

ESCOLA DE GUERRA NAVAL

CC RAFAEL RANGEL SILVA

A GUERRA DAS MALVINAS (1982) SOB A ÓTICA DO
GERENCIAMENTO DE RISCO

Rio de Janeiro

2019

CC RAFAEL RANGEL SILVA

A GUERRA DAS MALVINAS (1982) SOB A ÓTICA DO
GERENCIAMENTO DE RISCO

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

Orientador: CF Bruno Pereira da Cunha

Rio de Janeiro

Escola de Guerra Naval

2019

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, à minha amada esposa Gisele, pelo amor, carinho, apoio, motivação e sacrifício pessoal que me proporcionou a sustentação necessária a conclusão deste trabalho. Te amo muito!

Ao meu amado filho Heitor que, com sua pouca idade e pureza, soube me abastecer de energia e serenidade durante toda a jornada. Espero poder te recompensar pela minha ausência recorrente, pois procurei amenizá-la o máximo que pude, e que um dia você compreenda o relevante papel que desempenhou nesta caminhada.

A minha querida cunhada Aniele Martins, minha querida sogra Maria das Graças, e a minha querida amiga Bianca Fonseca, por me socorrerem nas inúmeras vezes em que precisei de tempo sozinho para me dedicar a esta pesquisa, cuidando do nosso querido Heitor.

Aos meus pais, Eli e Maria da Glória, pelo apoio prestado em todas as ocasiões que se fizeram necessárias. Amo vocês!

Ao Capitão de Corveta Leonardo Gomes Barros, meu orientador no início do processo, e ao Capitão de Fragata Bruno Pereira da Cunha, que, por necessidade do serviço, me assumiu como orientando até o final, pelas sugestões e intervenções extremamente profissionais, que foram de grande relevância para a confecção deste estudo.

Aos amigos da Turma C-EMOS 2019, agradeço o apoio e a amizade de vocês. Agradeço especialmente ao *Capitan de Corbeta* Raúl Andrés Mayer, da Armada argentina, pela contribuição essencial ao desenvolvimento do objeto desta pesquisa.

Por fim agradeço a Deus por iluminar meus passos e me proporcionar hígidez física e mental para percorrer esta jornada.

RESUMO

O gerenciamento do risco operacional nas campanhas militares é um tema que vem ganhando bastante força na atualidade, em especial no planejamento e condução das Operações Conjuntas. O risco é um conceito antigo que vem se desenvolvendo ao longo do tempo. Junto com essa evolução, a sociedade começou a sentir a necessidade de identificar, mensurar e gerenciar o risco de modo a reduzir seu impacto em seus objetivos, criando diversas ferramentas para este fim. Nesse contexto, a Comissão Interescolar de Doutrina de Operações Conjuntas do Ministério da Defesa Brasileiro desenvolveu uma metodologia para o Gerenciamento do Risco Operacional nas Operações Conjuntas, como ferramenta de auxílio ao processo decisório no Processo de Planejamento Conjunto, com finalidade didática, visando sua futura incorporação à sua Doutrina de Operações Conjuntas. O propósito deste trabalho é analisar se o planejamento da Operação Azul, atinente à retomada das Ilhas Malvinas do Reino Unido pela Argentina e tentativa de consolidação de sua soberania sobre elas, evento que desencadeou a Guerra das Malvinas (1982), teve aderência aos princípios de gerenciamento do risco operacional constantes na metodologia desenvolvida pela Comissão Interescolar de Doutrina de Operações Conjuntas, amparo teórico deste estudo, de forma a contribuir para a validação da mesma. O desenho de pesquisa estabelecido confronta a teoria com a realidade do caso concreto selecionado, indicando grande aderência. A pesquisa sugere o método em tela como válido e mostra que grande parcela de sua eficácia está associada à identificação precisa das ameaças e avaliação dos riscos decorrentes, mediante análise de todas as informações disponíveis, e as possíveis de serem obtidas. Também reforça a grande relevância do primeiro princípio analisado, antecipar e gerenciar os riscos durante o planejamento, que, se mal aplicado, compromete a observância adequada dos demais. O estudo também mostra, em que pese estar fora de seu escopo, a grande relevância de uma doutrina de operações conjuntas na condução de uma campanha militar que abarque o emprego de forma coordenada de elementos de mais de uma força singular, com finalidades complementares ou interdependentes. Por fim, propõe à Marinha do Brasil tirar proveito da experiência argentina no que tange às conclusões obtidas, bem como verificar a pertinência de incorporar uma metodologia de gerenciamento do risco operacional, com os devidos ajustes atinentes ao nível tático, ao Processo de Planejamento Militar.

Palavras-chave: Metodologia. Gerenciamento. Risco. Operações Conjuntas. Guerra das Malvinas. Operação Azul. Planejamento.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 -	Matriz Probabilidade X Gravidade.....	55
Tabela 2 -	Matriz de análise do GRO.....	56
Tabela 3 -	Equivalência entre documentos e fases de planejamento conjunto, Brasil (2019) x Argentina (1982).....	57
Tabela 4 -	Aderências observadas no confronto Princípios do GRO x Níveis analisados.....	60

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

APA –	Adequabilidade, Praticabilidade e Aceitabilidade
ARA –	<i>Armada de la República Argentina</i>
AREMIL –	<i>Apreciación y Resolución de la Estrategia Militar</i>
ARENAC –	<i>Apreciación y Resolución de Estrategia Nacional</i>
C2 –	Comando e Controle
CAE –	Comando Aéreo Estratégico
CAERCAS –	<i>Comisión de Análisis y Evaluación de las Responsabilidades en el Conflicto del Atlántico Sur</i>
CEMCFA –	Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas
COMIL –	Comitê Militar
CSONU –	Conselho de Segurança da Organização das Nações Unidas
CT –	Comissão de Trabalho
CTOAS –	Comandante do Teatro de Operações do Atlântico Sul
DEMIL –	<i>Directiva Estratégica Militar</i>
DENAC –	<i>Directiva Estratégica Nacional</i>
ECEMAR –	Escola de Comando e Estado-Maior da Aeronáutica
ECEME –	Escola de Comando e Estado-Maior do Exército
EGN –	Escola de Guerra Naval
EM –	Estado-Maior
EMCFA –	Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas
ESG –	Escola Superior de Guerra
EUA –	Estados Unidos da América

FAS –	Força Aérea Sul
ForDbq –	Força de Desembarque
ForTarAnf –	Força-Tarefa Anfibia
GRO –	Gerenciamento do Risco Operacional
HMS –	<i>His ou Her Majesty's Ship</i>
LA –	Linha(s) de Ação
MB –	Marinha do Brasil
MCE –	Mercado Comum Europeu
MD –	Ministério da Defesa
OEM –	Opção Estratégica Militar
ONU –	Organização das Nações Unidas
OpAnf –	Operação Anfibia
OTAN –	Organização do Tratado do Atlântico Norte
PIEN –	Plano de Inteligência Estratégica Nacional
PPC –	Processo de Planejamento Conjunto
Psb I –	Possibilidade(s) do Inimigo
REMIL –	<i>Resolución Estratégica Militar</i>
SisPECFA –	Sistemática de Planejamento de Emprego Conjunto das Forças Armadas
TO –	Teatro de Operações
TOAS –	Teatro de Operações do Atlântico Sul
TOM –	Teatro de Operações Malvinas
ZET –	Zona de Exclusão Total

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	8
2	O GERENCIAMENTO DO RISCO OPERACIONAL NAS OPERAÇÕES CONJUNTAS.....	11
2.1	A evolução do conceito de risco.....	11
2.2	Conceitos relevantes acerca do Processo de Planejamento Conjunto.....	13
2.3	A metodologia para o Gerenciamento do Risco Operacional no Processo de Planejamento Conjunto.....	16
3	O PLANEJAMENTO CONJUNTO ARGENTINO NA GUERRA DAS MALVINAS.....	21
3.1	Aspectos históricos relevantes.....	21
3.2	O planejamento da Operação Azul.....	24
4	OS PRINCÍPIOS DO GRO X O PLANEJAMENTO DA OPERAÇÃO AZUL.....	39
5	CONCLUSÃO.....	48
	REFERÊNCIAS.....	53
	ANEXOS.....	55
	APÊNDICES.....	57

1 INTRODUÇÃO

O conceito de risco¹ vem evoluindo ao longo do tempo e está, cada vez mais, presente em nosso dia a dia. Antigamente, tal conceito se pautava apenas a um perigo ou ameaça de maneira isolada.

Na sociedade atual, o entendimento do termo está mais relacionado a algo que possa ser mensurado e controlado. Dentro deste contexto, foram desenvolvidas diversas abordagens e métodos no intuito de identificar o risco, mensurá-lo, e gerenciá-lo de modo a reduzir seu impacto em nossos objetivos, sejam eles econômicos, financeiros, políticos, militares e etc.

O gerenciamento de risco já é algo bastante amadurecido no mundo empresarial, e vem crescendo de importância também no que concerne às operações militares. Neste cenário, vários Estados vêm adotando sistemáticas voltadas para este fim, como por exemplo no que tange ao Gerenciamento do Risco Operacional (GRO)² nas Operações Conjuntas³, tema no qual esta pesquisa se inspira.

Baseada nisso, a Comissão Interescolar de Doutrina de Operações Conjuntas (CIDOC)⁴ desenvolveu um método para este fim, com foco no nível operacional.

Com o intuito de contribuir para a validação da metodologia proposta pela CIDOC para o GRO nas Operações Conjuntas como ferramenta de auxílio ao processo decisório, subsidiando, assim, a sua possível incorporação futura à Doutrina de Operações

¹ Para esta pesquisa, adotaremos a definição de risco como sendo a “quantificação da insegurança, por meio da combinação da probabilidade, com a gravidade de ocorrência de um evento” (BRASIL, 2015, p. 243).

² “É o processo utilizado para administrar os riscos presentes em uma campanha ou operação militar, compreendendo a identificação de perigos, a avaliação dos riscos decorrentes dos perigos, a formulação de medidas para controle do risco, a avaliação do risco residual, a decisão de risco, a implementação das “medidas de controle do risco” e a supervisão quanto à eficácia de tais medidas” (BRASIL, 2018, p. 6).

³ “OPERAÇÃO CONJUNTA - Operação que envolve o emprego coordenado de elementos de mais de uma força singular, com propósitos interdependentes ou complementares, mediante a constituição de um Comando Conjunto” (BRASIL, 2015, p. 190).

⁴ Instituída no âmbito do Ministério da Defesa, por meio da Portaria Nº 316 /MD, de 7 de fevereiro de 2012, a Comissão Interescolar de Doutrina de Operações Conjuntas (CIDOC), tem a finalidade de uniformizar o ensino da doutrina de operações conjuntas nos Estabelecimentos de Ensino de Altos Estudos Militares brasileiros, quais sejam: Escola Superior de Guerra (ESG); Escola de Guerra Naval (EGN); Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME); e Escola de Comando e Estado-Maior da Aeronáutica (ECEMAR) (BRASIL, 2018).

Conjuntas adotada pelo Ministério da Defesa brasileiro, este trabalho se propõe a analisar o planejamento argentino, atinente à retomada das Ilhas Malvinas e a tentativa de consolidação de sua soberania sobre as mesmas; evento que veio a desencadear o confronto militar entre a Argentina e Reino Unido, que ficou conhecido como Guerra das Malvinas (1982).

Conduziremos esta pesquisa nos níveis político, estratégico e operacional; sendo, neste último, apenas no que tange ao Teatro de Operações Malvinas (TOM), ao Teatro de Operações do Atlântico Sul (TOAS) e ao Comando Aéreo Estratégico (CAE).

Para tal objetivo procuraremos responder ao seguinte questionamento: “A Operação Azul, campanha militar conduzida pela Argentina em 1982 visando à retomada das Ilhas Malvinas do Reino Unido e à consolidação de sua soberania sobre elas, teria logrado o êxito a que se propunha, caso o seu planejamento estivesse de acordo com os princípios de Gerenciamento do Risco Operacional propostos pela Comissão Interescolar de Doutrina de Operações Conjuntas?”.

De forma a alcançarmos o propósito estabelecido, o estudo constará de cinco capítulos. Na sequência desta introdução, o segundo capítulo será destinado à fundamentação teórica necessária para a pesquisa, cuja base principal é a metodologia ora mencionada. Adicionalmente, discorreremos um pouco mais sobre o conceito de risco, bem como apresentaremos alguns conceitos e definições acerca de Operações Conjuntas e seu planejamento no nível operacional, relevantes para a compreensão do método.

No terceiro capítulo descreveremos, sob a ótica argentina e após uma breve contextualização histórica, alguns pontos que tiveram influência relevante no planejamento e na campanha militar das Malvinas como um todo; considerações acerca da condução do planejamento; ponderações atinentes aos documentos produzidos, ao controle das operações e ao serviço de inteligência.

No quarto capítulo para identificaremos as similaridades e contrastes verificados no caso real selecionado com o modelo teórico apresentado, mais especificamente nos princípios de GRO que serão ampliados no próximo capítulo, de maneira a consolidarmos argumentos no intuito de suportar a resposta ao questionamento proposto por este trabalho. Em que pese a metodologia ser voltada para o nível operacional, veremos, ao final do capítulo em questão, que os referidos princípios são perfeitamente aplicáveis aos níveis de condução da guerra propostos.

Finalmente, no quinto capítulo, exporemos as principais conclusões levantadas, indicando possíveis linhas de pesquisa futuras, por meio da análise de outras variáveis não estudadas no presente trabalho. Apresentaremos, ainda, a importância do assunto para a Marinha do Brasil (MB).

2 O GERENCIAMENTO DO RISCO OPERACIONAL NAS OPERAÇÕES CONJUNTAS

No intuito de fundamentar as análises e conclusões levantadas no presente trabalho, destacaremos, neste capítulo, a metodologia para o Gerenciamento do Risco Operacional nas Operações Conjuntas desenvolvida pela CIDOC.

Para tal propósito, este capítulo será subdividido em três seções, sendo a primeira destinada a contextualizar a gênese da metodologia que será estudada; e a segunda constará de alguns conceitos acerca de operações conjuntas e seu planejamento, de forma facilitar a nossa compreensão do método. Por fim, na terceira seção, após apresentarmos algumas definições complementares e orientações para o gerenciamento de risco discorreremos sobre o método que servirá de amparo teórico para este trabalho.

2.1 A evolução do conceito de risco

Ao longo dos séculos, a palavra “risco”, vem mudando o seu significado e seu uso ficando cada vez mais comum e aplicado a diversas situações. Os teóricos, em sua maioria, correlacionam o surgimento da palavra e conceito de risco ao início das empreitadas marítimas no período pré-moderno, quando o termo era utilizado para designar perigos que poderiam comprometer a viagem. Destarte, o conceito de risco excluía a ideia de falha humana ou responsabilidade e era percebido como um evento natural, como uma tempestade, enchente ou epidemia. Sendo assim, pouco podia ser feito, a não ser estimar, mais ou menos, a probabilidade de tais eventos ocorrerem e adotar algumas medidas para reduzir seus impactos (LUPTON, 2013). Podemos assim concluir que seria o embrião de um gerenciamento de risco.

A partir do século XVIII o conceito de risco começou a ser científico, muito em função do desenvolvimento dos cálculos estatísticos de risco e da expansão da indústria de seguros. Esse “fenômeno risco”, poderia agora ser descrito, quantificado e previsto, e devido a isto gerenciado ou evitado (LUPTON, 2013).

Na atualidade, o “risco” como palavra e adjetivo se tornou bastante usual em várias esferas e se desenvolveu todo um aparato em torno do conceito em termos de pesquisa, conhecimento e aconselhamento, utilizados para medir e controlar o risco em diversas áreas (LUPTON 2013).

Sendo assim, o conceito é compreendido e aplicado em diversas perspectivas, de acordo com o campo de conhecimento e, dependendo desse campo, o risco terá um diferente status ontológico e epistemológico e será pesquisado e estudado de acordo, usando diferentes metodologias (LUPTON, 2013).

Não está no escopo deste trabalho nos aprofundarmos no estudo das diversas abordagens conceituais de risco. Todavia, vale mencionar a perspectiva realista que, ainda segundo Lupton (2013), é a mais comum, se desenvolveu e é expressada numa abordagem técnico-científica, que traz consigo o conceito de perigo, probabilidade e consequência, que, quando associados, quantificarão o risco, permitindo assim o seu gerenciamento.

A abordagem técnico-científica é bastante conhecida no estamento militar, principalmente no que se refere ao planejamento das operações. Na Marinha do Brasil já vem sendo adotada, há bastante tempo, para o GRO nas operações aéreas, de acordo com a metodologia constante no Manual de Segurança de Aviação (BRASIL, 2018a)

O Ministério da Defesa já vem abordando, há algum tempo, o GRO aplicado ao planejamento das Operações Conjuntas, conforme podemos encontrar na Doutrina de Operações Conjuntas (BRASIL, 2011). Não obstante, em que pese a referida publicação

apontar alguns conceitos importantes, relacionados ao GRO, bem como definir o responsável por sua aplicação, esta não define sistemática para tal gerenciamento.

É importante salientar, conforme expõe o Manual de Segurança de Aviação, que:

“O processo do GRO provê uma ferramenta adicional para os Comandantes e seus subordinados reduzirem os riscos inerentes às operações militares. O processo do GRO não representa uma novidade na forma como já se aborda a questão dos riscos, mas uma metodologia específica para a antecipação aos perigos e avaliação dos riscos com maior precisão” (BRASIL, 2018a, p. 4-1)

Ou seja, o GRO é uma das diversas ferramentas disponíveis para auxiliar o comandante no processo decisório. A Doutrina de Operações Conjuntas relaciona alguns desses artifícios de apoio à decisão (BRASIL, 2011).

Dentro deste contexto, O Presidente da CIDOC, aprovou, em caráter experimental, a Nota Escolar Nº 002: Gerenciamento do Risco Operacional (GRO) Nas Operações Conjuntas, 4ª Edição – 2018, adotando-a como convenção didática, no âmbito da CIDOC. A intenção do presidente é que, após a deliberação sobre o mérito da referida Nota Escolar pela Assessoria de Doutrina e Legislação do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas (EMCFA) e aprovação pelo Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas (CEMCFA), esta venha a servir como subsídio para o aperfeiçoamento da Doutrina de Operações Conjuntas e para a consequente atualização dos manuais pertinentes (BRASIL, 2018b).

2.2 Conceitos relevantes acerca do Processo de Planejamento Conjunto

Antes de começarmos a discorrer sobre a metodologia para Gerenciamento do Risco Operacional nas Operações Conjuntas, faz-se necessário o conhecimento de alguns conceitos e definições acerca deste tipo de operação e seu planejamento.

As Operações Conjuntas são caracterizadas pelo emprego, sob comando único, de meios ponderáveis de mais de uma Força Singular, sendo que, para o planejamento do

emprego e o controle da execução das ações planejadas por tal comando, é constituído um Estado-Maior Conjunto (BRASIL, 2011).

A sistemática de planejamento e controle da execução das ações planejadas⁵ por um Estado-Maior Conjunto, no âmbito do Ministério da Defesa brasileiro, no nível operacional, chama-se de Processo de Planejamento Conjunto (PPC), sendo este dividido em três etapas, a saber: Etapa 1 (Exame de Situação); Etapa 2 (Elaboração de Planos e Ordens); e Etapa 3 (Controle da Operação Planejada) (BRASIL, 2011). Para a MB, tal processo, no nível tático, é denominado Processo de Planejamento Militar (PPM) (BRASIL, 2006).

O Exame da Situação é a base de todo o processo, onde o problema é estudado em todas as dimensões nas quais se insere. É ao final deste estudo que se escolhe uma Linha de Ação (LA) para o cumprimento da missão, caracterizada na Decisão do Comandante, e sempre que possível, é elaborado o Conceito Preliminar da Operação, que nada mais é do que uma ideia geral acerca da implementação da Linha de Ação escolhida. Esta etapa é dividida em seis fases, quais sejam: Fase 1 – Análise da missão e considerações preliminares; Fase 2 – A situação e sua compreensão; Fase 3 – Possibilidades do inimigo⁶ (Psb I), linhas de ação e confronto⁷; Fase 4 – Comparação das linhas de ação; Fase 5 – Decisão; e Fase 6 – Conceito Preliminar da Operação (BRASIL, 2011).

Na etapa seguinte, Elaboração dos Planos e Ordens, o Conceito da Operação⁸ é desenvolvido e os documentos para transmissão das ordens aos subordinados e a outros

⁵ A Sistemática de Planejamento de Emprego Conjunto das Forças Armadas (SisPECFA) contempla os níveis político, estratégico, operacional e tático, com suas respectivas diretrizes, respectivos planos ou ordens, de acordo com o nível (BRASIL, 2011).

⁶ Consideraremos, a luz da Doutrina de Operações Conjuntas (BRASIL, 2011), possibilidade do inimigo como uma ação que o inimigo é capaz de adotar, compatível com os meios de que ele dispõe e que possa interferir ou afetar o cumprimento da Missão do Comandante.

⁷ Nesse ponto, é realizado o confronto de cada LA com cada Psb I estabelecida, por meio de uma análise dinâmica, na qual cada ação é considerada como uma variável interagindo com outras do oponente, simultânea ou sucessivamente, a partir da qual são tiradas diversas conclusões que serão aplicadas nas fases subsequentes do PPC (BRASIL, 2011).

⁸ De acordo com a Doutrina de Operações Conjuntas (BRASIL, 2011, v.2, p. 51), o Conceito da Operação “é um documento a ser divulgado para os subordinados e que contém, basicamente, a consolidação da ideia de manobra do Comandante”.

comandos interessados são elaborados pelo Comandante. Cabe também a este planejar de que maneira controlará a progresso das ações planejadas (BRASIL, 2011).

É importante pontuar que, segundo a Doutrina de Operações Conjuntas (BRASIL, 2011), o Conceito da Operação deverá conter, dentre outras coisas, o Gerenciamento do Risco Operacional.

Finalmente, no Controle da Operação Planejada, é verificado, pelo Comandante, se a operação está evoluindo conforme o planejamento e se os efeitos desejados e objetivos estão sendo alcançados. Os planos e ordens anteriormente estabelecidos poderão ser alterados pelo Comandante, caso se faça necessário (BRASIL, 2011).

Face ao exposto, conforme podemos perceber, o processo de planejamento permite que o comandante tome decisões fundamentadas para resolver problemas, e cumpra as missões em face a ações hostis, fatores adversos, ambiente operacional e outros obstáculos (BRASIL, 2018b; EUA, 2013). Contudo, o risco é inerente à atividade militar e ao emprego de forças (EUA, 2013), e, sendo assim, a análise de riscos e o desenvolvimento de ações mitigadoras será uma constante para seu Estado-Maior (BRASIL, 2018b; EUA, 2013).

Os riscos operacionais estarão associados à existência de perigos ou ameaças decorrentes da presença do oponente, das ações adversas advindas de suas possibilidades, fatores ambientais e demais incertezas da campanha (BRASIL, 2018b; EUA, 2013). Considerando que tais incertezas são uma constante em todos os níveis de decisão, mesmo que em maior ou menor grau, conclui-se que qualquer decisão em uma campanha envolverá riscos (BRASIL, 2018b).

Na próxima seção detalharemos a metodologia para o GRO nas Operações Conjuntas elaborada pela CIDOC.

2.3 A metodologia para o Gerenciamento do Risco Operacional no Processo de Planejamento Conjunto

A metodologia para o Gerenciamento do Risco Operacional proposta pela CIDOC (BRASIL, 2018b), adicionalmente aos conceitos já apresentados neste trabalho, define perigo como sendo uma situação ou fonte com potencial para gerar danos; ameaça como um evento que gerará um resultado negativo caso ocorra; e risco residual como aquele que persistirá, mesmo após a aplicação das medidas de controle selecionadas.

Quanto ao risco operacional a CIDOC (BRASIL, 2018b) complementa sua definição como sendo uma ameaça na consecução de um ou mais objetivos da operação ou campanha militar e que este pode ter uma ou mais causas. Pontua também que uma causa pode ser uma restrição, um requisito ou uma condição potencial com probabilidade de gerar resultados graves na conquista dos objetivos estabelecidos, resultando em insegurança.

Para fins de Nível de Decisão, sob o enfoque do planejamento, os riscos podem ser categorizados em riscos para a campanha ou operação, ou riscos para as forças, com enfoque nos níveis operacional e tático respectivamente (BRASIL, 2018b).

É de suma importância que o comandante disponha, no seu nível, das ferramentas necessárias para a redução ou eliminação dos riscos, bem como autoridade para implementação das medidas de controle do risco que julgar necessárias (BRASIL, 2018b).

O comandante deverá estar atento às ocasiões, principalmente no nível tático, nas quais um evento que represente risco venha a impactar no escalão superior, pois este deverá ser objeto de discussão ou coordenação entre os diferentes níveis de decisão. Outro ponto importante é que, quando este não dispuser, seja qual for o seu nível, de recursos, controle ou autoridade adequados para implementação das medidas para tornar os riscos aceitáveis, a decisão do risco caberá ao escalão superior (BRASIL, 2018b).

O GRO no PPC envolverá a consulta de dados históricos e estatísticos, aspectos de inteligência e o emprego judicioso de especialistas aliados à experiência profissional do comandante e de seu EM, bem como deverá atender a alguns “princípios” e seguir determinados “passos” (BRASIL, 2018b). Isto posto, a CIDOC aponta que:

“O GRO possui forte componente intuitivo e de subjetividade nas análises, o processo de avaliação de riscos e sua aceitabilidade, dentro de um planejamento operacional, constituem-se muito mais em arte do que em ciência” (BRASIL, 2018b, p.7).

Quanto aos “princípios” citados, o GRO adota o conceito de que toda decisão de risco deficiente tem como fator contribuinte o fato de não ter sido observado ao menos um de seus princípios, bem como que a observância destes garante a existência de analogia com outras operações ou campanhas complexas, de elevado risco e exitosas. Não obstante, a aplicação destes princípios, por si só, não garante o sucesso total de uma operação ou campanha (BRASIL, 2018b).

O GRO prevê quatro princípios: antecipar e gerenciar os riscos durante o planejamento; considerar a relação custo x benefício antes de aceitar o risco; decidir o risco no nível adequado; e rejeitar riscos desnecessários (BRASIL, 2018a; BRASIL, 2018b).

Antecipar e gerenciar os riscos durante o planejamento se baseia no fato de que é mais simples gerenciar os riscos durante o planejamento de uma operação, pois quanto mais tarde for decidida a implementação das medidas de controle de risco, mais custoso e demorado será o processo (BRASIL, 2018a; BRASIL, 2018b). Podemos compreender tal princípio como uma projeção do que pode ameaçar uma operação ou campanha militar (BRASIL, 2018a).

Considerar a relação custo x benefício antes de aceitar o risco requer, antes de tudo, o bom conhecimento dos benefícios, assim como saber se são compatíveis com o nível de risco da operação. Exceto nos casos em que haja delegação formal, os benefícios cuja obtenção estaria a cargo de um nível de autoridade superior, extrapolando o propósito da

operação, devem ser desconsiderados (BRASIL, 2018a; BRASIL, 2018b). Em que pese o processo de GRO ser o mesmo, tanto para tempo de paz, quanto para operação de guerra, nesta última, levando-se em consideração o valor estratégico dos benefícios a serem auferidos, riscos mais elevados poderão ser considerados aceitáveis (BRASIL, 2018a).

Decidir o risco no nível adequado. Podemos entender como nível adequado, aquele no qual o decisor, normalmente o comandante de uma operação planejada, possui todos os recursos para mitigar o risco, reduzindo ou eliminando-o, bem como a autoridade para implementação das medidas de controle advindas do GRO. No caso de tais medidas disponíveis ao comandante, em seu nível, não serem suficientes para redução do risco a um nível aceitável, ou, no caso deste, não dispor de autoridade suficiente para implementação destas, a decisão de risco deverá ser levada ao nível acima na cadeia de comando (BRASIL, 2018a; BRASIL, 2018b).

Rejeitar riscos desnecessários se refere aqueles que não trazem nenhum retorno à operação ou algo relevante para instituição no que tange benefícios ou oportunidades e, sendo assim, deverão ser rejeitados (BRASIL, 2018a; BRASIL, 2018b).

Uma vez conceituados os princípios do GRO, abordaremos em seguida os sete passos do GRO, conforme consta na Nota Escolar Nº 002 da CIDOC (BRASIL, 2018b), que são: Passo 1 - Identificação das ameaças; Passo 2 - Avaliação dos riscos decorrentes; Passo 3 - Formulação de medidas de controle do risco; Passo 4 - Avaliação do risco residual; Passo 5 - Decisão de risco; Passo 6 - Implementação das medidas de controle; e Passo 7 - Acompanhamento da aplicação das medidas. Iremos observar que são nestes passos que a metodologia efetivamente se desenvolve.

No Passo 1, Identificação das ameaças, que tem início desde o começo do planejamento operacional, deverão ser listadas todas as ameaças à operação, verificando-se os possíveis impactos e as suas respectivas causas geradoras. Para isso, deverão ser considerados

os diferentes aspectos que influenciam a missão, tais como: inimigo, área de operações, deficiências e vulnerabilidades das próprias forças, fatores de tempo e distância, desdobramentos ou impactos para operações futuras, apoios disponíveis, entre outros (BRASIL, 2018b).

O Passo 2, Avaliação dos riscos decorrentes, consiste na classificação das potenciais ameaças previamente listadas, de acordo com o seu respectivo nível de risco. Para tal, toma-se como base a combinação da gravidade do impacto estimado e respectiva probabilidade de ocorrerem (BRASIL, 2018b). Como ferramenta para este passo, a CIDOC (BRASIL, 2018b) propõe a utilização de uma matriz que combina Probabilidade de Ocorrência x Gravidade (TAB.1, ANEXO A), cujas entradas são níveis previamente definidos destes parâmetros, a partir dos quais se obtém uma classificação para o risco.

O Passo 3, Formulação de medidas de controle do risco, consiste em conceber as possíveis medidas de controle para a redução dos riscos, considerando o seu efeito sobre a gravidade, a probabilidade ou, em último caso, a exposição (BRASIL, 2018a; BRASIL, 2018b). Essas medidas são alternativas ou procedimentos como por exemplo: solicitação de meios; alteração das regras de engajamento; alteração na sincronização das ações; intensificação de operações de informação; etc (BRASIL, 2018b).

Uma vez formuladas, para cada uma das ameaças levantadas as medidas de controle do risco deverão ser lançadas em uma “Matriz de Análise do GRO” (TAB.2, ANEXO B). Essa ferramenta tem como objetivo possibilitar uma análise qualitativa mais precisa da avaliação do risco residual, que é executada no Passo 4 (BRASIL, 2018b).

No Passo 4, Avaliação do risco residual, as ameaças deverão ser reclassificadas, levando-se em conta o resultado positivo proporcionado pelas medidas de controle selecionadas. Esta avaliação será obtida, por meio de uma nova combinação de gravidade x

probabilidade, obtendo-se, assim, o risco residual. Este deverá ser igualmente lançado na “Matriz de Análise do GRO” (TAB.2, ANEXO B) (BRASIL, 2018b).

O Passo 5, Decisão de risco, é a ocasião na qual o comandante decide quanto a aceitação risco residual para aquela campanha ou operação. O comandante poderá determinar a formulação de medidas de controle adicionais, elevar o nível de decisão para o escalão superior ou rejeitar o risco residual, no caso de não o considerar aceitável. O caso de rejeição poderá resultar na elaboração de uma nova LA (BRASIL, 2018b).

Os passos de 1 a 5 são executados ao longo da Etapa 1 do PPC (BRASIL, 2018b).

O Passo 6, Implementação das medidas de controle, consiste na aplicação das medidas de controle aprovadas pelo comandante. Esse passo deverá ser realizado na Fase 6 da Etapa 1 e ao longo da Etapa 2 do PPC (BRASIL, 2018b).

O Passo 7, Acompanhamento da aplicação das medidas, toma lugar ao longo de toda a Etapa 3. Sendo a identificação dos riscos um processo dinâmico, o Gerenciamento do Risco Operacional deve guardar as mesmas características do PPC, no que se refere ser cíclico⁹, contínuo¹⁰ e flexível¹¹. É justamente este passo que dá tal caráter ao GRO, pois nele após a implantação das medidas de controle, será realizado o acompanhamento da efetividade e progresso dessas medidas, bem como de suas eventuais alterações em relação às ameaças previamente identificadas (BRASIL, 2018b).

Passaremos, no capítulo seguinte, à descrição de alguns aspectos atinentes ao planejamento conjunto argentino na Guerra das Malvinas e a respectiva contextualização do referido conflito.

⁹ Se refere “a possibilidade de retornar às partes anteriores para rever certos aspectos, obter e analisar novos dados cuja importância não tenha sido evidenciada anteriormente” (BRASIL, 2011, v.2, p. 12).

¹⁰ Se refere ao conceito de que “nenhuma das partes componentes será considerada como definitiva a não ser quando a missão esteja integralmente cumprida” (BRASIL, 2011, v.2, p. 12).

¹¹ Se refere à possibilidade de “empregá-lo na resolução de qualquer tipo de problema militar nos mais diversos níveis e graus de complexidade” (BRASIL, 2011, v.2, p. 12).

3 O PLANEJAMENTO CONJUNTO ARGENTINO NA GUERRA DAS MALVINAS

Antes de iniciarmos as considerações acerca do planejamento argentino na Guerra das Malvinas, faz-se necessária uma contextualização histórica, de maneira que possamos compreender melhor a conjuntura que o influenciou.

Isto posto, este capítulo será fracionado em duas seções, sendo a primeira destinada a contextualização histórica até às vésperas do início do planejamento; e a segunda abordará a condução do planejamento argentino para tomada e posterior defesa das Ilhas Malvinas, nos níveis político, estratégico e operacional, os documentos atinentes produzidos, e alguns aspectos relevantes atinentes ao controle da operação. Para o nível operacional, abordaremos apenas o TOM, o TOAS e o CAE.

3.1 Aspectos históricos relevantes

Vidigal e Almeida (2009) apontam que a Argentina reivindicava arquipélagos austrais¹², desde 1816, ano de sua independência da Espanha. A *COMISIÓN DE ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LAS RESPONSABILIDADES EN EL CONFLICTO DEL ATLÁNTICO SUR*¹³ (1983a), acrônimo CAERCAS, justifica os direitos argentinos sobre tais arquipélagos, tanto por razões geográficas e geomorfológicas relativas à plataforma continental argentina, quanto por razões históricas, argumentando que as ilhas faziam parte do Vice-Reino do Rio da Prata, sendo assim legado histórico da Espanha para a República Argentina, que passou a exercer controle político efetivo das Ilhas Malvinas a partir de 1820.

¹² Ilhas Malvinas, Ilhas Géorgias do Sul e Ilhas Sandwich do Sul.

¹³ COMISSÃO DE ANÁLISE E AVALIAÇÃO DE RESPONSABILIDADES NO CONFLITO DO ATLÂNTICO SUL, em português. Foi instaurado em 2 de dezembro de 1982, por meio de resolução da Junta Militar, com a missão de analisar e avaliar a ação político-estratégica militar da Argentina na Guerra das Malvinas. O relatório final é popularmente conhecido como Informe Rattenbach.

Em 1833, o Reino Unido ocupou o arquipélago das Malvinas, expulsou o governo argentino e passou a colonizar o território.

Desde então, vários movimentos diplomáticos foram feitos pela Argentina a respeito da soberania das ilhas, porém sem sucesso. Até que, em 1965, as negociações diplomáticas entre Reino Unido e Argentina, em relação à questão Malvinas, passam a ter uma orientação favorável para esta última, por meio da resolução 2065 da Assembleia Geral da Organização das Nações Unidas. Esta convidou os governos dos referidos Estados a negociarem, de forma a encontrar uma solução pacífica para o assunto (ASSEMBLEIA GERAL DA ONU, 1965; COMISIÓN, 1983a).

A partir daí, foi observado um esfriamento total das negociações até 1979 (COMISIÓN, 1983a). A situação começou a mudar com a entrada em cena do Partido Conservador no governo do Reino Unido, tendo Margaret Hilda Thatcher (1925-2013)¹⁴ como primeira-ministra. Desde então, foram retomadas várias rodadas de negociações, cujo precursor foi Nicholas Ridley (1929-1993), então Ministro de Estado do *Foreign Office*¹⁵ (COMISIÓN, 1983a; VIDIGAL; ALMEIDA, 2009).

Em paralelo, a situação econômica e social da Argentina vinha se deteriorando já há algum tempo, quando, em 1976, por meio de um golpe de Estado, é instaurada uma Junta Militar¹⁶ para governar o país. À época do conflito, a Junta Militar era composta pelos seguintes membros: *Teniente General*¹⁷ Leopoldo Fortunato Galtieri (1926-2003), como Presidente¹⁸ e Comandante em Chefe do Exército Argentino; *Almirante*¹⁹ Jorge Isaac Anaya (1926-2008), Comandante em Chefe da Armada Argentina; e *Brigadier General*²⁰ Basilio Arturo Ignacio Lami Dozo (1929-2017), Comandante em Chefe da Força Aérea Argentina.

¹⁴ Primeira-Ministra do Reino Unido de 1979 a 1990.

¹⁵ Ocupou o cargo de 1979 a 1981, quando assumiu a função de Secretário de Finanças do Tesouro.

¹⁶ Autodenominada Processo de Reorganização Nacional, governou a Argentina de 1976 a 1983.

¹⁷ Posto equivalente a General de Exército no Exército Brasileiro.

¹⁸ Presidente da Argentina, de fato, no período de 22 de dezembro de 1981 à 18 de junho de 1982.

¹⁹ Posto equivalente a Almirante de Esquadra na Marinha do Brasil.

²⁰ Posto equivalente a Tenente Brigadeiro na Força Aérea Brasileira.

Entretanto, o governo militar não apresentava soluções eficazes, a situação política se deteriorava e o agravamento da situação econômica e social vinha a suscitar motivos para confrontos internos, sublevações operárias contra o regime militar e até terrorismo. (AZAMBUJA, 1988; COMISIÓN, 1983a; DOBSON *et al.*, 1982; DUNN, 1993).

Neste ponto vale a observação que alguns autores, como Azambuja (1988), Dobson *et al.* (1982) e Vidigal e Almeida (2009), justificam a tomada das Ilhas Malvinas como uma possível forma de retirar o foco da população dos problemas internos e restaurar a popularidade do governo. Contudo, Lombardo (1989), que exerceu um papel relevante em todo o processo, desmente tal teoria. Assim como o relatório produzido pela COMISIÓN (1983a) nos leva a não a considerar como preponderante.

Do lado britânico, Margareth Thatcher enfrentava o período de menor popularidade de seu governo (COMISIÓN, 1983a), que estava abalada por críticas à sua política doméstica (VIDIGAL; ALMEIDA, 2009). Nesse cenário, o governo viu na reestruturação das forças armadas uma forma de melhorar suas finanças e fornecer fundos adicionais para uma economia em dificuldades. Conforme o Livro Branco de Defesa de 1981, a Marinha Britânica, por exemplo, seria forçada a desativar, a partir de maio de 1982, cerca de 1/3 de seus meios de superfície (ANDERSON, 2002; COMISIÓN, 1983a; REINO UNIDO, 1983; VIDIGAL; ALMEIDA, 2009), reduzindo seu papel para o de uma esquadra com vocação para a guerra antissubmarino (DUNN, 1993).

Voltando à questão das novas rodadas de negociações, podemos afirmar que, segundo a perspectiva argentina exposta pela COMISIÓN (1983a), o consenso estava longe de ser alcançado. Tal entendimento começa a ganhar força quando, em 02 de dezembro de 1980, após uma exposição de Nicholas Ridley frente Câmara dos Comuns, começa a surgir no governo britânico um discurso de congelamento das negociações por mais dez anos (COMISIÓN, 1983b; REINO UNIDO, 1983).

As rodadas de negociações continuaram, o discurso acerca do congelamento foi ganhando força, somado a uma pressão do parlamento britânico, visando ao incremento do efetivo militar nas Ilhas Malvinas, e a uma crescente influência dos Kelpers²¹ nas negociações. Nesse contexto, o governo argentino começa a vislumbrar uma alternativa militar como meio de forçar o Reino Unido a mudar a dinâmica das negociações (COMISIÓN, 1983a).

Uma vez entendido o cenário que antecedeu a alternativa militar, na próxima seção abordaremos o seu planejamento propriamente dito.

3.2 O planejamento da Operação Azul

O primeiro movimento, relativo ao planejamento da alternativa militar, toma lugar em 15 de dezembro de 1981, quando o *Vicealmirante*²² Juan José Lombardo (1927), após a cerimônia em que assumiu a função de Comandante de Operações Navais, recebeu a ordem do Almirante Anaya de elaborar um plano para a captura das Ilhas Malvinas (LOMBARDO, 1989).

Após isso, em 04 de janeiro de 1982, a Junta Militar se reuniu no intuito de analisar o andamento das negociações com o Reino Unido, desde 1965, até aquela data. Naquela ocasião, decidiu-se adotar uma ação diplomática agressiva para o caso das Malvinas, de forma a reativar os esforços para solução da disputa, indicando a necessidade de se iniciar estudos para analisar a conveniência e a viabilidade de conveniência uma ocupação das Ilhas. Tal decisão estava fundada na necessidade de se ter uma alternativa válida para caso o Reino Unido diluísse as negociações (COMISIÓN, 1983a). Segundo a COMISIÓN (1983a), isto constituiu o embrião formal da alternativa militar.

²¹ Os Kelpers, denominação dada aos habitantes das Malvinas de origem britânica (VIDIGAL; ALMEIDA, 2009), tinham interesse na soberania e cidadania britânica (COMISIÓN, 1983a).

²² Posto equivalente a Vice Almirante na Marinha do Brasil.

Assim, em 12 de janeiro de 1982, a Junta militar novamente se reuniu, tratando do planejamento do caso Malvinas como a alternativa para o caso de insucesso das negociações diplomáticas com o Reino Unido, tendo sempre em conta o propósito de lograr o objetivo político por meio de um acordo. Como consequência, naquela ocasião, foi designada uma Comissão de Trabalho (CT), com o propósito de “analisar a previsão de emprego do Poder Militar para o caso Malvinas, com uma abordagem político-militar que especifique os possíveis modos de ação” (COMISIÓN, 1983a, p. 26, tradução nossa)²³. Foram designados o *General de División*²⁴ Osvaldo Jorge García (1927-2016), *Vicealmirante* Lombardo e *Brigadier Mayor*²⁵ Sigfrido Martín Plessl²⁶, para integrar o organismo e elaborar os documentos correlatos (COMISIÓN, 1983a).

Os integrantes da CT receberam a ordem direta de planejar a tomada das Ilhas Malvinas e de trabalhar em sigilo absoluto, tendo como justificativa, para esta última, a garantia da surpresa estratégica. Desta forma, a tarefa foi realizada sem praticamente nenhum apoio. O Ministro das Relações Exteriores e o Chefe do Estado-Maior Conjunto²⁷ seriam alertados tempestivamente pela Junta Militar (COMISIÓN, 1983a). Conforme exposto pela COMISIÓN (1983a), tratava-se de algo inédito, de acordo com a doutrina de planejamento argentina, tendo em vista que estava se prevendo a materialização de uma hipótese de guerra não desenvolvida até então, bem como tal planejamento caberia ao Estado-Maior Conjunto.

A COMISIÓN (1983a) aponta que a Junta Militar havia assumido como verdade absoluta e, como consequência, a CT, que o Reino Unido reagiria diplomaticamente à ocupação das ilhas, usando seu poder militar, se fosse o caso, apenas com intenções

²³ No original: “analisar la previsión del empleo del Poder Militar para el caso Malvinas, con un enfoque político militar que especificara los posibles modos de acción” (COMISIÓN, 1983a, p. 26).

²⁴ Posto equivalente a General de Divisão no Exército Brasileiro.

²⁵ Posto equivalente a Major Brigadeiro na Força Aérea Brasileira.

²⁶ Não foi possível, para este autor, obter informações acerca dos anos de nascimento e falecimento do *Brigadier Mayor* Sigfrido Martín Plessl.

²⁷ Tal cargo se equivale, na estrutura do Ministério da Defesa brasileiro, ao CEMCFA. Contudo, de acordo com a Lei de Defesa Nacional argentina, (ARGENTINA, 1966), está atrelado à uma estrutura hierárquica um pouco diferente.

dissuasivas no intuito de proteger sua imagem internacional; e os EUA não permitiriam a escalada militar do conflito, obrigando as partes a negociar uma solução. Desta forma, todo o planejamento realizado pela aquela comissão não considerou a reação britânica, em que pese, esta ter alertado à Junta Militar acerca de tal possibilidade (COMISIÓN 1983a).

A COMISIÓN (1983a) não deixa claro o motivo para tal percepção da Junta militar. Entretanto, Vidigal e Almeida (2009) a atribuem ao cenário do Reino Unido à época.

O caráter secreto do planejamento foi uma das razões principais pelas quais o planejamento não foi realizado de maneira correta, pois impediu a consulta de outros órgãos de Estado, visando à obtenção de informações essenciais. Exemplo disto foi que nem a Junta Militar e nem a CT conheciam o Plano de Inteligência Estratégica Nacional (PIEN), primeiro da história argentina, elaborado em 1981 pela Secretaria de Planejamento (COMISIÓN, 1983a). Este plano contemplava, como prioridade nº 2, a Hipótese de conflito e guerra²⁸ com o Reino Unido acerca dos arquipélagos austrais, qualificando-a como conflito grave e Hipótese de Guerra a curto prazo (COMISIÓN, 1983b).

O planejamento em si começa ao final de janeiro, com previsão de um emprego eventual a partir de 09 de julho de 1982, logo antecipado para a partir de 15 de maio. Este teve início diretamente a nível estratégico, sem nenhum documento superior que o embasasse, confeccionando-se, em primeira instância, uma *Directiva Estratégica Militar* (DEMIL)²⁹ ³⁰ (COMISIÓN, 1983a).

De forma a se aproximar o planejamento da doutrina, foi requerida a elevação do nível do documento de DEMIL para *Directiva Estratégica Nacional* (DENAC)³¹, contudo,

²⁸ A análise do relatório final emitido pela COMISIÓN (1983a) permite concluirmos que tal termo tem semelhança com as Hipóteses de Emprego previstas na Doutrina de Operações Conjuntas (BRASIL, 2011).

²⁹ Diretiva Estratégica Militar, em português.

³⁰ De modo a facilitar o entendimento, consta no apêndice A, uma tabela (TAB.3, APÊNDICE A) elaborada por este autor, buscando uma equivalência aproximada, porém não precisa, dos documentos e fases de planejamento argentino citados pela COMISIÓN (1983a), com os documentos e fases de planejamento previstos na Doutrina de Operações Conjuntas (BRASIL, 2011).

³¹ Diretiva Estratégica Nacional, em português.

sem estar associada a uma *Apreciación y Resolución de Estrategia Nacional* (ARENAC)³² para referida Hipótese de Guerra ou Conflito. Tal DENAC foi identificada como 1/82 (COMISIÓN, 1983a).

Na sequência, a CT voltou seus esforços para a confecção do *Plan de Campaña*³³ do TOM, baseando-se na DENAC 1/82, sem a *Apreciación y Resolución de la Estrategia Militar* (AREMIL)³⁴ e DEMIL correspondentes. Este previa a ocupação das Ilhas Malvinas com uma Força Tarefa Anfíbia considerável, a partir do dia “D”, por meio de uma operação sem derramamento de sangue, a instalação de um governo militar e a retirada posterior das forças, até o dia “D+5”. Ficaria nas ilhas apenas uma pequena guarnição militar de apoio ao governador. Contudo, tal plano, elaborado para orientar o planejamento dos níveis inferiores, foi concebido sem premissas básicas³⁵ (PB) e com as Psb I restritas ao TOM (COMISIÓN, 1983a).

Na segunda quinzena de fevereiro de 1982, o Presidente Galtieri informou ao Ministro das Relações Exteriores Nicanor Costa Méndez³⁶ (1922-1992) que estava sendo analisada a possibilidade de ocupação militar das Ilhas Malvinas. O chanceler considerou que se tratavam apenas de estudos (COMISIÓN, 1983a). Desta forma, em nenhum momento, assessorou a Junta Militar quanto a possibilidade de reação britânica, bem como quanto a pertinência de se aguardar a efetivação das orientações do Livro Branco de Defesa britânico de 1981, no que tange à redução de sua esquadra. Fruto disto, foi duramente criticado pela COMISIÓN (1983a).

³² *Apreciação e Resolução de Estratégia Nacional*, em português.

³³ *Plano de Campanha*, em português.

³⁴ *Apreciação e Resolução da Estratégia Militar*, em português.

³⁵ Consideraremos, a luz da Doutrina de Operações Conjuntas (BRASIL, 2011), premissa básica como uma suposição acerca da situação existente ou uma pressuposição sobre o futuro curso dos acontecimentos que, caso não se concretize, implicará na elaboração de um planejamento contingente ou variante do planejamento original.

³⁶ Ministro das Relações Exteriores entre 1961 e 1966, e entre 1981 e 1982.

Em 16 de março de 1982, o Comitê Militar (COMIL)³⁷ aprovou a DENAC 1/82 e o Plano de Campanha. Na ocasião, a responsabilidade pela conclusão do planejamento foi atribuída ao Estado Maior Conjunto, tendo seu chefe apresentado um plano de trabalho que incluía a preparação dos seguintes documentos: ampliação da DENAC 1/82, prevendo a reação militar britânica, bem como uma possível intervenção do Chile³⁸ no conflito; a preparação de uma DEMIL reduzida baseada na nova DENAC; e a elaboração do Plano de Campanha correspondente à DEMIL reduzida. Este plano poderia, portanto, conter todas as disposições para uma reação militar do Reino Unido (COMISIÓN, 1983a).

Aqui, podemos verificar a iniciativa de ajustamento do planejamento à doutrina argentina vigente na época para planejamento conjunto, e a mudança de atitude em relação à elaboração de um plano contingente a uma possível reação britânica à invasão das Ilhas Malvinas.

Nesse ponto da seção, vale abriremos um “parêntese” de forma a contextualizar um evento ocorrido em 19 de março de 1982, nas Ilhas Geórgias do Sul que teve reflexos importantes no processo de planejamento:

- O empresário argentino Constantino Davidoff³⁹ havia comprado, de uma empresa britânica, os direitos de exploração de sucata de uma antiga estação baleeira nas Ilhas Geórgias do Sul. No dia em questão, cerca de 42 operários do empresário, após chegarem na Baía de Leith, transportados pelo *ARA Bahia Buen Suceso*, hastearam o pavilhão nacional argentino ao som de seu hino nacional e, segundo o pessoal britânico da ilha, realizaram disparos para o alto com armas portáteis (COMISIÓN, 1983a; LOMBARDO, 1989; VIDIGAL; ALMEIDA, 2009). O Reino Unido considerou tal fato como uma afronta a sua

³⁷ Tendo o Estado Maior Conjunto como seu órgão executivo, tem a competência, dentre outras, de planejar a estratégia militar e a condução estratégica das operações militares. É composto pelos Comandantes em Chefe das respectivas forças armadas (ARGENTINA, 1966). Coincidia com a Junta Militar à época do conflito (COMISIÓN, 1983a).

³⁸ Havia uma crise latente, desde 1978, entre Argentina e Chile, fruto de uma disputa fronteiriça no Canal de Beagle, atinente às Ilhas Picton, Nueva e Lennox, quando os dois Estados estiveram em vias de entrar em guerra. Em que pese a mediação realizada pelo Papa João Paulo II (1920-2005) ter evitado, no último instante, a eclosão do conflito, as tensões se mantiveram até 1984 (PASSETI, 2018).

³⁹ Não foi possível, para este autor, obter informações acerca dos anos de nascimento e falecimento de Constantino Davidoff.

soberania, determinando o envio de 22 fuzileiros navais de *Puerto Argentino*⁴⁰ para Grytviken⁴¹, tendo o *HMS Endurance* suspenso no dia 23 de março de 1982 de *Puerto Argentino* com esse fim. O incidente ficou conhecido como Caso Davidoff (COMISIÓN, 1983a; VIDIGAL; ALMEIDA, 2009).

De acordo com a COMISIÓN (1983a), houve uma reação exacerbada por parte do Reino Unido, que, além de recrudescer no parlamento o discurso acerca de congelamento das negociações por mais dez anos, deu origem a algumas situações que foram determinantes para que a Junta Militar decidisse pela execução do plano para a tomada das Ilhas Malvinas, tais como: o recebimento da informação de que a guarnição militar britânica nas ilhas seria reforçada; encaminhamento de uma moção pelo parlamento britânico pedindo a manutenção permanente de uma força naval na área; e o recebimento da informação de que a Marinha Britânica já havia enviado outros meios para a região, além do *HMS Endurance*.

Em função do caso Davidoff, o Estado-Maior Conjunto se viu obrigado a abandonar a proposta de planejamento aprovada pela COMIL no dia 16 de março, e focar seus esforços em combinar e completar o planejamento iniciado pela CT (COMISIÓN, 1983a).

Em 26 de março de 1982, o Estado-Maior Conjunto foi surpreendido com a ordem, dada pela Junta Militar, de executar o plano para ocupação das Malvinas, denominado Operação Azul, em 01, 02 ou 03 de abril de 1982, sem terem, contudo, concluído o planejamento (COMISIÓN, 1983a). Estavam prontas a DENAC 2/82 (em complemento a DENAC 1/82) e a DEMIL 1/82 (ainda não aprovada), sem, entretanto, terem elaborado o Plano de Campanha atinente a essa DEMIL. Possuía-se apenas o plano que havia sido aprovado em 16 de março. Ou seja, ao ser iniciada a Operação Azul, não se contava com um

⁴⁰ Capital das Ilhas Malvinas.

⁴¹ Porto localizado nas Ilhas Geórgias do Sul.

planejamento a nível operacional que contemplasse a defesa das Ilhas ante uma reação britânica (COMISIÓN, 1983b).

Estas antecipações recorrentes provocaram uma superposição de planejamento dos níveis político, estratégico, operacional e tático (COMISIÓN, 1983a).

A COMISIÓN (1983a) observou uma falta de profundidade nas análises pertinentes à DENAC 1/82, em função da: inexistência de ARENAC correspondente; falta de tempo; e falta de intervenção dos órgãos competentes, já que o planejamento havia sido realizado por equipe *ad hoc* e sem apoio, em função do caráter sigiloso do mesmo.

A DENAC 2/82 veio a corrigir as principais imperfeições (COMISIÓN, 1983a), porém já sem efeito prático na condução da Guerra. Não obstante, as Psb I⁴² foram consideradas de maneira superficial, bem como a análise de uma possível reação britânica (COMISIÓN, 1983a).

Quanto a DEMIL 1/82, aprovada em 30 de março de 1982 pela COMIL, a COMISIÓN (1983a) observou que não foi realizada a primeira etapa do processo de planejamento, segundo a doutrina argentina vigente à época, partindo-se diretamente para uma *Resolución Estratégica Militar* (REMIL)⁴³ atribuída pelos escalões superiores. Isso equivale a dizer, ao fazermos uma comparação com a Doutrina de Operações Conjuntas brasileira (BRASIL, 2011), que foi omitida a etapa do Exame da Situação Estratégico, partindo-se direto para a fase da decisão.

Desta forma, a DEMIL 1/82 foi concluída sem um estudo da situação; sem a expressão de uma missão; sem análise de poderes relativos; sem análise de adequabilidade⁴⁴,

⁴² Expressado no texto original como capacidades do inimigo (COMISIÓN, 1983a).

⁴³ Resolução Estratégica Militar, em português.

⁴⁴ Expressado no texto original como aptitude (COMISIÓN, 1983a), a luz da Doutrina de Operações Conjuntas (BRASIL, 2011, v.1, p.101) “uma OEM é adequada se puder assegurar a consecução dos objetivos políticos e estratégicos estabelecidos e alcançar o estado final desejado para o conflito”.

praticabilidade⁴⁵ e aceitabilidade⁴⁶ (APA) das Opções Estratégicas Militares (OEM)⁴⁷; e sem o confronto das OEM com as Psb I, de modo a se chegar na melhor opção (COMISIÓN, 1983a).

A REMIL atinente a DEMIL 1/82 foi:

"Empregar parte do Poder Militar para conquistar, consolidar e assegurar o objetivo militar estratégico, no momento e nas circunstâncias mais favoráveis, após a resolução do Comitê Militar, e simultaneamente manter as disposições do Caso Chile, a fim de alcançar os objetivos políticos" (COMISIÓN, 1983b, t. 2, p. 354, tradução nossa)⁴⁸.

Baseada nessa REMIL, a COMISIÓN (1983a) simulou uma análise de APA, concluindo que, se tal análise tivesse sido realizada no processo de planejamento, teria se chegado a conclusão que a OEM escolhida era adequada, porém, não seria praticável, considerando-se que: as forças armadas argentinas não teriam condições de consolidar e assegurar a ocupação das Ilhas Malvinas; as características de clima do teatro de operações (TO), naquela época do ano, influenciando nas operações aéreas e adaptabilidade das forças terrestres ao terreno; a falta de aviso prévio que não permitiu o preparo adequado das forças armadas para o conflito; o apoio posterior dos EUA, Mercado Comum Europeu (MCE) e Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN) ao Reino Unido, fato que exigiria uma reavaliação das Psb I e novo confronto com as OEM. Em não sendo praticável, não se prosseguiria com a análise de aceitabilidade.

No que tange ao Plano de Campanha do TOM, aquele previamente elaborado pela CT, a COMISIÓN (1983a) coloca que a manutenção do sigilo e adiantamento de sua execução afetaram sua condução em alguns aspectos, tais como: não permitiu que a maior

⁴⁵ Expressado no texto original como factibilidade (COMISIÓN, 1983a), a luz da Doutrina de Operações Conjuntas (BRASIL, 2011, v.1, p.101), "uma OEM é praticável se puder ser implementada com os meios adjudicados, observando os prazos impostos e as características da área do conflito, bem como face às possibilidades do inimigo".

⁴⁶ A luz da Doutrina de Operações Conjuntas (BRASIL, 2011, v.1, p.101), "uma OEM é aceitável se os prováveis resultados compensam os custos estimados, em relação à necessidade de recursos financeiros, às perdas em pessoal e material, à duração da campanha militar e aos danos causados à população, ao meio ambiente e à infraestrutura nacional das partes envolvidas". Em outras palavras, a aceitabilidade implina numa relação custo x benefício favorável.

⁴⁷ Expressado no texto original como modos de ação (Comisión, 1983a), é a LA no nível estratégico, a luz da Doutrina de Operações Conjuntas (BRASIL, 2011).

⁴⁸ No original: "Emplear parte del Poder Militar para conquistar, consolidar y asegurar el objetivo estratégico militar, en el momento y circunstancias mas favorables, previa resolución del Comité Militar, y mantener simultáneamente las previsiones del Caso Chile, a fin del logro de los objetivos políticos" (COMISIÓN, 1983b, t. 2, p. 354).

parte dos comandos subordinados tomasse conhecimento oportuno da operação a realizar. Isto se traduziu em falhas de coordenação entre os comandos, de preparação de material, de adestramento de pessoal e no processo decisório dos diversos níveis de comando em função de falta de informação acerca do inimigo; falta de tempo para adestramento específico e conjunto; e deficiências de cunho logístico, técnico, de comunicações e inteligência.

Independente disto, a operação foi executada corretamente, de acordo com o planejamento e critérios impostos pelo nível superior (COMISIÓN, 1983a).

Uma vez concluída a ocupação das Ilhas Malvinas em 02 de abril de 1982, a Argentina se viu surpreendida com três acontecimentos. Em primeiro lugar, a resolução 502 do Conselho de Segurança da ONU (CSONU), de 03 de abril de 1982, que demandava a cessação das hostilidades, a retirada imediata de todas as tropas argentinas das Malvinas e chamava os governos britânico e argentino a buscarem uma solução diplomática para suas diferenças (CONSELHO DE SEGURANÇA DA ONU, 1982; COMISIÓN, 1983a). Em segundo lugar, com a reação do Reino Unido que enviou uma poderosa Força-Tarefa anfíbia para a retomada das Ilhas, cujo deslocamento para a área de operações iniciou-se já no dia 03 de abril (Operação *Corporate*) (COMISIÓN, 1983a; VIDIGAL; ALMEIDA, 2009). E, finalmente, pelo apoio prestado pelos EUA no que tange a utilização das instalações militares na Ilha de Ascensão. Adicionalmente, o Secretário de Estado Norte Americano, General Alexander Meigs Haig Jr. (1924-2010)⁴⁰, já havia, muito recentemente, alertado ao Embaixador argentino nos EUA, Esteban A. Takacs (1928-2005)⁴⁹, que os EUA necessariamente teriam que apoiar o Reino Unido em caso de guerra (COMISIÓN, 1983a).

Mesmo assim, a emotiva reação popular à tomada das ilhas Malvinas, influenciou o Governo a mudar a orientação estratégica, tomando a decisão de reforçar a defesa das ilhas de forma a dificultar a tentativa de reconquista por parte do Reino Unido. Tal estratégia se

⁴⁹ Ambos exerceram os respectivos cargos entre 1981 e 1982.

centrou na possibilidade de, após o reforço, lograr um acordo concertado por algum outro Estado ou órgão internacional, inicialmente os EUA (COMISIÓN, 1983a).

A DEMIL 1/82 previa os seguintes comandos estratégicos operacionais, subordinados ao COMIL: TOM, Comando de Operações Navais (CON); Brigada de Infantaria Aerotransportada IV (REM); Estado-Maior Conjunto; CAE; e outros comandos operacionais atinentes as DEMIL 2/79 e 1/81⁵⁰ (caso Chile). Nela também consta que, mediante ordem do COMIL, aproximadamente dia “D+5”, o TOM e a REM seriam dissolvidos e incorporados ao CON, estabelecendo-se TOAS (COMISIÓN, 1983b).

Em 03 de abril de 1982, o *Vicealmirante* Lombardo, em reunião com o COMIL, foi surpreendido com a mudança de orientação estratégica, com a existência da DEMIL 1/82 e com a ordem de assumir como Comandante do TOAS (CTOAS), tendo seu conceito da operação sido aprovado em 06 de abril de 1982 (COMISSIÓN, 1983; LOMBARDO, 1989). Até então, este estava exercendo o comando da Força Naval Componente atinente ao TOM e da REM (COMISIÓN, 1983b).

Em 04 de abril de 1982, o COMIL atribuiu missões específicas ao CAE, que não estavam contempladas na DEMIL 1/82 (COMISIÓN, 1983a).

Assim, em 07 de abril de 1982, foi ativado o TOAS; contudo sem um Plano de Campanha para a sua execução. Este veio a ser concluído apenas no dia 12 de abril de 1982 pelo *Vicealmirante* Lombardo e seu Estado-Maior. Por coincidência, o mesmo dia em que o Reino Unido ativou uma Zona de Exclusão Total (ZET), sendo uma área circular centrada nas Ilhas Malvinas, que se estendia até o limite do mar territorial argentino (COMISIÓN, 1983a; LOMBARDO, 1989).

⁵⁰ As DEMIL 2/79 e 1/81 não serão analisadas por não fazerem parte do escopo deste trabalho.

Isto posto, podemos observar, em consonância com a COMISIÓN (1983a), que o Reino Unido iniciou a operação militar para recuperação das Ilhas Malvinas, antes mesmo da Argentina ter previsto como defendê-las.

O Plano de Campanha 1/82 do TOAS identificou como Psb I: o isolamento das ilhas, por meio de ações de submarino e operações de bloqueio com meios de superfície e aéreos; a tentativa de recuperação das ilhas por meio de uma operação anfíbia⁵¹; e o desgaste às forças próprias argentinas, por meio de ações de superfície, de submarinos, aeronavais e aéreas (COMISIÓN, 1983b).

Para se contrapor a tais ameaças o plano considera a baixa capacidade de suas forças de provocar danos ao inimigo, buscando extremar as medidas para uma adequada defesa terrestre, orientando as tarefas de seus comandos subordinados com tal propósito (COMISIÓN, 1983b).

Mesmo assim, vale mencionar que o CAE encaminhou, em 19 de abril de 1982, um expediente ao Estado-Maior Conjunto com algumas observações acerca de alguns aspectos do referido plano, como: não inclusão de operações aéreas táticas, dentre as tarefas atribuídas à Força Aérea Componente Malvinas; instruções de coordenação e limitações de responsabilidades em tarefas de cunho logístico; medidas de Comando e Controle (C2) que não contemplavam o acionamento de outro Comando Operacional; falhas na distribuição (COMISIÓN, 1983b).

Ainda em relação a este Plano de Campanha, a COMISIÓN (1983a) faz algumas considerações que valem ser destacadas: provavelmente em função do pouco tempo para sua elaboração, foi superficial, necessitando de mais detalhamento, agressividade e engenho militar; considerou criteriosamente a reação britânica; a questão logística foi trabalhada de

⁵¹ “A Operação Anfíbia (OpAnf) é uma operação naval lançada do mar, por uma Força-Tarefa Anfíbia (ForTarAnf), sobre região litorânea hostil, potencialmente hostil ou mesmo permissiva, com o propósito principal de introduzir uma Força de Desembarque (ForDbq) em terra para cumprir missões designadas” (BRASIL, 2017, p. 3-4).

maneira superficial; o CTOAS não tinha conhecimento exato dos meios disponíveis para defesa das ilhas; foram provocados alguns inconvenientes em virtude de não terem sido contemplados alguns aspectos de operações conjuntas; e os aviões Macchi MB-339 e Mentor T-34C deveriam ter sido colocados junto a outros meios aéreos sob um comando único, e não subordinados à Força Naval Componente Malvinas.

Quanto ao CAE, seu *Plan de operaciones 2/82 "Mantenimiento de la Soberanía"*⁵² foi emitido em 07 de abril de 1982, cuja missão se relacionava com a realização de tarefas de exploração e reconhecimento, em coordenação com o CTOAS, nas áreas adjacentes as Malvinas; realização de interdição estratégica da força de superfície britânica; e realização de ações aéreas táticas nas Ilhas (COMISIÓN, 1983a).

O CTOAS seria responsável por manter o CAE informado acerca da situação da força de superfície britânica, bem como se constituiria na autoridade de coordenação para emissão da ordem de ataque (COMISIÓN, 1983a).

O conceito da operação atribuía responsabilidades específicas à Força Aérea Sul (FAS), comando diretamente subordinado ao CAE. O plano previa também adoção de tarefas específicas, por ambos os comandos, em seus respectivos níveis, de forma a neutralizar as Psb I retidas. As prioridades dos objetivos navais também foram consideradas no planejamento e atribuídas corretamente, tais como: ataque a tropas e meios de desembarque, ataque a navios de transporte de tropas, defesa aérea ativa, cobertura aérea, ataque a cabeças-de-praia ou forças terrestres. Estabelecia medidas de coordenação com o TOAS, bem como dispunha que o CAE deveria atender as demandas do CTOAS, sem interferir em suas ações (COMISIÓN, 1983a).

Ainda em relação a este Plano operacional, a COMISIÓN (1983a) faz algumas considerações que valem ser destacadas: foi emitido em um grau de detalhamento e

⁵² Plano operacional 2/82 "Manutenção da Soberania", em português.

oportunidade corretos, permitindo, sem inconvenientes, o planejamento da FAS, embora tenha lhe dado excessiva liberdade de ação, dada a magnitude dos problemas a serem resolvidos; e estabeleceu de forma correta a prioridade dos alvos a serem atacados, bem como da coordenação a ser realizada.

Podemos observar na condução do conflito pela Argentina, bem como no processo de planejamento da tomada das ilhas, uma fusão entre o nível político e o estratégico, tendo em vista que o COMIL era composto pelos Comandantes em Chefe das respectivas forças armadas, e estes compunham a Junta Militar, conforme já apontado neste trabalho.

A partir da mudança de orientação estratégica, também já citada, não foram produzidos mais documentos de planejamento pela Junta Militar ou COMIL, a não ser atas de reuniões esporádicas (COMISIÓN, 1983a). Desta forma, o equivalente ao Controle das Operações Militares⁵³, na Doutrina de Operações Conjuntas (BRASIL, 2011), ficou restrito a reuniões do COMIL sem regularidade definida.

A COMISIÓN (1983a) critica duramente a COMIL pelo fato de não ter exercido de maneira unificada e precisa a condução da guerra no nível estratégico, fazendo com que seus comandos subordinados não respeitassem a cadeia de comando estabelecida. Isto ocasionou interferências e outras anomalias na condução, em detrimento da efetividade da ação conjunta. O que ocorreu, na verdade, é que, por vezes, cada Comandante em Chefe manobrou com sua força, de maneira quase independente, sem sinergia com as demais. Condena também o fato de os três Comandantes, individualmente, não terem exigido o cumprimento de uma doutrina conjunta.

Seguem alguns exemplos relacionados pela COMISIÓN (1983a) que corroboram com o exposto no parágrafo anterior: O Comandante da Guarnição Militar Malvinas,

⁵³ “Consiste no acompanhamento das operações militares conduzidas pelos Comandos Operacionais ativados, e demais ações estratégicas planejadas, visando à consecução dos objetivos políticos e estratégicos estabelecidos” (BRASIL, 2011, v.1, p.24).

subordinado ao CTOAS, violou por diversas vezes a sua estrutura de comando, comunicando-se diretamente com o presidente Galtieri, sem o conhecimento do *Vicealmirante* Lombardo; O Comandante em Chefe do Exército reteve no continente suas tropas especializadas, em atendimento às DEMIL 2/79 e 1/81 (caso Chile), que, pelos seus equipamentos e aclimatação, seriam as mais preparadas para operar nas Malvinas. Vale ressaltar que não houve reação bélica por parte do Chile durante o conflito; O Comandante em Chefe da Força Aérea não expressou a importância do alargamento da pista de pouso de *Puerto Argentino*, visando a operação de aeronaves de alta performance; e o Comandante em Chefe da Armada reteve sua esquadra no continente, após o afundamento do *ARA Belgrano*, produzindo efeitos negativos nos aspectos tático, operacional e psicológico.

O *Vicealmirante* Lombardo, em seu conceito da operação, destacou que o emprego dos meios de superfície da Armada seria realizado nas oportunidades que se fizessem favoráveis, tendo em vista que sua esquadra não tinha capacidade para enfrentar a força-tarefa britânica, o que restringia sua liberdade de ação. Acrescentou, além disso, que a ameaça dos submarinos nucleares, tornava o emprego indiscriminado de tais meios arriscado e que esse risco só deveria ser aceito se a razão custo x benefício compensasse (COMISIÓN, 1983a).

Essa oportunidade favorável dar-se-ia, segundo seu conceito, no momento crítico em que o inimigo estivesse fundeado em um assalto anfíbio. As tropas terrestres bloqueariam a cabeça-de-praia e, simultaneamente, a Força Naval Componente e a Força Aérea Componente e CAE atacariam os meios de superfície do inimigo envolvidos no assalto (COMISIÓN, 1983a).

Entretanto, na condução da operação, o CTOAS não tentou desgastar a esquadra inimiga por meio de ações isoladas de seus meios de superfície, de modo a evitar que o Reino Unido usufrísse de maneira irrestrita de sua superioridade naval, nem procedeu com o ataque

previsto em seu conceito de operação por ocasião do desembarque britânico em São Carlos⁵⁴, entre 21 e 26 de maio de 1982, que veio a culminar com a retomada de *Puerto Argentino* pelos britânicos em 14 de junho de 1982, pondo fim ao conflito (COMISIÓN, 1983a).

Em relação ao CAE, a COMISIÓN (1983a) considera que sua missão foi cumprida de maneira adequada, já que suas ações se adaptaram a realidade e a suas possibilidades, denotando uma eficaz tarefa de exame da situação e de planejamento por seu Estado-Maior.

Com influência em todos os níveis de condução do conflito ou planejamento, a COMISIÓN (1983a) aponta que o serviço de inteligência, não escapou dos efeitos do sigilo. Esse foi o principal fator contribuinte para que este serviço fosse prestado de maneira deficiente ao longo de toda a campanha. A contrainteligência também não recebeu a devida atenção, o que resultou em vazamentos de informação para o reino Unido ao longo da condução do conflito e, até mesmo, antes do início da Operação Azul (COMISIÓN, 1983a; REINO UNIDO, 1983).

Por fim, vale ressaltar que a COMISIÓN (1983a) faz duras críticas à Junta Militar, afirmando que esta não esteve em condições de controlar os acontecimentos ou medir a reação britânica. Coloca também que a situação traçou um caminho de medidas impensadas e precipitadas, convertendo-a em uma aventura militar, sobretudo quando se concretizou a reação britânica, já que não foram implementadas alternativas diplomáticas para neutralizá-la.

Depreendemos, portanto, considerando as peculiaridades observadas no modo de execução do planejamento da Operação Azul, que é de suma importância a observância de uma doutrina de operações conjuntas para o planejamento e condução de tais operações.

No capítulo seguinte, desenvolveremos uma análise do objeto de estudo descrito à luz dos princípios do GRO, constantes na metodologia de gerenciamento proposta pela CIDOC (BRASIL, 2018).

⁵⁴ Baía de São Carlos, localizada nas Ilhas Malvinas.

4 OS PRINCÍPIOS DO GRO X O PLANEJAMENTO DA OPERAÇÃO AZUL

Nos capítulos anteriores, apresentamos a metodologia para o GRO no PPC, proposta pela CIDOC, o qual deve atender a alguns princípios e seguir determinados passos. Fizemos algumas considerações acerca do planejamento da Operação Azul, nos níveis político, estratégico e operacional, bem como de sua condução.

A partir de agora, faremos uma análise do caso escolhido em confronto com os princípios do GRO, propostos pela CIDOC, com o objetivo de depurar as semelhanças e divergências.

Para a condução da análise, consideraremos os diferentes níveis de planejamento e condução da Operação Azul, com exceção do tático, buscando correlacionar sua aderência ou não aos quatro princípios do GRO apontados pela CIDOC, eventualmente, fazendo menção a alguns dos passos trabalhados na metodologia, de forma a contribuir para análise.

O primeiro princípio, aponta para a antecipação e gerenciamento dos riscos durante o planejamento, visto que o tempo é relevante para a implementação de medidas de controle mais eficientes.

No caso escolhido, vimos que, no nível político, o risco atinente a uma reação britânica à alternativa militar de tomada das Ilhas Malvinas não foi antecipado e conseqüentemente não foi gerenciado. Tal fato teve como principal fator contribuinte, o caráter secreto inicial de seu planejamento que, provavelmente privou a Junta Militar de ser assessorada quanto a relevância das Hipóteses de Conflito e de Guerra relacionados no PIEN, bem como pela chancelaria, quanto ao momento mais oportuno para a execução do Plano de Campanha do TOM, teoricamente quando fossem efetivadas as orientações do Livro Branco de Defesa britânico de 1981, no que se referia à marinha britânica. É importante recordarmos

que o Reino Unido iniciou a operação militar para recuperação das Ilhas Malvinas, antes mesmo de a Argentina ter previsto como defendê-las.

Sendo assim, podemos concluir que não houve aderência neste nível.

No nível estratégico, em que pese a CT ter assessorado a Junta Militar quanto a possível reação britânica, mesmo sem conhecimento do PIEN, tal assessoramento foi ignorado pela Junta, sendo os planejamentos concluídos pela CT com as Psb I restritas ao TOM.

A passagem da responsabilidade do planejamento para o Estado-Maior Conjunto se deu de maneira tardia, fruto do caráter sigiloso inicial do planejamento, associada às antecipações recorrentes para a execução do plano. Em que pese a iniciativa de ajustamento do planejamento à doutrina argentina, vigente à época, para planejamento conjunto, a qual podemos concluir que vinha sendo um pouco negligenciada até então, bem como a mudança de atitude em relação à elaboração de um plano contingente à uma possível reação do Reino Unido, o risco a ela associado foi analisado de maneira superficial na DENAC 2/82, bem como as demais Psb I, sem efeito prático em relação à condução da Guerra.

No que concerne a DEMIL 1/82, aprovada após a ordem de tomada das Ilhas, embora tenha antecipado o risco ao considerar a possibilidade de reação britânica, a abrupta antecipação de data para execução da alternativa militar não permitiu um gerenciamento adequado. Isso se traduz na supressão da fase do Exame da Situação Estratégico, que acarretou em falha na identificação da não praticabilidade da REMIL, bem como na não elaboração de respectivos planejamentos contribuintes nos níveis operacional e tático, considerando-se a reação britânica, antes de ela ter se efetivado.

A etapa de Exame da Situação Estratégico, ou de Exame da Situação no PPC, é fundamental para o gerenciamento do risco, seja de maneira implícita, ou seguindo-se uma metodologia como a que a CIDOC propõe para o nível operacional. Conforme exposto neste

trabalho, é nesta etapa que tal metodologia prevê, para o nível operacional, o cumprimento de seis dos sete passos do GRO. Desta forma, podemos concluir que houve uma aderência parcial neste nível. Ou seja, antecipou o risco, contudo sem gerenciá-lo adequadamente.

No nível operacional, iniciando pela análise do planejamento atinente ao TOM, este considerou apenas as Psb I atinentes àquele TO, em função das condicionantes impostas pelo nível político à CT. Como a tomada das Ilhas Malvinas se tratava de uma Operação Anfíbia, fazendo-se analogia com a Doutrina Militar Naval brasileira (BRASIL, 2017), fazia-se necessária a obtenção do controle do ar e de elevado grau de controle de área marítima, preferencialmente associados ao princípio da surpresa.

Neste aspecto, considerando apenas a execução da Operação Anfíbia propriamente dita, podemos entender a ordem antecipada para sua execução, bem como o sigilo imposto ao planejamento, como aderentes ao princípio em questão, mesmo tratando-se do nível político interferindo diretamente no operacional e tático.

O sigilo teria aderência em função do princípio da surpresa⁵⁵. Quanto à antecipação, lembremos que havia a informação de que a guarnição militar britânica nas ilhas seria reforçada; que a Marinha Britânica já havia enviado outros meios para a região; e que havia uma moção do parlamento britânico pedindo a manutenção permanente de uma força naval na área. Essas informações se constituem como ameaças ao controle do ar e ao controle de área marítima. Sendo assim, a decisão da Junta Militar mitigou o impacto do reforço da presença britânica no TOM, na condução da Operação Anfíbia. Não obstante, vale recordar, que o sigilo e o adiantamento da operação tiveram impactos negativos na sua condução da operação pelos níveis subordinados em alguns aspectos, conforme já exposto neste trabalho.

Quanto ao planejamento atinente ao TOAS, em que pese ter sido criticado pela CAERCAS como superficial, podemos considerá-lo como aderente ao princípio em análise.

⁵⁵ Princípio de Guerra, a luz da Doutrina Militar Naval, que consiste em “golpear o inimigo onde, quando ou de forma tal que ele não esteja preparado” (BRASIL, 2017, p. 1-19).

Mesmo com pouco tempo para sua elaboração, as Psb I foram relacionadas com propriedade, foram identificadas as próprias fraquezas, bem como as tarefas de seus comandos subordinados foram orientadas de forma a se contraporem a essas fraquezas, associadas às Psb I. Adicionalmente, o *Vicealmirante* Lombardo, em seu conceito da operação, quando destacou ressalvas atinentes ao emprego de seus meios de superfície, estava, em outras palavras, conduzindo um gerenciamento de risco em seu planejamento.

Conforme vimos no capítulo dois, o gerenciamento do risco no planejamento incorpora os passos 6 e 7 do GRO, implementação das medidas de controle e acompanhamento da aplicação das medidas, respectivamente. Tais passos, tendo sua aplicação nas etapas de Elaboração de Planos e Ordens (passo 6) e Controle das Operações Planejadas (passos 6 e 7). Neste aspecto, vale lembrar que, dentre as ressalvas as quais o parágrafo anterior se refere, estava o emprego dos meios de superfície da Armada nas oportunidades que se fizessem favoráveis, que se configuraria, por exemplo, no momento crítico em que o inimigo estivesse fundeado em um assalto anfíbio. Esse emprego se daria por meio de ações coordenadas entre Força Terrestre Componente, a Força Naval Componente e a Força Aérea Componente e CAE. Contudo, tais medidas de controle, elaboradas em função da baixa capacidade para se contrapor à força-tarefa britânica, não foram implementadas na ocasião do desembarque britânico em São Carlos.

É importante salientarmos que a não implementação das medidas de controle previstas tiveram como fator contribuinte a retenção da esquadra no continente, por determinação do nível superior. Sendo assim, em que pese esta falha de gerenciamento na condução das operações, podemos considerar o planejamento aderente ao princípio em análise.

No que se refere ao CAE, o fato de seu plano operacional ter previsto tarefas específicas, para si e para a FAS, em seus respectivos níveis, de forma a neutralizar as Psb I

retidas; ter considerado os objetivos navais e sua prioridade; e ter estabelecido medidas de coordenação com o TOAS, por si só, já sugerem uma antecipação e gerenciamento do risco no planejamento. O fato de a missão ter sido cumprida de maneira adequada, suas ações terem se adaptado a realidade e suas possibilidades, o que, segundo a CAERCAS denotou uma eficaz tarefa de exame da situação e de planejamento, associado ao o grau de detalhamento e oportunidade corretos do plano, permitindo o planejamento adequado de seu comando subordinado, reforçam a ideia anterior. Outro ponto que caracteriza a antecipação ao risco, foi a iniciativa do CAE de encaminhar um expediente ao Estado-Maior Conjunto com algumas observações a respeito de algumas lacunas a serem preenchidas, identificadas no Plano de Campanha do TOAS

Isto posto, podemos concluir, considerando apenas os planos operacionais expostos, de maneira individualizada e, considerando as imposições dos escalões superiores, que houve aderência ao princípio de antecipar e gerenciar os riscos durante o planejamento, no nível operacional.

Quanto ao princípio de considerar a relação custo x benefício antes de aceitar o risco, seguem as seguintes considerações:

No nível político, se levarmos em conta que, às vésperas da ordem para a execução Operação Azul, a COMIL, por consequência a Junta Militar, já considerava uma possível reação britânica, tendo em vista que seu Estado-Maior Conjunto ajustaria seu planejamento, considerando tal possibilidade, poderemos dizer que não houve aderência. Contudo, esta análise pode ter sido realizada de maneira desacertada em diversas ocasiões em função de uma percepção equivocada do risco, e como consequência da sua relação custo x benefício. Vale recordar, que, mesmo após ter tomado as ilhas, a Junta Militar ainda tinha esperanças de uma solução diplomática.

Sob outra ótica, se considerarmos a hipótese de que a invasão das Malvinas teria sido implementada no intuito de desviar a atenção da população da situação política e econômica da época e restaurar a popularidade do governo militar, podemos suspeitar que a Junta Militar teria levado em conta uma relação custo x benefício favorável. O mesmo raciocínio vale no momento da mudança da orientação estratégica motivada pela emotiva reação popular à tomada das ilhas.

Sendo assim, podemos concluir que houve aderência no referido nível ao princípio de considerar a relação custo x benefício, porém associada a uma equivocada percepção do risco. Ou seja, caso tivessem considerado corretamente a dimensão da reação britânica, possivelmente não teriam determinado, naquele momento, a execução da alternativa militar, ou a mudança da orientação estratégica.

No nível estratégico, considerando o planejamento que deu origem à DEMIL 1/82, a omissão do Exame da Situação Estratégico por si só já caracteriza a não aderência ao princípio em tela. Em outras palavras, a etapa em que deveria ter sido conduzido tal esforço mental, foi omitida. No que se refere à COMIL como responsável pela condução estratégica das operações militares, decisões tomadas de maneira isolada pelos Comandantes em Chefe das Forças, durante a etapa de Controle das Operações Militares, indicam, por vezes, a não consideração do princípio de maneira unificada. Ou seja, tais relações custo x benefício poderiam ter gerado outras interpretações, caso tivessem sido analisadas de forma conjunta. Como exemplo de tais decisões, temos a retenção de tropas especializadas e da esquadra no continente. Sendo assim, podemos concluir que houve aderência parcial no nível estratégico ao princípio em estudo.

Na análise do nível operacional, no que se refere ao TOM, considerando a não adoção de premissas básicas relativas à reação britânica, a Psb I mais perigosa, em outras palavras, a ameaça com grau de risco mais elevado, se referia apenas às restritas ao TOM que

seriam sobrepujadas por uma Força Tarefa Anfíbia considerável. Nesse contexto, fica fácil deduzirmos que a aceitação de tal risco tinha uma relação custo x benefício favorável às forças argentinas.

Quanto ao TOAS, mais uma vez, a correta identificação das Psb I, a identificação das próprias fraquezas, a orientação das tarefas dos comandos subordinados, e as medidas de controle destacadas em seu conceito da operação sugerem a aderência ao princípio em questão.

Ao analisarmos o CAE, vale o mesmo raciocínio em relação ao nível estratégico, no que se refere ao Exame da Situação, pois o fato de ter sido executado de maneira eficaz, por si só, já sugere aderência à uma adequada análise da relação custo x benefício. Mais uma vez, o cumprimento adequado de sua missão reforça a aderência ao referido princípio.

Isto posto, podemos concluir que houve aderência, no nível operacional ao princípio de se considerar a relação custo x benefício antes de aceitar o risco.

No que tange ao terceiro princípio, que é decidir o risco no nível adequado, seguem as seguintes considerações:

A decisão pela execução da alternativa militar, bem como pela mudança de orientação estratégica, acertada ou não, foi tomada pela Junta Militar, ou seja, no nível adequado. Desta forma, podemos considerar a aderência no nível político ao princípio em questão.

No nível estratégico, no que se refere ao planejamento, a decisão pela aceitação do risco referente à principal ameaça foi imposta pelo nível político. Aqui podemos fazer um paralelo com a metodologia de gerenciamento para o nível operacional, em que, na etapa do Exame da Situação seria realizado o passo 5 do GRO, decisão de risco. Como não foi conduzido o Exame da Situação estratégico, por similaridade, podemos concluir que não houve decisão de risco no planejamento.

No que tange à condução das ações no nível estratégico, consideremos os Comandantes em Chefe de cada força armada, de forma isolada, como um nível imediatamente abaixo do COMIL. O fato de, por vezes, terem manobrado suas forças de maneira quase independente, tomando decisões isoladas que caberiam ao COMIL, sem exigirem o cumprimento de uma doutrina conjunta, nos leva a concluir que houve aderência parcial neste nível.

Sendo assim, podemos concluir houve aderência parcial no nível estratégico ao princípio em tela.

Em relação ao nível operacional, não foram identificados argumentos que se contraponham à observância do princípio, a não ser a interferência direta dos níveis político e estratégico diretamente no nível tático, por vezes sem o conhecimento dos comandantes no nível operacional. Isto veio a prejudicar o processo decisório desses comandantes na condução de suas ações. Mesmo assim, considerando as observações já apontadas neste capítulo acerca do planejamento e condução das ações no nível em questão, bem como, conforme assinala a metodologia de GRO, que para se decidir no nível adequado é necessário ter o domínio dos recursos atinentes a implementação das medidas de controle, podemos considerar que houve aderência ao princípio em análise.

Finalmente, o princípio de rejeitar riscos desnecessários guarda uma grande paridade com o segundo analisado, de considerar a relação custo x benefício antes de aceitar o risco. Isto se dá em função da consideração de um risco ser desnecessário ou não, estar diretamente relacionada com a análise de sua relação custo x benefício. Destarte, podemos fazer correspondência com as exposições previamente realizadas, acerca do segundo princípio, de forma a analisarmos a aderência a este último.

Sendo assim, consideramos a aderência nos níveis político e operacional, e aderência parcial no nível estratégico.

Ao analisarmos a Guerra das Malvinas sob o enfoque dos princípios do GRO, fica clara a importância de uma identificação precisa das ameaças, dos riscos associados, da aceitação adequada dos riscos, em cada nível de decisão, e da adoção e controle das medidas mitigadoras.

Neste contexto, vimos a preponderância do primeiro princípio, antecipar e gerenciar os riscos durante o planejamento, principalmente no “antecipar”, pois é a partir da identificação do risco que os demais princípios se apoiam.

Para isso, os passos 1 e 2 da metodologia proposta pela CIDOC, identificação das ameaças e avaliação dos riscos decorrentes, respectivamente, independente de nível, devem ser conduzidos de maneira precisa, com todas as informações disponíveis, bem como as possíveis de serem obtidas.

Neste aspecto, o serviço de inteligência argentino, prestado de maneira deficiente, muito em função do caráter sigiloso observado no início do planejamento, talvez em excesso, teve um papel preponderante na eficiência da identificação das ameaças, em todos os níveis, ao longo do planejamento e condução do conflito.

Consta, no apêndice B, uma tabela (TAB.4, APÊNDICE B) com as aderências analisadas neste capítulo.

Tendo chegado ao final do desenvolvimento do trabalho, faremos uma síntese no último capítulo para apresentar as conclusões da pesquisa.

5 CONCLUSÃO

Com o desafio de trazer à reflexão a validade da metodologia proposta pela CIDOC para o GRO nas Operações Conjuntas como ferramenta de auxílio ao processo decisório, que serviu de amparo teórico para este trabalho, buscamos analisar a realidade do planejamento conduzido pela Argentina, atinente à tomada das Ilhas Malvinas do Reino Unido e tentativa de consolidação de sua soberania sobre elas, evento que veio a desencadear a Guerra das Malvinas em 1982. Consideramos também alguns aspectos atinentes a condução do conflito, tendo em vista que o Controle das Operações Militares, bem como o Controle da Operação Planejada, que também fazem parte do processo de planejamento. Tal análise foi conduzida nos níveis político, estratégico e operacional; sendo, neste último, apenas com referência ao TOM, ao TOAS e ao CAE.

Para atingir nosso objetivo, a pesquisa foi estruturada em três capítulos de desenvolvimento. Um capítulo destinou-se à apresentação de alguns conceitos importantes sobre risco e seu gerenciamento e ao estudo da metodologia para o GRO nas Operações Conjuntas, elaborada pela CIDOC. No capítulo seguinte, estudamos alguns aspectos atinentes ao planejamento da campanha argentina na Guerra das Malvinas, e, por fim, dedicamos um capítulo para explorar o objeto de pesquisa à luz dos princípios constantes na metodologia em questão, buscando concluir acerca da comparação realizada.

No capítulo dois, antes de nos debruçarmos sobre o método para o GRO nas Operações Conjuntas, fizemos uma breve contextualização sobre o conceito de risco. Em seguida, de modo a facilitar o entendimento do processo, apresentamos alguns conceitos e definições sobre Operações Conjuntas e seu planejamento no nível operacional.

No capítulo três, buscamos, sob a ótica argentina, com referência aos níveis político, estratégico e operacional, apresentar: alguns pontos que tiveram influência relevante

no planejamento e na campanha militar das Malvinas como um todo; considerações a respeito da condução do planejamento; e ponderações atinentes aos documentos produzidos, ao controle das operações e ao serviço de inteligência. De modo a facilitar o entendimento, foi feita uma contextualização histórica prévia com foco nas variáveis que motivaram a alternativa militar.

Não obstante, não nos aprofundamos em detalhes concernentes às operações e ações de guerra empregadas pelos beligerantes, bem como aos movimentos diplomáticos que acompanharam o conflito.

No capítulo quatro, realizamos o confronto da teoria com a realidade em tela, correlacionando-a, mas especificamente, aos quatro princípios do GRO relacionados pela CIDOC. Verificamos, em grande parte, pontos de aderência, sendo alguns de forma parcial, e apenas um de pleno distanciamento.

Não obstante este trabalho ter adotado como amparo teórico uma ferramenta voltada para o processo decisório no nível operacional, a análise realizada nos permitiu observar que os princípios, nos quais o método se apoia, são perfeitamente aplicáveis a todos os níveis de planejamento e condução de uma campanha militar.

Por oportuno, vale salientar que não encontramos subsídios que indiquem a utilização, pelas forças armadas argentinas, de alguma ferramenta metodológica, visando ao gerenciamento de risco, à época da Guerra das Malvinas.

De acordo com o ora exposto, a argumentação apresentada ao longo deste trabalho teve como propósito elucidar a questão proposta no início, a saber: “A Operação Azul, campanha militar conduzida pela Argentina em 1982 visando à retomada das Ilhas Malvinas do Reino Unido e à consolidação de sua soberania sobre as mesmas, teria logrado o êxito a que se propunha, caso o seu planejamento estivesse de acordo com os princípios de

Gerenciamento do Risco Operacional propostos pela Comissão Interescolar de Doutrina de Operações Conjuntas??"

Considerando a grande aderência observada no capítulo quatro aos princípios do GRO apontados pela metodologia que nos serviu de amparo teórico, podemos supor que o resultado não seria diferente.

A ideia de que o saldo da Operação Azul não teria sido positivo para a Argentina pode, à primeira vista, sugerir a invalidação da metodologia em estudo. Malgrado, o confronto entre teoria e realidade conduzido nesta pesquisa veio a reforçar a importância da observância dos princípios do GRO conforme ampliaremos a seguir.

Conforme exposto no capítulo anterior, o primeiro princípio, antecipar e gerenciar os riscos durante o planejamento, principalmente no “antecipar”, tem grande relevância, pois é a partir da identificação do risco que os demais princípios se apoiam. Nesse contexto, pudemos observar o grande impacto que teve a não aderência do princípio em tela ao nível político, único ponto de total distanciamento apontado por este trabalho.

Ao ter sido adotado como verdade que Reino Unido reagiria diplomaticamente à ocupação das ilhas, e que os EUA não permitiriam a escalada militar do conflito, obrigando as partes a negociar uma solução, deixou de ser antecipada a principal ameaça aos objetivos argentinos: a reação militar visando a retomada das Ilhas Malvinas.

Quanto aos princípios de considerar a relação custo x benefício antes de aceitar o risco e rejeitar riscos desnecessários, pudemos mais uma vez notar a grande influência que teve a identificação imprecisa da ameaça no nível político.

Às vésperas da execução da Operação Azul, a iniciativa do Estado-Maior Conjunto em ajustar os planos à doutrina argentina vigente à época para planejamento conjunto, bem como a mudança de atitude em relação à elaboração de um plano contingente a uma possível reação britânica à invasão das Ilhas Malvinas não foi eficaz. Tendo em vista as

antecipações recorrentes da data da invasão, a execução da operação se iniciou antes da prontificação dos planos contribuintes, inclusive do próprio Plano de Campanha do TOAS.

Como consequência, grande parte dos pontos de aderência observados neste trabalho se deu baseada numa percepção incorreta do risco.

Pudemos depreender que o fator contribuinte preponderante para tal percepção, no nível político, foi o grau de sigilo atribuído, talvez exagerado em relação aos órgãos de Estado que deveriam ter tomado conhecimento das intenções da Junta Militar. Vale lembrar que a Junta Militar não tomou conhecimento da Hipótese de Guerra prevista no PIEN, bem como a chancelaria não proveu o assessoramento adequado. Tal discricção também corroborou com um afastamento inicial da doutrina de operações conjuntas vigente à época.

Pudemos observar que esse afastamento da doutrina conjunta também se deu, de maneira parcial, ao longo do controle da operação, principalmente no nível estratégico. Isto teve relevante influência na aderência parcial, nesse nível, ao princípio de decidir o risco no nível adequado. Nos momentos em que decisões foram tomadas de maneira isolada pelos Comandantes em Chefe das Forças, as quais caberiam ao COMIL, deixou-se de observar o princípio em tela, em função da interferência que geraram entre as forças. Tal fato também teve influência, no nível em questão, no que se refere aos princípios de considerar a relação custo x benefício antes de aceitar o risco e rejeitar riscos desnecessários.

Em suma, depreendemos desta pesquisa que, mesmo que tivesse sido empregada uma metodologia para o gerenciamento do risco nos níveis analisados por este trabalho, como ferramenta ao processo decisório, o resultado provavelmente não teria sido diferente. A não ser que tivesse sido considerada, desde o início, a possibilidade da reação militar do Reino Unido no intuito de retomar o arquipélago.

Destarte, podemos concluir que grande parcela da eficácia da metodologia em tela, uma vez incorporada a Doutrina de Operações Conjuntas adotada pelo Ministério da

Defesa brasileiro, estará associada a uma identificação precisa das ameaças e avaliação dos riscos decorrentes, mediante análise de todas as informações disponíveis, bem como com as possíveis de serem obtidas.

Isto posto, sugerimos como válida a metodologia proposta pela CIDOC para o GRO nas Operações Conjuntas como ferramenta de auxílio ao processo decisório.

Em que pese a análise de doutrina aplicada a operações conjuntas não ter sido o escopo deste trabalho, pudemos depreender sua grande relevância na condução de uma campanha militar que abarque o emprego de forma coordenada de elementos de mais de uma força singular, com finalidades complementares ou interdependentes.

Por oportuno, cabe lembrar que não aprofundamos a pesquisa em todas as vertentes do nível operacional, bem como no nível tático. Nesse sentido, surge como valiosa a oportunidade de análises futuras de forma a procurar responder a mesma pergunta, com enfoque nos planejamentos dos comandos operacionais e táticos não abordados por este trabalho, ou no detalhamento das operações e ações de guerra conduzidas pela Argentina no conflito. A partir daí, refinaremos a nossa conclusão acerca da questão proposta neste estudo.

Finalmente, depreendemos a relevante implicação para a Marinha do Brasil em tirar proveito da experiência argentina, que teve a atribuição de um grau de sigilo inicialmente inadequado ao planejamento da alternativa militar ao insucesso das negociações diplomáticas acerca do estabelecimento da soberania sobre arquipélagos austrais, bem como o negligenciamento parcial de uma doutrina de operações conjuntas, como fatores contribuintes para a derrota militar para o Reino Unido. Fruto da relevância que pudemos observar referente ao tema deste trabalho, cabe à MB fazer uma avaliação do método estudado, de modo a verificar a pertinência de incorporá-lo, com os devidos ajustes atinentes ao nível tático, ao Processo de Planejamento Militar.

REFERÊNCIAS

ANDERSON, Duncan. *Essential Histories. The Falklands War - 1982*. London: Osprey Publishing Ltd, 2002.

ARGENTINA. *Ley de Defensa Nacional*. Ley n. 16.970 de 6 de Octubre de 1966. Boletín Oficial, Buenos Aires, 10 de Oct. de 1966. Disponível em: < <http://www.saij.gob.ar/legislacion/ley-nacional-16970#>>. Acesso em: 10 jul. 2019.

ASSEMBLÉIA GERAL DA ONU (AG). *Resolução 2065/XX*. AG Index: A/RES/2065(XX), 16 de dezembro de 1965. Disponível em: [https://undocs.org/en/A/RES/2065\(XX\)](https://undocs.org/en/A/RES/2065(XX)). Acesso em: 01 mar. 2019.

AZAMBUJA, Péricles. *Falkland ou Malvinas: o arquipélago contestado*. Caxias do Sul: EDUCS, 1988. 288p.

BRASIL. Diretoria Geral de Material da Marinha. *DGMM 3010: Manual de Segurança de Aviação*. 4. rev. Rio de Janeiro, 2018a.

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

_____. Estado-Maior da Armada. *EMA 331: Manual de Planejamento Operativo da Marinha*. Brasília-DF, 2006. 3v.

_____. Ministério da Defesa. Comissão Interescolar de Doutrina de Operações Conjuntas. *Nota Escolar N° 002: Gerenciamento do Risco Operacional (GRO) Nas Operações Conjuntas*. Rio de Janeiro, 4ª ed. 2018b.

_____. Ministério da Defesa. *MD30-M-01: Doutrina de Operações Conjuntas*. Brasília-DF, 2011. 3v.

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

COMISIÓN DE ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LAS RESPONSABILIDADES EN EL CONFLICTO DEL ATLÁNTICO SUR. *Informe Final*. Buenos Aires, 1983a. Disponível em: <<https://www.casarosada.gob.ar/informacion/archivo/25773-informe-rattenbach>>. Acesso em: 01 mar. 2019.

_____. *Anexos ao Informe Final*. Buenos Aires, 1983b. 10t. Disponível em: <<https://www.casarosada.gob.ar/informacion/archivo/25773-informe-rattenbach>>. Acesso em: 01 mar. 2019.

CONSELHO DE SEGURANÇA DA ONU (CSONU). *Resolução 502/1982*. CSONU Index: S/RES/502(1982), 03 de abril de 1982. Disponível em: <[https://undocs.org/S/RES/502\(1982\)](https://undocs.org/S/RES/502(1982))> . Acesso em: 01 mar. 2019.

DOBSON, C. *et al. Malvinas contra Falklands*. Lisboa: Europress, 1982. 200 p.

DUNN, Richard. US Naval War College (NWC). *Operation Corporate: Operational Artist's View of the Falkland Islands Conflict*. Newport: NWC, 1993. Disponível em: <<https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a266579.pdf>> Acesso em: 08 jul. 2019.

ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA. Departamento de Defesa. Departamento da Marinha. *NWP 5-01/2013: navyplanning*. Washington, DC. 2013.

FRANÇA, Júnia Lessa; VASCONCELLOS, Ana Cristina de. *Manual para normalização de publicações técnico-científicas*. 8. ed. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2007. 255 p.

LOMBARDO, Juan Jose. *Malvinas: errores, anécdotas y reflexiones*; Buenos Aires: 1989. 157p. Disponível em: < <https://www.zona-militar.com/mmalvinas/Malvinas%20Errores%20Anecdotas%20y%20Reflexiones.pdf>> Acesso em 01 mar. 2019.

LUPTON, Deborah. *Risk*. London: Routledge, 2013.

PASSETI, Gabriel. A construção de uma crise: usos da história por intelectuais argentinos na contestação aos tratados com o Chile nas décadas de 1960 e 1970. *Diálogos*, Maringá, v.22, n.1, p.139 - 156, 2018. Disponível em: <<https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/Dialogos/article/download/43637/751375137929>> Acesso em: 08 jul. 2019.

REINO UNIDO. HER MAJESTY'S STATIONERY OFFICE. COMMITTEE OF PRIVY COUNSELLORS. *Falkland Islands Review*. London, 1983. Disponível em: <<https://www.margarethatcher.org/document/109481>>. Acesso em: 10 jun. 2019.

VIDIGAL, Armando A. F.; ALMEIDA, Francisco E. Alves de (org.). *Guerra no mar: batalhas e campanhas navais que mudaram a história*. Rio de Janeiro: Record, 2009. 541p.

ANEXOS

ANEXO A

		PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA (Prob)			
		<i>Muito Provável</i> (M PR)	<i>Provável</i> (PR)	<i>Pouco Provável</i> (P PR)	<i>Improvável</i> (IMP)
GRAVIDADE (Grav)	<i>Catastrófica (CAT)</i> Inviabiliza o cumprimento da missão	CRÍTICO (CRI)	CRÍTICO (CRI)	ALTO (ALT)	MODERADO (MOD)
	<i>Severa (SEV)</i> Grande impacto ao cumprimento da missão	CRÍTICO (CRI)	ALTO (ALT)	MODERADO (MOD)	BAIXO (BAI)
	<i>Média (MED)</i> Dificulta o cumprimento da missão	ALTO (ALT)	MODERADO (MOD)	BAIXO (BAI)	DESPREZÍVEL (DES)
	<i>Leve (LEV)</i> Pouco impacto para o cumprimento da missão	MODERADO (MOD)	BAIXO (BAI)	DESPREZÍVEL (DES)	DESPREZÍVEL (DES)

TABELA 1 - Matriz Probabilidade X Gravidade.

Fonte: BRASIL, 2018b, p.12.

“A referida Matriz se destina a nortear os planejadores quanto às respostas que devem ser providenciadas sobre os riscos identificados.

Para a entrada da “probabilidade de ocorrência”, sugere-se, para melhor entendimento, que os riscos assumam as seguintes valorações: até 10% para risco improvável; de 10 a 30% para pouco provável; de 30 a 60% para provável; e acima de 60 % para muito provável.

Contudo, cabe observar que, de uma forma realista, a mencionada “probabilidade de ocorrência” será obtida, normalmente, muito mais por um trabalho de “estimativa aproximada” do que pela utilização de modelos matemáticos exatos dentro de um planejamento operacional.

Para a entrada “gravidade”, os impactos negativos foram graduados, em relação ao cumprimento da missão, numa escala decrescente, com as seguintes escalas de risco: catastrófica; severa; média e leve.

Também há de se considerar que o decisor deverá estabelecer, de modo subjetivo, uma “linha de aceitação de risco”, acima da qual os riscos operacionais identificados deverão sofrer as medidas de controle pertinentes para que os riscos residuais sejam julgados pelo decisor e este venha a aceitá-los ou não” (BRASIL, 2018b, p.12).

ANEXO B

ANÁLISE DO GRO								
AMEAÇAS À LINHA DE AÇÃO INDICADA								
Ident. do Evento	Ameaça	Grav.	Prob	Risco	Medidas de Controle do Risco	NovaGrav.	NovaProb.	Risco Resid.
1	Realização de uma Operação Anfíbia inimiga em uma Ilha do nosso território.	SEV	MPR	CRI	a) A FAC realizará Patrulha Marítima com a aeronave, antecipando a localização da Força Tarefa Anfíbia Inimiga, permitindo prévio desdobramento de aeronaves para a Ilha; e b) A FNC fará uma minagem Def no Prt da Ilha. FAC e FNC deverão neutralizar ou destruir o NAe e meios anfíbios Inimigos na travessia para a Ilha.	SEV	PR	ALT
2	Ataque ao MEM nosso antes da chegada ao porto de TUBARÃO.	CAT	PR	CRI	a) Realizar proteção do tráfego mercante de ALFA para o país, de interesse do ComTO; e b) Acompanhar o Tráfego Marítimo (TM) de interesse, empregando a FAC em missões de patrulha marítima com o propósito de localizar e neutralizar unidades inimigas que representem ameaça ao TM.	SEV	PR	ALT
3	Possibilidade do inimigo impedir os meios de transposição no rio pelas nossas tropas, junto à fronteira.	SEV	PR	ALT	a) Estabelecer Sup. Aérea para a FTC conquistar cabeças de ponte na fronteira; b) Priorizar a utilização do Sistema ASTROS, a fim de degradar a concentração defensiva do inimigo; e c) O CLTO deverá prover mais meios de transposição, com antecedência adequada.	SEV	P PR	MOD

TABELA 2 - Matriz de análise do GRO.

Fonte: BRASIL, 2018b, p.13.

APÊNDICES

APÊNDICE A

ALGUMAS SIMILARIDADES DA DOCTRINA DE PLANEJAMENTO CONJUNTO ARGENTINA COM A DOCTRINA BRASILEIRA

De modo a facilitar o entendimento da pesquisa, a tabela abaixo busca uma equivalência aproximada, porém não precisa, dos documentos e fases de planejamento argentino citados pela COMISIÓN (1983a), com os documentos e fases de planejamento previstos na Doutrina de Operações Conjuntas (BRASIL, 2011).

PLANEJAMENTO CONJUNTO BRASIL (2019) X ARGENTINA (1982)					
DOCUMENTOS/FASES DO PLANEJAMENTO					
NÍVEIS	BRASIL - 2019 MD30-M-01 (BRASIL, 2011)		NÍVEIS	ARGENTINA - 1982 INFORME FINAL (COMISSIÓN, 1983a; COMISSIÓN, 1983b)	
POLÍTICO	DPED: DIRETRIZ PRESIDENCIAL DE EMPREGO DE DEFESA	≡	POLÍTICO NACIONAL	ARENAC: APRECIÇÃO E RESOLUÇÃO DE ESTRATÉGIA NACIONAL	
	DMED: DIRETRIZ MINISTERIAL DE EMPREGO DE DEFESA		ESTRATÉGICO NACIONAL	DENAC: DIRETIVA ESTRATÉGICA NACIONAL	
ESTRATÉGICO	DPEM: DIRETRIZ DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO MILITAR		ESTRATÉGICO MILITAR	ESTRATÉGICO MILITAR	AREMIL: APRECIÇÃO E RESOLUÇÃO DA ESTRATEGIA MILITAR
	DECISÃO (AO TÉRMINO DO EXAME DA SITUAÇÃO ESTRATÉGICO)				REMIL: RESOLUÇÃO ESTRATÉGICA MILITAR
	PEECFA: PLANO ESTRATÉGICO DE EMPREGO CONJUNTO DAS FORÇAS ARMADAS				DEMIL: DIRETIVA ESTRATÉGICA MILITAR
OPERACIONAL	PLANO OPERACIONAL		ESTRATÉGICO OPERACIONAL	PLANO DE CAMPANHA / PLANO DE OPERAÇÕES	

TABELA 3 – Equivalência entre documentos e fases de planejamento conjunto, Brasil (2019) x Argentina (1982).

Fonte: Autor, 2019, adaptação e tradução nossa.

Os parágrafos a seguir contemplam algumas definições e explicações com o objetivo de facilitar o entendimento da tabela proposta.

Podemos notar, já de início, a divisão do equivalente ao nível político adotado pela Doutrina de Operações Conjuntas brasileira (BRASIL, 2011), em níveis político e estratégico nacional (COMISIÓN, 1983a; COMISIÓN, 1983b).

Diretriz Presidencial de Emprego de Defesa (DPED) – documento que consolida as decisões e diretrizes oriundas do nível político, conformam o poder militar em caso de emprego, dão significado ao trabalho do planejamento estratégico, elaboram o conceito político do planejamento e especificam orientações e condicionantes aos planejamentos decorrentes. Para cada Hipótese de Emprego, teremos uma DPED específica (BRASIL, 2011).

Não foi possível deprendermos, da leitura do relatório final da CAERCAS (COMISIÓN, 1983a) e dos anexos ao referido relatório (COMISIÓN, 1983b), a correspondência exata da ARENAC. Contudo, por se tratar de documento de nível superior ao estratégico militar, bem como por serem relacionados a uma hipótese de guerra ou conflito específica, podemos concluir que se equivale à DPED.

Diretriz Ministerial de Emprego de Defesa (DMED) – documento baseado na DPED, emitido pelo Ministro da Defesa, considerando o PEECFA, previamente elaborado em situação de normalidade, para fazer face à situação vigente (BRASIL, 2011). Sendo assim, podemos concluir que a DENAC se equivale a tal documento.

Diretriz de Planejamento Estratégico Militar (DPEM) – Emitida pelo CEMCFA para orientar as atividades de planejamento, a serem desenvolvidas pelo EMCFA, na elaboração ou atualização de um PEECFA (BRASIL, 2011).

O relatório final da CAERCAS (COMISIÓN, 1983a) coloca a AREMIL como um documento que norteia a confecção da DEMIL. Sendo assim é válida a sua equivalência com a DPEM.

Decisão – Fase do Exame da Situação Estratégico onde a autoridade competente para a tomada de decisão deve, então, escolher a melhor Opção Estratégica Militar (OEM) para a solução do conflito, que atenda todos os objetivos políticos e estratégicos estabelecidos, com o menor custo possível de perdas, gastos e impactos (BRASIL, 2011). A REMIL se equivale a OEM escolhida.

Planos Estratégicos de Emprego Conjunto das Forças Armadas (PEECFA) - De competência do EMCFA, são os planos, no nível estratégico, atinentes a cada Hipótese de Emprego. São base para os Comandos Operacionais produzirem os Planos Operacionais, em decorrência dos quais os Comandos das Forças Componentes elaborarão os respectivos Planos Táticos (BRASIL, 2011). A DEMIL tem equivalência perfeita com o PEECFA.

Plano Operacional – Elaborado por um Estado-Maior Conjunto (EMCj), no nível operacional, é o produto final do Processo de Planejamento Conjunto – PPC, 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 estado final desejado militar estabelecido pelo nível superior. Esse Plano orientará o planejamento no nível tático (BRASIL, 2011). O Plano de Campanha se equivale perfeitamente ao Plano Operacional. Contudo, o termo Plano de Operações, por vezes, também é empregado para planos no nível tático, conforme aponta o relatório final da CAERCAS (COMISIÓN, 1983a) e seus anexos (COMISIÓN, 1983b).

APÊNDICE B

PRINCÍPIOS DO GRO	NÍVEL		
	POLÍTICO	ESTRATÉGICO	OPERACIONAL
	ADERÊNCIA		
ANTECIPAR E GERENCIAR OS RISCOS DURANTE O PLANEJAMENTO	NÃO	PARCIAL	SIM
CONSIDERAR A RELAÇÃO CUSTO X BENEFÍCIO ANTES DE ACEITAR O RISCO	SIM	PARCIAL	SIM
DECIDIR O RISCO NO NÍVEL ADEQUADO	SIM	PARCIAL	SIM
REJEITAR RISCOS DESNECESSÁRIOS	SIM	PARCIAL	SIM

TABELA 4 – Aderências observadas no confronto Princípios do GRO x Níveis analisados.

Fonte: Autor, 2019.