

ESCOLA DE GUERRA NAVAL

CC WENDEL ARMANI

A FORÇA NAVAL COMPONENTE NAS OPERAÇÕES CONJUNTAS:
a implementação do componente conceitual no planejamento operacional.

Rio de Janeiro

2019

CC WENDEL ARMANI

A FORÇA NAVAL COMPONENTE NAS OPERAÇÕES CONJUNTAS:
a implementação do componente conceitual no planejamento operacional.

Dissertação apresentada à Escola de Guerra Naval, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores.

Orientador: CMG(Ref) Antônio José Neves de Souza

Rio de Janeiro

Escola de Guerra Naval

2019

AGRADECIMENTOS

A Deus, por ser minha força e inspiração para vencer os desafios da vida.

À minha família, pelo sacrifício e compreensão para suportar minhas ausências e incentivo à minha dedicação na elaboração deste trabalho, além da motivação e carinho, pois sempre estiveram ao meu lado apoiando-me das mais diversas formas.

Ao Capitão de Mar e Guerra Antônio José Neves de Souza, meu orientador, pelas observações oportunas, ensinamentos e correções com que buscou refinar, por meio de seus valiosos conselhos, cada detalhe deste trabalho.

RESUMO

A evolução tecnológica tem transformado sobremaneira as interações sociais, principalmente entre os atores existentes no ambiente operacional conflituoso, tornando a solução de problemas militares uma tarefa cada vez mais complexa. Diante das dificuldades, foram adotadas ferramentas para nortear o raciocínio dos Comandantes a fim de proporem soluções criativas e inovadoras aos contratempos apresentados, formalizadas por processos de planejamento. As doutrinas que empregam essas ferramentas são foco de constantes estudos para o aperfeiçoamento da metodologia a ser empregada. Assim, surgiu o conceito de componente conceitual do planejamento operacional para facilitar a compreensão do problema. Portanto, este trabalho tem por objetivo analisar as diferenças e similaridades entre doutrinas existentes no âmbito do planejamento da Força Naval Componente nas Operações Conjuntas, tanto no nível operacional como no tático, para verificar a utilidade do emprego do componente conceitual quando aplicado na solução de um problema complexo, a fim de reduzir as incertezas e ambiguidades presentes no ambiente operacional. Por fim, o estudo demonstrou por meio da exposição de conceitos importantes para o encadeamento argumentativo, necessários à compreensão da validade da implementação do componente conceitual na solução dos problemas militares, utilizando pesquisas bibliográficas de natureza qualitativa e um exemplo de aplicação prática que nos levaram a entender a importância do aprimoramento do processo de planejamento da Força Naval Componente nas Operações Conjuntas, para enfrentar as mudanças no ambiente e aprimorar nossas habilidades na solução de problemas complexos na Marinha do Brasil.

Palavras-chave: Comandante. Componente Conceitual. Força Naval Componente. Operações Conjuntas. Planejamento.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CIDOC	Comissão Interescolar de Doutrina de Operações Conjuntas
CPC	Comparação de Poderes Combatentes
CPO	Conceito Preliminar da Operação
DEPAED	Desenvolvimento do Plano de Ação e Elaboração da Diretiva
DMN	Doutrina Militar Naval
EFD	Estado Final Desejado
EM	Estado-Maior
EMA	Estado Maior da Armada
EUA	Estados Unidos da América
FNC	Força Naval Componente
HE	Hipótese de Emprego
JOPP	Joint Operational Planning Process (Processo de Planejamento Operacional Conjunto)
LA	Linha de Ação
NPP	Navy Planning Process (Processo de Planejamento da Marinha)
MB	Marinha do Brasil
OTAN	Organização do Tratado do Atlântico Norte
PPM	Processo de Planejamento Militar
PPC	Processo de Planejamento Conjunto
Psb I	Possibilidades do Inimigo
OpCj	Operações Conjuntas
USJFCOM	United States Joint Forces Command (Comando das Forças Conjuntas dos Estados Unidos da América).

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	6
2	A COMPLEXIDADE DO PROBLEMA MILITAR	8
3	O PLANEJAMENTO NOS NÍVEIS OPERACIONAL E TÁTICO	16
3.1	Principais aspectos na comparação entre PPM e PPC	19
3.2	Os objetivos no processo de planejamento	25
3.3	O planejamento nos níveis operacional e tático	26
4	COMPONENTE CONCEITUAL APLICADO AO PROBLEMA MILITAR ...	31
4.1	Comparando as doutrinas brasileira e estadunidense	36
4.2	O componente conceitual do planejamento operacional na prática	40
5	CONCLUSÃO	44
	REFERÊNCIAS	48
	ANEXO A – Atividades e produtos Planejamento das Operações Conjuntas. ...	50
	ANEXO B – Relacionamento dos componentes do Planejamento Operacional .	51
	ANEXO C – Esquema comparativo dos processos de planejamento.	52

1 INTRODUÇÃO

O planejamento de uma Força Naval Componente (FNC) no âmbito das Operações Conjuntas (Op Cj)¹ deve buscar a solução para problemas complexos, utilizando uma lógica na qual o planejador deve focar seu esforço inicial na compreensão da situação que pretende resolver e ao mesmo tempo estabelecer as ações a serem adotadas para alcançar seu propósito. Assim, diante de um processo evolutivo no qual se procura estabelecer uma metodologia apropriada que possa servir de ferramenta a ser empregada pelos Comandantes Operacionais e seu Estado-Maior (EM) nos planejamentos, estão sendo incorporadas novas ideias que empregam o componente conceitual e detalhado no processo de planejamento conjunto no âmbito do Ministério da Defesa.

Neste trabalho, pretendemos abordar uma fundamentação teórica a ser desenvolvida através da exposição de conceitos basilares e da comparação entre metodologias e doutrinas existentes, a fim de encadear um processo argumentativo necessário à verificação da validade do emprego do componente conceitual no Planejamento da Força Naval Componente nas Operações Conjuntas, visto que o método utilizado atualmente não prevê a aplicação de tal concepção.

Dessa forma, o estudo será desenvolvido em três capítulos de desenvolvimento. No capítulo dois, faremos, de forma sucinta, a exposição de um histórico que permitirá a compreensão da complexidade envolvida na solução dos problemas militares.

No capítulo, três abordaremos as principais similaridades e diferenças entre o Processo de Planejamento Militar (PPM) utilizado pela Marinha do Brasil (MB) e o Processo de Planejamento Conjunto (PPC), ressaltando que, seja qual for o nível considerado, operacional ou tático, ambos são ferramentas desenvolvidas e estruturadas com o objetivo de

¹ Operação conjunta: caracteriza-se pelo emprego coordenado de elementos de mais de uma Força Singular nacional, com propósitos interdependentes ou complementares, mediante a constituição de um Comando Conjunto. (BRASIL, 2017, p. 2-4).

auxiliar os Comandantes militares a entender e solucionar os problemas que lhes são apresentados, independente de sua complexidade.

No capítulo quarto, analisaremos a importância da aplicação do Componente Conceitual na solução de problemas militares e sua relação com o ambiente operacional por meio da comparação entre as doutrinas brasileira e estadunidense para compreender a evolução desse conceito no âmbito das Forças Armadas. Ao final, exploraremos um exemplo prático da utilização dessa ferramenta em um cenário elaborado para o exercício PANAMAX-2018.

Por fim, apresentaremos as conclusões sobre a importância do emprego do componente conceitual no planejamento do Comandante da FNC, obtidas após a verificação e a interpretação das informações retratadas nos capítulos anteriores. Para atingir tal propósito, este trabalho foi respaldado por pesquisa bibliográfica de natureza qualitativa utilizando como base teórica, obras e artigos sobre o tema, além de manuais de planejamento e a Doutrina Militar Naval (DMN), a fim de identificar qual o método apropriado para o planejamento da FNC nas Operações Conjuntas (OpCj) e verificar a validade da implementação do componente conceitual nesse processo.

2 A COMPLEXIDADE DO PROBLEMA MILITAR

Neste capítulo, apresentaremos uma breve explanação sobre a importância do estudo e da compreensão dos fatos históricos pelos profissionais das Forças Armadas e como a evolução do ambiente conflituoso tem tornado a solução dos problemas militares uma tarefa cada vez mais difícil.

O conhecimento e a visão holística da narrativa beligerante são de extrema importância para todos os Oficiais, especialmente para aqueles que aspiram ou são selecionados para assumir cargos de Comando. Portanto, estudar a História para o entendimento da arte da guerra deve ser constante, principalmente em tempos de paz, a fim de prover capacidades e discernimento necessários ao exercício do Comando de grandes forças em combate.

A história nos mostra que os Comandantes bem-sucedidos, quase sem exceção, têm sido notáveis estudantes da História Militar, pois ela nos fornece uma perspectiva global sobre os eventos e dá sentido de proporção em relação ao tempo, lugar e circunstâncias. O General S. George Patton (1885 – 1945) afirmou que "para ser um soldado de sucesso você deve conhecer a história" (PATTON, 1944, p. 2, tradução nossa), ou seja, é o conhecimento que dá suporte às melhores conclusões e boas práticas militares. Entretanto, concentrar-se em um único momento da narrativa belicosa na obtenção de lições pode se tornar uma armadilha, pois uma mente limitada poderá reunir elementos formais de sucessos passados separados de seu contexto apropriado.

Todavia, devemos evitar aplicar um exemplo histórico singular às condições contemporâneas que possuem contexto completamente distintos, como fez Alfred Von Schlieffen (1833-1913) que, apesar de seu grande intelecto e erudição cometeu erros fatais na interpretação das lições da História Militar. Dentre outros aspectos, se fixou em uma solução

única para um problema estratégico complexo: derrotar a França na Primeira Guerra Mundial (1914 - 1918) de uma só vez com um único movimento.

Não se deve falar em História Militar, que é uma parte da História Geral, sem pensar nas guerras². Não importa a atitude de alguém em relação à guerra, ela é parte integrante da história humana. Porém, vários autores retratam que, depois do fim da Segunda Guerra Mundial (1939 - 1945), o mundo entrou numa era de conflitos de baixa intensidade quase contínuos, enquanto havia apenas poucas guerras convencionais de alta intensidade.

Diante do exposto, percebemos que a noção dos conceitos envolvidos na guerra sofrem alterações impactando na ampliação do seu campo de atuação, por meio da adição de outros atores que interagem em prol de seus interesses próprios. Em tempos em que todos desejam a paz, falar em guerra ou somente pensar nela, pode sugerir algum tipo de fixação anormal em algo tão insano. Porém, apesar de seu horror, ela é produzida e levada a termo pelas culturas e, ainda que nos utilizemos constantemente do adjetivo desumana para descrevê-la, não podemos negar que é uma forte expressão humana.

Hoje em dia, não falamos em guerra da mesma forma como se falava no início do século XIX, quando o Estado-Nação burguês se transformou no modelo político hegemônico da Europa³ e valores que eram incontestáveis para políticos da época, agora estão em xeque.

Assim, entendemos que o referido fenômeno, companheiro constante da humanidade, nasceu antes do aparecimento do Estado e é um dos fatores do seu desenvolvimento. Portanto, é natural que o problema em definir sua natureza e essência sempre tenha estado no centro das atenções de estudiosos. O general prussiano Carl Phillip Gottlieb von Clausewitz (1780 - 1831) destacou a natureza política da guerra ao afirmar que

2 “A guerra é um dos problemas centrais do nosso tempo: Há quem diga que é o problema central” (BOBBIO, 2003: 117). É também, no sentido clássico, o conflito no seu grau máximo de violência e em função de sua magnitude, pode implicar a mobilização de todo o Poder Nacional, com predominância da expressão militar, para impor a vontade de um ator Estatal sobre outro. Desencadeia-se de forma declarada e de acordo com o Direito Internacional dos Conflitos Armados (BRASIL, 2017).

3 É possível que este não seja o momento exato, mas devido à revolução Francesa de 1789 e o período pós napoleônico até 1815, acreditamos que o início do século XIX seja o momento mais claro da instituição do modelo político de Estado-Nação.

ela seria uma continuação da política por outros meios⁴.

Após a Revolução Francesa (1789 - 1799) com a consolidação do conceito da tríade governo, exército e povo, a guerra passou a ser um assunto popular. O povo era representado tanto pelo governo "democraticamente" constituído, como pelo exército, que defendia sua liberdade política. Dessa forma, a partir da década de 1790, lutar pela nação passou a ser uma obrigação e o que estava em jogo era mais do que a vitória sobre outro Estado e a defesa dos interesses nacionais, era também a prova concreta de superioridade de um povo sobre o outro, tanto que Clausewitz tornou-se conhecido por afirmar que a guerra seria "um ato de violência destinado a forçar o adversário a submeter-se à nossa vontade" (CLAUSEWITZ, 1979, p. 73).

Outro aspecto importante para a compreensão da teoria referente às tendências predominantes que tornam a guerra uma trindade paradoxal, é aquele que compõe a denominada Trindade Clausewitziana: a violência, ódio e inimizade; o acaso e probabilidade; e a razão e política (CLAUSEWITZ, 1979).

Perceber a construção histórica do conceito de guerra, apesar de sua característica polissêmica, é importante para nos fazer entender que as experiências políticas e sociais decorrentes desse processo são de extrema importância para sua compreensão e portanto nos levam a estudar e pensar nas formas de conduzi-la e solucioná-la.

Em um cenário em que há conflito⁵ de interesses divergentes entre Estados, partidos de uma mesma nacionalidade ou de etnias diferentes, quando diversos atores interagem no ambiente a fim de fazer prevalecer sua vontade, será constante o estado de crise e nesse ínterim, é de se esperar a ocorrência de uma luta armada. Dessa forma, havendo forças antagônicas, sendo pelo menos uma militar, à luz do Manual de Planejamento Operativo da

4 Conforme a interpretação de Clausewitz, a guerra é uma simples continuação da política por outros meios. Vemos, pois, que a guerra não é somente um ato político, mas um verdadeiro instrumento político, uma continuação das relações políticas, uma realização destas por outros meios" (CLAUSEWITZ, 1979).

5 Conflito é um fenômeno social caracterizado pelo choque de vontades decorrente do confronto de interesses, constituindo uma forma de buscar-se uma solução ou compromisso. (BRASIL, 2007).

Marinha, teremos um problema militar⁶.

A solução desse problema, seja ele simples ou complexo, poderá ser obtida por meio do emprego do método de planejamento denominado PPM. Portanto, podemos afirmar que em um ambiente conflituoso, onde houver a necessidade de emprego da expressão militar do Poder Nacional, teremos um problema militar, o qual deverá ser plenamente entendido. Destarte, em função da sua complexidade, será proposta uma solução através da aplicação de uma metodologia de planejamento que na MB é denominada PPM.

Em face do grande desenvolvimento tecnológico ocorrido nos últimos anos, os problemas militares tornaram-se mais complexos e não é mais possível pressupor que, mesmo um grande chefe militar seja capaz de resolvê-los agindo isoladamente como no passado.

Desse modo, a definição do problema é uma condição essencial para sua resolução, o que envolve compreender e isolar suas principais causas, através de uma revisão das tendências e dos potenciais de atores⁷ relevantes com intenção e capacidade de explorar deficiências e vulnerabilidades dos oponentes. Dessa forma, ao realizar uma ação hostil contra um Estado e seus interesses nacionais, com possibilidades de causar danos ou comprometer a sociedade nacional e seu patrimônio, deve-se identificar as relações e interações entre suas respectivas condições atuais e objetivos desejados, verificando como as variáveis operacionais podem dificultar ou facilitar a transformação e como a inércia no ambiente operacional pode ser aproveitada para garantir que as condições desejadas sejam alcançadas.

O Comandante do *United States Joint Forces Command* (USJFCOM) em 2009, General James Norman Mattis, produziu um memorando⁸ endereçado aos seus Comandos

6 O problema militar é aquele que surge da alteração de uma situação em que se fazem presentes forças antagônicas, sendo pelo menos uma militar. Sua solução, para um dos contendores, visará ao restabelecimento da situação anterior ou à criação de outra situação que lhe seja favorável (BRASIL, 2006).

7 Entendemos como exemplo de atores que podem exercer uma influência relevante na solução de problemas complexos no nível de Estado: os indivíduos; Estados e governos; coalizões; redes terroristas; organizações criminosas; corporações multinacionais; organizações não governamentais; e outros capazes de influenciar o ambiente operacional.

8 *Memorandum for USJFCOM* (Comando das Forças Conjuntas dos Estados Unidos.): *Vision for a Joint Approach to Operational Design*, 2009 (tradução nossa).

Conjuntos subordinados no qual destacava, dentre outros pontos, a importância do entendimento e definição da natureza dos problemas a serem enfrentados pelos Comandantes de forças conjuntas e combinadas em um ambiente cada vez mais complexo.

Segundo Mattis, entender o problema é apenas um passo em direção à sua solução. De acordo com o general, o Comandante deve ser capaz de descrever o ambiente operacional ao início das operações e como este ambiente deverá estar consolidado quando elas forem concluídas e dessa forma ter condições de realizar uma abordagem que permitirá resolver o problema apresentado (MATTIS, 2009). Tal procedimento poderá ser um desafio no início do processo, uma vez que o ambiente operacional mudará significativamente durante o desenrolar da operação, devido às ações da força combinada e pela influência de outras que estão além do controle do Comandante.

Dessa forma, destaca-se que a preparação de inteligência e o desenvolvimento de produtos baseados em requisitos críticos de informação, que auxiliem o Comandante e seu Estado-Maior a entender o ambiente operacional complexo e interconectado é de suma importância nesse processo. Destarte, a seção de inteligência se torna uma participante chave no esforço inicial de responder às prioridades do Comandante, apresentando informações que o ajudem a entender como as ações podem alterar os fatores relevantes que compõem o ambiente atual e afetar a movimentação do sistema para o estado desejado.

Portanto, identificar os pontos que transformarão as condições existentes no estado final desejado vai além de analisar as interações e relações no ambiente operacional. Na verdade, todos os pontos de tensão e conflito representam oportunidades e desafios sobre os quais o Comandante e seu EM, analisando o contexto das tendências e potencialidades dos atores relevantes existentes no sistema, devem atuar para transformar as condições atuais e atingir o Estado Final Desejado (EFD).

Um ponto crítico para solucionar um problema é determinar o que precisa ser feito

para identificar as diferenças entre as condições existentes no momento, bem como as desejadas ao final da operação, segregando aquelas determinantes para o sucesso das demais, menos importantes.

Dessa forma, percebemos que a dimensão humana permanece fundamental nesse processo, mas ao longo das últimas décadas a complexidade dos conflitos vem aumentando, particularmente pela necessidade de realizar operações envolvendo mais de uma Força Armada e outros atores não militares. Em harmonia com esse entendimento, as Forças Armadas dos Estados Unidos da América (EUA) passaram a orientar os Comandantes de suas Forças Conjuntas a desenvolverem planos conjugando arte e ciência por meio da aplicação dos conceitos da *Operational Art* e do *Operational Design*. Essa filosofia auxilia à Força a estruturar como seus meios serão empregados para alcançar o EFD, através da unidade de comando na qual todas as forças operam sob comando único, com autoridade necessária para direcioná-las na busca de um propósito comum (UNITED STATES, 2017, tradução nossa).

Conforme o manual *Joint Planning*, entendemos que *operational art* é a abordagem cognitiva de um Comandante que, junto ao seu EM desenvolvem estratégias, enquanto o *operational design* corresponde à construção da estrutura que orienta um plano para o desenvolvimento de uma operação de grande envergadura (UNITED STATES, 2017).

Portanto, ao constatar um problema, os planejadores identificam as diferenças entre as condições atuais e as desejadas, estudam os pontos de tensão que merecem maior consideração e as áreas de possível intervenção e, para tentar solucionar o problema militar, o Comandante auxiliado pelo seu EM, realiza ações sobre os elementos dentro do ambiente operacional que devem mudar e aqueles que devem permanecer os mesmos, além de explorar as oportunidades e ameaças que podem impedi-lo de atingir o EFD, e também atua para mitigar suas limitações operacionais que possam ser exploradas pelo adversário. Dessa forma, antecipam-se às mudanças no ambiente operacional e afetam as alterações das condições

atuais em seu favor.

Em um ambiente multifacetado, no qual os problemas militares não apresentam características claras e bem definidas, a inserção de novos atores, estatais e não estatais, interagindo entre si e com o ambiente, contribui para um espaço de batalha cada vez mais complexo, por vezes não convencional e até caótico. Desse modo, o esforço do Comandante e seu EM deve se concentrar na análise e entendimento do componente central dos adversários que, de acordo com a definição original de Clausewitz é conhecido como Centro de Gravidade (CG), o que entendemos como um ponto sobre o qual devemos concentrar esforços a fim de eliminar seu centro de poder. Desse modo, para solucionar os problemas militares, o Comandante deve dispor de ferramentas que o auxiliem nesta árdua tarefa de identificar o problema militar e encontrar o CG do adversário.

De acordo com estudo realizado pela Comissão Interescolar de Doutrina de Operações Conjuntas (CIDOC)⁹, no nível operacional o Comandante dispõe do PPC, constituído por dois componentes que ocorrem simultaneamente, interagindo de forma cíclica e contínua, desde o início do planejamento até a obtenção do EFD militar e o auxiliam na resolução dos problemas militares: um componente conceitual associado à compreensão do problema; e um componente detalhado, associado à sua solução.

Por meio da interpretação do relacionamento entre esses dois componentes, verificamos que o maior esforço para identificação e compreensão do problema concentra-se nas fases iniciais do planejamento, onde é aplicado maior peso ao componente conceitual do PPC. Neste aspecto, entendemos que o conceito de arte operacional é o que se propõe a interpretar a complexidade do problema a fim de reduzir as incertezas e ambiguidades no ambiente operacional. No Brasil, os planejamentos das operações conjuntas são realizados pelos EM conjuntos por meio do emprego do PPC, enquanto os planejamentos das operações

⁹ A CIDOC é uma comissão formada por instrutores de planejamento militar das escolas de comando e estado-maior das Forças Singulares, coordenadas pela Escola Superior de Guerra (ESG), que se reúnem para debater assuntos relativos à Doutrina de Operações Conjuntas.

militares realizadas, preponderantemente, por elementos de uma única Força Singular (Marinha do Brasil, Exército Brasileiro ou Força Aérea Brasileira), utiliza-se o método de planejamento já consagrado no âmbito de cada uma destas Forças, pois já estão bem adaptados às especificidades dos seus respectivos meios e da sua forma de emprego.

Analogamente ao PPC para as forças conjuntas, a MB adota o PPM como ferramenta, com a finalidade de auxiliar os Comandantes na obtenção de uma bem fundamentada solução para o problema militar relacionado ao nível tático, associado ao conhecimento, experiência profissional, criatividade, perspicácia do Comandante e dos oficiais do seu EM. Porém, seja qual for o método empregado ele servirá para nortear o raciocínio de quem será o solucionador do problema militar.

Diante das evidências apresentadas, percebemos que a evolução tecnológica e a consequente elevação da complexidade dos conflitos contemporâneos exigem aperfeiçoamentos constantes nos processos de planejamento a fim de propiciar melhores condições para os Comandantes encontrarem soluções criativas e inovadoras aos problemas apresentados.

3 O PLANEJAMENTO NOS NÍVEIS OPERACIONAL E TÁTICO

Neste capítulo, faremos uma abordagem sobre as principais similaridades e diferenças entre os processos de planejamento, de maneira que possamos compreender que, independente do nível considerado, seja operacional ou tático, eles auxiliam os Comandantes militares a entender e solucionar os diversos problemas que lhe são propostos, independente de sua complexidade.

O planejamento militar é um processo abrangente que permite aos Comandantes e seu EM, em todos os níveis, tomarem decisões fundamentadas, resolverem problemas complexos e, por fim, realizarem ações contra seus adversários a fim de cumprir sua missão. Sendo fundamental em todos os níveis da guerra, especialmente no estratégico, operacional e tático, é utilizado em toda a gama de operações militares, independentemente do oponente ou da ameaça, podendo ser aplicado como uma metodologia que propicie a compreensão das capacidades, necessidades e limitações envolvidas no problema.

Para entendermos como o planejamento militar se relaciona com as operações navais hoje, é necessário examinar sua evolução e amadurecimento na Marinha estadunidense, conforme disposto no *Navy Warfare Publication* (NWP 5-01), firmemente enraizado nos ideais revolucionários do início do século XIX da *Kriegsakademie* (Academia de Guerra) Prussiana. O planejamento operacional naval forneceu a base para decisões militares sólidas e operações navais de sucesso desde antes da Primeira Guerra Mundial até os conflitos atuais. Portanto, o que conhecemos atualmente como o processo de planejamento militar é descendente da instrução militar prussiana, chamado de "A estimativa da situação".

Nos idos 1895, a Escola de Guerra Naval dos EUA estava elaborando planos reais de guerra utilizando uma forma inicial do processo de estimativa e introduziu oficialmente "A estimativa da situação" no currículo em 1910. Já em 1915, o primeiro panfleto com tais

conceitos foi escrito pelo então presidente daquela escola, Contra Almirante Austin M. Knight. Quando o Almirante Edward C. Kalbfus se tornou presidente daquele colégio em 1934, expandiu o panfleto de 40 a 50 páginas para um livro de 243 páginas. O livro *Sound Military Decision* pretendia ser um tratado de autoridade sobre a guerra naval na veia do livro de Clausewitz, *On War* (UNITED STATES, 2013).

Portanto, desenvolver planos e ações é uma função contínua de todos os Comandantes militares e seu EM, pois são obrigados a tomar decisões importantes constantemente. Diariamente, todos os Oficiais envolvidos em operações militares se deparam com a necessidade de resolver questões simples ou complexas e devem revisar suas estimativas pessoais continuamente, atualizando suas soluções de acordo com a evolução dos acontecimentos. Para ajudá-los a pensar em suas opções, quando confrontados com uma decisão de emprego de força, enquanto aplicam seu conhecimento, experiência e julgamento, podem fazer uso de uma metodologia chamada Processo de Planejamento.

Atualmente, existem metodologias diferentes que podem dar suporte em todos os níveis de operações militares, aplicando-se tanto ao Comando de uma Força Conjunta quanto a uma Força Componente,¹⁰ pois é um processo desenvolvido para facilitar a interação entre o Comandante, seu EM e Organizações Militares subordinadas durante o planejamento.

O processo de planejamento é uma atividade contínua, presente na rotina diária dos Oficiais que servem no Estado-Maior de forças militares. Ele começa logo após o recebimento da orientação de escalão superior, segue uma metodologia para elaboração de uma solução do problema apresentado e termina com a conclusão das operações. Na Marinha dos EUA, onde se desenvolvem estudos para aprimoramento do processo de planejamento, principalmente a partir de 2003, utiliza-se o *Joint Operational Planning Process* (JOPP)¹¹

10 Força Conjunta é composta por elementos ponderáveis de mais de uma Força Armada, sob comando único. Força Componente é o conjunto de unidades e organizações de uma mesma força armada que integra uma força conjunta. Pode ser FNC, Força Terrestre Componente ou Força Aérea Componente (BRASIL, 2015).

11 JOPP é o Processo de Planejamento da Operação Conjunta na doutrina estadunidense (tradução nossa).

apoiado pelo *Joint intelligence preparation of the operational environment* (JIPOE)¹² a fim criar uma visão holística na tentativa de compreender o ambiente operacional e assim propor uma solução adequada ao problema apresentado, integrando a esse processo o conceito de Operational Design, cujo propósito consiste em

[...] *The purpose of operational design and operational art is to produce an operational approach, allowing the commander to continue JPP, translating broad strategic and operational concepts into specific missions and tasks and produce an executable plan*¹³ (UNITED STATES, 2017, p.xxi).

O *Navy Planning Process* (NPP) da Marinha dos EUA, conforme detalhado no *Navy Warfare Publication 5-01*, fornece aos planejadores marítimos os procedimentos necessários e os requisitos de planejamento para os níveis tático e operacional, os quais podem ser realizados em etapas que combinam as principais atividades de uma operação conjunta com seus produtos associados, seguindo uma sequência lógica. A figura do Anexo A apresenta um resumo destas atividades e seus produtos, nos permitindo visualizar como elas ocorrem durante o processo de planejamento de uma operação conjunta de acordo com a doutrina estadunidense.

Na prática, todas essas etapas ocorrem em uma sequência lógica, mas podem ser comprimidas dependendo do tempo de planejamento disponível, experiência e capacidade do EM e envolvimento do Comandante no processo. Além disso, Comandos subordinados e superiores conduzirão seus próprios planejamento em paralelo e requerem informações do trabalho em andamento, deste modo entendemos que nenhum planejamento é feito isoladamente.

Na MB, temos dois processos distintos para auxiliar os Comandantes e seu EM a organizarem suas atividades, compartilhar um entendimento da missão e a intenção do

12 JIPOE é o processo analítico estruturado que as organizações de inteligência estadunidense utilizam para produzir avaliações, estimativas além de outros produtos de inteligência em apoio ao processo decisório do Comandante da força combinada (UNITED STATES, 2014, tradução nossa).

13 O objetivo do desenho e da arte operacional é produzir uma abordagem, que permita ao Comandante continuar o processo de planejamento, traduzindo conceitos estratégicos e operacionais amplos em missões e tarefas específicas para produzir um plano executável (UNITED STATES, 2017, tradução nossa).

Comandante para desenvolver planos e ordens. Sendo o PPC utilizado para as forças conjuntas, cuja finalidade é estabelecer os fundamentos doutrinários que orientarão as Forças no processo de planejamento, preparo e emprego em operações conjuntas, baseado nas Hipóteses de Emprego (HE)¹⁴ e o PPM para a força singular, quando se tratar de planejamento realizado no âmbito da FNC, a fim de auxiliar o Comandante na obtenção de uma bem fundamentada solução para o problema militar.

O PPM e o PPC possuem características comuns entre si, já que ambos consistem em métodos para a análise de um problema militar visando a elaboração de um plano viável para sua solução, tais como o fato de serem flexíveis, cíclicos, contínuos e baseados em princípios cartesianos de enumeração, síntese, análise e evidência, servindo como “ferramentas” para ordenar dados, pôr ideias em destaque e estabelecer conclusões que servirão de base a um planejamento bem estruturado e fundamentado.

Desse modo, para compreender qual abordagem seria adequada para o Comandante de uma FNC solucionar uma questão militar, abordaremos algumas diferenças e similaridades entre esses processos, ressaltando os principais aspectos de cada um.

3.1 Principais aspectos na comparação entre PPM e PPC

O método do PPM, empregado pela MB para a solução de problemas militares, é abordado no primeiro volume da publicação EMA-331, Manual de Planejamento Operativo da Marinha, que está dividido em sete capítulos e três anexos. Os capítulos são separados de forma a nos apresentar como são feitas as considerações gerais sobre o planejamento militar,

¹⁴ De acordo com a definição do Glossário das Forças Armadas, uma Hipótese de Emprego é a visão antecipada de um possível emprego das Forças Armadas numa situação ou área de interesse estratégico para a Defesa Nacional. Sua formulação considerando o alto grau de indeterminação e imprevisibilidade de ameaças ao País, sendo perfeitamente caracterizada e mensurável. Com base nas hipóteses de emprego, serão elaborados e mantidos atualizados os planos estratégicos e operacionais pertinentes, visando a possibilitar o contínuo aprestamento do Poder Nacional como um todo, e em particular do Poder Militar, para emprego na defesa dos interesses nacionais (BRASIL, 2015).

explicando alguns conceitos básicos do PPM cuja compreensão é de grande importância para a aplicação do processo, em seguida apresenta uma visão geral das etapas do planejamento e finaliza com uma abordagem detalhada de cada uma delas.

Primeiramente, apresenta como deve ser realizado o Exame da Situação, em seguida aborda o Desenvolvimento do Plano de Ação e Elaboração da Diretiva (DEPAED) e o Controle da Ação Planejada, finalizando com o método denominado Exame Abreviado da Situação, utilizado para a tomada de decisões que requeiram tempo reduzido. Os Anexos A, B, e C daquele documento apresentam o formato padrão para a redação do documento Exame da Situação; o guia para a realização do DEPAED; e um exemplo de Ordem de Operação.

Nas Forças Armadas, no nível tático, frações de forças militares são empregadas para conquistar objetivos ou cumprir as tarefas que lhes são atribuídas, organizadas de acordo com características e capacidades específicas. Este é o nível no qual as forças antagônicas se enfrentam no combate, utilizando procedimentos padronizados e técnicas associadas à sua especificidade, sem causar prejuízo do grau de interoperabilidade necessário ao sucesso da campanha ou operação como um todo (BRASIL, 2011).

Do mesmo modo, o PPC serve para balizar os procedimentos e processos que norteiam as operações conjuntas, também está distribuído em três volumes, cuja finalidade é estabelecer os fundamentos doutrinários que orientarão as forças no seu processo de planejamento, preparo e emprego, baseado nas HE. Para o escopo deste trabalho será considerado apenas o segundo volume que trata do planejamento dos Comandos Operacionais, que adotam os principais conceitos estratégicos, objetivos e EFD como base para o estabelecimento dos objetivos operacionais e das missões a serem atribuídas às forças componentes e realizam seus Exames de Situação a partir da expedição do Conceito Preliminar da Operação (CPO)¹⁵, que ocorre de maneira paralela e simultânea ao

15 O CPO é aquele que materializa a situação, o estado final desejado, a missão, a concepção da manobra do comandante, o emprego das forças componentes, as diretrizes específicas relacionadas às diversas atividades operacionais, os riscos envolvidos etc.

planejamento operacional, permitindo os necessários ajustes no Plano Operacional, em face das conclusões obtidas nos Exames de Situação táticos (BRASIL, 2011, p. 27).

É importante salientar que no planejamento no nível tático, a análise dos fatores fixos da área de responsabilidade realizada no estudo das características da área de operações durante a primeira etapa do processo é conduzida de forma mais detalhada e pormenorizada, ganhando destaque em relação aos fatores gerais, que são mais importantes para os níveis de decisão¹⁶ superiores. Também deve ser dada atenção especial ao levantamento das Possibilidades do Inimigo (Psb I), ao acompanhamento das suas ações e à atualização dos dados sobre os seus Centros de Gravidade e suas Vulnerabilidades Críticas. Para tanto, a Inteligência deverá exercer um esforço continuado na busca de conhecimentos indispensáveis, a fim de dispor de dados atualizados e confiáveis que possibilitem o preenchimento das lacunas que permitam a conclusão dos planos táticos (BRASIL, 2011).

O produto final do PPC será um Plano Operacional, onde o Comandante estabelecerá objetivos, organizará os meios que lhe foram adjudicados, atribuirá tarefas aos Comandos subordinados e estabelecerá diretrizes para o planejamento e execução de operações (de caráter naval, terrestre e aéreo), coordenadas no tempo e no espaço, de tal forma que permitam alcançar o EFD militar estabelecido pelo nível superior, ou seja, é o plano que orientará o planejamento no nível tático.

Portanto, ao realizarmos uma verificação simples a fim de estabelecer uma comparação entre o PPM e o PPC, identificamos que em um dos itens da primeira fase do Exame de Situação do PPC, dados importantes do problema, é feita uma abordagem inicial sobre determinados aspectos que, no PPM, somente seriam analisados na segunda fase dessa etapa. No PPC, adota-se uma visualização geral das forças presentes, a fim de proporcionar uma ideia inicial acerca do poder relativo das forças oponentes, o que no PPM é visto na

¹⁶ Em termos de organização, preparação e condução da guerra, as responsabilidades são escalonadas nos níveis de decisão político, estratégico, operacional e tático (BRASIL, 2007).

Comparação de Poderes Combatentes (CPC), também existente no planejamento conjunto.

Ao final dessa fase no PPC, o Comandante expede, por escrito, uma Diretriz de Planejamento para orientar¹⁷ os trabalhos do seu EM na busca de uma solução para um problema operacional, discriminando o enunciado final da sua missão, os principais dados obtidos ao final da análise da missão, o EFD militar e suas considerações preliminares (tais como premissas básicas¹⁸, ideia inicial de manobra operacional, princípios doutrinários a serem enfatizados etc.).

Por ocasião da Comparação dos Poderes Combatentes no PPC, dá-se grande ênfase nos aspectos ligados ao comando e controle, envolvendo as condições necessárias para o exercício do comando de cada oponente: suas comunicações, sensores, aspectos de guerra eletrônica e sistemas de apoio à decisão disponíveis, o que encontramos no DEPAED do PPM, cuja finalidade é estabelecer, formalmente, a estrutura de comando e distribuir os meios que constituirão cada Força Componente.

Ao final da segunda fase do Exame de Situação, no PPC, elabora-se uma conclusão parcial onde são relacionados os aspectos relevantes das forças amigas em acréscimo aos itens que já compõem, normalmente, os aspectos relevantes da área de operações e da CPC, no PPM.

Na fase, denominada Psb I, Linhas de Ação (LA) e análise, faz-se uma verificação das restrições para elaboração de possíveis soluções a fim de estabelecer a LA que será definida como realizável, por meio da qual a missão poderá ser cumprida. Para tanto, serão aplicadas as provas de APA (Adequabilidade, Praticabilidade e Aceitabilidade) e AEA

17 Estas orientações ao EM são similares ao item *Commander's Intent*, presente no método de planejamento de outras Forças, tais como na Força de Fuzileiros Navais e Marinha dos EUA, ou ainda nos planejamentos da OTAN. No PPM, de uso na MB, se o Comandante julgar necessário, pode emitir um Plano Preliminar ou uma Ordem Preparatória, conforme o caso (isto sem falar na 1ª e 2ª reuniões formais, envolvendo todo o EM, realizadas ao início e no final, respectivamente, da 1ª fase do Exame da Situação).

18 O termo “premissa básica” é aqui empregado de acordo com a definição do PPC, como uma suposição acerca da situação existente ou uma pressuposição sobre o futuro curso dos acontecimentos, substituindo informações que, porventura, ainda não estejam disponíveis ou não tenham sido confirmadas e que sejam de fundamental importância para o desenvolvimento do planejamento (BRASIL, 2011).

(Adequabilidade, Exequibilidade e Aceitabilidade) no PPC e PPM, respectivamente, cuja distinção encontra-se na substituição do termo exequibilidade do PPM por praticabilidade no PPC.

Ao analisar a etapa de Controle da Operação Planejada no PPC ou Controle da Ação Planejada no PPM, identificamos que o Comandante tem a possibilidade de verificar se as operações estão sendo executadas conforme o planejado e caso julgue necessário poderá introduzir correções para assegurar o cumprimento de sua Missão.

A etapa de Exame da Situação, que é constituída de cinco fases, é de extrema importância para solução do problema militar pois é a base para o desenvolvimento de todo o processo de planejamento, onde o Comandante analisa de forma sistemática toda a situação a fim de obter os elementos necessários para compreender o problema, formular as linhas de ação e avaliar qual será a melhor para cumprir a missão e chegar à sua Decisão, fundamentada em um estudo minucioso baseado nas fases previstas no manual. O importante é que ao final desta etapa o Comandante conheça o problema de forma detalhada e assegure-se de não considerar intenções que os superiores não tenham estabelecido.

O Exame da Situação deverá ser tão profundo quanto a complexidade da situação o exigir e tão breve e focalizado quanto a disponibilidade de tempo permitir. A sua dimensão poderá variar desde um rápido exame mental até a elaboração de um minucioso documento, o “Exame da Situação”, que pode requerer dias de trabalho do Comandante e seu EM (BRASIL, 2006, pag 4-2).

Portanto, cabe mencionar que de acordo com o manual doutrinário empregado na MB, o Comandante deve se empenhar na determinação do problema como um todo para ter condições de obter conclusões amplas quanto ao caráter da operação em que está envolvido e assim, identificar oportunamente alguma limitação ao planejamento, tomando o cuidado de não torná-lo volumoso e confuso (BRASIL, 2006).

Dessa forma, é importante identificar os objetivos que contribuam para o atingimento dos efeitos desejados, as vantagens e desvantagens, possibilidades e limitações das próprias forças e do inimigo, bem como procedimentos que poderão ser explorados

durante a execução da operação.

No PPC, o Exame de Situação é dividido em seis fases que devem ser desenvolvidas para permitir ao Comandante chegar à sua decisão e estabelecer o Conceito Preliminar da Operação. Tal processo tem início pela compreensão de um cenário prospectivo¹⁹ que consubstancia a projeção futura da situação nacional e internacional, assim como a identificação das condicionantes políticas e militares que limitarão as possibilidades de emprego da expressão militar do poder nacional (BRASIL, 2011). Nessa etapa, cada seção do EM desenvolverá análises dentro das respectivas esferas de responsabilidade, podendo utilizar o componente conceitual apresentado na quinta edição da Nota Escolar número um da CIDOC como ferramenta.

Em resumo, podemos afirmar que as fases do Exame de Situação no PPC, correspondem ao reconhecimento da existência do problema (análise da missão), coleta e estudo dos dados a ele pertinentes (a situação e sua compreensão), elaboração das possíveis soluções (possibilidades do inimigo, linhas de ação e confronto), comparação das possíveis soluções (comparação das LA), seleção da melhor solução (Decisão) e elaboração, sempre que possível, de uma ideia geral sobre a forma como a decisão será implementada (Conceito Preliminar da Operação). O CPO poderá facilitar a apreciação pelo escalão superior e o entendimento pelos subordinados, possibilitando a antecipação de providências e de informações úteis para os planejamentos das forças componentes (BRASIL, 2011).

As forças conjuntas, de nível tático, podem adotar a mesma metodologia aplicável ao nível operacional, consubstanciada pelo PPC. Nesse caso, o Plano Tático seguirá os mesmos modelos adotados no Plano Operacional (BRASIL, 2011). Tal prática é possível em virtude da flexibilidade do método do PPC, que permite empregá-lo na resolução de qualquer tipo de problema militar nos mais diversos níveis e graus de complexidade. Outra

¹⁹ Cenário prospectivo é o conjunto formado pela descrição coerente de uma situação futura e pelo encaminhamento dos acontecimentos que permitam passar da situação de origem à situação futura (BRASIL, 2015).

característica desse processo é sua natureza cíclica, que permite retornar às partes anteriores para rever determinados aspectos, além de adquirir e explorar novos dados cuja importância não tenha sido evidenciada anteriormente.

Portanto, podemos concluir que o PPC e o PPM são ferramentas desenvolvidas e estruturadas com o objetivo de auxiliar os Comandantes militares a entender e solucionar os problemas que lhes são apresentados, independente de sua complexidade. Apesar de serem empregados em níveis de planejamento²⁰ diferentes, são processos similares executados a fim de proporcionar ao Comandante uma visão ampla do problema, identificar os objetivos que contribuem para o cumprimento da missão, estabelecer suas capacidades e limitações e definir os procedimentos a serem adotados durante as operações, que serão estabelecidos após uma decisão fundamentada e apoiada pelo estudo de seu EM e formalizada pelo do Conceito da Operação.

3.2 Os objetivos no processo de planejamento

Os objetivos são especificados para direcionar cada operação militar para uma meta claramente definida, decisiva e realizável (UNITED STATES, 2017). O termo objetivo²¹ é empregado no nível operacional para nortear o Comandante na condução das campanhas e operações a fim de sincronizar ações navais, aéreas e terrestres de maneira sinérgica em prol dos esforços políticos, diplomáticos e econômicos, utilizando os principais conceitos estratégicos e o EFD como base para estabelecer objetivos operacionais e missões, a serem atribuídas às Forças Componentes, observando coerência com o nível estratégico (BRASIL,

20 A divisão estratificada dos níveis de planejamento é útil e necessária à organização de ideias e dos trabalhos, contudo os níveis de planejamento não devem ser entendidos como fases estanques. A relação de tempo e espaço no contexto vivenciado é que determinará aquilo que integra cada nível (BRASIL, 2011).

21 Objetivo, conforme definido na DMN pode ser: 1 – fim, resultado ou produto que se pretende obter ou atingir ao fim de determinado processo; 2 – elemento material específico em relação ao qual se desenvolve o esforço militar numa operação, contribuindo para a obtenção do efeito desejado. Os objetivos podem ser elementos pertencentes tanto a forças amigas como inimigas, e, também, as posições ou áreas geográficas específicas (BRASIL, 2017).

2011).

Quando associado ao nível tático, no PPM identificamos o objetivo como um elemento material específico em relação ao qual se desenvolve o esforço militar de uma operação, normalmente representado por navios, tropas, bases, aeronaves, áreas marítimas ou terrestres, que contribui para a obtenção do efeito desejado (BRASIL, 2006). Tais elementos podem ser pertencentes tanto às forças amigas como às inimigas e dependendo de sua correlação com o efeito desejado²² são classificados como objetivos principais ou eventuais.

Além disso, conforme a abordagem do EMA-331, Vol 1, ressaltamos que objetivos principais são aqueles sobre os quais ou em relação aos quais o desenvolvimento de uma ação militar obterá, efetivamente, o efeito desejado. Em contrapartida, objetivos eventuais são aqueles deduzidos a partir da análise da situação e sobre os quais uma ação militar contribuirá para alcançar o efeito desejado.

Desse modo, entendemos que é de suma importância para o planejamento que tais objetivos sejam corretamente estabelecidos, à luz do efeito desejado e da análise da situação, a fim de possibilitar que o Comandante possa avaliar apropriadamente todas as possíveis ações a serem implementadas e chegar a uma decisão, compatibilizando seus objetivos com os meios disponíveis, o cenário previsto e o possível inimigo.

3.3 O planejamento nos níveis operacional e tático

Até o momento, nas seções anteriores deste capítulo, apresentamos algumas diferenças conceituais existentes entre os planejamentos do nível operacional e tático empregando as definições previstas nos manuais utilizados pela MB. Neste item, pretendemos ressaltar que apesar das diferenças apresentadas anteriormente, também existem algumas

²² Efeito desejado é o resultado da ação a ser executada, ou seja, é o que se espera da realização da Tarefa (BRASIL, 2006).

semelhanças importantes entre os dois processos que podem comprovar a pertinência de se incorporar o componente conceitual ao planejamento do Comandante da Força Naval Componente.

Assim, ao fazer alusão às similaridades e diferenças entre o planejamento nos níveis operacional e tático, o Coronel Dale C. Eikmeier²³, em seu artigo publicado no *National Defense University Press* em 2015, às equiparou com as dúvidas que surgem quando se compara uma massa de panqueca com *waffle*. Segundo ele, ao perguntar às pessoas a diferença entre uma massa de panqueca e a massa de *waffle*, algumas questionam se existe diferença, pois parecem a mesma coisa, outras reconhecem que existem algumas diferenças mas não sabem exatamente quais são.

Na verdade, percebemos que esta é uma dúvida que paira também sobre os planejadores, pois as metodologias utilizadas em cada nível parecem compartilhar dos mesmos "ingredientes", mas possuem importantes e sutis diferenças, principalmente em decorrência dos diversos níveis de decisão envolvidos no processo. Se os perguntarmos sobre a diferença entre as metodologias de planejamento no nível operacional e tático usadas na análise de uma ação, provavelmente as respostas seriam do tipo "panqueca versus *waffle*", com muitos dizendo que a diferença é inexistente ou não importante e outros entendendo que há contrastes evidentes, porém encontrarão dificuldade para descrevê-los.

De uma forma ou outra, percebemos que há um embaraço para entender porque as doutrinas apenas descrevem os processos e não comparam nem apontam as diferenças entre eles. Não entendendo completamente essas sutis diferenças, os planejadores ignoram o que sabem melhor que geralmente é o nível tático e aplicam técnicas e táticas de panqueca aos processos operacionais. Isso se manifesta quando perdem o foco nas questões do nível operacional e derivam na tentativa de manobrar para combater com ações táticas funcionais

23 O Coronel Dale C. Eikmeier, EUA (aposentado), é professor-assistente no Departamento de Operações Conjuntas e Multinacionais da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército dos EUA.

ou de componente de serviço, em vez de se concentrar na identificação e validação de tarefas de nível operacional (EIKMEIER, 2015).

Um importante aspecto que pode ser observado na comparação entre os dois processos está relacionado às ferramentas utilizadas para o acompanhamento das ações planejadas. Conforme previsto na doutrina de operações conjuntas, durante a etapa do Exame de Situação para elaboração do CPO no planejamento operacional, por ocasião do confronto das LA com as Psb I, será elaborado um documento que registra as principais ações de uma operação no tempo e no espaço, analisando as ações do inimigo visualizadas pela seção de inteligência, denominado matriz de sincronização²⁴ relativa à LA selecionada, que compreende a coordenação e a otimização de esforços dos meios envolvidos de modo a aumentar a eficácia e a sinergia das forças componentes. Cada linha dessa matriz corresponde às tarefas elementares que devem ser executadas, considerando o faseamento adotado pelos planejadores (BRASIL, 2011).

Outra ferramenta importante adotada na Doutrina de Operações Conjuntas e utilizada para se obter uma ideia do risco à que as forças estão submetidas durante uma operação é o processo denominado de Gerenciamento de Risco Operacional (GRO), utilizado para administrar os riscos presentes em uma operação, compreendendo a identificação de perigos, a avaliação e decisão de risco, implementação de medidas de controle e supervisão quanto à sua eficácia, cujo propósito visa reduzir os riscos, a gravidade de suas consequências ou suas possibilidades de ocorrência, observando os princípios de GRO²⁵ previstos na Doutrina de Operações Conjuntas, em função da grande complexidade do problema militar a ser resolvido.

24 Sincronização da campanha corresponde ao arranjo de ações militares no tempo, no espaço e em termos de propósito, destinado à produção de um poder relativo de combate máximo no local e momentos decisivos. Pela sincronização das ações, busca-se a simultaneidade de impactos sobre a força inimiga. Uma Matriz de Sincronização bem concebida e executada é capaz de permitir que forças de menor poder de combate se sobreponham a forças de maior poder de combate (BRASIL, 2011).

25 Embora sua aplicação não garanta, isoladamente, o pleno sucesso de uma operação, fazê-lo é a garantia de que uma operação tem pontos em comum com operações complexas, de alto risco e bem-sucedidas (BRASIL, 2011).

No planejamento do nível tático, o risco é avaliado na fase de planejamento e na formulação do CPO. O Comandante deverá aprimorar o Conceito Sumário da LA selecionada como Decisão a fim de proporcionar ao EM uma base mais sólida que auxilie as fases subseqüentes do DEPAED (BRASIL, 2006), na qual será realizada uma análise de cada operação componente para determinar a composição dos grupamentos com os meios julgados indispensáveis ao cumprimento de suas tarefas. Porém, apesar de considerar o tipo e número dos meios necessários para a execução das operações componentes e estabelecer instruções para apoio mútuo, coordenação e execução das operações não prevê a confecção da matriz de sincronização e tampouco o GRO do PPC.

Diante da análise dos fatos apresentados, verificamos que os dois processos são semelhantes, mas não idênticos. Nesse sentido, salientamos que a principal divergência entre o planejamento no nível operacional e tático é o tipo de pergunta e questões em que cada um se concentra, ou seja, um foco no que fazer versus como fazer.

Segundo Eikmeier, esse diagnóstico é especialmente importante para aqueles que planejam no nível operacional, que é o elo que conecta a orientação estratégica ampla com vista às ações táticas, construída a partir de perguntas como: quais estados finais, efeitos, objetivos, tarefas e recursos devem ser organizados, como, quando e onde devem agir para solucionar o problema militar (EIKMEIER, 2015). Se os planejadores de nível operacional não entenderem essa diferença, eles tenderão a lidar com questões táticas mais fáceis e concretas do que com as questões conceituais mais difíceis. Dessa forma, em vez de se perguntarem se estão fazendo as coisas certas para criar os efeitos no ambiente operacional da maneira como desejam, passarão a questionar conforme esperado pelo nível tático, ou seja: Estamos executando as ações como se espera que façamos?

De acordo com SILVA (2007), uma metodologia de planejamento militar tem a função de guiar um Comandante e seu EM na organização das ideias e na avaliação de dados

para identificação dos aspectos relevantes durante a elaboração das possíveis soluções de um problema. Portanto, o processo não constitui um fim em si mesmo, mas é um instrumento útil a ser adequadamente empregado a fim de contribuir para o cumprimento de uma missão da forma mais eficiente possível.

Por fim, identificamos que a finalidade dos processos, em ambos os níveis, é analisar as informações coletadas para determinar as vantagens e desvantagens de cada conjunto de ações quando comparado a um critério de avaliação.

No nível operacional, essa análise visa identificar e organizar o estado final, objetivos, efeitos e tarefas certos, além de combinar as tarefas com as capacidades e recursos da maneira correta, através de um ordenamento temporal e espacial, com metas para atingir um estado final, além de apontar onde e quem executará as tarefas e ações necessárias.

O nível tático, entretanto, está preocupado em como cumprir as missões e atingir os objetivos atribuídos, usando os recursos fornecidos e utilizando suas capacidades no tempo e no espaço a fim de alcançar os efeitos desejados. Para tanto, lidam com questões do tipo: como as capacidades são usadas, quando são usadas, como são manobradas, apoiadas e sustentadas. Assim como no nível operacional, o nível tático é também um *continuum* de como fazer perguntas, mas esta escala é direcionada para o lado do como colocar em prática as respostas obtidas durante os planejamentos.

4 COMPONENTE CONCEITUAL APLICADO AO PROBLEMA MILITAR

Neste capítulo, apresentaremos uma pesquisa a fim de explorar como a interpretação do relacionamento entre os dois componentes do planejamento podem ajudar no esforço de identificação e compreensão da complexidade do problema militar a fim de reduzir as incertezas e ambiguidades presentes no ambiente operacional. Para tal, abordaremos alguns aspectos das doutrinas brasileira e estadunidense e apresentaremos informações referentes ao planejamento do exercício PANAMAX-2018, a fim de verificar a importância da aplicação do componente conceitual no planejamento da Força Naval Componente

Como vimos, o conceito de guerra foi sendo alterado ao longo da história e atualmente não há unanimidade em sua classificação, pois ela tornou-se mais complexa em função da evolução tecnológica e, atualmente, se presta a diferentes propósitos, envolvendo diversos atores que interagem num ambiente social muito mais amplo. Desse modo, requer a participação plena de todos os setores do Estado num esforço sinérgico contra o poder adverso em todas as suas expressões, em função dos riscos envolvidos – perda de soberania, comprometimento da integridade patrimonial e territorial, entre outros (BRASIL, 2011). Clausewitz já afirmava que

A guerra, portanto, não é apenas um verdadeiro camaleão, que modifica um pouco a sua natureza em cada caso concreto, mas é também, como fenômeno de conjunto e relativamente às tendências que nela predominam, uma surpreendente trindade em que se encontra, primeiro que tudo, a violência original do seu elemento, o ódio e a animosidade, que é preciso considerar como um cego impulso natural, depois, o jogo das probabilidades e do acaso, que fazem dela uma livre atividade da alma, e, finalmente, a sua natureza subordinada de instrumento da política por via da qual ela pertence à razão pura (CLAUSEWITZ, 1979, p. 89).

Entretanto, apesar das características mutáveis da guerra sua essência não muda, permanece a disputa de interesses antagônicos entre dois oponentes com o emprego de armas para derrotar o adversário. Para tal, a arte da guerra procura obter e manter a liberdade de ação para impor a sua vontade ao inimigo, independente dos níveis de decisão considerado.

Nos níveis estratégico e operacional, a liberdade de ação é conseguida, principalmente, pelo equilíbrio apropriado dos fatores de espaço, tempo, força e suas combinações (BRASIL, 2011). No que concerne ao nível tático, empregam-se frações de forças militares, organizadas segundo características e capacidades próprias, a fim de contribuir para a conquista dos objetivos operacionais ou para cumprir missões específicas. É nesse nível que ocorrem os enfrentamentos entre forças oponentes e são utilizados procedimentos padronizados e técnicas associadas ao adestramento e à liderança dos chefes militares (BRASIL, 2007).

Portanto, é natural que a dificuldade em definir a natureza e essência da guerra tenha estado no centro das atenções de estudiosos e a importância de sua compreensão nos leva a estudar e pensar nas formas de resolvê-la.

Conforme descrito no Manual de Campanha do Exército Brasileiro, percebe-se que os oponentes eram facilmente caracterizáveis no período da “Era Industrial”, porém atualmente tornou-se difuso e até mesmo indefinido, variando em constituição, capacidades e poder de combate. Além disso, o acesso a equipamentos e tecnologias, anteriormente restritas às forças militares estatais, tornou-se facilitado, em razão do aumento da interconectividade em escala global, tornando a compreensão das ameaças mais difícil" (BRASIL, 2014).

Isso posto, podemos depreender que em um ambiente conflituoso na atualidade, há possibilidade de termos um problema militar, cuja complexidade impossibilita que sua solução seja alcançada atuando-se de maneira isolada como no passado. Tal fato revela a necessidade de emprego da expressão militar do Poder Nacional de forma organizada, empregando uma metodologia adequada para analisar as interações e relações existentes no ambiente operacional²⁶, a fim de identificar as tendências e potencialidades dos atores

26 O ambiente operacional moderno apresenta características peculiares, que influenciam de forma marcante a condução das operações militares, portanto fenômenos atuais, como a crescente urbanização, a popularização do acesso aos meios de tecnologia de informação, ampliação da capacidade de atuação e difusão da mídia, entre outros, conferem um elevado grau de complexidade ao cenário aonde se desenrolam as operações militares (BRASIL, 2014).

relevantes e como se deve atuar para transformar as condições atuais e atingir o EFD.

Nesse contexto, foram inseridos no processo de planejamento no nível operacional, o componente conceitual associado à compreensão do problema e o componente detalhado associado à sua solução, que ocorrem simultaneamente, interagindo de forma cíclica e contínua desde o início do planejamento até a obtenção do EFD militar e auxiliam o Comandante na resolução dos problemas militares. O relacionamento entre esses componentes e a participação de cada um ao longo do planejamento pode ser visualizado por meio da figura apresentada no Anexo B que nos mostra graficamente o peso de cada componente ao longo de todo o processo (BRASIL, 2018).

Conforme podemos observar, no início do planejamento operacional a participação do componente conceitual é maior que a do componente detalhado. Isso significa dizer que, neste momento, o foco do trabalho está relacionado com a compreensão e entendimento do problema a ser solucionado, definindo “o que fazer”, ou seja, de uma forma ainda bem ampla significa dizer que se visa à familiarização do Comandante Operacional e de seu EM, com determinados aspectos do cenário e das diretrizes e/ou orientações estratégicas recebidas, com o intuito de possibilitar uma compreensão adequada do problema. Nesse nível de planejamento, o Comandante e seu EM terão que lidar com uma gama abrangente de informações e interações, extrapolando, muitas vezes, o ambiente e recursos exclusivamente militares (BRASIL, 2018). Conforme avançamos na linha do tempo o foco passa para a solução do problema, a fim de definir “como fazer”, ou seja, como solucionar o problema. Nesse ponto, a participação do componente detalhado aumenta de peso no Planejamento (BRASIL, 2018).

A aplicação desse conceito é sustentada por argumentos como o descrito no manual *Joint Operation Planning*, o qual descreve a arte operacional como sendo a abordagem cognitiva de um Comandante e seu EM, que está apoiada em sua habilidade,

conhecimento, experiência, criatividade e julgamento, para desenvolver estratégias, campanhas e operações de modo a organizar e empregar forças militares integrando recursos, meios, fins e riscos" (UNITED STATES, 2017) e na publicação do *Joint Advanced Warfighting School*, na qual a arte operacional é pautada numa visão ampliada pela capacidade de prever as condições necessárias para o sucesso antes, durante e depois do emprego de forças, o que ajuda os Comandantes e seus EM a ordenar seus pensamentos e entender as condições para a vitória antes de buscar a batalha, evitando combates desnecessários" (UNITED STATES, 2010).

Conforme o artigo da Revista da Escola de Guerra Naval, publicado por Rodolfo Castelo Branco Wadovski e José Claudio da Costa Oliveira²⁷, as publicações militares doutrinárias dos EUA destacam que a resolução de um problema complexo passa por duas grandes "partes": O "*design*" que está relacionado à compreensão e o "*planning*" que é utilizado para prover a solução de um problema e tal divisão, no Brasil, equivale ao que se denomina como componente conceitual do planejamento operacional e componente detalhado do planejamento operacional, respectivamente (WADOVSKI, 2016).

Assim, podemos depreender que apesar de haver uma diferença qualitativa entre a compreensão e a solução, elas são atividades interligadas essenciais para a resolução de problemas complexos, ou seja, enquanto o *design* foca no entendimento sobre a natureza de um problema não familiar, o *planning* foca na elaboração de um planejamento de ações executáveis. Portanto, o Comandante, ao receber a missão, inicia o desenvolvimento de seu *design* focado na concepção do problema e como resultado apresenta um conjunto de procedimentos e ações que visam o atingimento do EFD militar.

Dessa forma, ao entendermos que a arte operacional é a manifestação da visão

²⁷ Rodolfo Castelo Branco Wadovisk possui extensa formação acadêmica, incluindo um Doutorado em Administração, Estratégia e Inovação pelo Programa de Doutorado da Coppead/UFRJ. José Claudio da Costa Oliveira é Doutor em Ciências Navais e foi Instrutor da disciplina de Estratégia na Escola de Guerra Naval, Urca, Rio de Janeiro, RJ.

criativa e experiência do Comandante associada ao componente detalhado e que o *design* operacional é a extensão prática dos processos criativos através dos quais são sintetizados os produtos analíticos e lógicos do trabalho do Comandante e seu EM, para chegar a uma compreensão única e abrangente do ambiente operacional contemporâneo e do que deve ser feito militarmente (UNITES STATES, 2010). Podemos associar o componente conceitual, ou seja, o *Operational Design*, ao processo de concepção e construção de uma estrutura que orienta a construção de um plano para uma operação e a arte operacional representa sua formalização.

Portanto, identificamos que o *Operational Design* busca um tratamento coerente para o ambiente operacional a fim de identificar os pontos sobre os quais devemos atuar para atingir efeitos desejados, que por sua vez visam objetivos que conduzem a um EFD. Dessa forma, concluímos que o *Operational Design*, permite ao Comandante e outros atores não militares (agências governamentais, organismos internacionais, ONG etc.) que participam da operação terem uma compreensão mais fiel do problema a ser resolvido para estarem em condições de construir soluções eficientes, sendo capazes de descrever o estado do ambiente operacional no início das ações e como ele estará quando as operações forem concluídas. Tal processo representa um enorme desafio, pois o ambiente operacional mudará significativamente durante o desenvolvimento da operação em função das ações da força combinada e outras influências que estão além do controle do Comandante.

Alinhada com o pensamento estadunidense, a doutrina brasileira considera extremamente relevante a compreensão e o entendimento do problema pelo Comandante e seu EM, sendo “fundamental a determinação dos chefes militares para impor a vontade nacional sobre os eventos” (BRASIL, 2011).

Ainda, em aderência a esta concepção entendemos que os conceitos de arte

operacional²⁸ e estratégia operacional²⁹ são os que nos ajudam a interpretar a complexidade do problema a fim de diminuir as incertezas e ambiguidades do ambiente operacional, cuja utilidade em conjugar arte e ciência para a compreensão de problemas complexos que envolvem atores heterogêneos vem sendo cada vez mais reconhecida.

Entretanto, segundo Wadovski, três pontos se destacam quando comparamos as doutrinas empregadas pelo Brasil e pelos EUA: a diferenciação entre o que é compreensão e o que é solução de um problema; a ausência de um método claro para o processo de compreensão de um problema; e algumas dificuldades para a correta associação entre as nomenclaturas brasileira e estadunidense (WADOVSKI, 2016). Para o propósito deste trabalho, apresentaremos uma análise de tais pontos abordando algumas diferenças entre as doutrinas dos EUA e do Brasil a fim de que possamos entender a perspectiva nacional em relação à solução de problemas militares.

4.1 Comparando as doutrinas brasileira e estadunidense

Ao realizar o planejamento militar de uma Operação Conjunta, adota-se uma lógica na qual o responsável por planejar irá se concentrar, antes de mais nada, em compreender o problema para, em seguida, buscar uma solução. Como já vimos, no que se refere à compreensão, os conceitos da arte operacional são utilizados através de um processo denominado *design* operacional a fim de abordar os problemas complexos de operações.

28 A arte operacional constitui um conjunto de conceitos que contribuirão para uma melhor concepção do emprego de meios militares e não militares em um teatro ou área de operações, para a realização de uma campanha ou, simplesmente, uma operação militar. Cabe observar que tais conceitos não constituem novidades ou “modismos”. Trata-se de um acervo de requisitos necessários para a elaboração dos planejamentos operacionais e táticos orientados à obtenção dos efeitos desejados durante as análises estratégicas (BRASIL, 2011).

29 A estratégia operacional é a arte de deslocar, desdobrar, preparar e empregar as forças armadas, visando a atender, nas melhores condições, aos objetivos que lhes forem designados. Tem por finalidade aplicar forças em uma operação para atingir os objetivos fixados pela estratégia militar, conciliando-as com as possibilidades táticas e técnicas dos meios, buscando superioridade no momento e local desejados, usufruindo a liberdade de ação (BRASIL, 2015).

As doutrinas dos dois Estados, particularmente em relação à complexidade dos problemas no nível operacional e o enfoque no planejamento em duas “partes” (*design* e *planning*) seguem a mesma lógica (WADOVSKI, 2016).

Apesar das similaridades entre o Processo de Planejamento Militar e o Processo de Planejamento Conjunto no caso da doutrina brasileira, ao considerarmos a complexidade dos problemas militares, observamos que há uma atuação dividida em níveis, em que uma Força Naval atua no nível tático, utilizando o PPM, enquanto uma Força conjunta atua no nível operacional empregando o método do PPC, pois esta concentra os conceitos da arte e estratégia operacional. Quando a Força Naval atua em uma operação conjunta ela será considerada uma Força Naval Componente e, neste caso, o seu planejamento se aproximará do nível operacional, evidenciando que o Comandante da Força Naval Componente também pode atuar em um ambiente complexo, justificando a necessidade do emprego do componente conceitual no seu processo de planejamento.

Conforme já mencionamos, quanto à divisão do planejamento em duas “partes”, o que se chama *design* e *planning* na concepção estadunidense, equivale ao que no Brasil se denomina respectivamente por “Componente Conceitual do Planejamento Operacional” e “Componente Detalhado do Planejamento Operacional”. Wadovski afirma que, no caso do PPC na doutrina brasileira, é grande a contribuição do processo de *design*, que é forte na primeira fase, Análise da Missão e Considerações Preliminares, da etapa de Exame da Situação, cujo resultado será uma Diretriz de Planejamento. Na Fase 2 da primeira etapa, A Situação e sua Compreensão, também há uma forte influência do *design*, o que demanda uma constante atualização na Diretriz de Planejamento (WADOVSKI, 2016).

Outro aspecto relevante para a comparação entre os conceitos doutrinários dos dois países está associados à correta interpretação do conceito de desenho operacional³⁰ do

30 O Desenho Operacional é a representação gráfica da síntese das Linhas de Ação que o Comandante no nível operacional desenvolveu junto ao seu Estado-Maior Conjunto (BRASIL, 2011).

manual de Operações Conjuntas do Ministério da Defesa, que é a representação gráfica da síntese da LA escolhida, porém restando ainda, considerar a elaboração dos efeitos que apoiam cada ponto decisivo, o estudo do risco operacional, o uso de indicadores para cada efeito desejado e outros, sem mencionar o processo para se atingir uma sincronização das ações conjuntas (BRASIL, 2011), para que não se confunda com o *operational design* da doutrina dos EUA.

Conforme Wadovski, o desenho operacional mencionado no manual do PPC não deve ser confundido com a abordagem operacional, que é apenas uma representação gráfica referente às fases anteriores. Tal desenho é construído na fase 3, denominada de Possibilidades do Inimigo, Linhas de Ação e Confronto, da Etapa 1 do PPC (WADOVSKI, 2016). Tal conceito deriva de um procedimento desenvolvido durante a abordagem operacional que se consolida através da elaboração da LA, que foi sintetizado na figura do Anexo C a fim de facilitar a compreensão do processo comparativo entre as doutrinas do Brasil e dos EUA.

Portanto, após uma breve comparação entre as duas doutrinas podemos depreender que as operações no nível operacional são caracterizadas por um elevado grau de complexidade, que necessitam de uma abordagem mais ampla em relação ao nível tático, mas que podem ser compreendidos por meio de uma análise que integra diversos aspectos do ambiente operacional e dos atores envolvidos, através de um processo metodológico específico.

Dessa forma, uma compreensão adequada do problema permite estabelecer maior nível de detalhamento das soluções (WADOVSKI, 2016). Portanto, a percepção de que problemas complexos exigem um grande esforço inicial na sua compreensão, levou as doutrinas militares a visualizar o planejamento em duas grandes “partes”, conhecidas no Brasil por: “Componente Conceitual do Planejamento Operacional” e “Componente

Detalhado do Planejamento Operacional”.

A relação entre a aplicação da arte e o *design* operacional no planejamento é contínua ao longo de todo o processo de resolução do problema militar. Ao aplicar a metodologia, respeitando o rigor processual da norma, o Comandante e seu EM podem monitorar a dinâmica da missão e do ambiente operacional durante a execução das operações de acordo com a abordagem atual e revisar os planos conforme necessário. Combinando essas abordagens, a força amiga pode manter a maior flexibilidade possível e fazê-lo de maneira proativa e reativa (UNITED STATES, 2017).

Assim, consideramos a utilidade da abordagem operacional como um guia que conduz o Comandante no caminho do EFD militar, por levar em conta as necessidades de atores militares e não-militares. De acordo com Wadovski, com a abordagem operacional, o Comandante e seu EM podem criar diversas LA, afinadas com a Intenção do Comandante e com o mesmo entendimento de EFD, Centro de Gravidade³¹, Ponto Decisivo³² e Linhas de Operação³³ (WADOVSKI, 2016). Porém, para facilitar a estruturação da análise do problema e sua compreensão, que conduzem à elaboração das LA, deve-se antes realizar a abordagem operacional a fim de inspirar a criação de Linhas de Ação condizentes com a situação em questão.

Finalmente, dentro do escopo da arte operacional, enquanto a lógica das doutrinas do Brasil e dos EUA são semelhantes, no que se refere a terminologia há que se ter alguns cuidados. Especial atenção deve ser prestada aos termos estadunidenses, *design* que busca um entendimento sobre a natureza de um problema não familiar, *planning* cujo foco é a solução do problema pelas das LA e que se complementam no processo, *operational design* que

31 A doutrina militar dos EUA considera o CG “a fonte de poder que fornece força moral ou física, liberdade de ação ou vontade de lutar” (UNITED STATES, 2017, tradução nossa).

32 Um ponto decisivo é um local geográfico, evento-chave específico, fator crítico ou função que, quando aplicado, permite que um Comandante obtenha uma vantagem acentuada sobre um inimigo ou contribua materialmente para alcançar o sucesso (UNITED STATES, 2017, tradução nossa).

33 Uma Linha de Operação liga os diversos pontos decisivos, no tempo e no espaço, em direção ao centro de gravidade ou diretamente ao EFD da Campanha (BRASIL, 2011).

procura fazer a ligação entre o *planning* e o *design* resultando no *operational approach*, o qual pode ser representado na forma de um desenho que resume os conceitos principais do processo. Tais termos, que na doutrina brasileira são respectivamente tratados por componente conceitual do planejamento operacional, componente detalhado do planejamento operacional, abordagem operacional e desenho operacional.

Desse modo, durante a análise da missão, é essencial que as tarefas específicas ou implícitas e suas finalidades sejam claramente definidas, para garantir que o planejamento englobe todos os requisitos, limitações e ações que o Comandante ou forças subordinadas podem tomar. Além disso, a correlação entre a missão e a Intenção do Comandante deve ser compatível com a dos escalões superiores.

A coleta de informações específicas é outro aspecto importante que deve ser considerado nessa fase a fim de melhorar os produtos finais, através de solicitações de informações sobre forças, capacidades e outros recursos. O registro dessas informações durante o processo de análise da missão possibilitará um produto mais completo e um resumo mais suave dessa fase.

Diante do exposto, podemos depreender que o elevado grau de complexidade é uma característica intrínseca aos problemas do nível operacional, cuja solução é estruturada por meio de um estudo, conduzido mediante uma análise que integra as diversas questões relacionadas aos atores envolvidos, o qual pode ser facilitado com a utilização dos processos doutrinários desenvolvidos para esse fim, mas que exige um grande esforço para sua compreensão.

4.2 O componente conceitual do planejamento operacional na prática

Neste tópico, mostraremos que no nível operacional o Comandante dispõe de uma

ferramenta denominada PPC, constituída por dois componentes que ocorrem simultaneamente, interagindo de forma cíclica e contínua, desde o início do planejamento até a obtenção do EFD militar e o auxiliam na resolução dos problemas militares, sendo um componente conceitual associado à compreensão do problema e um componente detalhado, associado à sua solução.

Isso posto, verificaremos como o emprego do componente conceitual pode ser útil quando aplicado na solução de um problema complexo de nível operacional, no âmbito de uma Força Naval Conjunta. Para isso faremos uma análise sucinta dos dados apresentados no Relatório do Representante (RR) do Comando da Segunda Divisão da Esquadra, por ocasião da participação brasileira na Operação PANAMAX-2018³⁴.

Nesse contexto, observamos que os planejadores operacionais estão constantemente buscando soluções para os diversos tipos de problemas e, em função das incertezas, mudanças, complexidade e ambiguidades do mundo atual, devem fazer uso de ferramentas cada vez mais sofisticadas para auxiliá-lo a entender o ambiente e a interação entre os diversos atores presentes no cenário. Dessa forma, na expectativa de identificar um problema que se apresenta mal estruturado, antes de propor uma solução, criamos uma estrutura adequada para permitir a tomada de decisões corretas que apoiem o planejamento detalhado.

Portanto, nesse processo evolutivo para integrar soluções criativas ao planejamento, tem-se colocado em prática o conceito de componente conceitual do planejamento operacional para que possamos definir o problema em termos mais amplos e assim permitir que a inovação, adaptabilidade e criatividade permeiem os trabalhos dos Comandantes e seu EM, como podemos verificar através das informações obtidas do RR.

Dessa forma, ao analisarmos o cenário elaborado para o exercício PANAMAX-

³⁴ PANAMAX é um exercício multinacional, sob o comando dos Estados Unidos da América, cuja missão simulada é a defesa do Canal do Panamá contra um grupo extremista que opera clandestinamente em países da América Central.

2018, verificamos que o mesmo representa uma situação fictícia na qual uma Força Multinacional é organizada e liderada pelos EUA para defender o Canal do Panamá contra um grupo extremista que opera clandestinamente em países da América Central. No contexto do exercício, a ameaça representada pela organização extremista preocupava os governos, os quais solicitaram apoio internacional para realizar ações contra os grupos paramilitares que atuavam na região, a partir do estabelecimento de um cenário fictício de crise, centrado na defesa do Canal do Panamá e na proteção do tráfego marítimo nas suas proximidades (BRASIL, 2018A). Tal situação, constituiu-se em um problema mal estruturado que exigia uma solução adequada, representando uma oportunidade para verificarmos a validade da aplicação do componente conceitual no planejamento da FNC.

De acordo com o RR, durante o planejamento foi empregado o conceito de desenho operacional, desenvolvido a partir do estudo do componente conceitual, como ferramenta para sintetizar e transmitir as orientações do Comandante, a fim de permitir uma construção de uma cadeia lógica dos objetivos, efeitos, tarefas, riscos e pontos de decisão.

Operational Design se manteve como referência para condução das ações, transição de fases e *Assessment*, parametrizando os planejamentos contingentes, bem como as alterações na diretiva. Dentro do contexto de um cenário complexo e em constante evolução, a aplicação do *Operational Design* permitiu o exercício do Comando descentralizado, facilitando o entendimento do problema pelos subordinados e promovendo unidade de esforço. Isso trouxe como benefício ao Comandante a confiança no processo decisório (BRASIL, 2108A).

Ainda no RR, destacou-se que o entendimento de um problema complexo como o apresentado no exercício PANAMAX foi extremamente facilitado devido ao uso da ferramenta do *operation design*, que permitiu imprimir maior velocidade no processo decisório num ambiente em que as mudanças acontecem de forma muito rápida, o que é essencial em uma operação complexa como essa (BRASIL, 2018A).

Portanto, entendemos que a PANAMAX representou uma oportunidade de treinamento, envolvendo diversos países e recursos materiais e humanos, que permitiu incrementar o relacionamento com outras Marinhas em um exercício conjunto e combinado

de grande complexidade nos níveis operacional e estratégico, no qual a aplicação da ferramenta do componente conceitual pode ser testada e avaliada com sucesso no planejamento de uma Força Naval Componente em Operações Conjuntas.

5 CONCLUSÃO

Ao longo desse trabalho apresentamos, inicialmente, uma breve explanação sobre a importância do estudo e compreensão da história pelos militares e algumas informações sobre a transformação do ambiente conflituoso. Dessa forma, construímos uma noção de como o desenvolvimento tecnológico está influenciando as relações sociais, tornando o ambiente operacional cada vez mais volátil, incerto, complexo e ambíguo. Como consequência, o grau de dificuldade para a solução dos problemas militares têm aumentado cada vez mais. Diante disso, percebemos que é latente a necessidade da utilização de ferramentas para auxiliarem os Comandantes a encontrar a melhor resposta para os problemas apresentados.

Nesse contexto, identificamos que, em ambientes altamente interconectados e multifacetados nos quais diversos atores interagem entre si e com o próprio ambiente, buscando uma melhor condição para o atingimento de seus interesses, contribuem para tornar o campo de batalha cada vez mais complexo exigindo um esforço maior do Comandante e seu EM. Dessa maneira, eles deverão empregar ferramentas sofisticadas para nortear seu raciocínio a fim de auxiliá-los na tarefa de elaborar soluções criativas para cumprir sua missão. Portanto, ao receber sua missão, o Comandante auxiliado pelo seu EM, deverá fazer uma análise de acordo com a orientação de planejamento e determinar as ações que o conduzirão ao EFD militar, baseado na abordagem inicial do problema e aplicando a metodologia que lhe permita obter melhores resultados.

Quando levamos em conta as operações militares, verificamos que elas estão se transformando na atualidade, pois o inimigo é volátil e os cenários são dinâmicos, com um número infinito de variáveis que dificultam prever o que vai acontecer ou qual será o resultado de uma ação. Além disso, depreendemos que uma ação bem-sucedida em uma

operação, não significa que será exitosa em outra de mesmo vulto.

Assim, devido à necessidade de se aplicar uma metodologia para auxiliar na concepção e articulação de um problema relacionado a uma situação complexa, que nesse caso são difíceis de se estruturar, os Comandantes de Forças Conjuntas têm à sua disponibilidade os componentes conceitual e detalhado do planejamento operacional, intimamente relacionados, que dão suporte à visualização do ambiente operacional e da natureza do problema, permitindo a estruturação do planejamento detalhado, a fim de elaborar as ações e serem colocadas em prática para solucionar o problema e atingir o EFD.

Em seguida, apresentamos evidências que mostram o Comandante como figura central nesse processo e que, ao planejar em toda a gama de operações militares defronta-se com diversos tipos de problemas. Consequentemente, quanto mais complexa é a situação, mais crítico será o seu papel na aplicação de conhecimento, experiência e intuição para julgar e gerar uma compreensão mais clara das condições necessárias para concentrar esforços e alcançar o sucesso ou simplesmente mitigar a complexidade e a incerteza presente no ambiente.

Abordamos também os diferentes níveis de atuação e a disponibilidade de ferramentas que os Comandantes têm à sua disposição, tais como o PPC e o PPM que dão suporte ao exercício do comando e fornecem uma perspectiva ampla que aprofunda a compreensão e facilita a visualização do problema. Concluimos que as metodologias visam estabelecer condições para que um Comandante e seu EM apliquem o pensamento crítico e criativo em situações de planejamento exigentes a fim de apresentar soluções inovadoras.

Desse modo, verificamos que, independente do nível, seu propósito é analisar informações para determinar as vantagens e desvantagens de cada LA, identificar objetivos, efeitos e tarefas certos, além de combinar as tarefas com as capacidades e recursos na sequência correta para atingir o EFD, através do melhor arranjo no tempo e espaço,

traduzindo os objetivos em ações para o nível tático.

Na sequência, comparamos as diferentes metodologias no nível operacional e percebemos que a doutrina brasileira acompanha a evolução da doutrina estadunidense e que ambas focam, atualmente, no planejamento em duas partes, ou seja, utilizando o componente conceitual e o componente detalhado do planejamento operacional. Entretanto, este conceito ainda não está incorporado no manual do Ministério da Defesa, MD30-M01 editado em 2011, mas já consta da Nota Escolar da CIDOC – O componente conceitual do planejamento operacional.

Tal análise nos fez concluir que apesar das similaridades entre o PPM e o PPC, ao considerar a complexidade dos problemas militares atuais, no caso da doutrina brasileira, observamos uma atuação dividida em níveis, onde uma Força Naval singular atua no nível tático utilizando o PPM, mas quando participa de uma operação conjunta é considerada uma Força Naval componente se aproximando do nível operacional. Nesse nível, emprega-se o método do PPC, que agrega os conceitos da arte e estratégia operacional e outras ferramentas como a matriz de sincronização e o GRO, que contribuem para um refinamento do processo.

Em seguida, mostramos a utilidade do emprego do componente conceitual aplicado na solução de um problema complexo de nível operacional, no âmbito de uma Força Naval Conjunta, analisando os dados apresentados no relatório do exercício PANAMAX-2018 que testou sua validade na prática. Assim, verificamos que mesmo em face das dificuldades relacionadas às similaridades e diferenças entre os métodos é possível concluir que o PPC pode ser utilizado pelo Comandante da Força Naval Componente nas operações conjuntas.

Finalmente, alcançamos o objetivo deste trabalho, que foi abordar uma fundamentação teórica através da exposição de conceitos importantes para o encadeamento argumentativo, necessário à compreensão da validade da implementação do componente

conceitual na solução dos problemas militares no planejamento do Comandante da FNC. Utilizando, para esse fim, pesquisas bibliográficas de natureza qualitativa que nos levaram a refletir sobre a importância do aprimoramento do processo de planejamento da FNC, em função do ambiente competitivo e dos novos desafios da Marinha, a fim de aprimorar nossas habilidades na solução de problemas complexos.

REFERÊNCIAS

BOBBIO, Norberto. *O problema da guerra e as vias da paz*. São Paulo: Editora UNESP, 2003.

BRASIL. Comando da 2ª Divisão da Esquadra: *Relatório do Representante (RR) da Operação PANAMAX*, Rio de Janeiro, 2018A.

_____. Estado-Maior da Armada. *Doutrina Militar Naval*: EMA-305, Brasília, DF, 2017.

_____. Estado-Maior da Armada. *Manual de Planejamento Operativo da Marinha*: EMA-331, Brasília, DF, 2006.

_____. Ministério da Defesa. *Doutrina de Operações Conjuntas*: MD30-M-01. 1. ed. Brasília, DF: MD, 2011. v.1 e v.2.

_____. Ministério da Defesa. *Doutrina Militar de Defesa*: MD51-M-04. 2. ed. Brasília, DF: MD, 2007.

_____. Ministério da Defesa. *Glossário das Forças Armadas*: MD35-G-01. 5. ed, Brasília, DF: MD, 2015.

_____. Ministério da Defesa. *Manual de Campanha, A Força Terrestre Componente nas Operações*: EB20-MC-10.301. 1ª ed. 2014.

_____. Ministério da Defesa. *O Componente Conceitual do Planejamento Operacional: Nota Escolar Nº 001/CIDOC*. 5. ed. Rio de Janeiro: ESG, 2018B.

CLAUSEWITZ, Carl Von. *Da Guerra*. São Paulo: Martins Fontes, 1979. 787 p. Título original: *Vom Kriege*.

EIKMEIER, Dale C. *Waffles or Pancakes? Operational - versus Tactical-Level Wargaming*. 2015, <https://ndupress.ndu.edu/Portals/68/Documents/jfq/jfq-78/jfq-78_50-53_Eikmeier.pdf> Acesso em: 15 mai. 2019.

MAHAN, Alfred Thayer. *The Influence of Sea Power Upon History 1660-1783*. 12. ed. Boston, 1890. Disponível em: <https://archive.org/details/cu31924014336220/page/n4>. Acesso em: 22 mai. 2019.

MATTIS, J. N. *Memorandum for USJFCOM: Vision for a Joint Approach to Operational Design*. Norfolk: USJFCOM, 2009.

PATTON, George S. *[Carta enviada para seu filho]*. Destinatário: George Jr. 6jun. 1944. carta. Disponível em: <<https://www.artofmanliness.com/articles/manvotional-a-letter-from-general-george-s-patton-to-his-son/>>. Acesso em 21 mai. 2019.

SILVA, Marcelo William Monteiro da. *O Processo de Planejamento Militar (PPM) e o Processo De Planejamento de Comando para operações combinadas (PPC)*. 2007. Disponível em: <<https://revista.egn.mar.mil.br/index.php/revistadaegn/article/view/424>>. Acesso em: 16 jun. 2019.

UNITED STATES. Joint Advanced Warfighting School. *Operational Art and Campaigning Primer AY 09-10*, Norfolk, 2010. Disponível em: <http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/ndu/jaws_campaign_planning_primer_2010v-4.pdf>. Acesso em: 16 jun. 2019.

_____. NAVY. *Navy Warfare Publication*, Navy Planning 5-01. Norfolk: Office of the Chief of Naval Operations. 2013.

_____. JOINT CHIEF OF STAFF. *Joint Intelligence Preparation of the Operational Environment*, Joint Publication 2-01.3. Washington DC: Joint Chiefs of Staff, 2014.

_____. JOINT CHIEF OF STAFF. *Joint Planning*, Joint Publication 5-0. Washington DC: Joint Chiefs of Staff, 2017.

WADOVSKI, Rodolfo Castelo Branco; OLIVEIRA, José Claudio da Costa. *Planejamento operacional: o componente conceitual do planejamento como fundamento para a construção de linhas de ação*. 2017, Disponível em: <<https://revista.egn.mar.mil.br/index.php/revistadaegn/article/view/475/374>>. Acesso em: 21 jun. 2019.

ANEXO A – Atividades e produtos Planejamento das Operações Conjuntas.

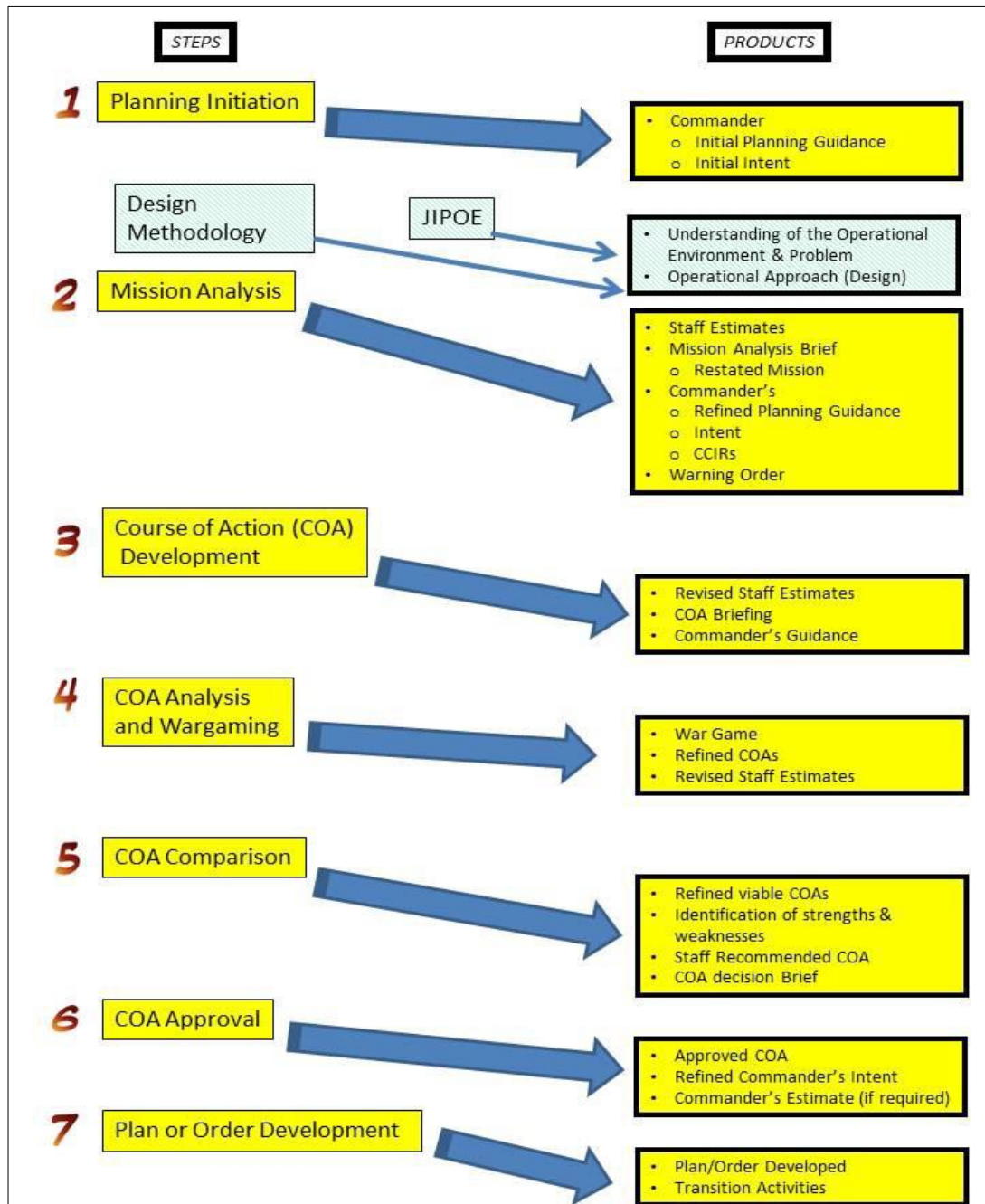


FIGURA 1 - Atividades e produtos do Planejamento das Operações Conjuntas.

Fonte: UNITED STATES, 2013, p. 5.

ANEXO B – Relacionamento dos componentes do Planejamento Operacional

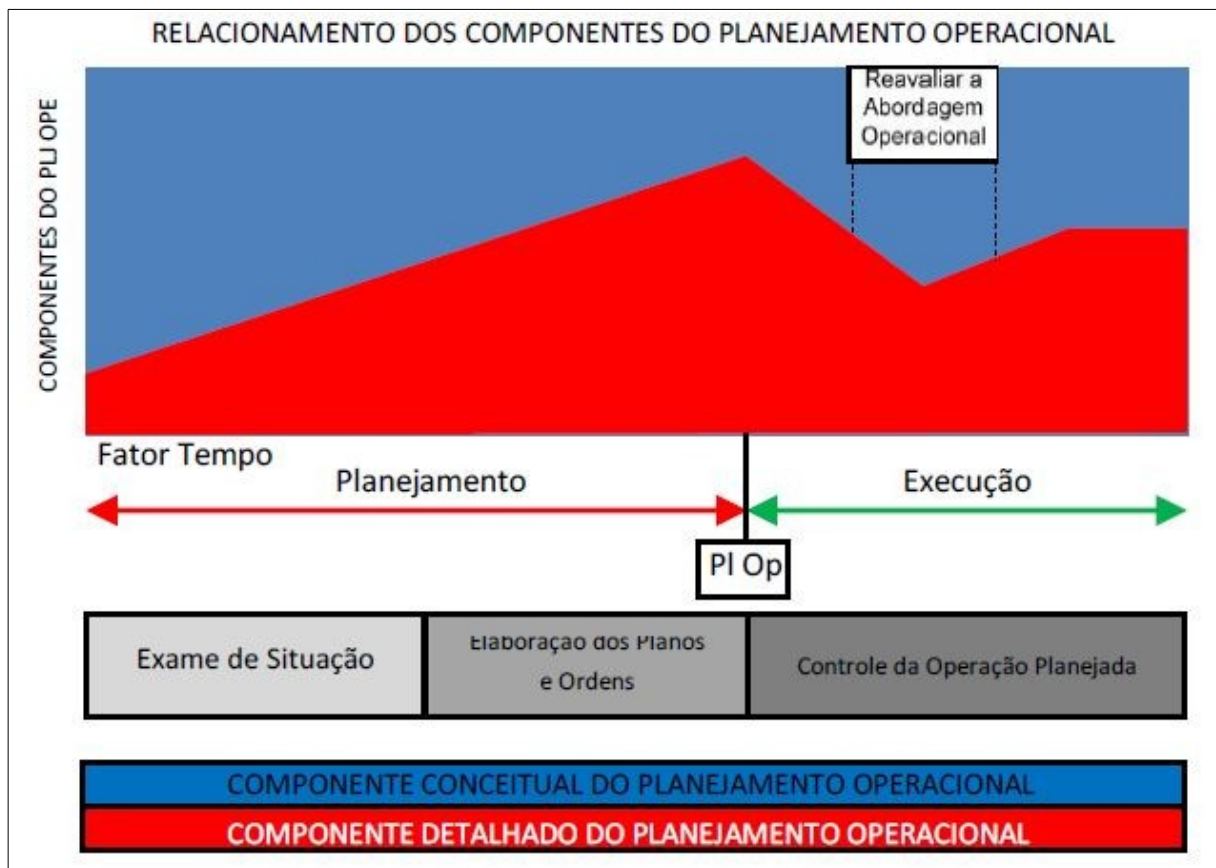


FIGURA 2 - Relacionamento dos componentes do Planejamento Operacional.
Fonte: BRASIL, 2018, p. 7.

ANEXO C – Esquema comparativo dos processos de planejamento.

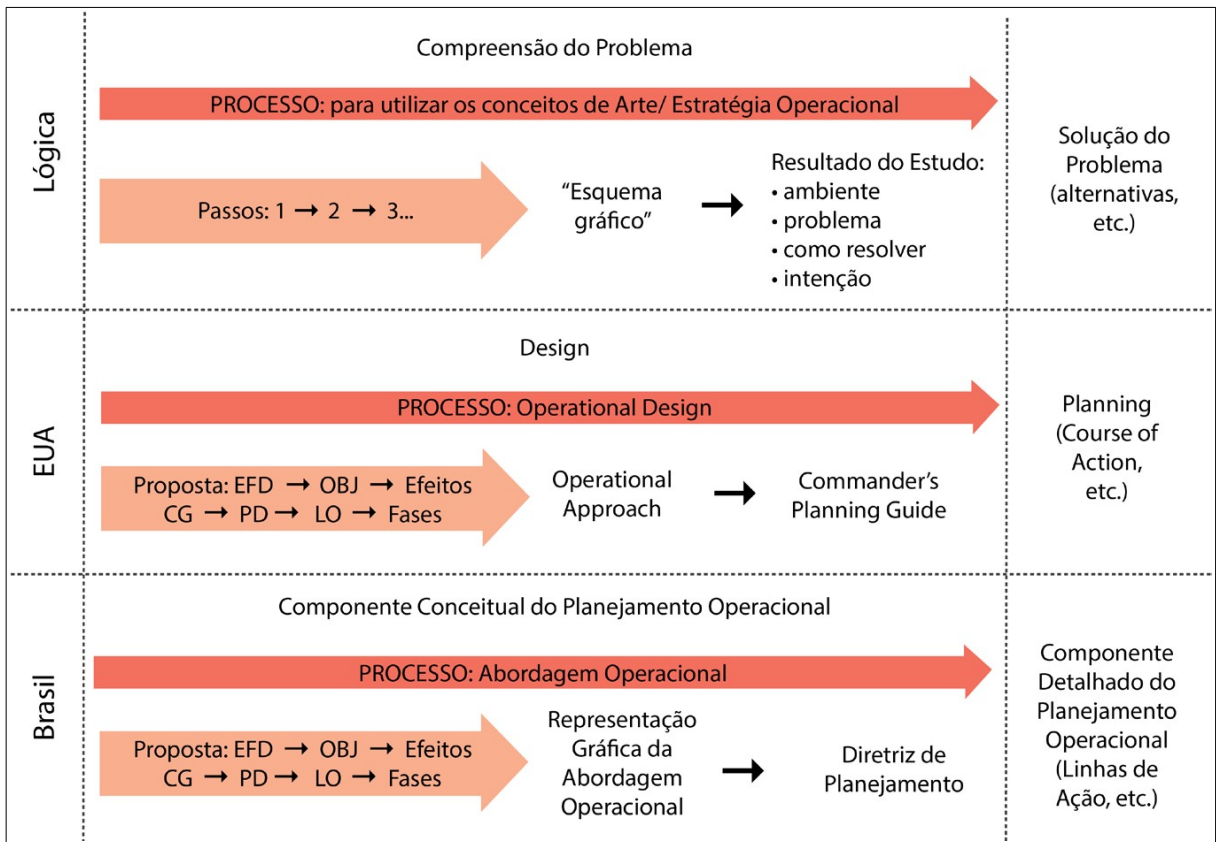


FIGURA 3 – Esquema comparativo dos processos de planejamento.
 Fonte – WADOVSKI, 2017, p. 14