas perguntas não têm ficado sem resposta. O Clube do Roma, por exemplo, um conjunto de futurólogos encartados, pronuncia-se regularmente sobre estes e outros assuntos.

Na busca de auxílios que permitam projectar situações futuras, tentamos antecipar os quadros, as circunstâncias, os factores a que estarão expostos os instrumentos ao serviço da execução da nossa decisão, o ambiente no qual devem operar, tudo isto para visualizar a sua melhor utilização, às vezes muito simplesmente ainda para os definir.

A que influência estarão sujeitos? A que limitações terão de obedecer? Que dificuldades terão de enfrentar? Em que circunstâncias terão de ser resolvidas essas dificuldades?

Quando fazemos perguntas deste jaez, estamos a manifestar a necessidade de dispor de cenários.

2. CONCEITO DE CENÁRIO

Cenário, do latim *scaenariu* é, na sua aceção comum, uma decoração teatral.

Se pretendermos um conceito utilitário de cenário, somos levados a reconhecer que existem provavelmente tantas definições de cenários quanto os que as apresentam.

Por vezes, em Estratégia, ouve-se referir o «cenário do Atlântico», o «cenário da Europa», etc. Estas expressões, só por si, são incorrectas porque num mesmo quadro geográfico é, obviamente, possível construir várias situações-tipo.

Kahn e Wiener, no seu livro «O Ano 2000» adoptaram a técnica de escrever cenários baseados em paradigmas — melhor dizendo, num conjunto de hipóteses, definições, tipologias, conjecturas, análises e questões, para

desenvolverem futuros alternativos susceptíveis de ocorrerem no quadro de condições pré-estabelecidas. Interpretando esta prática, David Clean e William King no seu livro «Systems analysis and project management» definem cenário como «uma explicação das possibilidades, sob a forma de uma previsão exploratória e não da especificação de ocorrência de um estado desejado, que o futuro nos proporciona».

Para o Naval War College, em 1961, cenário era uma descrição da situação geral e uma listagem cronológica de situações preplaneadas a serem injectadas num jogo entre dois antagonistas, ou destinadas a estimular as decisões de um só jogador, num jogo com um só jogador (citação de Alfred H. Houratti, em «Venture simulation in war business and politics»).

No Defense Resources Management Education Center, na Naval Post-Graduate School, em Monterey, Califórnia, EUA, cenário tem sido definido como uma determinada sequência de acontecimentos dentro de um contexto bem definido.

Brown preferiu definir cenário como um conjunto de hipóteses sobre a dinâmica ambiental de um sistema em análise, enquanto que Decouplé o entende como a combinação de uma sequência de acontecimentos, ou de fenómenos antecipados, relacionados uns com os outros, num duplo sistema de relações diacrónicas e casuais, tendo em vista pôr em evidência os caracteres prováveis da evolução de um conjunto de hipóteses fundamentais, formuladas inicialmente na base das tendências determinantes dessa evolução.

Para Saaty, cenário é, muito simplesmente, a descrição de um estado de um sistema, quando se assumem várias hipóteses.

As definições apresentadas são, como se pode constatar, produto do conhecimento de especialistas, daquilo que no seu campo específico eles entendem por cenários. Ao mesmo tempo que apresentam os seus próprios conceitos, estes especialistas tendem a excluir o que os especialistas noutros campos consideram igualmente como cenários.

Esta situação é, de resto, frequente na vida comum. Com efeito, mais vezes do que se imagina, os campeões das definições, alardeando profunda convicção, tentam persuadir os outros de que a sua interpretação é que está correcta, e que as outras versões que lhes são apresentadas sob a designação de cenários são tudo menos cenários, eventualmente hipóteses, parâmetros, etc., mas certamente nada que reflecta um cenário.

As várias iniciativas assumidas para codificar formalmente o entendimento de um cenário revestem pontos comuns, designadamente referências:

- a um estado de coisas hipotético;
- a uma sequência de acontecimentos conducentes a esse estado de coisas.

A identificação da convergência destas constantes nas definições colhidas encoraja avançar com o seguinte conceito operacional de cenário: cenário é uma construção imaginativa de uma situação futura, concebida judiciosamente a partir de uma situação corrente.

3. DA UTILIZAÇÃO DE CENÁRIOS

O homem sempre competiu para obter alimentos, uma companheira, um território, prestígio inclusive. Não raras vezes essa competição levou-o à guerra, prova suprema do seu empenhamento na obtenção dos seus objectivos, na realização dos seus mais altos interesses.

A orientação consciente e o emprego do esforço colectivo, deliberado, na consecução de objectivos nasceram, ou pelo menos foram criteriosamente desenvolvidos, pelos chefes militares ao tentarem resolver problemas militares. A maior parte dos processos de desenvolvimento de tácticas utilizadas em campanhas militares teve por base técnicas de simulação que reproduziam as manobras no terreno, e o dispositivo das forças e seus movimentos em mapas e noutros modelos.

Estas representações de conflitos militares viriam a designar-se por jogos de guerra. Comum a todos estes era a reprodução de ambientes possíveis em que as forças deveriam actuar e das situações a que seriam expostas. Situações imaginárias, criteriosamente concebidas, a que hoje chamamos cenários.

Na medida em que os jogos de guerra, como a própria guerra, antecedem a história escrita, também os cenários gozam da mesma antiguidade. Com efeito, artefactos encontrados em túmulos e outros vestígios de civilizações há muito desaparecidas são provas concretas de esforços deliberados para representar e manipular forças militares em guerras simuladas em tabuleiros de jogos. Nos túmulos egípcios e nas escavações arqueológicas da Grécia e da Ásia Menor, Pérsia e Índia, encontram-se

mesmo miniaturas de representações de soldados e equipamento de guerra utilizados em tabuleiros de jogo.

Aliás os jogos tipo xadrez e damas crê-se que terão tido as suas origens em jogos de guerra utilizados já na antiguidade na Índia, Iraque, China e Japão, entre outros. Existem mesmo murais de Ramsés II (1292-1225 a. C.) no seu palácio, em Tebas, jogando xadrez. Também Platão e Homero mencionam o jogo alguns séculos antes de Cristo.

Intimamente associada à sua aplicação mais remota, a utilização de cenários terá sofrido uma evolução na linha das mudanças estimuladas pelo Renascimento, com a introdução de novos meios de fazer a guerra. É assim que os cenários, embora ainda rudimentares na sua concepção e materialização, são parte do jogo do Rei desenvolvido em 1664 por Christopher Weikmann, em Ulm, uma versão nova de xadrez tida como um «compêndio de princípios políticos e militares extremamente útil», e do xadrez de guerra que, desenvolvido na corte alemã em 1780, por Helwig, servia para treinar futuros oficiais do Exército. O sucesso deste jogo foi tal que se espalhou rapidamente a outros países da Europa, designadamente a França, Áustria e Itália. Treinar militares terá sido, pois, a primeira utilização concreta de cenários, integrados em jogos de guerra incipientes.

Em 1811, Von Reisswits, pai e filho, surgem, na Prússia, com jogos de guerra muito mais elaborados. O seu mérito foi o de terem utilizado para construção do modelo, em vez de um tabuleiro de jogo, uma caixa de areia na qual o terreno era representado à escala de 1:2373.

O Chefe do Estado-Maior alemão, general Von Müffling, foi um dos que aderiu rapidamente ao novo processo, o «Kriegsspiel» (jogo de guerra). Uma série de vicissitudes fez no entanto que só aquando das campanhas contra a Áustria em 1866, e contra a França em 1870-71, se viesse a explorar todo o potencial do jogo.

O sucesso das vitórias prussianas e o seu modelo de organização do Estado-Maior, juntamente com o «Kriegsspiel» espalharam-se rapidamente por todo o mundo.

Os dois maiores conflitos do século estão na origem de um renovado interesse dos jogos de guerra por parte das potências envolvidas. O facto de na condução da guerra se ter passado a utilizar meios e técnicas sofisticados não alterou a filosofia do jogo. Só a sua finalidade foi ampliada.

Hoje aceita-se que os jogos de guerra, utilizando cenários criteriosos, são, sobretudo, uma fonte de investigação de processos, não de cálculo de resultados.

Definir os jogos de guerra apenas em termos do que aconteceu, e não porquê; em termos de lições aprendidas e não de assuntos levantados é perder de vista o que é um jogo e quais são os seus benefícios.

Na linha do desenho de cenários para utilização em jogos de guerra, um livro recentemente aparecido («Sam and Ivan: bottom lines in wargames» — T. Allen) dá como exemplo um cenário que tem por quadro geográfico a área do Golfo, em 1990, e em que se constituem antagonistas principais os EUA e a URSS. Nesse cenário são envolvidos Portugal e Espanha facultando apoio logístico aos EUA, contrariamente à Turquia que o nega, e à Itália e Grécia que não permitem a utilização das instalações no seu território.

A utilização de cenários é também prática corrente da NATO para efeitos de planeamento estratégico. Paz, tensão crescente e guerra são algumas das situações tipo mais frequentemente referidas no âmbito da estratégia de resposta flexível, que admite que haja uma deterioração das relações internacionais e da situação político-militar antes que qualquer ataque seja desencadeado. Ou seja, assume-se que antes que as hostilidades tenham lugar haverá um período de tensão internacional crescente, que poderia, eventualmente, conduzir a preparativos de guerra por parte da União Soviética e dos demais países do Pacto de Varsóvia, reveladores das suas intenções. Mas, claro está, estes não são os únicos cenários considerados pela NATO. Admite-se que na perspectiva de um eventual conflito nuclear sejam consideradas outras modalidades de situação tipo, designadamente a guerra por acidente (erro técnico); a guerra por mal entendido (erro psicológico de apreciação) e a guerra intencional — a aceitação voluntária do conflito nuclear por um governo.

Além do seu emprego em jogos de guerra com vista ao estudo, sob o ponto de vista táctico, ou estratégico, das situações desenhadas, a avaliação de ameaças constitui uma outra das pontencialidades susceptíveis de exploração pela utilização de cenários. Com uma vantagem em relação ao processo clássico de dedução das ameaças. É que na construção de cenários não se está vinculado à estreita consideração de intenções do antagonista, conjugadas com as suas capacidades. Na realidade a concepção

de cenários é mais do que predição, sem deixar de ser uma visualização criteriosa da possibilidade de se verificarem determinados eventos futuros.

Uma perspectiva básica muito do agrado dos politólogos ao estudar a evolução possível das relações E-W, e que espelha o uso de cenários, é a que se baseia na construção de situações tipo em três modelos evolutivos como segue:

- 1.º — Sobrevivência da «détente» num clima de cooperação-competição; cooperação económica, científica e técnica; competição ideológica e política entre os sistemas capitalista e socialista.
- 2.º — Fim da «détente» com retorno à confrontação do tempo da «guerra-fria».
- 3.º — Aprofundamento da «détente»: os dois sistemas tornam-se cada vez mais interdependentes, as convergências superam as divergências perante o crescimento da República Popular da China, das reivindicações do Terceiro Mundo, dos riscos da proliferação nuclear, etc.

Entre nós é possível encontrar referências expressas ao uso de cenários em diversos documentos oficiais, designadamente em diplomas legais.

A legislação publicada no âmbito do Sistema de Informações da República, por exemplo, e especificamente o Decreto-Lei n.º 226/85, de 4 de Julho, no seu artigo 2.º consagra o papel dos cenários como contributo para o estudo metodológico das ameaças.

O Conceito Estratégico Militar aprovado pelo Conselho Superior de Defesa Nacional em 10 de Março de 1987 adopta naturalmente a visão cenarista para desenvolvimento das linhas de acção no âmbito da aplicação do Poder Militar. Também a Resolução do Conselho de Ministros n.º 22/87, de 31 de Março, relativa ao Programa de Correção Estrutural do Défice Externo e do Desemprego — (PCEDED), menciona que as projecções macro-económicas daquele Programa são elaboradas em função de um cenário base que estabelece designadamente valores da inflação, do emprego, de Produto Interno Bruto, etc.

A História recente regista decisões informadas por cenários bem concebidos, que apoiam o sucesso de estratégias neles baseadas, a par de insucessos eventualmente resultantes de opções influenciadas por cenários infelizes. Por exemplo: a reocupação da Renânia, pela Alemanha, em 1938, foi determinada por influência de um cenário concebido dois anos

antes, que indicava que a França não chegaria a reagir em tempo útil àquela agressão, dado o elaborado processo de decisão política que caracterizava o seu aparelho democrático.

Mais perto no tempo, em 1983, o conflito das Malvinas exemplificará um caso de iniciativa do emprego da força inspirado por um cenário deficiente, que acabou por conduzir as forças armadas argentinas à derrota.

Não obstante se verificar uma crescente utilização generalizada de cenários como instrumentos informativos do processo da tomada de decisão, é de sublinhar a existência de algumas reservas, pertinentes, acerca do processo.

Uma das críticas que se faz à utilização de cenários é que o mundo só em raras ocasiões se configura exactamente com as circunstâncias delineadas. É nesta linha, por exemplo, que se interpreta a seguinte passagem, a págs. 97 do livro de «Política Internacional» do Professor Adriano Moreira:

«O desenvolvimento de uma política internacional por parte de qualquer dos intervenientes nesse domínio implica, cada vez mais, pela complexidade crescente da vida internacional, a necessidade de proceder constantemente ao levantamento e definição da conjuntura. Muitas das publicações periódicas, oficiais ou privadas, que se ocupam da política internacional, não fazem mais do que procurar recolher os dados considerados significativos para o levantamento da conjuntura que pode ser definida como o conjunto de problemas que exigem uma resposta do poder.

A própria complexidade que se traduz no aumento progressivo dos centros de decisão torna delicadíssimo definir, em cada momento, a situação relativa das respostas dadas, ou em curso, e muito mais delicada qualquer tentativa de julgamento sobre essa evolução. A totalização do processo em que se inscrevem todas as decisões fica usualmente para além da capacidade dos instrumentos de anotação e de previsão.

É talvez aquilo que explica o pessimismo de raiz existencialista acerca das possibilidades de actuar eficazmente sobre o mundo, e isto porque, com muita frequência, o mundo que acontece não tem coincidência com o mundo desejado.»

O facto de, hoje em dia, alguns meios de comunicação social e escritores, seduzidos pela estratégia de ficção virem a fazer um aproveitamento sensacionalista de determinados cenários, explorando com raro sentido de oportunidade acontecimentos da vida mundial, não deixa insensíveis

autores como Raymond Aron. Aron, que utiliza em numerosas obras toda a potencialidade dos cenários, qualifica esta utilização como leitura pseudo-estratégica, e acredita que «longe de formar o espírito dos chefes, ela tem tendência para lhes dar ideias falsas, apresentando-lhes um mundo bastante diferente do mundo real».

Outro tipo de crítica que se faz à utilização de cenários é que, depois de concluída uma análise com base em determinado cenário, há uma relutância natural em pôr em causa as premissas do cenário. Por exemplo: hipóteses básicas como tempo de aviso, tempo de mobilização, doutrina inimiga, etc., consideradas num cenário estratégico, tendem a tornar-se factos e jamais são questionados.

Noutro plano registam-se reparos que apontam para o facto de os cenários se tornarem frequentemente reactivos à tomada de iniciativa pelas forças próprias, designadamente quando existem oportunidades susceptíveis de serem devidamente exploradas.

Por último importa referir que embora cenários devidamente seleccionados sejam ferramentas importantes na análise de ameaças, quando se trata de aplicar as ameaças assim definidas no planeamento de forças militares, elas podem conduzir a resultados desastrosos. Isto é susceptível de acontecer sobretudo se se pretender otimizar forças para as especificidades de um cenário e a realidade não se vier a materializar como esperado.

Nestas circunstâncias a prudência recomenda optar por uma capacidade disponível para atender a uma gama razoável de cenários, já que o dilema que enfrentamos é: ou tomar decisões que poderão vir a revelar-se não serem as melhores, mas serem as que produzem efeitos que temos de utilizar da melhor maneira, ou não tomar decisão nenhuma e desta opção nos virmos a arrepender tardiamente.

4. A CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS

A construção de cenários faz apelo à imaginação no que ela possa proporcionar de mais construtivo. A sua finalidade é, repete-se, descrever determinados aspectos do futuro. Mas ao invés de construir uma imagem, uma ficção sem limites, ou mesmo apresentar uma invenção, uma utopia que o autor, por qualquer razão, considere altamente desejável expor, um cenário criteriosamente construído deve, partindo do estado actual do

mundo, mostrar, passo a passo, como o presente poderia evoluir para um estado futuro. Assim, embora a construção de cenários não tenha em vista prever o futuro, ela indica-nos a possibilidade de se verificar um certo estado de coisas futuro, pela antevisão e relacionamento de acontecimentos a este conducente. A prospectiva é o seu modo, e ao considerá-la utiliza a derivada da História, o seu valor ajustado em termos de futuros possíveis.

O processo de construção de um cenário pode ser visto como um modo primitivo de simulação, por uma só pessoa, já que o seu autor é compelido a envolver-se no artifício mental de exame do desenvolvimento plausível de uma cadeia de acontecimentos. Através deste processo está-se, muitas vezes, a contribuir para a própria construção de um modelo analítico formal respeitante à situação ou ambiente que se pretende estabelecer. Os cenários assim construídos podem proporcionar um auxílio notável pondo em relevo relações decisivas entre os elementos da situação, eliminando irrelevâncias no funcionamento do modelo. Registos de repetidos jogos com o modelo constituem, também eles, frequentemente, uma parte importante de cenários permitindo, portanto, uma amostragem metodológica de contingências.

O tipo específico do problema em relação ao qual se requer uma decisão define a forma e o conteúdo do cenário para esse efeito utilizado. Significa isto que não existem regras universais de construção de cenários estabelecidas à revelia do tipo de questão que se procura resolver. A utilização da análise de sistemas como auxiliar da tomada de decisão veio, de resto, reforçar esta circunstância. Não é possível apresentar uma listagem do que fazer e não fazer na construção de cenários, designadamente no que respeita à forma, conteúdo, detalhe, estilo, e até credibilidade, sem considerar o tipo de análise de sistema em que está a ser utilizado.

Em alguns casos bastará apresentar o cenário sob a forma de linguagem de computador; noutros casos o cenário terá de ser apresentado sob a forma de um desenvolvimento histórico, rico de detalhes, com a finalidade de reunir não apenas os traços mais característicos da situação futura, como também as tendências que dela decorrem.

Frequentemente um cenário é apresentado sob a forma bruta da qual o analista de sistemas recolhe dados para o seu modelo. Outras vezes, quando há uma colaboração estreita entre o analista de sistemas e o

cenarista, ou quando um e outro são a mesma pessoa, o cenário original poder ser apresentado de uma maneira simplificada. No entanto, o que em última análise determina a forma de cenário é, como se disse, o modelo analítico no qual é utilizada.

Suponhamos por exemplo que o propósito do analista é comparar a eficácia de vários sistemas de armas mantendo invariáveis as estruturas básicas de força em conflito, e as regras de empenhamento estabelecidas. Suponhamos mais que, para medir a eficácia, existe um critério adequado como seja o número de baixas infligido e o número de armas destruídas. Nestas circunstâncias, o cenário poderá resumir-se a uma descrição geral de situação militar em que se visualiza a acção, as regras básicas que o condicionam, o dispositivo de forças inimigas, as incidências naturais do estado de mar e das condições de tempo, e, finalmente, a sequência de acções que levaram a atacar um alvo.

Se, porém, em vez de ter optado pelo critério de eficácia descrito, mensurável, se acolhesse outro em que se medisse o efeito sobre a determinação do inimigo de desistir de atacar e regressar ao «status quo» anterior, importaria, na construção do cenário, introduzir elementos que elucidassem acerca da sua pertinência, porque toma a iniciativa do ataque, que valor atribui ao sucesso da sua iniciativa, que escala de valores respeita, etc.

As hipóteses que se formulam acerca das motivações do inimigo; a sua disposição em correr riscos, quer constem do cenário, tal como é concebido, quer venham a ser introduzidos posteriormente no jogo de guerra de que o cenário seja parte, determinarão os resultados do modelo e poderão afectar a sua forma. Mais: poderão proporcionar a escolha do tipo de resultados e apresentar a escala da sua avaliação.

Por vezes, em planeamento militar, é possível, e útil, saltar por cima dos modelos analíticos, estabelecendo desde logo um cenário verbal. Isto acontece quando há a noção de que determinado cenário é imediatamente relevante para efeitos de planeamento, antes mesmo de se dispor de um modelo susceptível de aproveitar aquele cenário. Exemplos desta situação são os designados cenários de crise. O cenário constitui-se como que o próprio modelo.

No seu campo de eleição, o General Beaufre exprime dotes de cenarista quando visualiza «situações tipo» que depois passa a desenvolver.

Ele próprio expôs a ideia geral que inspirou este tipo de modelo: «A estratégia é uma dialéctica. Consequentemente é necessário prever as reacções adversas, possíveis, perante cada uma das acções em mente, e conseguir neutralizá-las. Estas reacções podem ser internacionais ou nacionais; morais, políticas, económicas. Há que conceber uma série de acções e de paradas inseridas num sistema que possibilite conservar a liberdade de manobra, não obstante a oposição adversa.»

O General Beaufre propõe então na sua «Introdução à Estratégia» aquilo que chama modelos estratégicos, em número de cinco, que se diferenciam pelos potenciais relativos dos dois adversários e pela importância do que está em causa. Estes modelos, que não são os únicos possíveis, são úteis para demonstrar que os modos de acção estratégicos devem ser adaptados continuamente às diversas situações que se poderão deparar.

O conceito de escalada proposta por Hermann Kahan no seu livro «On escalation, metaphors and scenarios», insere-se no mesmo estilo cenarista. Este conceito, que teve, ao tempo, um sucesso assinalável, imagina incidentes sucessivos de gravidade crescente entre adversários e inventa respostas possíveis a cada uma das situações. As réplicas visam neutralizar a iniciativa de resposta do adversário, preocupando-se no entanto em que não dêem lugar à ascensão aos extremos. Como o General Beaufre, H. Kahan não busca impor conclusões ou prescrições, mas simplesmente construir um número significativo de situações tipo, de ambientes em que os decisores terão de assumir as suas opções, com o intuito único de provocar a sua reflexão e estimular a imaginação.

A construção de cenários requer, naturalmente, competência no domínio específico em que são utilizados. A concepção de cenários ao nível político-estratégico implica a aplicação de conhecimentos das ciências auxiliares da Política Internacional e das Relações Internacionais de que se destaca a História, o Direito Internacional, a Antropologia Cultural e, claro está, a Geopolítica. Estas são as ferramentas básicas para, partindo da observação do presente, procurar discernir as possíveis vias do futuro, segundo a maior ou menor influência que será exercida por diferentes factores, diversas condições e agentes.

Na impossibilidade de abarcar todos os conhecimentos relevantes para elaboração de um dado cenário há, muitas vezes, que recorrer a quem acerca da matéria possa dar um contributo relevante.

5. A QUESTÃO DA CREDIBILIDADE DOS CENÁRIOS

O agnosticismo frequentemente manifestado em relação às virtudes dos cenários prende-se, no fundo, com a questão da sua credibilidade. Vejamos alguns aspectos concretos do problema, retomando a análise de sistemas como uma das circunstâncias em que tem lugar a utilização de cenários.

Suponhamos que se pretende comparar a eficácia de um avião de caça e de um sistema defensivo de mísseis mar-ar, contra caças inimigos. Tendo em conta esse objectivo, não haverá necessidade de submeter a um teste de credibilidade a questão de se ter assumido que Vermelho e Azul estão igualmente motivados, em elevado grau, para obter a superioridade aérea sobre a zona de combate — muito embora seja altamente improvável que Vermelho se empenhasse num duelo com a aviação Azul, sobre mar de Azul, sem primeiro ter tentado destruir os seus sistemas de mísseis mar-ar. Ou seja: não seria pela diferença de comportamento de Vermelho entre uma situação real e a que se admite, que o cenário poderia merecer reservas. O mesmo não se dirá, porém, se a capacidade económica e tecnológica que se atribui a Vermelho e que se traduz pela posse de sistemas com as características e «performance» consideradas não tivesse consistência adequada. É que, muito provavelmente, os resultados da análise que se efectua influenciarão significativamente a decisão de conferir determinadas características de custo-eficácia a novos sistemas que venham a ser desenvolvidos, e daqui a credibilidade do cenário poder ser legitimamente questionada.

Outro exemplo: na avaliação das vulnerabilidades de um sistema de mísseis que seja parte do dispositivo de dissuasão de uma grande potência, o cenário utilizado considerará aspectos de exequibilidade tecnológica ou realismo físico dos acontecimentos. É que embora seja altamente improvável que tais sistemas venham a ser postos efectivamente à prova, o simples facto de as consequências daqueles acontecimentos poderem ser catastróficos leva a ter de considerar a situação. Aqui a credibilidade do cenário deverá ser questionada menos na base dos factores de ordem tecnológica do que nos factores de ordem política.

Cenários credíveis, utilizados na análise de sistemas, estão na base de decisões do âmbito do planeamento operacional, de forças, etc., que uma

vez concretizados devem ter um impacto na dissuasão e no processo de defesa se a dissuasão falhar. Ou seja, no planeamento de forças devem considerar-se também os seus efeitos na avaliação, pelo inimigo, de riscos que esteja disposto a correr, ou os seus efeitos em situações político-militares actuais e futuras.

Estas situações devem se realísticas, uma vez que é também a função política das nossas forças que se está a procurar garantir com a aquisição de novos sistemas. Daqui ser necessário assegurar a consistência das situações militares postuladas com o contexto político-militar admitido, ou seja, considerar os contextos político-militares que se possam vir a materializar e identificar a sequência específica de acções militares plausíveis, susceptíveis de nele se integrarem.

Viu-se já que a credibilidade de um cenário de baixo grau de probabilidade não terá razões para ser questionada se as consequências das situações admitidas, a verificarem-se, forem catastróficas.

Isto acontece especialmente com alguns cenários estratégicos. Ao nível de cenários de guerra limitada de baixo grau de probabilidade verifica-se um desacordo considerável sobre o assunto. Primeiro porque as posições são frequentes e lamentavelmente influenciadas pelo facto de se privilegiarem cenários susceptíveis de favorecer o desenvolvimento de um Ramo das Forças Armadas relativamente aos outros. Depois porque as diferenças de ponto de vista quanto ao valor desses cenários é, essencialmente, o resultado das diferenças de percepção das consequências, se os acontecimentos postulados efectivamente se verificarem, e de como o próprio facto de vir a estar preparado para enfrentar esses conflitos pode afectar a probabilidade da sua ocorrência.

Por vezes a credibilidade de um cenário respeitante aos seus aspectos políticos é posta em causa não pela discordância da consciência dos eventos postulados mas pura e simplesmente porque descreve situações naquela área de contingências relativamente às quais os responsáveis pela tomada de decisão não sabem o que fazer se elas ocorrerem. Tais cenários são, no mínimo, obviamente incómodos. Em lugar de merecerem a reflexão indispensável, são relegados para uma melhor oportunidade, na esperança secreta de que, se os acontecimentos nele contidos ocorrem, o imprevisto, a inspiração da ocasião resolverá os problemas. A falta de credibilidade do cenário será, provavelmente, neste caso, um falso problema.

6. SÍNTESE E CONCLUSÕES

A utilização de cenários constitui uma forma não condicionada, especulativa, de examinar o futuro. O valor deste procedimento assenta no estímulo à imaginação que ele produz, dando-nos conta do leque de contingências a que poderemos ter de fazer face.

Não há que confundir predição com a prática de visualização de contingências decorrente da construção de cenários. Se assim fosse, o resultado seria restringir, em vez de ampliar, a visão das diferentes situações que poderemos ter de enfrentar.

O objectivo, repete-se, não é necessariamente prever, mas muito simplesmente demonstrar a possibilidade de um certo estado de coisas futuras, apresentando uma cadeia razoável de acontecimentos a ele conducente.

O judicioso aproveitamento de cenários proporciona ainda uma disciplina mental susceptível de abrir novos mundos à razão, de perspectivar elementos essenciais acerca dos quais pode vir a ser necessário tomar uma decisão, e que nunca haviam sido levantados, eventualmente de iluminar a própria decisão.

O campo de aplicação dos cenários é extremamente amplo. No âmbito da Defesa Nacional a utilização mais relevante dos cenários vai, provavelmente, para o estudo de potenciais crises.

Facilitando uma visão de contingências futuras, os cenários credíveis podem dar um alerta de perigos vindouros, revelar-nos até que ponto determinadas tendências dependem de factores sob nosso controlo e, consequentemente, aumentar o conhecimento das opções possíveis.

Magalhães Queiroz
Capitão-de-mar-e-guerra

BIBLIOGRAFIA

- Posvar, Wesley «Strategy and Politics», *Air Force/Space Digest*, December 1966.
 Quade and Boucher, *Systems Analysis and Policy Planning. Applications in Defense*.
 Brzezinski, Zbigniew, *Game plan*.
 King, William and Cleaud David, *Systems analysis and project management*.
 Zorgbibe, Charles, «La société internationale a l'horizon 2000» — *Defense Nationale*, Abril 1979.
 Le Hegart, Louis, «La stratégie, Theorie d'une pratique?» — *Defense Nationale*, Março 1984.