



CMG (FN) Renato Rangel Ferreira  
renato@cgfn.mar.mil.br

CF (FN) Osmar da Cunha Penha  
osmar@ciasc.mar.mil.br

CT (FN) José Luiz de Melo Espiúca  
40@2btlinf.mar.mil.br

CT (FN) Dagoberto Ferreira da Silva Junior  
dagoberto.j@hotmail.com

## Intenção do Comandante

“A formulação da ordem deixei para o Estado-Maior, à exceção de um parágrafo, o mais curto, que invariavelmente eu mesmo elaborei - a intenção. Isto dá, ou deve dar, exatamente o que o comandante pretende alcançar. É a expressão dominante de sua vontade por meio da qual, ao longo da operação, qualquer soldado ou oficial no exército será guiado. Ela deve, portanto, ser formulada pelo próprio Comandante.”

Field Marshall Sir William J. Slim  
Comandante do Teatro Burma, 1941-45

O planejamento é uma responsabilidade fundamental do comando. Dessa forma, o Comandante, com base em sua experiência, não deve meramente participar, mas sim dirigir o processo de planejamento, orientando seu Estado-Maior no melhor caminho para a solução do problema militar em questão. Ao mesmo tempo em que dirige tal processo, o Comandante busca ganhar conhecimento e se atualizar situacionalmente para apoiar sua decisão. Sua ordem, comunicada de forma oral, gráfica ou escrita, traduz sua orientação em um conceito da operação.

As transformações e inovações tecnológicas, aliadas à rapidez da transmissão do conhecimento e informação, têm imposto novas concepções doutrinárias, moldando um novo campo de batalha e exigindo dos comandantes, em todos os níveis, intensas atitudes relacionadas à iniciativa, à sincronização e à capacidade de atuar na ausência de ordens. Nesse sentido, as necessidades de ampliação do propósito da missão, os efeitos desejados do escalão considerado e os mais amplos almejados pelo seu escalão superior não nos deixa dúvida sobre a importância da **Intenção do Comandante**.

Embora o realce desse conceito seja novo no CFN, a idéia de Intenção do Comandante permeava a doutrina de outros exércitos desde o segundo quartil do século XX. O *Truppenführung*<sup>1</sup> diz: “na guerra não há esquema. A guerra coloca o chefe e a tropa em face de situações sempre novas, diferentes e imprevisas”. Esse mesmo regulamento de doutrina militar acrescenta: “é corretamente admitido que um comandante, mesmo subalterno, em presença de uma situação que se modificou, mude ou transforme a missão que recebera, para agir por iniciativa própria, no sentido que acredite ser o espírito da decisão do comando.”

Os conceitos de Guerra de Manobra idealizados por Boyd e Willian S. Lind têm sido amplamente divulgados no âmbito do CFN, buscando-se empregá-los durante os planejamentos dos GptOpFuzNav. Dentre esses conceitos destacamos o Ciclo de Boyd e a Intenção do Comandante. Tal ciclo, também conhecido como Ciclo OODA, não tem sentido algum caso sua realização não seja de menor duração por nossas forças, comparando-se ao inimigo. Assim sendo, fará com que esse não consiga completar o seu ciclo, prejudicando a sua orientação e/ou fazendo com que sua conduta se torne inoportuna ou inapropriada, devido à alteração da situação para a qual esta foi inicialmente



O Ciclo de Boyd é a principal base teórica empregada na guerra de manobra, segundo a qual as ações no combate são desenvolvidas na seqüência OBSERVAÇÃO – ORIENTAÇÃO – DECISÃO – AÇÃO. Daí ser chamado, também, Ciclo OODA. Na primeira etapa, é percebida uma mudança no curso dos acontecimentos; na segunda é produzida uma imagem mental da nova situação; na terceira etapa chega-se à decisão da conduta a ser desenvolvida; e na última são implementadas as ações decorrentes da decisão tomada, voltando-se à da observação para um novo ciclo.

idealizada. Tendo sido o inimigo sucessivamente sobrepujado por um ritmo superior nas operações (Ciclo OODA mais rápido) executado por nossas forças, esse tenderá a ter sua coesão mental deteriorada, redundando na sua incapacidade de lidar com a situação em tela. Essa premissa de tempo na execução do referido ciclo impõe, aos comandantes subordinados, nos diversos escalões, uma necessidade de decisão rápida diante de uma situação inesperada, sem ter condições, muitas vezes, de fazer contato com o escalão superior para obter orientações sobre como proceder. Assim sendo, é extremamente importante o desenvolvimento da iniciativa nos diversos escalões e a confecção de planos, atentando-se para os conceitos de simplicidade e flexibilidade, de forma a permitir uma adequação a essas situações. Somado a isso, os subordinados precisam entender o contexto maior em que suas tarefas estão enquadradas, possibilitando-lhes o exercício da iniciativa em qualquer situação que se apresente.

A Intenção do Comandante é um dos conceitos centrais da guerra de manobra. É definida na doutrina do *United States Marine Corps*<sup>2</sup> como “articulação clara e concisa pelo Comandante do propósito que está por trás de uma ou mais tarefas atribuídas a um subordinado [...] que orienta o exercício da iniciativa na ausência de instruções<sup>3</sup>”. Embora uma situação possa mudar, tornando a tarefa obsoleta, a Intenção do Comandante é mais duradoura e continua a orientar as ações, permitindo aos subordinados o exercício do julgamento e da iniciativa quando há mudança na situ-

1 Regulamento sobre a Conduta da Tropa do exército alemão, publicado em 1933.

2 A Intenção do Comandante também encontra-se descrita no capítulo 3 do manual CGCFN - 0-1.

3 Manual “MCDP-1 Warfighting”.

ação inicial. Ela proporciona flexibilidade ao subordinado na execução do “como”. Mostra-se como a chave para o comando e controle descentralizado, auxiliando na priorização das tarefas e ajudando a unificar os esforços. Desta forma, a elaboração adequada da Intenção do Comandante e a atribuição de tarefas aos subordinados por efeitos desejados permitirão a flexibilidade e a iniciativa buscadas na guerra de manobra, fornecendo um enquadramento geral a ser seguido por todos.

“Cheguei à convicção muito forte de que a intenção do comandante é de longe a parte mais importante da ordem. [...] Pergunto-me, o que tenho que fazer para ter sucesso? Para atender a intenção do comandante? Depois de ter compreendido o que ele quer, posso fazer isso acontecer.”

Capitão Robert Burns  
Companhia C, Desert Storm

A Intenção do Comandante estará sempre vinculada à sua personalidade e às características das operações militares. Não poderá ser “engessada” sob pena de, sendo pouco clara, acabar tolhendo as ações dos escalões menores; não deve conter conceitos e princípios doutrinários teóricos, sob pena de se resumir a simples afirmação do óbvio; tampouco deve conter idéias que caibam em itens específicos da Ordem de Operação. Sua importância aumenta direta e proporcionalmente ao incremento da descentralização das operações, as quais exigem uma maior iniciativa do subordinado.

A Intenção do Comandante centra-se no propósito da operação, que continua a orientar as ações dos subordinados; enquanto outras tarefas, tendo como foco aquela intenção, podem ser assumidas pelo subordinado conforme a situação se desenvolver. Diante de uma situação nova, em que não se tem contato com os superiores, e o mais antigo da cena de ação precisa tomar decisões, este baseia-se na “Intenção do Comandante” descrita na diretiva e vale-se do conhecimento amplo do propósito do superior para poder “tomar para si” a responsabilidade de assumir novas tarefas necessárias para que se possa alcançar o efeito desejado do superior. Dessa forma, o subordinado não “arvora” as tarefas impostas, mas, diante de um novo cenário e de conhecimento da Intenção do Comandante, assume nova tarefa com base na avaliação da situação apresentada, valendo-se de sua iniciativa.

Dentro do planejamento, na parte da análise da missão, a finalidade do estudo da intenção dos escalões superiores é conhecer e compreender a missão atribuída à unidade imediatamente superior, sendo que a análise da Intenção do Comandante dessa última permitirá compreender como a missão atribuída à nossa unidade contribuirá para alcançar o êxito no conjunto. Já a compreensão da Intenção do Comandante de dois níveis acima permitirá ao Comandante planejar e conduzir sua operação no mesmo contexto concebido por seus superiores. Para facilitar tal entendimento pelos subordinados, mostra-se essencial a descrição da missão e da Intenção do Comandante imediatamente superior no parágrafo primeiro, item “Forças Amigas” da diretiva.

Conforme o Comandante prossegue através do processo de planejamento, ampliando sua consciência situacional, surge a possibilidade de refinar sua intenção. A intenção fornecida para os subordinados na diretiva deve contribuir para a realização do propósito que um Comandante tenha recebido do escalão superior. Esse fluxo de intenção, de cima para baixo, fornece consistência e continuidade nas ações e estabelece o contexto que é essencial para o exer-

cício adequado da iniciativa de baixo para cima. Embora a situação possa mudar, subordinados que claramente entendem o propósito e agem para atingi-lo podem se adaptar à evolução das circunstâncias por conta própria, sem difusão do esforço ou perda de tempo, permitindo a manutenção de um ritmo elevado nas operações. Os comandantes subordinados poderão prosseguir no cumprimento da missão, por iniciativa própria e por meio da coordenação lateral com outras unidades.

Dentre os erros mais comuns na escrituração da Intenção do Comandante estão: a prolixidade e falta de foco; abordagem do “o que” e do “como”, esquecendo-se do “porquê”; escrituração por outra pessoa, que não o Comandante; e utilização de terminologia confusa e inconsistente. A escrituração deve retratar a visão clara e concisa do Comandante sobre a operação. Embora não tenha formato pré-estabelecido, deve conter: entendimento das atividades inimigas e a possibilidade do inimigo mais provável de ser adotada; o centro de gravidade identificado e a(s) vulnerabilidade(s) crítica(s) inimiga(s) visualizada(s) para explorá-los, bem como o modo Comandante vislumbra tal exploração (seu método); além do estado final do campo de batalha com respeito ao inimigo, às nossas forças e ao terreno, que, quando satisfeito, alcança o propósito da operação. Para sua redação deve-se ter presente que a mesma não é um conceito da operação resumido e que se refere à unidade como um todo. Não se deve aludir ao terreno em detalhe, salvo o imprescindível para o entendimento. Deve-se ser breve e conciso, embora sua redação e extensão dependam da personalidade do Comandante. Em suma, a Intenção do Comandante, a qual constará do parágrafo terceiro da diretiva, diz o “porquê” e o conceito da operação diz o “como”, representando um elo entre esse conceito e a missão recebida.

Como exemplo, no contexto de uma operação anfíbia, de Intenção do Comandante no nível GDB cuja missão é “Desembarcar por CLANf e ED, a Hora-H do Dia-D, na Praia Dbq-AMARELO, para conquistar e manter o Obj 1, a fim de contribuir para a conquista da CP até D+2”, poderíamos ter a seguinte redação (considere como propósito da operação anfíbia a negação das instalações do porto de MACABU pelas forças de VERMELHO):

“O 11º Batalhão de Infantaria Blindada posicionou uma de suas companhias na região ao S do Morro Salomão, permanecendo o restante do batalhão disperso em larga frente sobre terreno montanhoso e com poucas vias de comunicação (**entendimento das atividades inimigas**). O mais provável é que essa companhia busque retardar nossas ações, a fim de viabilizar possíveis reforços que impeçam o cumprimento de nossas tarefas (**possibilidade do inimigo mais provável**). Visualizo o comando do batalhão que está coordenando o emprego das dispersas peças de manobra inimiga como seu Centro de Gravidade e como vulnerabilidade crítica sua dificuldade de concentrar forças e reagir rapidamente para fazer frente ao nosso ataque devido às condições do terreno (**Centro de Gravidade e Vulnerabilidade Crítica do inimigo**). Assim, é minha intenção atacar o mais rapidamente possível para garantir a conquista do objetivo do ForDbq antes do inimigo conseguir reforçar seu poder de combate. O esforço principal será exercido pela 1ªCiaFuzNav(Ref) a N, a quem caberá explorar as brechas no dispositivo inimigo, para conquistar tal objetivo e destruir o PC do batalhão, o que tornará ainda mais difícil a coordenação das ações inimigas (**Método**). Visualizo que, ao final desta operação, a companhia inimiga localizada ao S do

Morro Salomão estará destruída e o batalhão inimigo estará sem condições de reforçar e prosseguir no combate; nossas forças estarão controlando o entroncamento da estrada do N com a estrada litorânea, mantendo o objetivo da ForDbq, e prontas para reajustar seu dispositivo para a manutenção da CP; e as localidades na zona de ação do GDB deverão sofrer o mínimo de danos possíveis (**Estado Final Desejado**)”.

#### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Marinha do Brasil. Comando-Geral do Corpo de Fuzileiros Navais. **CGCFN 0-1**: manual básico dos grupos operativos de Fuzileiros Navais. Rio de Janeiro, 2003.

ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA. United States Marine Corps. **MCDP-1**: warfighting. Washington, DC, 1997.

ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA. United States Marine Corps. **MCDP -5**: planning, Washington, DC, 1997.



IT (T-RM2) Jaqueline Vanessa Barbosa Melo  
jaqueline@ciasc.mar.mil.br

## Português para estrangeiros: uma nova perspectiva de ensino

Dentro de uma nova idéia do que seja ensinar e aprender português para estrangeiros, - mudando a concepção de que o ensino de idiomas não se prende somente ao ensino de estruturas, é fundamental trabalhar sob o ponto de vista que considere as quatro habilidades lingüísticas (ler, falar, escrever e entender), sendo essa a principal razão de discussão e questionamentos entre educadores nesse segmento do ensino.

Ao analisarmos o ensino de português para estrangeiros, devemos observar algumas questões importantes, como a experiência profissional, o material didático e a prática pedagógica. Talvez, muitos professores de língua portuguesa que atuam no mercado tenham em mente: “Se sou falante do idioma, tenho domínio suficiente para ensinar a minha língua...” ou “Os meus conhecimentos no idioma são suficientes para exercer tal atividade...”. A princípio, diríamos que “sim”, mas se analisarmos a questão mais profundamente, a resposta deveria ser “sim, mas só isso não é suficiente”. Além disso, é necessária a qualificação do profissional por meio de cursos, palestras ou leituras de publicações na área. Dessa forma, o professor estará ciente das novas abordagens, das práticas, dos métodos e técnicas do assunto, além de ter a possibilidade de trocar experiências com outros profissionais da área.

Ainda nesse contexto, o material didático é um importante ponto a ser considerado: o seu conteúdo deve incentivar o interesse pela aprendizagem, sendo uma ferramenta fundamental para estimular o aluno a utilizar o idioma a

partir de situações reais, ou seja, ele deverá possuir a capacidade de se expressar de forma concisa e coerente sobre assuntos conhecidos e no âmbito de interesse pessoal; assim, o aluno poderá se comunicar em situações simples do dia-a-dia, em que ocorra uma troca coesa e direta de informações sobre fatos conhecidos e usuais da sua esfera de vivência; por exemplo: não é tão necessário o estudante saber que ‘nós’ é um pronome pessoal e ‘a gente’ é um pronome de tratamento, mas sim que, em circunstância do cotidiano, os brasileiros empregam muito mais ‘a gente’ do que ‘nós’. Além disso, ao utilizarmos o ‘a gente’, a conjugação verbal deverá estar na terceira pessoa do singular, ou seja, igual a ‘ele/a’ e ‘você’. No exemplo citado, o aluno não deixa de ter um conhecimento gramatical, porém ele terá uma explicação mais prática do idioma. Dessa forma, temos a oportunidade de desmistificar a idéia de que quanto mais regras gramaticais o aluno possuir, maior será a facilidade de solucionar as suas dificuldades em se comunicar.

No âmbito da semântica, independentemente da língua materna, os alunos demonstram dificuldades com o significado dos vocábulos, principalmente com os falsos cognatos e as expressões idiomáticas, pois, ao procurarem nos dicionários, nem sempre acham o significado que seria mais adequado àquele determinado contexto. Já quanto ao conteúdo morfológico, o aluno tem maiores dificuldades na flexão de gênero e número, nas preposições, no emprego dos comparativos e superlativos e nas flexões verbais.

Nessa modalidade de ensino, o papel do professor é importantíssimo para o processo ensino-aprendizagem. Para isso, o docente deve refletir sobre a sua própria prática pedagógica, visando selecionar quais são as melhores abordagens e os métodos para os seus alunos. Além disso, a escolha do material didático associada a uma metodologia adequada ao nível da turma são os diferenciais para o objetivo principal: o sucesso do ensino da língua portuguesa para estrangeiros.

#### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

LIMA, Emma Eberlein O.F. et al. **Avenida Brasil 1**. São Paulo: EPU, [200-]

FERNANDES, Gláucia Roberta Rocha; FERREIRA, Telma de Lurdes São Bento; RAMOS, Vera Lúcia. **Muito prazer: fale o português do Brasil**. São Paulo: Disal, 2009.



Ten. Jaqueline com turma de português para estrangeiro (namibianos)