

# O PROCESSO DE PLANEJAMENTO MILITAR (PPM) E O PROCESSO DE PLANEJAMENTO DE COMANDO PARA OPERAÇÕES COMBINADAS (PPC)

---

*Capitão-de-Fragata Marcelo William Monteiro da Silva*

*O Capitão-de-Fragata Marcelo William Monteiro da Silva é Instrutor da Escola de Guerra Naval, no Setor de Planejamento Militar, da Área de Estudo I – Operações Navais e Jogos de Guerra. Em 2004, fez o Curso de Estado-Maior de Defesa (CEMD) na Escola Superior de Guerra.*

## RESUMO

O artigo tem como objetivo especificar o emprego do Processo de Planejamento Militar (PPM) e do Processo de Planejamento de Comando para Operações Combinadas (PPC), bem como descrever as principais diferenças existentes entre esses dois métodos de planejamento e suas implicações. São relacionados também fatores pertinentes àqueles processos de planejamento que, na visão do autor, podem ser realçados ou melhorados, de forma a aperfeiçoá-los, sobretudo quanto ao aspecto de aplicação a nível operacional.

Palavras-chave: Estratégia. Planejamento Militar. Operações Combinadas.

## ABSTRACT

The article is intended to specify the use of the procedure Military Planning (PPM) and the process of planning for Operations Command Combined (PPS), as well as describe the main differences between these two methods of planning and its implications. Related factors are also relevant to those processes of planning that, in view of the author, can be enhanced or improved in order to improve them, particularly on the issue of implementation at operational level.

Keywords: Strategy. Military Planning. Combined Operations.

## INTRODUÇÃO

Um método de planejamento militar visa servir de guia a um comandante, e seu estado-maior, no ordenamento e análise de dados, na identificação dos aspectos relevantes de um problema e na elaboração das possíveis soluções para o mesmo. Não constitui um fim em si mesmo, mas antes um meio, um instrumento útil a ser adequadamente empregado sem perder de vista à verdadeira finalidade do processo: o cumprimento de uma missão atribuída àquele comandante, ou por este assumida, da forma mais eficiente possível.

Muito tem se falado a respeito dos métodos de planejamento utilizados pelas forças armadas brasileiras, emitindo-se opiniões por vezes carentes de maior embasamento, revestidas de uma visão simplista, nem sempre imparcial e racional, ou pretensiosamente “moderna”.

O presente artigo se propõe a lançar algumas luzes sobre a definição dos limites de aplicabilidade entre dois desses métodos, assim como traçar uma breve análise comparativa entre um e outro: o Processo de Planejamento Militar (PPM), adotado pela Marinha do Brasil, e o Processo de Planejamento de Comando para Operações Combinadas (PPC), elaborado pelo Ministério da Defesa (MD).

Sem querer estabelecer verdades absolutas e sim procurando suscitar uma sadia reavaliação de conceitos, bem como a discussão em torno de possíveis caminhos a serem seguidos, o autor apresenta algumas sugestões para o aperfeiçoamento dos respectivos métodos de planejamento.

Ao final, o leitor poderá constatar que, embora melhorias possam (e devam) ser feitas, é precipitado afirmar que um método esteja “ultrapassado”, sem antes avaliar, adequadamente, o contexto no qual será utilizado, bem como os efeitos práticos e o grau de “urgência” das alterações a serem introduzidas.

## **A APLICABILIDADE DO PPM E DO PPC**

Após a criação do Ministério da Defesa, com a crescente ênfase dada ao adestramento e emprego do poder militar brasileiro de forma COMBINADA, identificou-se a necessidade de se estabelecer um método de planejamento que fosse comum às três Forças Singulares. Assim, surgiu o Processo de Planejamento de Comando para Operações Combinadas (PPC)<sup>1</sup>.

O Processo de Planejamento Militar (PPM) permaneceu como o método de planejamento utilizado no âmbito da Marinha do Brasil (MB), ou seja, pelos estados-maiores de FORÇAS NAVAIS, envolvidos nos planejamentos de operações nas quais não haja a participação de efetivos ponderáveis do Exército Brasileiro (EB) ou da Força Aérea Brasileira (FAB)<sup>2</sup>.

Já o PPC se destina aos planejamentos realizados em âmbito de estados-maiores COMBINADOS, formados por oficiais de mais de uma Força, onde estarão sendo planejadas OPERAÇÕES COMBINADAS<sup>3</sup>.

Tanto o PPM, quanto o PPC, consistem em métodos para a análise de um problema militar, visando a elaboração de um plano viável para sua solução. Tais

<sup>1</sup> Descrito no manual MD33-M-05 do Ministério da Defesa (de 2001).

<sup>2</sup> O PPM encontra-se descrito na publicação EMA 331-Manual de Planejamento Operativo da Marinha (vol.I), de 2006, adotada nos cursos da EGN a partir de 2007, em substituição à publicação EGN – 104 – Planejamento Militar (2ªrevisão), de 2002. Da mesma forma que na MB, o EB e a FAB possuem suas metodologias próprias de planejamento. Embora a FAB tenha adotado, a partir de 2004, o “Processo de Planejamento de Comando para Operações Combinadas - PPC”, algumas inserções e alterações foram feitas, por aquela Força, visando melhor adaptar o método às suas peculiaridades de planejamento e emprego do poder aéreo. Logo, o mais correto é dizer que utilizam, na prática, um PPC adaptado.

<sup>3</sup> Operações empreendidas por elementos ponderáveis de mais de uma Força Armada (Força Singular), sob a responsabilidade de um comando único.

métodos não prescindem, de forma alguma, do conhecimento, experiência e criatividade do Comandante e dos oficiais que compõem o seu estado-maior, servem antes como “ferramentas” para ordenar dados, pôr idéias em evidência e estabelecer conclusões que servirão de base a um planejamento. Uma forma excessivamente rígida de pensamento constitui um perigo oculto a ser evitado, a fim de que não sejam cerceadas a criatividade e capacidade de inovação do planejador, elementos muitas vezes fundamentais na solução de problemas novos ou não convencionais.

Definindo-se o termo “problema militar” como uma alteração num determinado cenário (ou situação) em que se fazem presentes forças militares antagônicas, a solução para o problema consistirá no restabelecimento da situação anterior ou na criação de um novo quadro favorável à obtenção dos objetivos estabelecidos para o planejador.

Por outro lado o PPM, assim como o PPC numa visão mais ampla, pode servir também como base de raciocínio, fazendo-se as devidas adaptações, para o planejamento do emprego operativo de meios em situações que não constituam “problemas militares” propriamente ditos, tais como: ações de caráter humanitário (em apoio a órgãos da Defesa Civil), Garantia da Lei e da Ordem (GLO), Missões de Paz etc.

## PRINCIPAIS DIFERENÇAS ENTRE O PPM E O PPC

O PPM e o PPC são métodos baseados nos princípios cartesianos da evidência, enumeração, análise e síntese. Possuem ainda, como características comuns entre si, o fato de serem flexíveis, cíclicos e contínuos.

Embora se possa notar uma nítida prevalência do PPM (em termos de formato, terminologia e conceitos) em relação aos demais métodos de planejamento utilizados como base para a elaboração do PPC<sup>4</sup>, existem algumas diferenças sutis entre as duas metodologias.

Para melhor compreensão por parte do leitor, apresentam-se anexos a este artigo os esquemas gerais do PPM e do PPC, onde podem ser visualizadas as etapas desses processos e os itens que as compõem. As principais diferenças em relação ao PPM estão destacadas, em vermelho, no esquema geral do PPC.

Em um dos itens da primeira fase do Exame de Situação do PPC (*Dados Importantes do Problema*), é feita uma abordagem inicial sobre determinados aspectos que, no PPM, só seriam analisados já na segunda fase dessa etapa (*A Situação e sua Compreensão*), sob a denominação de *Fatores Gerais*, acrescidos de elementos do *Esboço da Situação* (inexistente, com essa denominação, no PPC). Ainda naquela fase, encontramos uma *Visualização Geral das Forças em Presença*, visando proporcionar uma idéia inicial acerca do poder relativo das forças em presença (o que no PPM só seria visto já na *Comparação de Poderes Combatentes – CPC*, também existente no PPC).

Ao final dessa fase do planejamento combinado, o comandante expede, por escrito, uma *Diretriz de Planejamento* discriminando: o enunciado final da sua mis-

<sup>4</sup> Estudo de Situação, descrito no manual Estado-Maior e Ordens (EME C101-5), de 1996; e Teoria do Exame de Situação (ECEMAR), de 2000.

são, a análise da missão e suas considerações preliminares (tais como hipóteses básicas, idéia inicial de manobra operacional, princípios doutrinários a serem enfatizados etc.), a fim de orientar o trabalho subsequente do seu estado-maior<sup>5</sup>.

Grande ênfase é dada no PPC, na *Comparação de Poderes Combatentes*, aos aspectos ligados a Comando e Controle, envolvendo as condições necessárias para o exercício do comando de cada oponente: suas comunicações, sensores, aspectos de guerra eletrônica e sistemas de apoio à decisão disponíveis.

Ao final da 2ª fase do Exame de Situação, no PPC, elabora-se uma *Conclusão Parcial* onde são relacionados os *Aspectos Relevantes das Forças Amigas* (em acréscimo aos itens que já compõem, normalmente, os *Aspectos Relevantes da Área de Operações e da Comparação de Poderes Combatentes*, no PPM).

Na fase denominada *Possibilidades do Inimigo(PI), Linhas de Ação(LA) e Análise*<sup>6</sup> do PPC, o procedimento discriminado para o estabelecimento das LA apresenta diferenças em relação ao que é previsto no PPM, destacando alguns aspectos mais ligados ao emprego de uma força terrestre.

O termo *exequibilidade* é substituído por *praticabilidade*, no PPC, e assim a *Prova de AEA* torna-se *Prova de APA* (Adequabilidade, Praticabilidade e Aceitabilidade).

Na etapa subsequente ao Exame de Situação do PPC, denominada *Elaboração de Planos e Ordens*, não são fornecidas bases metodológicas para a organização dos meios (ou forças) adjudicados ao Comandante, nem tão pouco nada que o oriente na atribuição de tarefas, visando implementar a LA escolhida como Decisão no final da etapa anterior do planejamento. No entanto, o *Manual de Processo de Planejamento de Comando para Operações Combinadas (MD33-M-05)*, do MD, possui um modelo de Plano de Campanha / Plano de Operações, como um de seus anexos.

Encontram-se também, anexos àquele manual, modelos dos Exames de Situação (Estimativas) elaborados por cada uma das seções do estado-maior combinado, sendo eles: exame de situação de pessoal, inteligência, logística, comando e controle e o exame de situação de comunicação social.

A terceira etapa do PPC, o *Controle da Operação Planejada* (Controle da Ação Planejada, no PPM), desenvolve-se de maneira similar à adotada pela MB.

Em que pese o fato do manual do MD não possuir finalidade didática, a publicação que trata de planejamento militar, nos cursos ministrados pela Escola de Guerra Naval (EGN), é mais rica em exemplos e mais bem ajustada em termos de definições, proporcionando uma compreensão mais rápida e clara, por parte do usuário, quanto ao processo de planejamento para emprego militar.

O termo *objetivo*, por exemplo, é empregado no PPC tanto como “elemento material específico em relação ao qual se desenvolve o esforço militar de uma operação...” (denominado no glossário anexo àquele manual como *objetivo operaci-*

<sup>5</sup> Algo similar ao item *Commander's Intent*, presente no método de planejamento de outras Forças, tais como na Força de Fuzileiros Navais e Marinha dos EUA, ou ainda nos planejamentos da OTAN. No PPM, de uso na MB, o Comandante tem a possibilidade de, caso julgue necessário, emitir um *Plano Preliminar* ou uma *Ordem Preparatória*, conforme o caso (isto sem falar na 1ª e 2ª reuniões formais, envolvendo todo o estado-maior, realizadas ao início e no final, respectivamente, da 1ª fase do Exame da Situação).

<sup>6</sup> *Possibilidades do Inimigo, Linhas de Ação e Confronto*, no PPM.

onal ou *objetivo tático*), bem como traduzindo a idéia de “finalidade de uma ação” ou “efeito desejado” (constando como *objetivo estratégico* e *objetivo militar* no mencionado glossário)<sup>7</sup>. Ainda com relação ao uso desse termo, no PPC não é feita nenhuma diferenciação entre objetivos *principais* e *eventuais*, à semelhança de metodologias utilizadas por outras forças armadas como, por exemplo, a marinha norte-americana.

Encerrando este tópico, cabe destacar que inúmeros trechos do processo descrito no manual MD33-M-05, do Ministério da Defesa, são totalmente idênticos aos da publicação editada pela Escola de Guerra Naval, não sendo nenhum exagero afirmar que esse grau de identidade chegue a algo em torno de 80% do processo. O fato é que, para aquele que domina o uso do PPM, não há dificuldade alguma em se lidar com o PPC<sup>8</sup>.

## PERSPECTIVAS DE APERFEIÇOAMENTO DOS MÉTODOS

A primeira necessidade de aperfeiçoamento a ser destacada está no elemento central do planejamento: o planejador. Na era do conhecimento, é preciso uma adequada preparação daquele a quem caberá realizar um trabalho efetivamente útil e consistente de planejamento militar. Para esse planejador, torna-se de fundamental importância buscar uma visão global sobre todos os elementos que possam interferir no seu plano, sejam eles tangíveis ou intangíveis<sup>9</sup>.

Outros aspectos a serem destacados são a disponibilidade de informações confiáveis e, evidentemente, atualizadas, além dos recursos disponíveis para o planejamento. Um continuado esforço de inteligência (e, por que não, contra-inteligência) terá impacto direto nas possibilidades de êxito de uma operação.

A aldeia global informatizada, interligada pela internet, proporciona um leque de possibilidades até então inimagináveis, tanto para emprego nas atividades civis quanto nas militares. Em muitos casos, mostrar-se-á uma tarefa quase impossível estabelecer uma clara separação entre essas atividades, afinal o poder militar de um Estado é fruto da sociedade na qual está inserido e não um corpo alienígena autônomo.

A guerra da informação é uma realidade, os limites dos teatros de operações são incertos, as ameaças ou “inimigos” nem sempre são facilmente identificáveis ou muito bem definidos. Os “requisitos” a serem atendidos na defesa de uma nação implicam numa mobilização, e integração, cada vez maior dos elementos que lhe

<sup>7</sup> Para se evitar esta confusão, talvez fosse razoável adotarmos o termo *objetivo material* ou *objetivo físico* (à semelhança do termo “physical objective” utilizado pela marinha norte-americana, onde o termo “objective” - tal como no EB, FAB e, por que não citar, OTAN - denota a idéia de “finalidade da ação” ou de “efeito desejado”).

<sup>8</sup> Fato constatado pelo autor durante os trabalhos realizados no Curso de Estado-Maior de Defesa (ministrado pela Escola Superior de Guerra, sob a égide do Ministério da Defesa), do qual participou, como aluno, em 2004.

<sup>9</sup> Considerando-se como “tangível” tudo aquilo que possa ser mensurável ou claramente verificado ou visualizado (ex.: alcance de um armamento, destruição de um meio, conquista de uma determinada posição, fatores meteorológicos etc.). Como “intangível” compreenda-se aquilo que não seja perfeitamente mensurável, o abstrato (moral, vontade de lutar, grau de liderança, opinião pública, adestramento etc.).

ção sustentação. As soluções, mesmo para os problemas eminentemente militares, não ficam limitadas aos quartéis. Os recursos e meios a serem adequadamente estudados e manejados, ou mesmo manipulados, vão muito além das atividades ou fatores até então familiares ao espectro de atuação exclusivamente militar<sup>10</sup>.

A eventual necessidade de improvisação, sem a sistematização de uma base lógica ou recursos materiais adequados, poderá ser fatal.

Quanto mais alto o nível de condução de guerra, no qual o planejador esteja inserido, maior será a necessidade de se manter uma visão suficientemente abrangente sobre tudo o que possa interferir, favoravelmente ou não, no cumprimento de uma missão. Maior será, também, a necessidade de ordenar adequadamente as ações, no tempo e no espaço, em virtude da quantidade de meios e recursos com os quais se estará lidando. Um planejamento inadequado, num determinado nível, dificilmente poderá ser corrigido, ou suficientemente ajustado, nos escalões subordinados.

O PPC é o método de planejamento a ser utilizado pelos estados-maiores combinados - tais como aquele a ser formado na ativação de um Comando de Teatro de Operações, seja ele marítimo (COMTOM) ou terrestre (COMTOT) - de onde se originarão as diretrizes para os planejamentos de todos os comandos subordinados. Assim sendo, é de todo coerente considerarmos que esta “ferramenta” deva ser a primeira a ser enfocada, visando eventuais aperfeiçoamentos, não devendo perdermos de vista, contudo, a sua principal finalidade: o planejamento do emprego de forças componentes do poder militar brasileiro, em operações combinadas.

Embora o PPC, assim como o PPM, possa ser utilizado em qualquer nível de planejamento, seu principal campo de emprego estará situado no nível OPERACIONAL<sup>11</sup>. Afinal, por uma questão de simplicidade e praticidade, na maior parte das vezes não será operativamente justificável, em situações reais, o estabelecimento de forças combinadas para emprego puramente TÁTICO.

A *Arte ou Estratégia Operacional*, tema de crescente interesse nos meios militares, tem sua validade comprovada pelo fato de ter sido incorporada à doutrina de planejamento da OTAN, das Forças Armadas dos EUA, Grã-Bretanha e de muitos outros países,<sup>12</sup> delineando bases conceituais de grande utilidade para o planejador militar. Tais conceitos, embora também aplicáveis no nível tático, encontram no

<sup>10</sup> O livro “*A Guerra Além dos Limites – Conjecturas sobre a guerra e a tática na era da globalização*” escrito por dois coronéis chineses, Qiao Liang e Wang Xiangsui, publicado na China em 1999 (ou seja, antes dos atentados de 11 de setembro de 2001), traz uma visão bastante interessante sobre esse assunto.

<sup>11</sup> Nesse ponto, cabe esclarecer que nem sempre é possível estabelecer limites muito bem definidos entre o nível OPERACIONAL e o nível TÁTICO. Não sendo o propósito do presente artigo se aprofundar na análise deste assunto, consideremos, por ora, o nível OPERACIONAL como aquele constituído pelos grandes Comandos Operacionais (Comando do Teatro de Operações Marítimo, Comando do Teatro de Operações Terrestre, Comando de Zona de Defesa, Comando de Defesa Aeroespacial Brasileiro e Comando de Força Expedicionária), de acordo com o que está preconizado na Estrutura Militar de Defesa (2005) ou na própria Doutrina Básica da Marinha (2004). Ao nível OPERACIONAL caberá o planejamento e execução das campanhas militares, conduzindo as forças dentro de teatros ou áreas de operações, visando a consecução de objetivos estratégicos, em consonância com as diretrizes emanadas pelo Comandante Supremo.

<sup>12</sup> A Estratégia (denominação por alguns países, dentre eles a Argentina) ou Arte Operacional (termo adotado pela OTAN, EUA, Grã-Bretanha etc.), tem seu arcabouço constituído por conceitos e

nível operacional seu mais amplo e fundamental campo de aplicação. Proporcionam subsídios para a preparação, o desdobramento e o emprego de forças num teatro de operações, visando alcançar, da forma mais eficiente possível, os objetivos estratégicos estabelecidos.

Alguns comentários sobre possíveis aplicações daqueles conceitos, dentro do PPC, serão abordados sem, no entanto, ter a pretensão de esgotar tal assunto. Cabe observar que, dada a grande semelhança entre o PPC e o PPM, as idéias que se seguem podem ser também aplicadas a este último método.

Havendo entre o nível político e o operacional um interlocutor representado pelo nível de condução estratégico, cabe destacar a necessidade deste definir perfeitamente a situação a ser alcançada, por meio do emprego do poder militar, ao término das operações: o “estado final das coisas” ou *End State*.

A *Diretriz de Planejamento*, elaborada pelo Comandante ao final da 1ª fase do Exame de Situação, pode ser melhor definida no manual MD33-M-05, de forma a evitar que não sejam devidamente realçados, por um planejador menos atento, conceitos como o propósito das ações, a idéia inicial de manobra do comandante e aquele estado final a ser alcançado. O mesmo se aplica à definição dos tópicos a serem relacionados na *Conclusão Parcial*, ao final da 2ª fase do Exame de Situação. A leitura dos itens denominados como *Commander's Intent* e *Commander's Planning Guidance* na publicação NWC 4111G – *Commander's Estimate of the Situation* (CES), editada em setembro de 2004 pelo Naval War College – pode ser bastante elucidadora quanto a isso. A enumeração dos tópicos ali contidos poderão contribuir para que os comandantes ajustem melhor os seus planejamentos, assim como para que suas forças se conduzam adequadamente mesmo sob a “névoa da guerra”.

Para que sejam alcançados os objetivos (efeitos desejados) estabelecidos, da forma mais rápida e com as menores perdas possíveis, nada melhor do que se procurar identificar os *centros de gravidade* (CG) do inimigo e suas *vulnerabilidades críticas*<sup>13</sup>, bem como nossos próprios CG e vulnerabilidades, antes de iniciarmos a elaboração das LA e PI. Isto pode ser incluído (ou realçado) no item *Aspectos Relevantes da Área de Operações e da Comparação de Poderes Combatentes*, dentro da *Conclusão Parcial* mencionada no parágrafo anterior.

---

linhas de pensamento diversos, em sua grande parte nem tão modernos (bebendo de fontes como Clausewitz, Moltke, Jomini e Beaufre entre outros). Sua formalização inicial é atribuída a estudiosos do exército soviético, na década de 20, cujas experiências na Primeira Guerra Mundial e na Guerra Civil Russa, serviram para dar corpo à “*operativnoye iskusstvo*”, ou *arte operacional*.

A literatura existente sobre o assunto é das mais diversas, produzindo definições e conceitos que podem variar de país para país (ou até *entre* as Forças de um determinado país). Como exemplos de fontes para consulta, e aprofundamento sobre o assunto, podemos citar o Prof. Milan Vego - do *US Naval War College* - e o Almirante Roberto L. Pertusio - da *Escuela de Guerra Naval Del Instituto Universitario Naval da Argentina* (sendo este último considerado de leitura mais prática e didática, em relação ao primeiro, na opinião do autor deste artigo).

<sup>13</sup> Um *centro de gravidade*(CG) é aqui considerado como: característica, capacidade ou localidade (centro) de onde uma força militar, nação ou coalizão extrai sua liberdade de ação, força física ou vontade de lutar. Os CG podem ser identificados nos níveis estratégicos, operacionais ou táticos. Uma *vulnerabilidade crítica* vem a ser um aspecto ou componente das capacidades consideradas necessárias para que um CG funcione como tal, passível de ser explorada visando atingir-se esse CG.

Ainda dentro da elaboração das LA, ou mesmo antes no estudo da *Situação e sua Compreensão*, caberia ser ressaltada a importância de se identificarem os *Pontos Decisivos* do teatro de operações<sup>14</sup>. Um outro conceito interessante a ser considerado, principalmente no que diz respeito à atividade logística, é o de *Ponto Culminante*<sup>15</sup>.

Os conceitos embutidos na “preparação do espaço de batalha” (*Preparation of Battlespace*), envolvendo a definição do ambiente do espaço de batalha, os efeitos desse ambiente sobre as forças em conflito, bem como uma apreciação geral sobre as forças inimigas e suas possíveis linhas de ação, já se encontram presentes, de uma maneira geral, no PPC (embora sob um formato diferente). É dado destaque, como já comentado anteriormente, à análise dos aspectos ligados ao Comando e Controle, cabendo chamar a atenção, apenas, para a necessidade de se considerar adequadamente as *cyberspace dimensions*.

Não é dado destaque adequado, no PPC, ao emprego de *Deception Operations* (operações de despistamento), embora este seja um conceito quase tão antigo quanto a própria guerra.

Um maior cuidado com o faseamento e sincronização das ações, bem como a padronização dos tipos de anexos mais comumente utilizados nas diretivas, também trarão mais qualidade ao planejamento.

## CONCLUSÃO

Como se pode ver, o PPM e o PPC, embora guardando grandes semelhanças entre si, possuem um campo de aplicação diverso, embora complementar. O primeiro tende a ter seu emprego restrito, cada vez mais, aos estados-maiores em que se planejem operações de cunho eminentemente navais, ou seja, no planejamento do emprego singular do poder naval num nível de condução de guerra basicamente tático.

Por outro lado, ao sentarem-se à mesa como membros de um estado-maior combinado, os planejadores navais deverão estar aptos a lidar com a “ferramenta” PPC. Além de, é claro, estarem adequadamente familiarizados com a doutrina básica de comando combinado e as demais normas, emanadas do MD, atinentes ao planejamento e condução das diversas atividades inerentes ao emprego do Poder Militar.

Parece razoável buscar-se, tanto quanto possível, uma padronização mais ampla com relação à terminologia utilizada pelas Forças, assim como dos modelos de planos, ou demais itens afins, necessários na elaboração de uma diretiva por um estado-maior combinado. Tais modelos servirão de base para os planejamentos subseqüentes, nos escalões subordinados.

<sup>14</sup> Aqueles lugares geográficos, ou eventos-chave, capazes de exercer uma grande influência no andamento das ações. Outra definição: “ponto a partir do qual um centro de gravidade, hostil ou amigo, possa ser ameaçado, podendo este ponto existir no tempo, espaço ou ambiente de informação”, de acordo com a publicação AAP-6 – Glossário de Termos e Definições, da OTAN.

<sup>15</sup> *Ponto Culminante* é considerado, neste artigo, como o ponto (ou momento) a partir do qual uma Força não tem mais capacidade de continuar sua forma de operação. Na ofensiva, é o ponto em que não é mais possível prosseguir no ataque, devendo a Força retroceder para uma postura defensiva ou tentar uma *pausa operacional*. Na defensiva, é o ponto em que a contra-ofensiva não é mais possível.

É possível identificar certas “lacunas” no método descrito no PPC, tais como a falta de uma orientação segura a respeito de como organizar os meios adjudicados a uma determinada força, ou como definir suas respectivas tarefas. Destaca-se também a ausência, ou pouco realce, dado a determinados conceitos e orientações, para o planejador, ligados à Arte (ou Estratégia) Operacional. Por outro lado, tais “lacunas” parecem ser, em alguns pontos, propositais, permitindo um certo grau de liberdade metodológica aos planejamentos decorrentes, elaborados no âmbito dos estados-maiores singulares.

Embora o PPM se mostre bem ajustado, e suficientemente detalhado, no que diz respeito ao atendimento de requisitos inerentes ao planejamento do emprego de uma Força Naval (principalmente se considerarmos a realidade brasileira), este método pode ser aperfeiçoado. Isto pode ser feito não só por meio de ajustes conceituais, mas também enfocando-se a forma de trabalhar com o método ou o “como” empregá-lo.

A informatização do PPM “visando agilidade e eficiência, preservando a participação do planejador no processo lógico sem torná-lo por demais mecânico “ parece um caminho que vale a pena ser trilhado. Evidentemente, sabe-se que isso demanda recursos financeiros e humanos, bem como o cumprimento sistematizado de determinados procedimentos, visando a manutenção de bancos de dados seguros, confiáveis e atualizados.

Nesse sentido, descortina-se a necessidade de avaliar o grau de alterações a serem introduzidas no processo, sem deixar de lado a maior familiarização dos usuários com conceitos “mais modernos” de planejamento e condução de guerra. É necessário ter-se cuidado para que não se incorram em modificações sem efeito prático, que apenas levem a se dizer as mesmas coisas de forma diferente, ou que venham a inchar desnecessariamente o PPM.

Talvez seja conveniente aguardar quais serão os passos na evolução do PPC, participando ativamente das discussões a esse respeito, para posteriormente promoverem-se, no âmbito da MB, os necessários ajustes no PPM. Outra possibilidade seria a adoção direta da metodologia de planejamento combinado, depois de aperfeiçoada, em substituição ao PPM (à semelhança do já foi feito por outras marinhas), caso isto se mostre viável e vantajoso. De qualquer forma, a aderência, tanto quanto possível, aos instrumentos ou modelos utilizados nos níveis operacionais e estratégicos de planejamento é um aspecto a ser observado.

## REFERÊNCIAS

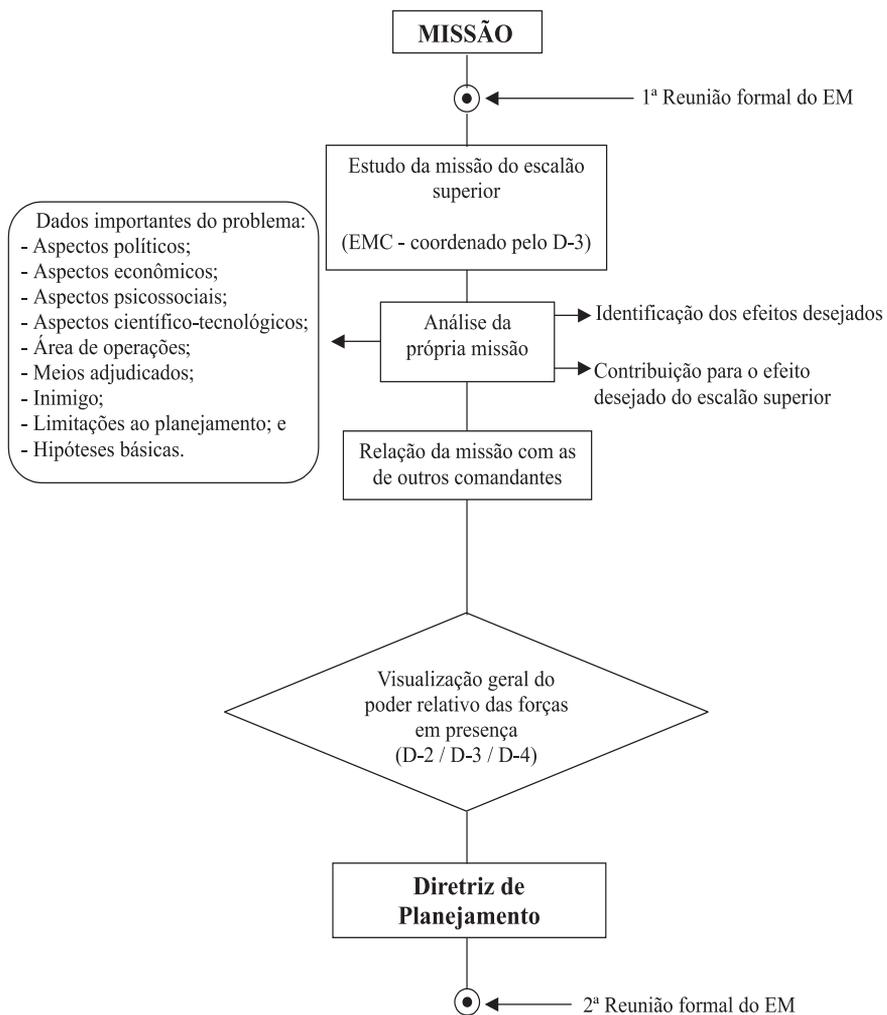
1. BRASIL. Escola de Guerra Naval. *EGN-104: Planejamento militar* (2ª revisão). Rio de Janeiro, 2002.
2. \_\_\_\_\_. Ministério da Defesa. *MD33-M-05: Manual de processo de planejamento de comando para operações combinadas*. Brasília, 2001. 97p.
3. ESTADOS UNIDOS. Naval War College. *NWC 411G: Commander’s Estimate of situation (CES)*. Newport: Naval War College Press, 2004.

4. GRÃ-BRETANHA. King's College. *Planning manual*. s.n.t.
5. \_\_\_\_\_. Ministry of Defence. *JWP 0-01: British defense doctrine*. 2003.
6. OTAN. *Allied joint doctrine AJP-01(B)*. 2001.
7. PERTUSIO, Roberto L. *Estratégia operacional*. 2.ed. Buenos Aires: Instituto de Publicaciones Navales, 2000.
8. VEGO, Milan. *Operational warfare*. Newport: Naval War College Press, 2000.

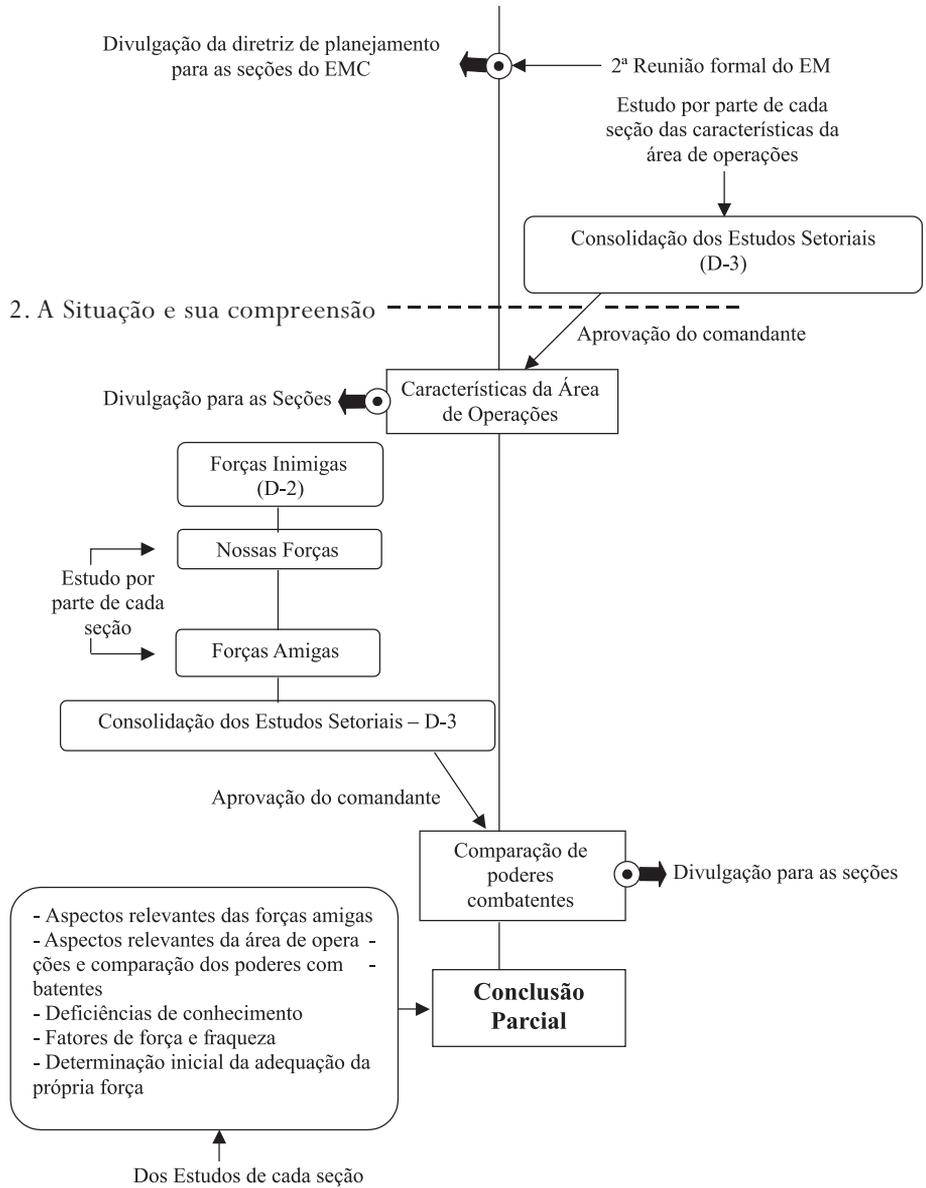
## ANEXO A

PROCESSO DE PLANEJAMENTO DE COMANDO PARA  
OPERAÇÕES COMBINADAS

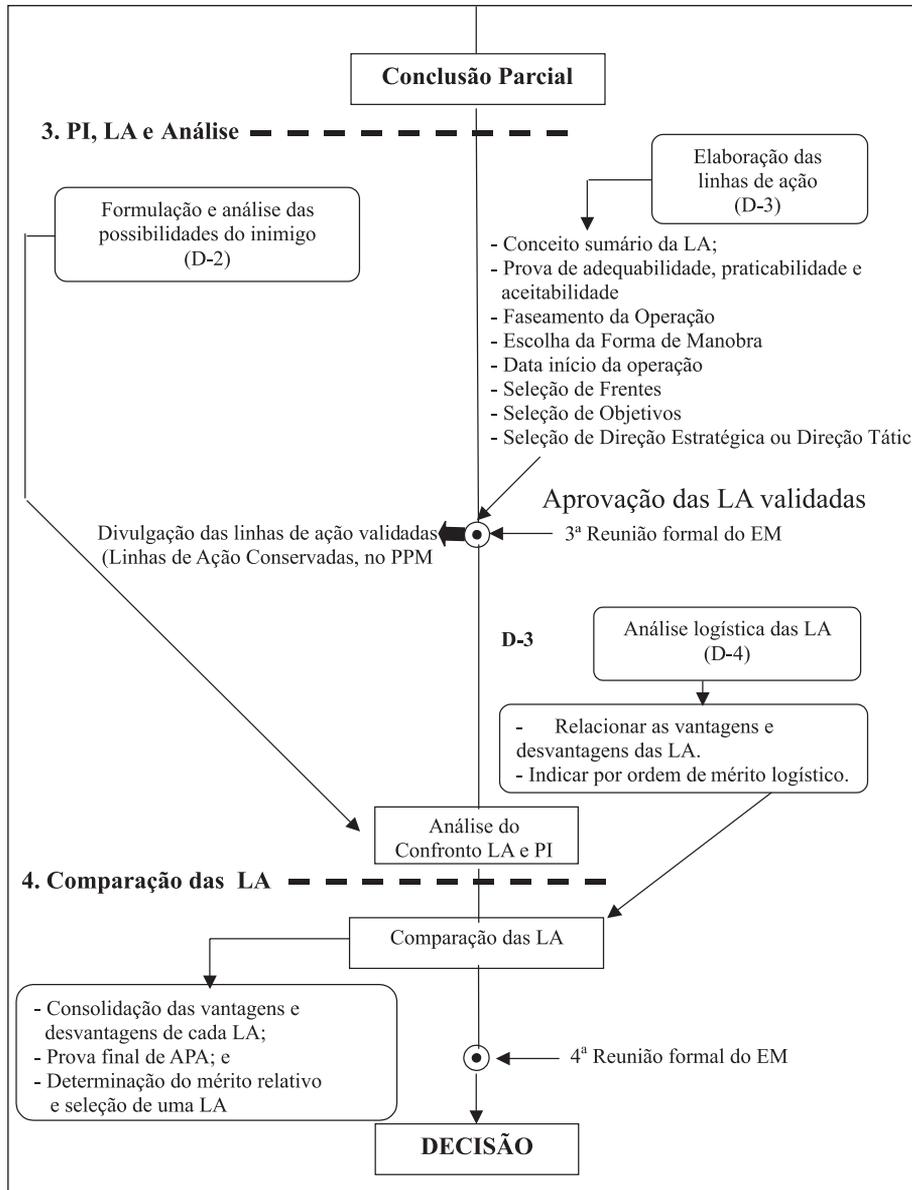
## ESQUEMA SEQUENCIAL DO EXAME DE SITUAÇÃO

1. Análise da Missão e  
Considerações Preliminares

CONTINUAÇÃO DO ANEXO A



### CONTINUAÇÃO DO ANEXO A



## ANEXO B

## PROCESSO DE PLANEJAMENTO MILITAR (PPM)

<p style="text-align: center;"><b>FORMATO PADRÃO PARA O EXAME DA SITUAÇÃO</b></p> <p>1) <u>A MISSÃO E SUA ANÁLISE</u></p> <p>a. Origem da Missão</p> <p>b. Enunciado da Missão</p> <p>c. Estudo da Missão do Superior</p> <p>d. Análise da própria Missão</p> <p>1) Identificação dos Efeitos Desejados</p> <p>2) Identificação dos Objetivos Principais e Eventuais</p> <p>3) Contribuição para o Efeito Desejado do Superior</p> <p>4) Dados importantes do Problema</p> <p>a) Limitações ao Planejamento</p> <p>b) Hipóteses Básicas Formuladas pelo Comandante</p> <p>e. Relação da Missão com as de outros Comandantes participantes da Operação</p> <p>f. Efeito(s) Desejado(s) do Inimigo.</p> <p>g. Resumo dos Pontos Principais da Análise da Missão</p> <p>2) <u>A SITUAÇÃO E SUA COMPREENSÃO</u></p> <p>a. <u>Esboço da Situação</u></p> <p>1) Aspectos Gerais, Políticos e Militares</p> <p>2) Forças Inimigas</p> <p>3) Forças Amigas</p> <p>4) Hipóteses Básicas Formuladas pelo Superior</p> <p>b. <u>Características da Área de Operações.</u></p> <p>1) Fatores Gerais</p> <p>a) Políticos</p> <p>b) Econômicos</p> <p>c) Psicossociais</p> <p>d) Científico-Tecnológicos</p> <p>2) Fatores Fixos</p> <p>a) Hidrografia</p> <p>b) Terreno e Topografia</p> <p>c) Clima e Meteorologia</p> <p>d) Períodos Diurnos e Noturnos</p> <p>e) Pontos de Importância Operativa</p> <p>f) Linhas de Transporte e de Suprimento</p> <p>g) Condições Sanitárias</p> <p>h) Facilidades Operativas e Defesas Fixas</p>	<p>i) Comunicações na Área</p> <p>j) Instalações de Mísseis</p> <p>c. <u>Comparação de Poderes Combatentes (CPC)</u></p> <p>1) Forças Combatentes</p> <p>2) Comunicações e Eletrônica</p> <p>3) Logística</p> <p>4) Fatores de Tempo e Distância (FTD)</p> <p>d. <u>Aspectos relevantes da Área de Operações e da Comparação de Poderes Combatentes</u></p> <p>1) Deficiências de Conhecimentos</p> <p>2) Áreas Críticas de Segurança</p> <p>3) Fatores de Força e Fraqueza (FFF)</p> <p>4) Determinação Inicial da Adequação da Própria Força</p> <p>3. <u>POSSIBILIDADES DO INIMIGO, LINHAS DE AÇÃO E CONFRONTO</u></p> <p>a. <u>Possibilidades do Inimigo</u></p> <p>1) Formulação e Análise das PI.</p> <p>2) Probabilidade de Adoção das PI Conservadas</p> <p>b. <u>Linhas de Ação</u></p> <p>1) Formulação das Linhas de Ação Preliminares (LAP)</p> <p>2) Conceito Sumário de cada Linha de Ação</p> <p>3) Prova de Adequabilidade e Provas Preliminares de Exequibilidade e Aceitabilidade</p> <p>4) Relacionamento das LA Conservadas</p> <p>c. <u>Confronto</u></p> <p>Começando com a LA nº 1 e a PI nº 1, cada análise inclui os quatro subparágrafos seguintes:</p> <p>1) Ações que o Inimigo pode executar para realizar a PI</p> <p>2) Ações que devem ser executadas para realizar a LA, em face da oposição dessas PI.</p> <p>3) Interações entre a LA e a PI</p> <p>4) Conclusões</p> <p>4. <u>COMPARAÇÃO DAS LINHAS DE AÇÃO</u></p> <p>a. <u>Vantagens e Desvantagens.</u></p> <p>b. <u>Prova Final de Adequabilidade, Exequibilidade e Aceitabilidade.</u></p> <p>c. <u>Avaliação do Mérito relativo das LA e Seleção de uma LA para a Decisão.</u></p> <p>5. <u>DECISÃO</u></p>
---	---

## CONTINUAÇÃO DO ANEXO B

<p><b>DESENVOLVIMENTO DO PLANO DE AÇÃO E ELABORAÇÃO DA DIRETIVA (DEPAED)</b></p> <p><u>1. CONCEITO PRELIMINAR DA OPERAÇÃO</u></p> <p>a. <u>Reexame de aspectos do Exame da Situação</u></p> <p>1) Missão e Decisão</p> <p>2) Efeitos Desejados e Objetivos</p> <p>3) Fatores de Fraqueza do Inimigo e nossos Fatores de Força a serem explorados</p> <p>4) Fatores de Força do Inimigo a serem evitados</p> <p>5) Grau de confiança no fator surpresa</p> <p>6) Limitações e considerações especiais relativas a comunicações e sua segurança, apoio logístico, informações, proteção, segurança das operações, movimentações e outros aspectos</p> <p>b. <u>Conceito Preliminar da Operação</u></p> <p><u>2. HIPÓTESES BÁSICAS</u></p> <p>Relacionar as HB formuladas no Exame da Situação, após verificar a sua validade.</p> <p><u>3. OPERAÇÕES COMPONENTES E DE APOIO A CARGO</u></p> <p><u>DE FORÇAS AMIGAS</u></p> <p>a. <u>Requisitos relacionados com a Linha de Ação selecionada para a Decisão.</u></p> <p>b. <u>Análise de cada Requisito.</u></p> <p>1) Tarefas inerentes a cada requisito.</p> <p>2) Meios para execução de cada Tarefa (Força Amiga ou nossa Força) e as Tarefas a serem especificamente atribuídas.</p> <p>3) Tarefas a serem especificamente atribuídas à própria Força que exijam ou não a sua divisão.</p> <p>4) Número e tipo de grupamentos em que a Força deve ser dividida.</p> <p>c. <u>Solução de conflitos entre os grupamentos.</u></p> <p>d. <u>Operações Componentes e Operações de Apoio a cargo de Forças Amigas, com as respectivas Tarefas.</u></p> <p><u>4. EXECUÇÃO DAS OPERAÇÕES COMPONENTES</u></p> <p>a. <u>Análise de cada Operação Componente, considerando o atendimento dos seus próprios Requisitos.</u></p>	<p>b. <u>Tipo e número dos meios necessários para a execução das Operações Componentes.</u></p> <p>c. <u>Instruções para apoio mútuo, coordenação e execução das operações correlatas.</u></p> <p>d. <u>Outras instruções e planos cuja preparação deva ser iniciada nesta Fase.</u></p> <p><u>5. ORGANIZAÇÃO DA FORÇA POR TAREFAS</u></p> <p>a. <u>Organograma da Organização da Força</u></p> <p>b. <u>Títulos descritivos, letras e números designativos dos grupamentos</u></p> <p>c. <u>Unidades (navios e aeronaves) componentes dos grupamentos.</u></p> <p>d. <u>Comandantes subordinados</u></p> <p>e. <u>Organização por Tarefas.</u></p> <p><u>6. TAREFAS E INSTRUCÕES PARA OS SUBORDINADOS</u></p> <p>a. <u>Tarefas dos grupamentos-tarefa.</u></p> <p>b. <u>Tarefas a serem executadas por dois ou mais grupamentos e preparo das instruções necessárias a coordenação das Operações dos diversos grupamentos.</u></p> <p>c. <u>Instruções de coordenação necessárias à direção e ao controle do apoio administrativo e logístico.</u></p> <p>d. <u>Conceito da Operação e outros Anexos a esta Fase.</u></p> <p><u>7. ASPECTOS DE COMANDO</u></p> <p>a. <u>Substituto eventual do Comandante</u></p> <p>b. <u>Localização do Comandante e do seu substituto eventual.</u></p> <p>c. <u>Instruções para comunicações e remessa dos relatórios essenciais ao exercício do Comando</u></p> <p>d. <u>Anexos pertinentes a esta Fase.</u></p> <p><u>8. INFORMAÇÕES PARA OS SUBORDINADOS</u></p> <p>a. <u>Situação Geral.</u></p> <p>b. <u>Forças Inimigas</u></p> <p>c. <u>Forças Amigas</u></p> <p>d. <u>Incorporações e destaques</u></p> <p>e. <u>Hipóteses Básicas</u></p> <p>f. <u>Anexos pertinentes a esta Fase</u></p> <p><u>9. DIRETIVA</u></p>
--	---

## CONTINUAÇÃO DO ANEXO B

