



**MINISTÉRIO DA DEFESA**

**MD30-M-01**

**DOCTRINA DE  
OPERAÇÕES CONJUNTAS**

**2º VOLUME**

**2020**



**DOCTRINA DE  
OPERAÇÕES CONJUNTAS**

**2º VOLUME  
(PLANEJAMENTO)**

**2ª Edição  
2020**





**MINISTÉRIO DA DEFESA  
ESTADO-MAIOR CONJUNTO DAS FORÇAS ARMADAS**

PORTARIA NORMATIVA Nº84/GM-MD, DE 15 DE SETEMBRO DE 2020.

Aprova a Doutrina de Operações Conjuntas –  
MD30-M-01/Volumes 1 e 2 (2ª Edição/2020).

O **MINISTRO DE ESTADO DA DEFESA**, no uso da atribuição que lhe confere o art. 87, parágrafo único, inciso II, da Constituição, tendo em vista o disposto no art. 1º, incisos III, VI e IX, do Anexo I ao Decreto nº 9.570, de 20 de novembro de 2018, e considerando o que consta no Processo nº 60080.000718/2018-12, resolve:

Art. 1º Esta Portaria Normativa aprova a publicação Doutrina de Operações Conjuntas – MD30-M-01/Volumes 1 e 2(2ª Edição/2020).

Parágrafo único. A publicação de que trata o **caput** estará disponível na Assessoria de Doutrina e Legislação do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas.

Art. 2º A Doutrina de Operações Conjuntas deverá ser revisada no ano de 2025.

Art. 3º Ficam revogadas:

I - a Portaria nº 2.345/FA-11, de 18 de julho de 1986;

II - a Portaria Normativa nº 3.810, de 8 de dezembro de 2011; e

III - a Portaria Normativa nº 1.839/MD, de 23 julho de 2014.

Art. 4º Esta Portaria Normativa entra em vigor no primeiro dia útil do mês subsequente à sua publicação.

FERNANDO AZEVEDO E SILVA

(Publicado no D.O.U. nº 178 de 15 de setembro de 2020)



## REGISTRO DE MODIFICAÇÕES

NÚMERO DE ORDEM	ATO DE APROVAÇÃO	PÁGINAS AFETADAS	DATA	RUBRICA DO RESPONSÁVEL



## SUMÁRIO

<b>CAPÍTULO I – SISTEMÁTICA DE PLANEJAMENTO DE EMPREGO CONJUNTO DAS FORÇAS ARMADAS</b> .....	15
1.1 Considerações Iniciais .....	15
1.2 Nível Político.....	16
1.3 Nível Estratégico .....	16
<b>CAPÍTULO II – PLANEJAMENTO PARA OPERAÇÕES CONJUNTAS</b> .....	21
2.1 Considerações Iniciais.....	21
2.2 Fundamentos dos Planejamentos .....	21
<b>CAPÍTULO III – PROCESSO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO</b> .....	23
3.1 Considerações Iniciais .....	23
3.2 Conceitos Básicos de Estratégia.....	23
3.3 Parte 1 do PPEC: Exame de Situação Estratégico .....	24
3.4 Parte 2 do PPEC: Redação do PEECFA .....	29
3.5 Parte 3 do PPEC: Controle da Ação Planejada pelo Nível Estratégico .....	32
3.6 Roteiro do Exame de Situação Estratégico .....	32
<b>CAPÍTULO IV – PROCESSO DE PLANEJAMENTO CONJUNTO</b> .....	35
4.1 Considerações Iniciais .....	35
4.2 Etapas do Processo .....	36
<b>CAPÍTULO V – EXAME DE SITUAÇÃO OPERACIONAL</b> .....	39
5.1 Considerações INICIAIS .....	39
5.2 Fase 1 – Avaliação do Ambiente Operacional e Análise da Missão .....	40
5.3 Fase 2 – A Situação e sua Compreensão.....	48
5.4 Fase 3 – Possibilidade(s) do Inimigo, Linhas de Ação e Confronto .....	57
5.5 Fase 4 – Comparação das Linhas de Ação .....	66
5.6 Fase 5 – Decisão .....	69
5.7 Fase 6 – Conceito Preliminar da Operação.....	72
<b>CAPÍTULO VI – ELABORAÇÃO DE PLANOS E ORDENS</b> .....	75
6.1 Considerações iniciais .....	75
6.2 1ª Fase – Desenvolvimento do Conceito da Operação .....	75
6.3 2ª Fase – Redação de Planos e Ordens .....	73
<b>CAPÍTULO VII – CONTROLE DA OPERAÇÃO PLANEJADA NO NÍVEL OPERACIONAL</b> .....	81
7.1 Considerações Iniciais .....	81
7.2 Planejamento do Controle .....	81
7.3 Controle da Operação em Curso .....	82
<b>ANEXO A – MODELOS DE ROTEIROS DE ANÁLISES ESTRATÉGICAS</b> .....	93
Roteiro de Análise Estratégica de Inteligência.....	95
Roteiro para Análise Estratégica de Contraineligência.....	101



<b>ANEXO B – MODELO DO PLANO ESTRATÉGICO DE EMPREGO CONJUNTO DAS FORÇAS ARMADAS (PEECFA).....</b>	<b>103</b>
---	------------

<b>ANEXO C – MODELOS DE ANEXOS, APÊNDICES E DIRETRIZES RELATIVOS AO PEECFA.....</b>	<b>109</b>
---	------------

Modelo do Anexo “A” (Inteligência) ao PEECFA.....	111
Modelo do Anexo “B” (Comando e Controle) ao PEECFA .....	113
Modelo do Anexo “C” (Logística) ao PEECFA.....	117
Modelo do Anexo “D” (Comunicação Social) ao PEECFA .....	121
Modelo do Anexo “E” (Assuntos Cíveis) ao PEECFA.....	125
Modelo do Anexo “F” (Operações de Informação) ao PEECFA.....	127
Modelo do Anexo “G” (Operações Especiais) ao PEECFA .....	131
Modelo do Anexo “H” (Defesa Cibernética) ao PEECFA .....	133
Modelo do Anexo “I” (Defesa Biológica, Nuclear, Química e Radiológica) ao PEECFA.....	135
Modelo do Anexo “J” (Diretriz para Elaboração e Tramitação dos Planos de Mobilização Militar e Listas de Carências) ao PEECFA.....	137
Modelo do Apêndice I (Mobilização Marítima) ao Anexo J/PEECFA .....	141
Modelo do Adendo 1 (Lista de Carência) ao Apêndice I/Anexo J/PEECFA.....	143
Modelo do Apêndice IV (Mobilização Militar) ao Anexo J/PEECFA .....	149
Modelo do Apêndice V (Planilha para o Confronto das Necessidades X Disponibilidade X Projetos X Carências) ao Anexo J/PEECFA.....	151
Modelo do Apêndice VI (Calendário de Eventos Relativos à Mobilização Militar) ao Anexo J/PEECFA.....	153
Modelo do Anexo “K” (Diretriz de Administração Financeira) ao PEECFA .....	155
Modelo do Apêndice I (Normas de Controle Interno quanto à aplicação dos Recursos Orçamentários, Financeiros e Patrimoniais) ao Anexo K/PEECFA.....	159
Modelo do Apêndice II (Administração Financeira) ao Anexo K/PEECFA .....	163
Modelo do Anexo “L” (Diretriz para Elaboração dos Planos de Deslocamentos, Concentração e Reversão das Forças Singulares) ao PEECFA .....	165
Modelo do Apêndice I (Deslocamento e Concentração de Forças Singulares / MB) ao Anexo L/PEECFA.....	171
Modelo do Apêndice IV (Deslocamento e Concentração Estratégica / Análise dos Apêndices I, II e III) ao Anexo L/PEECFA .....	179
Modelo do Apêndice V (Solicitação de Transporte de Pessoal e Material ao CCLM) ao Anexo L/PEECFA .....	181
Modelo do Anexo “M” (Diretriz para Elaboração e Tramitação das Listas de Necessidades) ao PEECFA.....	182
Modelo do Apêndice I (Lista de Necessidades Inicial/Final) ao Anexo M do PEECFA .....	187
Modelo do Anexo “N” (Diretrizes para Elaboração das Regras de Engajamentos) ao PEECFA.....	193
Modelo do Anexo “O” (Delimitação da(s) área(s) de responsabilidade(s) dos Comandos Operacionais ativados) ao PEECFA.....	195
Modelo do Anexo “P” (Gerenciamento do Risco Estratégico) ao PEECFA.....	197

<b>ANEXO D – NOTAS E MODELOS DE ROTEIROS DE ANÁLISE RELATIVOS AO PROCESSO DE PLANEJAMENTO CONJUNTO .....</b>	<b>199</b>
--	------------

<b>A Arte Operacional.....</b>	<b>201</b>
<b>Determinação do Centro de Gravidade .....</b>	<b>215</b>
<b>Matriz de Três colunas.....</b>	<b>223</b>
<b>Medidas e Indicadores no Nível Operacional .....</b>	<b>225</b>
<b>Gerenciamento do Risco Operacional .....</b>	<b>233</b>
<b>Roteiro do Exame de Situação Operacional .....</b>	<b>243</b>
<b>Modelo de Roteiro de Análise Operacional de Inteligência.....</b>	<b>245</b>
<b>Modelo de Roteiro de Análise Operacional de Contraineligência .....</b>	<b>253</b>
<b>Modelo de Roteiro de Análise Operacional de Comando e Controle .....</b>	<b>255</b>
<b>Modelo de Roteiro de Análise Operacional de Logística.....</b>	<b>259</b>
<b>Modelo de Roteiro de Análise Operacional de Comunicação Social .....</b>	<b>269</b>
<b>Modelo de Roteiro de Análise Operacional de Assuntos Cíveis .....</b>	<b>273</b>
<b>Modelo de Roteiro de Análise Operacional de Operações de Informação .....</b>	<b>277</b>
<b>Modelo de Roteiro de Análise Operacional de Operações Especiais .....</b>	<b>281</b>
<b>Modelo de Roteiro de Análise Operacional de Defesa Cibernética .....</b>	<b>283</b>
<b>Modelo de Roteiro de Análise Operacional de Defesa Biológica, Nuclear, Química e Radiológica.....</b>	<b>287</b>

<b>ANEXO E – MODELO DO PLANO OPERACIONAL DE EMPREGO CONJUNTO DAS FORÇAS ARMADAS.....</b>	<b>289</b>
--	------------

<b>ANEXO F – MODELOS DE ANEXOS / APÊNDICES RELATIVOS AO PLANO OPERACIONAL.....</b>	<b>297</b>
--	------------

<b>Modelo do Anexo “A” (Inteligência) ao Plano Operacional.....</b>	<b>299</b>
<b>Modelo do Apêndice IV (Forças Oponentes) ao Anexo A / PI Op .....</b>	<b>303</b>
<b>Modelo do Apêndice VIII (Contraineligência) ao Anexo A / PI Op .....</b>	<b>305</b>
<b>Modelo do Anexo “B” (Comando e Controle) ao Plano operacional.....</b>	<b>307</b>
<b>Modelo do Apêndice I (Contingências de C<sup>2</sup>) ao Anexo B / PI Op .....</b>	<b>309</b>
<b>Modelo do Apêndice II (Controle do Espectro Eletromagnético) ao Anexo B / PI Op .....</b>	<b>311</b>
<b>Modelo do Apêndice III (Instruções para Exploração das Comunicações e Eletrônica) ao Anexo B / PI Op.....</b>	<b>313</b>
<b>Modelo do Apêndice IV (Instrução de Segurança da Informação) ao Anexo B / PI Op .....</b>	<b>317</b>
<b>Modelo do Apêndice V (Diagrama de Enlaces) ao Anexo B / PI Op.....</b>	<b>319</b>
<b>Modelo do Apêndice VI (Quadro de Necessidades de Meios) ao Anexo B / PI Op..</b>	<b>321</b>
<b>Modelo do Anexo “C” (Logística e Mobilização) ao Plano Operacional .....</b>	<b>323</b>
<b>Modelo do Anexo “D” (Comunicação Social) ao Plano Operacional .....</b>	<b>331</b>
<b>Modelo do Anexo “E” (Assuntos Cíveis) ao Plano Operacional.....</b>	<b>335</b>
<b>Modelo do Anexo “F” (Operações de Informação) ao Plano Operacional.....</b>	<b>337</b>
<b>Modelo do Anexo “G” (Operações Especiais) ao Plano Operacional .....</b>	<b>341</b>
<b>Modelo do Anexo “H” (Defesa Cibernética) ao Plano Operacional .....</b>	<b>343</b>
<b>Modelo do Anexo “I” (Defesa Biológica, Nuclear, Química e Radiológica) ao PI Op .....</b>	<b>345</b>
<b>Modelo do Anexo “J” (Desenho Operacional) ao Plano Operacional .....</b>	<b>347</b>
<b>Modelo do Anexo “K” (Interdição) ao Plano Operacional .....</b>	<b>349</b>
<b>Modelo do Anexo “L” (Medidas e Indicadores de Eficácia) ao PI Op.....</b>	<b>351</b>
<b>Modelo do Anexo “M” (Regras de Engajamento) ao Plano Operacional .....</b>	<b>353</b>
<b>Modelo do Anexo “N” (Matriz de Sincronização) ao Plano Operacional.....</b>	<b>359</b>

<b>Modelo do Anexo “O” (Gerenciamento do Risco Operacional) ao PI Op.....</b>	<b>361</b>
<b>Modelo do Anexo “P” (Administração Financeira) ao Operacional.....</b>	<b>363</b>
<b>Modelo do Anexo “Q” (Áreas de Responsabilidade) ao Operacional .....</b>	<b>367</b>

## **ANEXO G – MODELOS RELATIVOS AO CONTROLE DA OPERAÇÃO PLANEJADA369**

<b>Modelo do Sumário de Situação .....</b>	<b>371</b>
<b>Modelo de Ordem de Coordenação .....</b>	<b>373</b>
<b>Modelo de Mensagem Operacional .....</b>	<b>375</b>
<b>Modelo de Sumário de Logística .....</b>	<b>377</b>
<b>Modelo de Relatório Analítico de Logística .....</b>	<b>383</b>

## LISTA DE DISTRIBUIÇÃO

<b>INTERNA</b>	
<b>ÓRGÃOS</b>	<b>EXEMPLARES</b>
GABINETE DO MINISTRO DE ESTADO DA DEFESA	1
GABINETE DO ESTADO-MAIOR CONJUNTO DAS FORÇAS ARMADAS	1
CENTRO GESTOR E OPERACIONAL DOS SISTEMAS DE PROTEÇÃO DA AMAZÔNIA	1
CHEFIA DE OPERAÇÕES CONJUNTAS	1
CHEFIA DE ASSUNTOS ESTRATÉGICOS	1
CHEFIA DE LOGÍSTICA E MOBILIZAÇÃO	1
ASSESSORIA DE DOCTRINA E LEGISLAÇÃO – <b>Exemplar Mestre</b>	1
ESCOLA SUPERIOR DE GUERRA	1
<b>SUBTOTAL</b>	<b>7</b>

<b>EXTERNA</b>	
<b>ÓRGÃOS</b>	<b>EXEMPLARES</b>
COMANDO DA MARINHA	1
COMANDO DO EXÉRCITO	1
COMANDO DA AERONÁUTICA	1
ESTADO-MAIOR DA ARMADA	1
ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO	1
ESTADO-MAIOR DA AERONÁUTICA	1
COMANDO DE OPERAÇÕES NAVAIS	1
COMANDO DE OPERAÇÕES TERRESTRES	1
COMANDO DE OPERAÇÕES AEROESPACIAIS	1
<b>SUBTOTAL</b>	<b>9</b>
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>





## CAPÍTULO I

### SISTEMÁTICA DE PLANEJAMENTO DE EMPREGO CONJUNTO DAS FORÇAS ARMADAS

#### 1.1 Considerações Iniciais

1.1.1 O planejamento do emprego conjunto das Forças Armadas (FA), de acordo com a Lei Complementar nº 97, de 9 de junho de 1999 (LC nº 97/1999), consubstanciado em planos estratégicos, é de competência do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas (EMCFA).

1.1.2 Os fundamentos do planejamento do emprego conjunto da Forças Armadas são encontrados na legislação e nos documentos de mais alto nível do País, como a Constituição Federal; a LC nº 97/1999, especialmente em seu art. 15; a Política Nacional de Defesa (PND); a Estratégia Nacional de Defesa (END) e o Decreto nº 7.276/2010.

1.1.3 Esses planejamentos, materializados em Planos Estratégicos de Emprego Conjunto das Forças Armadas (PEECFA), podem ser levados à execução, a título de preparo, a fim de subsidiar a confecção das listas de necessidades e, assim, contribuir para a atualização dos Planos Nacionais de Mobilização e do Plano de Articulação e Equipamento de Defesa (PAED), de modo a possibilitar a construção das Capacidades Militares de Defesa, conforme prevê a Sistemática de Planejamento Estratégico Militar (SPEM).

1.1.4 Dentro desta concepção, os planejamentos para preparo e emprego conjunto das FA (Estratégico, Operacional e Tático), que já se encontram prontos, utilizaram em sua elaboração a sistemática constante deste capítulo, a qual deverá também ser utilizada nos constantes aperfeiçoamentos, bem como em possíveis novos planejamentos.

1.1.5 A Sistemática de Planejamento de Emprego Conjunto das Forças Armadas (SisPEECFA), em seu ciclo completo, contempla:

- a) no nível político: diretrizes, de responsabilidade do Comandante Supremo (CS);
- b) no nível estratégico: diretrizes e planos, de responsabilidade do Ministério da Defesa (MD);
- c) no nível operacional: planos operacionais, de responsabilidade dos Comandos Operacionais ativados; e
- d) no nível tático: planos táticos e ordens de operações, de responsabilidade das Forças Componentes.

1.1.6 A divisão estratificada dos níveis de planejamento é útil e necessária à organização de ideias e dos trabalhos, contudo, os níveis de planejamento não devem ser entendidos como fases estanques. Em todo o processo, os níveis estarão em perfeita sintonia, a fim de que o Poder Militar seja empregado segundo as diretrizes emitidas pelos níveis político e estratégico.

## 1.2 Nível Político

Estabelece os objetivos políticos, visualiza o Estado Final Político Desejado, faz orientações e define limitações que se aplicam às diversas áreas do Poder Nacional. É de se esperar que algumas dessas limitações tenham efeito sobre o planejamento, preparo e emprego conjunto das Forças Armadas. O nível político orienta o processo global da conquista ou da manutenção daqueles objetivos, decidindo, entre outras coisas, sobre o emprego das FA.

## 1.3 Nível Estratégico

1.3.1 Transforma as condicionantes e as diretrizes políticas em ações estratégicas, voltadas para os ambientes externo e interno, a serem desenvolvidas, setorialmente, pelos diversos ministérios, de maneira coordenada com as ações da expressão militar. Este nível desdobra-se em todas as expressões do Poder Nacional.

1.3.2 Neste nível, as diretrizes políticas e os recursos setoriais de toda ordem podem ser reavaliados e ajustados, mediante adequação, flexibilização ou cancelamento dos objetivos anteriormente fixados, bem como acordados com o nível político.

1.3.3 A Sistemática do Planejamento Estratégico-Militar (SPEM) para o emprego é desenvolvida em três fases:

- a) Fase 1: Concepção Estratégica e Configuração de Forças:
  - 1) construção do Cenário Militar de Defesa;
  - 2) avaliação dos cenários prospectivos, formulação dos conceitos estratégicos de emprego e determinação das prioridades de defesa; e
  - 3) determinação da configuração de forças.
- b) Fase 2: Planejamento e Preparo:
  - 1) elaboração de planos estratégicos de obtenção e de preparo; e
  - 2) obtenção, preparo e articulação dos meios.
- c) Fase 3: Planejamento do Emprego Operacional:
  - 1) planejamento do emprego de forças.

1.3.3.1 A Sistemática de Planejamento de Emprego Conjunto (SisPECFA) é a metodologia aplicada à Fase 3 da SPEM pelo EMCFA, visando a elaboração de um PEECFA. A Chefia de Operações Conjuntas, por intermédio da Subchefia de Operações é quem coordena essa sistemática.

1.3.4 A SisPECFA é desenvolvida em três etapas:

- a) Etapa 1: Elaboração e Avaliação da Conjuntura;
- b) Etapa 2: Exame de Situação Estratégico e redação do PEECFA; e
- c) Etapa 3: Controle da Ação Planejada/Campanha Militar.

1.3.4.1 A etapa de “Elaboração e Avaliação da Conjuntura ” desenvolve-se permanentemente, com o objetivo de identificar os desafios para a defesa, configurando, assim, as Hipóteses de Emprego (HE). Nesse mister, são selecionadas as HE, em ordem de prioridade, as quais orientarão as etapas subsequentes do planejamento estratégico. A elaboração da conjuntura e a sua avaliação são de responsabilidade do EMCFA, por intermédio da Inteligência de Defesa e da Chefia de Assuntos Estratégicos (CAE), respectivamente.



1.3.4.2 A elaboração da conjuntura é materializada no documento chamado “Conjuntura”, que consiste de uma apreciação que enfoca o acompanhamento da conjuntura de determinado país ou área estratégica, em período de tempo definido, constando de abordagem analítica dos principais assuntos de interesse, divididos segundo os campos do poder, bem como de uma conclusão geral.

1.3.4.3 A “Avaliação da Conjuntura”, para fins do SisPECFA, consiste em um processo ordenado de conhecimento, da realidade (conjuntura) passada e presente, e de sua provável evolução (tendências), podendo contemplar os ambientes nacional e internacional, visando a identificar os diversos fatores que possam influir no planejamento do emprego das FA em determinada situação de conflito ou guerra.

1.3.4.4 Em situação de normalidade, a elaboração e avaliação da conjuntura servirá, também, para que o EMCFA possa visualizar uma “possível crise”, de forma que esta atenda às diretrizes emanadas pelo CEMCFA na elaboração de um “cenário de curto prazo”, que deverá estar em consonância com as possibilidades de atuação (PA) das FA, considerando a(s) HE estabelecida(s) para o ciclo de adestramento previsto.

1.3.4.5 A elaboração do “cenário de curto prazo” precede a etapa 1 da SisPECFA. Uma vez colocado em prática na etapa 1 e definida a crise, esta constituir-se-á em hipótese básica de planejamento.

1.3.4.6 Em situação de normalidade, a conjuntura, bem como sua avaliação constituirão em documentos que servirão de consulta na etapa 2 da SisPECFA, devendo ser arquivadas juntamente com os planos decorrentes.

1.3.5 A etapa do “Exame de Situação e Redação do PEECFA” será realizada, com a participação de representantes indicados pelas Forças Singulares e por outros órgãos governamentais, quando convidados a participar, podendo ser organizados em uma estrutura de Estado-Maior Conjunto (CJ1, CJ2, ...CJn). Esta etapa será coordenada pela Chefia de Operações Conjuntas (CHOC), que poderá emitir uma instrução específica caso não conste da Diretriz de Planejamento Estratégico Militar (DPEM).

1.3.6 Cada crise, real, potencial ou mesmo fictícia, demandará um PEECFA, em decorrência do exame de situação estratégico correspondente.

1.3.7 Os PEECFA são base para os Comandos Operacionais produzirem os Planos Operacionais, a partir dos quais os Comandos das Forças Componentes desenvolverão os respectivos Planos Táticos.

1.3.8 O planejamento militar no nível estratégico deverá identificar, entre outros, os seguintes aspectos relevantes:

- a) o(s) objetivo(s) político(s) e estratégico(s), bem como as Estratégias Nacional e Militar;
- b) o(s) centro(s) de gravidade, do ponto de vista estratégico;
- c) a(s) condicionante(s) política(s) ao planejamento;
- d) o Estado Final Desejado Estratégico;
- e) a Estrutura Militar a ser estabelecida;
- f) as áreas de responsabilidade dos Comandos Operacionais a serem ativados;

g) as Tarefas Básicas e as Capacidades Militares que serão atribuídas aos Comandos Operacionais ativados; e

h) as principais ações estratégicas decorrentes, incluindo aquelas avaliadas como necessárias pelas demais expressões do Poder Nacional.

1.3.9 Em situação de normalidade, desde o Exame de Situação Estratégico, deverão ser confeccionadas as Listas de Necessidades (LN), visualizadas como demandas de toda ordem a serem supridas para a viabilizar a efetivação do plano. Esse processo de levantamento de necessidades terá prosseguimento nos níveis de planejamento subsequentes, quando será consolidado, constituindo subsídio relevante para o preparo e emprego das Forças.

1.3.10 A etapa de “Controle da Ação Planejada /Campanha Militar” consiste no acompanhamento pelo EMCFA das operações militares conduzidas pelos Comandos Operacionais ativados e das ações estratégicas militares planejadas. Tem por objetivo avaliar a consecução dos objetivos estratégicos-militares estabelecidos e verificar se a evolução da situação conduz ao Estado Final Desejado do conflito.

1.3.11 Mudanças na situação vigente ou uma evolução indesejável da campanha militar poderão demandar alterações no planejamento estratégico do conflito. Quando necessário, o Comandante Supremo das Forças Armadas, por assessoramento do Conselho Militar de Defesa (C Mi D), poderá determinar a ativação de novos Comandos Operacionais, alterar limites de áreas de responsabilidade, modificar os objetivos políticos do conflito, suspender todas ou algumas condicionantes políticas, entre outras medidas possíveis.

1.3.12 A dinâmica do planejamento fundamenta-se na ordenação lógica das atividades a serem desenvolvidas, essencialmente orientadas para a elaboração e atualização dos PEECFA, para atender especificamente:

- a) as situações de normalidade / não normalidade; e
- b) os estados de crise ou conflito armado.

1.3.13 Na hipótese de eclosão de um conflito, poderá não haver, tempo hábil para um planejamento detalhado e amplo. Por este motivo, desde a situação de normalidade, deve ser realizado o planejamento completo, em todos os níveis, correspondente às diversas Possibilidades de Atuação (PA), dentro das HE consideradas. Ressalta-se, ainda, que a determinação política para o emprego dos meios militares será, normalmente, precedida de ações diplomáticas e políticas, visando solucionar a situação de crise por outros meios. Isso poderá retardar a decisão presidencial sobre o emprego da expressão militar do Poder Nacional.

1.3.14 Na situação de normalidade, o PEECFA, para cada PA aprovada dentro da HE, será elaborado e periodicamente atualizado pelo EMCFA, com assessoramento de representantes das FS, podendo receber, também, assessoramento de outros órgãos governamentais. Este plano deve ser apresentado ao Min Def que, estando em acordo, leva à aprovação presidencial, conforme prevê a Estrutura Militar de Defesa.

1.3.15 Nos estados de “Crise” ou de “Conflito Armado”, o Planejamento Estratégico iniciar-se-á com a emissão da DPED. Com base na DPED, o Min Def emitirá a Diretriz Ministerial de Emprego de Defesa (DMED). Havendo um PEECFA, previamente

elaborado em situação de normalidade, para fazer face à situação vigente, a sua atualização será coordenada pelo EMCFA, por intermédio da CHOC. A inexistência de um planejamento estratégico que faça frente à situação vigente demandará a realização de um novo PEECFA, que de igual forma, deverá ser aprovado pelo Min Def e, em última instância, pelo Presidente da República.

1.3.16 Na eventual necessidade de emprego conjunto das FA sem o PEECFA específico, o Min Def poderá emitir uma Diretriz Ministerial, visando a antecipar as providências circunstanciais de interesse do MD e das FA, até que seja expedida a DPED correspondente à situação.

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

## CAPÍTULO II

### PLANEJAMENTO PARA OPERAÇÕES CONJUNTAS

#### 2.1 Considerações Iniciais

2.1.1 As forças militares enfrentam situações com variados graus de complexidade, para as quais as soluções encontradas encerram sempre algum grau de incerteza. Assim, o sucesso de qualquer empreendimento militar repousa em um planejamento que permita, em tempo útil, o preparo e a aplicação de todas as ações necessárias à sua execução, baseado em dados confiáveis e atualizados, com flexibilidade e abrangência suficientes para lidar com a evolução dos fatos e com elementos que, cada vez mais, extrapolam os limites do campo de atuação puramente militar.

2.1.2 No âmbito do MD, os processos de planejamentos conjuntos são desenvolvidos nos níveis estratégico, operacional e tático.

2.1.2.1 No nível estratégico, o processo é denominado de Processo de Planejamento Estratégico Conjunto (PPEC) e sua aplicação será de responsabilidade do Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas. O produto final do PPEC é o PEECFA.

2.1.2.2 No nível operacional, o processo é denominado de Processo de Planejamento Conjunto (PPC), cujo produto final é o Plano Operacional do Comando constituído.

2.1.2.3 No nível tático, para o caso de forças componentes conjuntas, também será utilizada a metodologia do PPC. Entretanto, quando as forças componentes forem singulares serão utilizadas as metodologias de planejamento próprias de cada Força Armada, tendo em vista as diferentes especificidades e características de emprego. Tais metodologias deverão ser complementares, jamais conflitantes, àquelas utilizadas nos níveis mais elevados, preenchendo as lacunas porventura existentes.

2.1.3 Os processos não prescindem do conhecimento e experiência profissionais, da criatividade, iniciativa e capacidade de decisão dos militares envolvidos, constituindo-se numa ferramenta útil a ser adequadamente empregada, seja no planejamento do emprego do poder militar nas situações de guerra e seja no de não-guerra, sem perder de vista a sua real finalidade: o cumprimento de uma missão da forma mais eficiente possível, e, conseqüentemente, a obtenção do estado final desejado.

#### 2.2 Fundamentos dos planejamentos

2.2.1 Para que um planejamento seja realizado em bases corretas, ele deve orientar-se pelos seguintes fundamentos:

##### 2.2.1.1 Universalidade

É a abordagem de todos os aspectos que envolvem o problema, prevendo, tanto quanto possível, todas as conseqüências.

### **2.2.1.2 Unidade**

É o encadeamento de todas as partes, formando um conjunto integrado.

### **2.2.1.3 Objetividade**

É o desenvolvimento dentro da realidade, sem perder de vista a missão recebida.

### **2.2.1.4 Flexibilidade**

É a característica de que deve dispor o processo de planejamento, de modo a permitir estudar vários tipos de problemas, adaptando-se às variações de situação que se possam apresentar, no desenrolar do combate ou da missão recebida.

### **2.2.1.5 Coordenação**

É o ato ou efeito de conciliar interesses e de conjugar esforços para a consecução de um objetivo, tarefa, propósito ou missão comum. É obtida por meio da sincronização de esforços de elementos distintos, visando a alcançar um mesmo fim e evitando a duplicidade de ações, a dispersão de recursos e a divergência de soluções.

### **2.2.1.6 Interoperabilidade**

É a capacidade dos sistemas, unidades ou forças de intercambiarem serviços ou informações ou aceitá-los de outros sistemas, unidades ou forças e, também, de empregar esses serviços ou informações, sem o comprometimento de suas funcionalidades. No nível operacional, o planejamento deve buscar o levantamento de Linhas de Ação que busquem alcançar a interoperabilidade em todos os níveis, prevendo, sempre que possível Forças Componentes Conjuntas.

2.2.2 Todo planejamento realizado em bases corretas, apresentará as respostas adequadas às seguintes perguntas:

- a) o que fazer?
- b) quando fazer?
- c) onde fazer?
- d) com que meios fazer?
- e) como fazer? e
- f) para que fazer?

## CAPÍTULO III

### PROCESSO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO CONJUNTO (PPEC)

#### 3.1 Considerações Iniciais

3.1.1 O PPEC é desenvolvido em três partes:

- a) parte 1: Exame de Situação Estratégico;
- b) parte 2: Redação do PEECFCA; e
- c) parte 3: Controle da Operação Planejada pelo Nível Estratégico.

3.1.2 A metodologia do planejamento estratégico conjunto estabelece que o exame de situação seja elaborado pelo EMCFA, com a participação das Forças Singulares, sob a responsabilidade da CHOC. Para a realização desses trabalhos poderá, a critério do CEMFA, ser constituído um Estado-Maior Conjunto específico.

3.1.3 O Exame de Situação Estratégico deve processar as informações produzidas na etapa 1 da SisPECFA, materializadas nos documentos “conjuntura” e “cenário de curto prazo”, com o objetivo de consolidar a análise de todo o conhecimento disponível para a elaboração de um PEECFCA.

3.1.4 Deve, ainda, considerar todas as orientações e determinações contidas na DPED, na DMED e na DPEM.

3.1.5 O Exame de Situação Estratégico deve, também, ser coerente com os pressupostos básicos da PND, da END e da Estratégia Militar de Defesa (EMD), que prevê as HE. Essa coerência com os pressupostos Básicos da PND e END avulta de importância, a fim de que a DMD seja cumprida, empregando as FA adequadamente nas situações de guerra e não guerra.

3.1.6 Ao término do Exame de Situação Estratégico, após a decisão da autoridade competente e conclusão da parte dois do PPEC – Redação do PEECFCA, será possível a confecção da Lista de Necessidades Inicial (LNI), no intuito de orientar as ações de preparo das Forças Singulares, além de servir de base para a elaboração da Lista de Necessidades Complementar (LNC) pelo EMCj.

#### 3.2 Conceitos Básicos de Estratégia

##### 3.2.1 Estratégia Nacional

3.2.1.1 Arte de preparar e de aplicar o Poder Nacional para alcançar e preservar os Objetivos Nacionais, de acordo com a orientação estabelecida pela Política Nacional. Para solucionar conflitos, armados ou não, o Estado, no nível político, pode optar, basicamente, entre dois métodos da estratégia nacional: Ação Direta ou Ação Indireta.

**a) Ação Direta:** método da estratégia nacional caracterizado pelo emprego ou pela simples ameaça de emprego do Poder Nacional, com predominância da Expressão Militar, para coagir o adversário a aceitar uma solução para o conflito.

**b) Ação Indireta:** método da estratégia nacional caracterizado pelo emprego predominante de qualquer uma das expressões do Poder Nacional que não a Militar, para persuadir ou coagir o adversário a aceitar determinada solução para o conflito.

### 3.2.2 Estratégia Militar

3.2.2.1 É a arte e a ciência de prever o emprego, preparar, orientar e aplicar o Poder Militar durante os conflitos, considerados os óbices existentes ou potenciais, visando à consecução ou manutenção dos objetivos fixados no nível político. O nível estratégico de planejamento pode adotar um dos seguintes métodos da estratégia militar: Ação Direta, Ação Indireta e Aproximação Indireta.

**a) Ação Direta:** método da estratégia militar em que, no desenvolvimento das ações, predomina o emprego da massa e se busca o aniquilamento do inimigo pela batalha imediata.

**b) Ação Indireta:** método da estratégia militar em que se busca a submissão do inimigo, quebrando-lhe a vontade de lutar.

**c) Aproximação Indireta:** método da estratégia militar, caracterizado pela abordagem do inimigo após tê-lo inquietado, surpreendido e desequilibrado por uma aproximação imprevista, levada a efeito por direções diversas por meio da manobra, do envolvimento e dos movimentos rápidos e profundos.

### 3.3 Parte 1 do PPEC - Exame de Situação Estratégico (Exm Sit Estrt)

3.3.1 O Exame de Situação Estratégico se desenvolve em oito passos:

- a) passo 1: Estabelecimento dos Objetivos Estratégicos;
- b) passo 2: Análise Estratégica da Área do Conflito;
- c) passo 3: Opções Estratégicas Militares (OEM);
- d) passo 4: Previsão de Tarefas Básicas e Capacidades Militares;
- e) passo 5: Ações Estratégicas;
- f) passo 6: Análise e Reajustamento das OEM;
- g) passo 7: Comparação das OEM; e
- h) passo 8: Decisão.

3.3.2 O CEMCFA, por intermédio da SC-3/CHOC, regulará, em um documento chamado "Instruções para o Planejamento Estratégico", a constituição do grupo de planejamento, bem como suas tarefas, para a realização dos passos acima relacionados e, ainda, as condições de realização do passo 2 (Análise Estratégica da Área do Conflito) de forma antecipada.

#### 3.3.3 Passo 1 do Exm Sit Estrt: Estabelecimento dos Objetivos Estratégicos

3.3.3.1 Inicialmente, é necessário compreender a conjuntura, elaborada e avaliada na primeira etapa da SisPEECFA. Em situações reais de crise e conflito não haverá elaboração de cenário.

3.3.3.2 Em seguida, deve-se identificar a ameaça à consecução dos objetivos nacionais e a HE a ela relacionada. De acordo com a conjuntura, há a possibilidade de configurar-se mais de uma HE para uma mesma ameaça.



3.3.3.3 A partir da identificação da ameaça e da(s) HE relacionada(s), é importante compreender a situação se configura como crise ou conflito armado, pois essa percepção irá definir os procedimentos operacionais a serem adotados. Nesse momento, é conveniente um assessoramento jurídico. Cabe ressaltar que, conforme a Constituição Federal de 1988, a PND e a END, o governo brasileiro, por meio do Gabinete de Crise da Presidência da República, buscará, prioritariamente, a solução pacífica para os conflitos em que estiver envolvido.

3.3.3.4 Além da ameaça aos interesses nacionais, torna-se essencial o conhecimento das ações empreendidas por cada um dos atores envolvidos no conflito, o que permitirá a definição dos oponentes, dos neutros, dos amigos e dos aliados. Tal conhecimento será obtido por meio da avaliação do ambiente estratégico, iniciada com a compreensão das diretrizes e orientações políticas, identificando os objetivos políticos e o Estado Final Desejado Político com base na DPED, prosseguindo pela análise da situação atual e definição da situação desejada e concluindo com a definição do Estado Final Desejado Estratégico, nos mesmos moldes da sistemática utilizada no Processo de Planejamento Conjunto. Premissas básicas para o planejamento poderão ser adotadas no tocante às ações dos atores envolvidos, em razão de tratar-se de uma situação baseada em uma conjuntura estabelecida. Uma boa prática é a construção de um Diagrama de Relações, conforme descrito no Capítulo V deste manual.

3.3.3.5 No prosseguimento, com base na DPED, deve-se identificar o método da estratégica nacional (ação direta ou ação indireta), adotada no nível político, por assessoramento do Conselho de Defesa Nacional ao Comandante Supremo das Forças Armadas, a fim de decidir sobre a estratégia militar a ser adotada.

3.3.3.6 Em seguida, deve-se deliberar sobre as Estratégias de Emprego das Forças Armadas, previstas na Doutrina Militar de Defesa – MD 51-M-04: Ação independente; Aliança; Defensiva; Dissuasão; Ofensiva; Presença; Projeção de Poder; e Resistência.

3.3.3.7 Cabe destacar que uma aliança entre Estados deve configurar o emprego de suas capacidades militares. Nesse mister, deve-se verificar as possibilidades de estabelecimento de alianças militares com países amigos, que poderão ser consolidadas no nível político. No entanto, o planejamento não poderá se basear, somente, no estabelecimento dessas alianças, devendo-se identificar opções estratégicas viáveis e independentes.

3.3.3.8 Decidida a estratégica de emprego, identificam-se as ações estratégicas decorrentes a cargo de cada expressão do Poder Nacional, com o objetivo de adequar as ações do Poder Militar.

3.3.3.9 Em seguida, deve-se identificar as condicionantes políticas e militares à ação militar, constantes da DPED e da DMED, respectivamente, as quais, poderão limitar as possibilidades de emprego da expressão militar do Poder Nacional. Como exemplo, pode haver ressalvas à delimitação de áreas restritas às operações militares, imposição de prazos, entre outras.

3.3.3.10 Por fim, com base no Estado Final Desejado Estratégico, serão estabelecidos os objetivos estratégicos. Como exemplo, pode-se citar a neutralização ou o desgaste das

forças militares inimigas, a ocupação ou a neutralização de centros do Poder Nacional adversário, a conquista ou a manutenção de um espaço geográfico, dentre outros.

### **3.3.4 Passo 2 do Exm Sit Estrt: Análise Estratégica da Área do Conflito**

3.3.4.1 Tem início com a análise das ações levantadas, no passo 1, pelos envolvidos no conflito, a fim de se entender a postura estratégica de cada um. Nesse momento, deve ser confeccionado o diagrama de relacionamento no nível estratégico, a fim de identificar possíveis ações a serem tomadas. Para a confecção desse diagrama, haja vista a inexistência de um modelo, pode ser utilizado o mesmo processo adotado no PPC.

3.3.4.2 Em seguida, procede-se a análise estratégica da área de conflito, o qual consiste, basicamente, no processamento de todos os elementos que possam ser de interesse para o planejamento de ações em uma determinada área, do ponto de vista estratégico. Para tanto, são levados em consideração o Levantamento Estratégico de Área (LEA) do MD, os bancos de dados de Inteligência das FA e de outros elementos do Sistema Brasileiro de Inteligência, bem como a Conjuntura elaborada.

3.3.4.3 De posse do LEA, dos dados disponíveis de Inteligência e da Conjuntura, é realizada uma análise de Inteligência, com foco no oponente(s) e na região de conflito, com o objetivo de identificar os Fatores de Força e de Fraqueza (FFF) e Centros de Gravidade dos envolvidos, além de realizar análises decorrentes das possibilidades e vulnerabilidades levantadas.

3.3.4.4. Por ser uma análise que demanda tempo, para fins de planejamento em situação de normalidade, o EMCFA poderá optar por fazer essa análise de forma antecipada, contando com a colaboração das Forças Singulares e de outros elementos do Sistema Brasileiro de Inteligência. Esta análise antecipada configura, em sua essência, o “passo 2” do Exm Sit Estrt.

3.3.4.5 A conclusão da análise estratégica da área do conflito é a identificação das capacidades dos atores envolvidos, baseados em seus respectivos Fatores de Força e Fraqueza (FFF), possibilidades e vulnerabilidades de seus CG.

### **3.3.5 Passo 3 do Exm Sit Estrt: Opções Estratégicas Militares (OEM)**

3.3.5.1 OEM é uma forma lógica e viável de se atingir os objetivos estratégicos estabelecidos para o conflito. Constitui-se na Linha de Ação no nível estratégico. Neste passo, são elaboradas duas ou mais OEM que serão analisadas e comparadas, a fim de se identificar a mais vantajosa e com maior probabilidade de êxito, levando-se em consideração, também, o aspecto da simplicidade e dos potenciais riscos envolvidos.

3.3.5.2 Inicialmente, é preciso selecionar a estratégia militar (ação direta, ação indireta ou aproximação indireta) a ser empregada no conflito, a qual deve, obrigatoriamente, estar consoante com a estratégia nacional adotada no nível político.

3.3.5.3 Após a escolha da estratégia militar, são selecionadas as estratégias de emprego a ela relacionadas, quais sejam: Ação independente; Aliança; Defensiva; Dissuasão; Ofensiva; Presença; Projeção de Poder; e Resistência, podendo ser combinadas.

3.3.5.4 O próximo passo é a definição da estrutura militar, constituindo os Comandos Operacionais a serem ativados para o conflito. Os Comandos Operacionais previstos na estrutura militar de defesa são: o Comando de Teatro de Operações/Área de Operações, e o Comando de Zona de Defesa, a serem efetivamente constituídos, além do Comando de Defesa Cibernético (ComDCiber) e do Comando de Operações Aeroespaciais (COMAE), já ativados permanentemente.

3.3.5.5 Definidos os Comandos Operacionais a serem ativados para o conflito, segue-se a delimitação das áreas de responsabilidade (ARP), estabelecendo os limites territoriais de cada um. Tais limites podem ser alterados mediante proposta dos respectivos Comandos Operacionais.

3.3.5.6 Na elaboração das OEM, pode-se variar a estratégia militar, a combinação dos modelos estratégicos de emprego, a composição dos comandos operacionais a serem ativados, os limites das áreas de responsabilidade e/ou as missões atribuídas aos Comandos Operacionais, estas últimas se for o caso.

### **3.3.6 Passo 4 do Exm Sit Estrt: Previsão de Tarefas Básicas e Capacidades Militares**

3.3.6.1 Com base nos dados obtidos no segundo passo, deve-se estimar a capacidade inimiga de concentrar meios navais, aéreos e terrestres na região do conflito. Não havendo conhecimento de Inteligência suficiente para essa estimativa, deve-se considerar a pior hipótese para as nossas operações, definindo premissas básicas.

3.3.6.2 Na sequência, o grupo de planejamento deverá prever as Tarefas Básicas (Marinha do Brasil e Força Aérea Brasileira) e Capacidades Militares Terrestres (Exército Brasileiro), necessárias para a consecução dos objetivos estratégicos e que orientarão o processo de planejamento dos Comandos Operacionais ativados.

3.3.6.2.1 Conforme os Manuais Doutrinários da Forças Singulares, as Tarefas Básicas (Marinha do Brasil e Força Aérea Brasileira) e as Capacidades Militares Terrestres (Exército Brasileiro) são as seguintes:

a) Marinha:

- 1) negar o uso do mar ao Inimigo;
- 2) controlar áreas marítimas;
- 3) projetar poder sobre Terra; e
- 4) contribuir para a dissuasão.

b) Exército:

- 1) pronta resposta estratégica;
- 2) superioridade no enfrentamento;
- 3) apoio a órgãos governamentais;
- 4) comando e controle;
- 5) sustentação logística;
- 6) interoperabilidade;
- 7) proteção;
- 8) superioridade de informações; e
- 9) cibernética.

c) Força Aérea:

- 1) exploração da informação;
- 2) controle do ar;
- 3) projeção estratégica do poder aeroespacial;
- 4) interdição do campo de batalha;
- 5) proteção da força e
- 6) sustentação ao combate.

3.3.6.3 No caso de uma coalizão, os demais países participantes deverão informar uma estimativa dos meios que farão parte do acordo.

3.3.6.4 Nesse passo serão levantados os dados que irão servir de subsídio para a confecção da Lista de Necessidades Inicial (LNI), apêndice da Diretriz Estratégica para a Elaboração e Tramitação das Listas de Necessidades, integrante do PEECFA.

### **3.3.7 Passo 5 do Exm Sit Estrt: Ações Estratégicas**

3.3.7.1 Ação estratégica é aquela que compreende um conjunto de medidas de natureza e intensidade variáveis, orientadas para o preparo e o emprego do Poder Nacional, na consecução da Estratégia, podendo ser de duas ordens: ação corrente e ação de emergência.

3.3.7.2 Nesta fase, são identificadas ações estratégicas a serem empreendidas pelas diversas expressões do Poder Nacional com a finalidade de contribuir para a obtenção dos objetivos políticos e estratégicos estabelecidos para o conflito. Caberá ao MD fazer as devidas coordenações com as demais expressões.

3.3.7.3 Inicialmente, são relacionadas as ações estratégicas militares, a cargo do MD, dos Comandos das FS e dos Comandos Operacionais Ativados.

3.3.7.4 Em seguida, são listadas as ações estratégicas não militares, pertinentes às demais expressões do Poder Nacional, cuja implementação contribuirá para o sucesso da campanha militar.

3.3.7.5 O planejador deverá estabelecer indicadores de eficácia e/ou de desempenho que lhe permitirão mensurar até que ponto, ou em que grau, as ações estratégicas estão sendo alcançadas. Isso será importante para o Controle da Operação Planejada no nível estratégico.

### **3.3.8 Passo 6 do Exm Sit Estrt: Análise e Reajustamento das OEM**

3.3.8.1 Inicia-se com o levantamento dos riscos no nível estratégico utilizando-se, no que couber, a metodologia de gerenciamento de risco no nível operacional (GRO).

3.3.8.2 A análise de cada OEM será realizada confrontando-a com os objetivos políticos e estratégicos estabelecidos, com as ações estratégicas levantadas, a previsão das Tarefas Básicas e Capacidades Militares e demais condicionantes do emprego militar, a fim de concluir quanto à sua Adequabilidade, Praticabilidade e Aceitabilidade (Prova de APA).

3.3.8.3 Uma OEM é ADEQUADA se puder assegurar a consecução dos objetivos estratégicos estabelecidos, atender a estratégia militar e de emprego adotadas, bem como estar de acordo com as condicionantes impostas. Uma OEM é PRATICÁVEL se a previsão das Tarefas Básicas e Capacidades Militares elencadas para os Comandos Operacionais possuem condições adequadas para o cumprimento da missão visualizada. Uma OEM é ACEITÁVEL se as ações estratégicas levantadas estão compatíveis com os riscos assumidos pelo nível estratégico.

3.3.8.4 Caso a “Prova de APA” não valide uma determinada OEM, esta deve ser reajustada, por retificação (correções no planejamento) ou aperfeiçoamento (inclusão de ações, novos meios, etc.). Como exemplos de alternativas, citam-se a realização de alianças, a mudança da estratégia militar, a alteração dos objetivos estratégicos, a abolição de algumas ou todas as condicionantes políticas e militares, a mudança da estratégia nacional, a mudança dos objetivos políticos, dentre outras. As alternativas que envolvam alterações em aspectos relativos ao nível político dependem de aprovação do CS.

### 3.3.9 Passo 7 do Exm Sit Estr: Comparação das OEM

3.3.9.1 Neste passo, são levantadas as vantagens e as desvantagens de cada OEM, a fim de subsidiar a tomada de decisão pelo Min Def.

3.3.9.2 A comparação das OEM é realizada com base nos princípios de guerra e em outros fatores estratégicos como a liberdade de ação, custos estimados, prazo para a solução do conflito, negociação da paz, forças morais, etc. Caberá ao CEMCFA definir os fatores a serem considerados nessa comparação pelo grupo de planejamento.

### 3.3.10 Passo 8 do Exm Sit Estr: Decisão

3.3.10.1 O Min Def ou a autoridade competente, por ele delegada para a tomada de decisão, escolhe a melhor OEM para a solução do conflito, que esteja alinhada aos objetivos políticos e estratégicos estabelecidos.

3.3.10.2 Após a tomada de decisão, a OEM escolhida dará origem à elaboração do PEECFA, que deverá ser aprovado pelo Presidente da República.

3.3.10.3 É conveniente um assessoramento jurídico em todas as fases do planejamento.

## 3.4 Parte 2 do PPEC - Redação do PEECFA

3.4.1 O PEECFA deverá ser elaborado conforme o quadro de responsabilidade abaixo e o modelo constante deste manual.

### 3.4.1.1 Quadro de responsabilidade

Evento / Documento	Coordena	Aprova
1. Diretriz de Planejamento Estratégico Militar (DPEM)	CHOC	
2. Exame de Situação Estratégico		
3. Análise Estratégica		

Evento / Documento	Coordena	Aprova
- Inteligência		
4. Corpo do PEECFA		
5. Elaboração dos Anexos Estratégicos e Dtz ao PEECFA)		
<b>“A”:</b> Anexo de Inteligência a) Apêndice I (Cenário) ( <i>síntese das análises e conclusões</i> ) b) Apêndice II (Conjuntura) ( <i>síntese das análises e conclusões</i> ) c) Apêndice III (Inteligência Tecnológica) ( <i>imagens, GE, cibernética, etc</i> ) d) Apêndice IV (Análise Estratégica de Inteligência) ( <i>síntese das análises e conclusões</i> ) e) Apêndice V (Necessidades de Inteligência)		
<b>“B”:</b> Anexo de Comando e Controle		
<b>“C”:</b> Anexo de Logística	CHELOG	
<b>“D”:</b> Anexo de Comunicação Social		
<b>“E”:</b> Anexo de Assuntos Civis		CEMCFA
<b>“F”:</b> Anexo de Operações de Informação		
<b>“G”:</b> Anexo de Operações Especiais	CHOC	
<b>“H”:</b> Anexo de Defesa Cibernética		
<b>“I”:</b> Anexo de Defesa Biológica, Nuclear, Química e Radiológica		
<b>“J”:</b> Diretriz para Elaboração e Tramitação dos Planejamentos de Mobilização Militar e Listas de Carências a) Apêndice I (Mobilização Marítima) 1) Adendo “A” – Lista de Carências b) Apêndice II (Mobilização Terrestre) 1) Adendo “A” - Lista de Carências c) Apêndice III (Mobilização Aeroespacial) 1) Adendo “A” - Lista de Carências d) Apêndice IV (Mobilização Militar) 1) Adendo “A” - Lista de Carências \final das Forças Singulares e) Apêndice V (Planilha para o Confronto das Necessidades X Disponibilidades X Projetos X Carências da FS) f) Apêndice VI (Calendário de Eventos relativos à Mob Mil)	CHELOG	

Evento / Documento	Coordena	Aprova
<p><b>“K”: Diretriz Estratégica para Elaboração do Planejamento de Administração Financeira</b></p> <p>a) Apêndice I (Normas de Controle Interno quanto à Aplicação dos Recursos Orçamentários, Financeiros e Patrimonial)</p> <p>b. Apêndice II (Administração Financeira)</p> <p>1) Adendo “A” – Planilha de Custo da Operação</p>		
<p><b>“L”: Diretriz para Elaboração dos Planejamentos de Deslocamento, Concentração e Reversão das Forças Singulares:</b></p> <p>a) Apêndice I (Deslocamento e Concentração das Forças Singulares/MB - PDCFS/MB)</p> <p>1) Adendo “A” – Matriz de Sincronização do Deslocamento Estratégico da Marinha do Brasil</p> <p>2) Adendo “B” – Lista de Necessidades do Deslocamento Estratégico – LNDE / MB</p> <p>3) Adendo “C” – Solicitação de Transporte de Pessoal X e Material Y ao CCLM</p> <p>b) Apêndice II (Deslocamento e Concentração das Forças Singulares / EB – PDCFS/EB)</p> <p>1) Adendos “A”, “B” e “C”: idem ao Apêndice I</p> <p>c) Apêndice III (Deslocamento e Concentração das Forças Singulares / FAB – PDCFS/FAB)</p> <p>1) Adendos “A”, “B” e “C”: idem ao Apêndice I</p> <p>d) Apêndice IV (Deslocamento e Concentração Estratégica / Análise dos Apêndices I, II e III)</p> <p>1) Adendo “A” - Matriz de Sincronização Consolidada.</p>	CHELOG	CEMCFA
<p><b>“M”: Diretriz para Elaboração e Tramitação das Listas de Necessidades:</b></p> <p>a) Apêndice I (Lista de Necessidades Inicial)</p> <p>b) Apêndice II (Lista de Necessidades Final)</p>		
<p><b>“N”: Diretriz para Elaboração das Regras de Engajamento</b></p>		
<p><b>“O”: Delimitação do Teatro de Operações (TO/AOp, ZD e ZI)</b></p>	CHOC	
<p><b>“P”: Matriz de Gerenciamento do Risco</b></p>		
<p>6. Elaboração da Lista Consolidada de Necessidades de Planejamento por Força Singular (LCNFS)</p>	CHELOG	
<p>7. Consolidação do PEECFA</p>	CHOC	
<p>8. Aprovação do Planejamento do PEECFA</p>		CEMCFA

<b>Evento / Documento</b>	<b>Coordena</b>	<b>Aprova</b>
9. Aprovação preliminar do PEECFA	CEMCFA	Min Def
10. Aprovação final do PEECFA (Situação de Crise ou Conflito Armado)	Min Def	CS

Tabela 1: Quadro de Responsabilidades

### **3.5 Parte 3 do PPEC - Controle da Operação Planejada pelo Nível Estratégico**

3.5.1 O controle da ação planejada no nível estratégico tem o intuito de acompanhar e avaliar o desenvolvimento das operações conduzidas pelos Comandos Operacionais ativados e demais ações estratégicas. Deve ser relacionado com o nível político, devido à proximidade dos fatores que os afetam. Tal relacionamento se dará por meio do assessoramento ao Presidente da República pelo Ministro de Estado da Defesa e pelo Conselho Militar de Defesa.

3.5.2 É necessário o acompanhamento do progresso e do desempenho das ações estratégicas, afim de que sejam realizadas intervenções oportunas nas ações correntes, com base nos resultados até então obtidos.

3.5.3 As intervenções, acima mencionadas, podem se dar tanto diretamente na campanha militar, como nas ações não militares, por meio de relações interministeriais.

3.5.4 O responsável pelo controle da operação planejada é o Ministro de Estado da Defesa, assessorado pelo Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas (CEMCFA), podendo delegar a responsabilidade de acordo com a gravidade da crise ou conflito armado.

3.5.5 O EMCFA é o responsável pelos procedimentos de controle da ação planejada no nível estratégico. Para tal, poderá utilizar como referência a metodologia para o controle da operação planejada do nível operacional, com as devidas adaptações, principalmente no que se refere ao nível de decisão, estabelecimento de indicadores de desempenho e eficácia, ritmo de batalha e relacionamento com as demais expressões do Poder Nacional.

3.5.6 O CEMCFA, poderá regular na DPEM, em um tópico chamado “Instruções para o Controle da Ação Planejada”, a constituição do grupo responsável pelos procedimentos de controle da ação planejada no nível estratégico, bem como suas tarefas. Caso não conste da DPEM, uma diretriz específica será expedida pelo CEMFA.

### **3.6 Roteiro do Exame de Situação Estratégico**

*(O exame de situação estratégico deve ser integralmente reproduzido por escrito, não só para fins de arquivo, mas também consultas posteriores)*

#### **3.6.1 Passo 1: Estabelecimento dos Objetivos Estratégicos**

- a) compreensão da situação real ou de adestramento;
- b) identificação da(s) ameaça(s) e Hipóteses de Emprego;
- c) identificação dos atores envolvidos;



- d) caracterização da crise ou conflito armado;
- e) identificação do(s) objetivo(s) e do estado final políticos;
- f) identificação do método da estratégia nacional;
- g) identificação da estratégia militar a ser adotada;
- h) identificação da(s) estratégia(s) de emprego das FA;
- i) identificação das condicionantes políticas e militares; e
- j) estabelecimento dos objetivos estratégicos.

### **3.6.2 Passo 2: Análise Estratégica da Área do Conflito**

- a) estudo estratégico de área;
- b) identificação do Estado Final Desejado Estratégico;
- c) identificação dos Fatores de Força e Fraqueza (FFF);
- d) identificação das possibilidades e vulnerabilidades dos envolvidos; e
- e) identificação dos Centros de Gravidade dos envolvidos.

### **3.6.3 Passo 3: Opções Estratégicas Militares (OEM)**

- a) escolha da Estratégia Militar;
- b) seleção das Estratégias de Emprego (DMD);
- c) definição da estrutura militar; e
- d) delimitação das áreas de responsabilidades dos C Op ativados.

### **3.6.4 Passo 4: Previsão de Tarefas Básicas e Capacidades Militares Terrestres**

- a) estimativa inicial dos meios do inimigo na área do conflito;
- b) levantamento das nossas Tarefas Básicas e Capacidades Militares Terrestres; e
- c) em caso de coalizão, levantamento inicial dos que farão parte do acordo.

### **3.6.5 Passo 5: Ações Estratégicas**

- a) Ações estratégicas militares.
  - 1) do MD;
  - 2) das FS; e
  - 3) dos Comandos Operacionais ativados
- b) Ações estratégicas não militares.

### **3.6.6 Passo 6: Análise e Reajustamento das OEM**

- a) levantamento do risco estratégico;
- b) análise;
- c) prova de APA; e
- d) reajustamento.

### **3.6.7 Passo 7: Comparação das OEM**

- a) levantamento de vantagens e desvantagens de cada OEM; e
- b) comparação.

### **3.6.8 Passo 8: Decisão**

- a) Escolha da melhor OEM para a solução do conflito.

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

## CAPÍTULO IV

### PROCESSO DE PLANEJAMENTO CONJUNTO (PPC)

#### 4.1 Considerações Iniciais

4.1.1 A inserção de novos atores, estatais e não estatais, interagindo entre si e com o ambiente, conduziu os conflitos atuais para um espaço de batalha mais amplo e complexo. Assim, é necessário um aprimoramento na abordagem empregada na busca de soluções para os problemas militares, por meio de um planejamento mais abrangente e flexível.

4.1.2 Cabe ao Comandante Operacional (Cmt Op) a responsabilidade pela obtenção de um Estado Final Desejado (EFD) Operacional. Para tal, deverá tomar medidas relativas à movimentação, apoio, proteção, coordenação e controle de suas forças. Sua decisão, ou a apresentação de propostas ao seu superior, será baseada na análise dos fatos envolvidos, de forma racional e objetiva. Nesse processo, conceberá o emprego adequado dos recursos materiais e humanos disponíveis, buscando identificar aspectos que lhe sejam potencialmente vantajosos em relação aos oponentes, bem como resguardar eventuais deficiências ou fraquezas de uma ação adversa.

4.1.3 O PPC constitui-se em uma ferramenta de planejamento para o emprego do poder militar, facilitando a tomada de uma decisão.

4.1.4 Do início ao fim do PPC, o EMCj sempre se deparará com a análise de riscos inerentes à atividade militar e ao emprego das Forças. Oportunidades e ameaças estarão, intimamente, relacionadas com a elaboração de Linhas de Ação (LA) em prol da conquista dos objetivos estabelecidos para uma determinada campanha ou operação militar, cabendo ao Cmt Op e ao seu EMCj avaliarem a relação custo-benefício desses elementos. Dessa forma, os riscos operacionais, aqui conceituados como uma combinação de probabilidade e gravidade dos potenciais danos ao andamento de uma operação, estarão associados à existência de perigos ou serão decorrentes de ações adversas advindas das possibilidades do oponente, de fatores ambientais e demais incertezas. Como tais elementos são uma condição presente, em maior ou menor grau, em todos os níveis de decisão, pode-se afirmar que, em uma campanha, qualquer decisão envolverá riscos. Sendo assim, o Gerenciamento do Risco Operacional (GRO) nas Operações Conjuntas deve ser usado para analisar e gerenciar os riscos como uma ferramenta imprescindível de apoio à decisão.

4.1.5 No nível operacional, o produto final do PPC será um Plano Operacional, em que o Cmt Op estabelecerá prioridades, organizará os meios que lhe foram adjudicados, atribuirá tarefas aos comandos subordinados e estabelecerá diretrizes para o planejamento e a execução de operações militares (nos domínios aéreo, terrestre, marítimo e espacial; no espectro eletromagnético; e no ambiente informacional, que inclui o ciberespaço), coordenadas no tempo e no espaço, de tal forma que permitam alcançar o Estado Final Desejado Operacional. Esse Plano orientará o planejamento dos escalões subordinados.

4.1.6 No nível tático, as metodologias de planejamento peculiar de cada Força Componente, quando empregadas de forma singular, poderão ser utilizadas. Tais metodologias deverão ser complementares, jamais conflitantes, àquelas utilizadas nos níveis mais elevados, preenchendo as lacunas porventura existentes, tendo em vista o grau de detalhamento necessário para aqueles que efetivamente executarão as ações planejadas.

4.1.7 As forças conjuntas, no nível de Força Componente, devem adotar a mesma metodologia aplicável ao nível operacional, consubstanciada pelo PPC. Nesse caso, o plano seguirá os mesmos modelos adotados no Plano Operacional.

4.1.8 O PPC é flexível, o que possibilita empregá-lo na resolução de qualquer tipo de problema militar nos mais diversos graus de complexidade. Outra característica desse processo é a natureza cíclica, ou seja, a possibilidade de retornar às partes anteriores para rever certos aspectos, obter e analisar novos dados cuja importância não tenha sido evidenciada anteriormente. Por outro lado, o processo tem caráter contínuo, pois nenhuma das partes componentes será considerada como definitiva a não ser quando a missão esteja integralmente cumprida.

4.1.9 O processo não prescinde do conhecimento e experiência profissionais do Cmt Op e do seu EMCj, de sua criatividade, iniciativa e capacidade de decisão. Porém, se constitui numa ferramenta útil a ser adequadamente empregada, sem perder de vista a sua real finalidade: o cumprimento de uma missão da forma mais eficiente possível e, conseqüentemente, a obtenção do Estado Final Desejado Operacional.

4.1.10 Apesar de ser um método desenvolvido basicamente para a solução de problemas onde se fazem presentes duas ou mais forças militares antagônicas (um problema militar clássico), o PPC é uma ferramenta que, com as devidas adaptações, serve, inclusive, para o planejamento do emprego do poder militar em situações de não guerra.

4.1.11 A Matriz de Três Colunas (fato, dedução e conclusão), conforme consta dos modelos neste volume, constitui uma ferramenta de auxílio ao planejamento, devendo ser utilizada, quando couber, em todas as etapas do processo.

## **4.2 Etapas do Processo**

4.2.1 As etapas do processo de planejamento para operações conjuntas são:

- a) Etapa 1: Exame de Situação Operacional;
- b) Etapa 2: Elaboração de Planos e Ordens; e
- c) Etapa 3: Controle da Operação Planejada.

4.2.1.1 A etapa 1 constitui-se na base de todo o processo. É a etapa na qual o Cmt Op e seu EMCj estudam o problema em todas as dimensões em que se encontra inserido. Ao final deste estudo, chega-se à escolha de uma Linha de Ação (LA) para o cumprimento da missão, caracterizada na Decisão do Comandante e, sempre que possível, numa ideia geral quanto à forma como essa LA será implementada, denominada Conceito Preliminar da Operação (CPO).

4.2.1.2 Na etapa 2, o Comandante desenvolve o Conceito da Operação e elabora os documentos para transmissão das ordens aos subordinados e a outros comandos interessados, bem como planeja de que forma controlará o andamento das ações planejadas.

4.2.1.3 Na etapa 3, o Comandante verificará se a operação está se desenvolvendo conforme planejada e se os Efeitos, Pontos Decisivos, Objetivos Operacionais e ações que culminarão com a consecução do Estado Final Desejado Operacional estão sendo alcançados. Caso necessário, introduzirá as alterações adequadas nos planos e ordens anteriormente estabelecidos.

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

## CAPÍTULO V

### EXAME DE SITUAÇÃO OPERACIONAL

#### 5.1 Considerações iniciais

5.1.1 O Exame de Situação Operacional (Exm Sit Op) é constituído das seguintes fases:

- a) Fase 1 – Avaliação do Ambiente Operacional e Análise da Missão;
- b) Fase 2 – A Situação e sua Compreensão;
- c) Fase 3 – Possibilidades do Inimigo, Linhas de Ação e Confronto;
- d) Fase 4 – Comparação das Linhas de Ação;
- e) Fase 5 – Decisão; e
- f) Fase 6 – Conceito Preliminar da Operação.

5.1.2 Embora essas fases se sucedam em sequência lógica, será comum retornar às fases anteriores para reexaminar fatos, cuja reanálise venha se mostrar necessária, bem como acrescentar outros, até então desconhecidos ou cuja relevância não tivesse ainda sido constatada. Isso se deve à natureza cíclica do processo de planejamento, o que requererá uma eficaz coordenação entre as seções do EMCj.

5.1.3 A citada coordenação caberá ao Chefe do EMCj (Ch EMCj), que acompanhará os trabalhos das seções, orientando-as quanto à profundidade e objetividade. É ele quem, organizando um cronograma de trabalho, sugerirá ao comandante as reuniões de coordenação necessárias.

5.1.4 Nessa etapa, será redigido o documento formal “Exame de Situação Operacional”, sob a responsabilidade da Seção de Operações do EMCj, auxiliado diretamente pela Seção de Planejamento. Cada Seção do EMCj desenvolverá análises dentro das respectivas esferas de responsabilidade. Para tanto, seguirão Roteiros de Análise conforme os modelos doutrinários. Enquanto o Exame de Situação Operacional constituirá um documento formal a ser arquivado juntamente com o Plano Operacional decorrente, os Roteiros de Análise servirão apenas como um guia de trabalho proposto para as Seções do EMCj, podendo sofrer alterações, caso julgado necessário pelo Ch EMCj, desde que não comprometam o andamento lógico das análises, fundamental para a elaboração do Exame de Situação Operacional.

5.1.5 As fases do Exame de Situação Operacional correspondem ao reconhecimento da existência e definição do problema militar (Avaliação do Ambiente Operacional e Análise da Missão), coleta e estudo dos dados a ele pertinentes (A Situação e sua Compreensão), elaboração das possíveis soluções (Possibilidades do Inimigo – Psb Ini, Linhas de Ação – LA, e Confronto), comparação das possíveis soluções (Comparação das LA), seleção da melhor solução (Decisão) e elaboração de uma ideia geral sobre a forma como a decisão será implementada, caracterizada no Conceito Preliminar da Operação (CPO). O CPO poderá facilitar a apreciação pelo escalão superior e o entendimento pelos subordinados, possibilitando a antecipação de providências e de informações úteis para os planejamentos das Forças Componentes.

5.1.6 É de fundamental importância a existência de um trabalho de Inteligência prévio para o início efetivo do planejamento, sem o qual o Comandante e o respectivo EMCj carecerão de dados suficientes para as análises iniciais no Exame de Situação. Cabe observar que uma situação de conflito não surge de forma repentina, sendo normalmente precedida de uma crise durante a qual as atividades de inteligência (e contrainteligência) deverão ser intensificadas, atualizando-se as informações e planos disponíveis.

## 5.2 Fase 1 Exm Sit Op - Avaliação do Ambiente Operacional e Análise da Missão

5.2.1 O Cmt Op e seu EMCj devem adquirir uma ideia clara e completa do problema militar, antes de tentar solucioná-lo. Isso incluirá uma compreensão contextual da situação, por meio de uma avaliação do ambiente operacional, e do enunciado e análise da própria missão, que serão consolidados em uma Diretriz de Planejamento (DIPLIAN).

5.2.3 A fase 1 se desenvolve seguindo a sequência abaixo:

- a) **1ª Etapa:** Avaliação do Ambiente Operacional
  - 1) compreensão das Diretrizes/Orientações Estratégicas;
  - 2) análise da situação atual e da situação desejada
  - 3) definição do Estado Final Desejado Operacional;
  - 4) definição do problema;
  - 5) definição do(s) objetivo(s) operacional(is).
- b) **2ª Etapa:** Análise da Missão
  - 1) origem da missão;
  - 2) enunciado da missão;
  - 3) análise da própria missão;
  - 4) limitações ao planejamento; e
  - 5) apreciação preliminar do poder relativo das forças em presença.
- c) **3ª Etapa:** Confecção e Emissão da Diretriz de Planejamento

### 5.2.3 Avaliação do Ambiente Operacional (1ª Etapa/fase 1 Exm Sit Op)

5.2.3.1 O ambiente operacional é a combinação das condições, circunstâncias e influências que afetam o emprego de capacidades e influenciam as decisões do Cmt Op. Incluídos nesse ambiente estão os atores amigos, inimigos e neutros que são relevantes para uma operação conjunta específica. Avaliar o ambiente operacional auxilia o Cmt Op a identificar e entender melhor o problema; antecipar os resultados potenciais; e compreender os resultados das ações próprias, adversárias e neutras, e como tais ações afetam a obtenção do Estado Final Desejado Estratégico

5.2.3.2 A avaliação do ambiente operacional inicia-se com a compreensão das diretrizes e orientações estratégicas, prosseguindo pela análise da situação atual e definição da situação final desejada operacional, e concluindo com a definição do problema. Ela permitirá que, além do Cmt Op e de seu EMCj, outros atores que porventura estejam participando da operação ou possuam influência sobre a mesma (organismos internacionais, agências governamentais, organizações não governamentais etc.) tenham um entendimento comum do problema a ser resolvido, possibilitando a necessária unidade de esforços em prol da consecução do Estado Final Desejado Estratégico.



### 5.2.3.3 Compreensão das Diretrizes e Orientações Estratégicas

5.2.3.3.1 O propósito de garantir o entendimento das orientações e diretrizes estratégicas é basilar para o início do planejamento. Por meio da análise dos documentos oriundos dos níveis político e estratégico, ou mesmo dos discursos das lideranças políticas, amigas, neutras e inimigas, é possível identificar, dentre outros itens: as premissas, os objetivos políticos e estratégicos, as condicionantes políticas e militares, o Estado Final Desejado Estratégico e o Teatro de Operações ou a Área de Responsabilidade.

5.2.3.3.2 Nesse momento, o Cmt Op deve estabelecer um diálogo com as lideranças do nível superior para dirimir as diferenças de interpretação dos objetivos estratégicos e políticos e as formas e meios para atingi-los.

### 5.2.3.4 Análise da Situação Atual e da Situação Desejada

5.2.3.4.1 O Cmt Op e seu EMCj desenvolvem uma compreensão contextual da situação, definindo as condições atuais e desejadas de um ambiente operacional e familiarizando-se, indiretamente, com o problema.

5.2.3.4.2 Para produzir uma visão holística dos sistemas relevantes oponentes, neutros e amigos dentro de um universo maior que inclui muitas influências externas, a análise deve definir como esses sistemas se inter-relacionam. O mais importante para esta análise é descrever as relações relevantes dentro e entre os vários sistemas que direta ou indiretamente afetam o problema em questão. Ao fazer isso, essa equipe de planejamento buscará identificar: comportamentos, tensões e tendências dos atores mais relevantes; potenciais impactos das suas ações no ambiente operacional; a compreensão do seu papel no atingimento do Estado Final Desejado Estratégico; e outros atores com influência no ambiente operacional.

5.2.3.4.3 Como “atores” entendam-se as lideranças, governos, grupos paramilitares, coalizões, redes terroristas e organizações criminosas, além de corporações multinacionais, organizações não governamentais e outros capazes de influenciar o ambiente operacional.

5.2.3.4.4 Muitas vezes, as relações entre os atores têm diversas facetas e variam de acordo com a escala de interação e os aspectos temporais (história, duração, tipo e frequência). Esclarecer as relações entre os atores requer um esforço intenso, considerando a necessidade de analisá-las sob múltiplas perspectivas.

5.2.3.4.4.1 As relações entre os atores do ambiente operacional serão melhores visualizadas se analisadas de forma sistêmica com base nos fatores gerais (políticos, econômicos, psicossociais e científico-tecnológicos). O tamanho e o escopo de tais análises podem variar dependendo de aspectos particulares do ambiente operacional. A utilização da Matriz de Três Colunas pode auxiliar no estudo desses fatores.

#### **a) Fatores Políticos**

1) incluirão o estudo de assuntos internos, tais como: a estabilidade política, o esforço de guerra dos beligerantes, as alianças, tratados e acordos militares, as atividades subversivas e a oposição interna ao governo. Incluirá, ainda, alianças, relações políticas com outros países e aspectos do direito internacional. As consequências

políticas ou as reações aos vários tipos de operações serão aspectos extremamente importantes a ponto de, eventualmente, poderem tornar um plano inaceitável.

2) os aspectos relacionados a assuntos civis são de extrema relevância numa situação de emprego do poder militar. Assim sendo, serão levantadas as organizações governamentais e não governamentais atuantes na área das operações, bem como as estruturas locais de defesa civil, avaliando-se a forma adequada de se interagir com as mesmas em prol das ações a serem empreendidas. Também serão apreciadas eventuais implicações em termos ambientais e aquelas afetas à proteção de civis, incluindo DH e ao Direito Internacional Humanitário. Isso servirá para avaliar que tipo de estrutura será estabelecida para lidar com tais demandas.

#### **b) Fatores Econômicos**

Incluirão a análise dos aspectos referentes à qualidade, organização e capacidade de mobilização econômica, especialmente da indústria, para o apoio ao esforço de guerra de todos os países envolvidos direta ou indiretamente no conflito (inimigos, neutros e aliados), assim como a análise dos aspectos referentes à disponibilidade de recursos econômicos, sobretudo os industriais, na área de responsabilidade.

#### **c) Fatores Psicossociais**

1) incluirá a análise de uma gama de aspectos de difícil avaliação, entre os quais estará sempre presente a postura da população civil e o moral das forças armadas em oposição. As características nacionais, religiosas e culturais influenciam o nível de treinamento das forças civis e militares, assim como seu comportamento sob as várias condições da guerra. Serão considerados, ainda, os fatores sociais e raciais, e suas possíveis implicações nas operações.

2) deverá ser dada especial atenção aos aspectos a serem explorados por meio de operações psicológicas. Tais operações, para que sejam eficazes, necessitarão, normalmente, ser implementadas com a devida antecedência em relação ao início efetivo das operações.

#### **d) Fatores Científico-Tecnológicos**

1) considerar o nível de desenvolvimento científico-tecnológico, a exploração dos principais campos de pesquisa e desenvolvimento e as tecnologias de ponta existentes, incluindo a capacidade de realizar ações cibernéticas. O levantamento de preponderâncias evidentes de cada um dos contendores, no que diz respeito a recursos científico-tecnológicos que possam impactar na operação, pode direcionar o planejamento no sentido de minimizar desvantagens e otimizar aspectos favoráveis.

5.2.3.4.5 Para facilitar o entendimento da situação atual e desejada, após a análise dos fatores gerais de um ambiente operacional, podem ser elaborados modelos gráficos. Recomenda-se a utilização do Diagrama de Relações, que baseado na inferência lógica e apoiado em evidências, ajuda o planejador a desenvolver uma melhor identificação e compreensão do problema e pode, muitas vezes, apontar para fatores até então não identificados.

5.2.3.4.6 Após ter concluído o Diagrama de Relações, o Comandante tem condições de fazer uma descrição por escrito, sintetizando assim o seu entendimento da situação atual e da situação desejada.

5.2.3.4.7 A situação desejada de um ambiente operacional envolve a visão de como o Comandante entende ou percebe que o ambiente operacional deve se transformar para

que ele possa atingir e cumprir os objetivos, ordens, orientações e diretrizes emitidas pelas autoridades superiores.

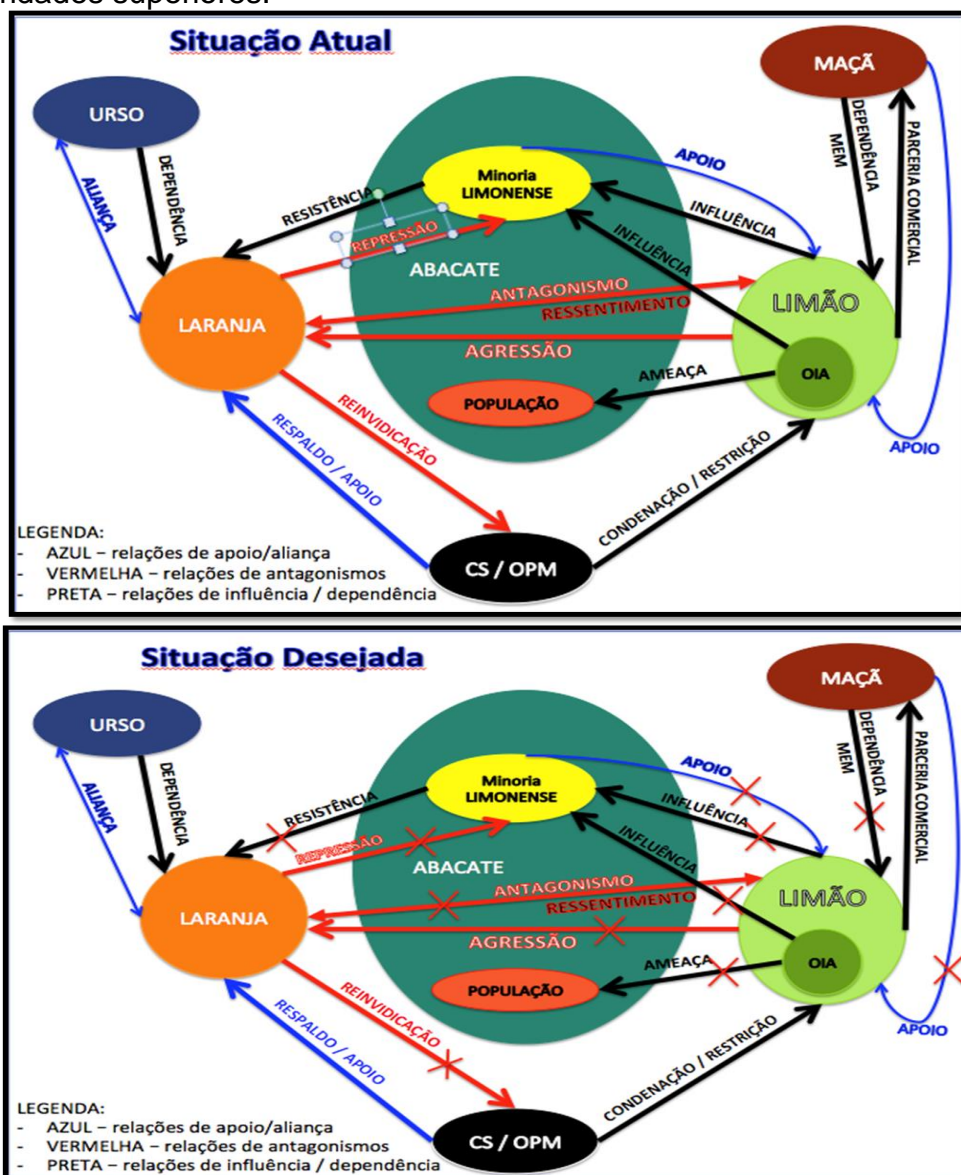


Figura 1: exemplos de Diagramas de Relações

5.2.3.4.8 Assim, uma situação desejada é um estado futuro a ser buscado dentro do ambiente operacional que esteja sendo estudado, com o intuito de modificar atitudes, ações e relações dos atores envolvidos. As condições necessárias para se alcançar uma situação desejada podem ser tangíveis ou intangíveis, militares ou não militares, e ainda serem fatores físicos ou psicológicos.

5.2.3.4.9 Ao descrever as condições que compõem uma situação desejada, o Comandante Operacional considera sua relevância para o poder político e para as ordens, orientações ou diretrizes recebidas do seu superior.

### 5.2.3.5 Definição do Estado Final Desejado Operacional

Após o Cmt Op identificar a situação desejada, estará em condições de definir o EFD Op. O EFD Op decorre dos EFD estabelecidos pelos níveis político e estratégico, constituindo uma descrição sucinta das condições que, uma vez alcançadas, permitirão

ao Cmt Op assumir que a sua missão foi efetivamente cumprida, ou seja, um ponto além do qual a magnitude dos esforços e o grau de violência empregado pelo Poder Militar deixarão de ter influência significativa para a obtenção dos objetivos políticos e estratégicos. Em seguida, deve ser definido o problema.

### **5.2.3.6 Definição do Problema**

5.2.3.6.1 Um problema é uma questão, obstáculo ou óbice que impede ou dificulta alcançar um objetivo desejado ou uma meta. No contexto das operações militares, um problema é, em termos gerais, a condição ou conjunto de condições que impede ou dificulta o Cmt Op de atingir seu EFD Op.

5.2.3.6.2 O Cmt Op e seu EMCj formulam o problema para assegurar que será identificado e solucionado de forma correta, sendo necessário ressaltar que a sua formulação envolve a compreensão das causas profundas do conflito e não apenas os seus efeitos. A partir desta perspectiva, pode-se compreender, com maior clareza, a amplitude de atuação e identificar, com maior precisão, como resolver o problema descrito, por meio de ações militares.

5.2.3.6.3 A descrição do problema resulta de uma compreensão detalhada dos atores relevantes, suas relações e principais interações (comportamentos, pontos de tensão, conflitos de interesses, potencialidades, vulnerabilidades, oportunidades e ameaças), identificando tendências e possíveis áreas de ação, ou seja, os pontos em que se deverá atuar para influenciar e transformar as condições atuais naquelas almejadas para o EFD Op. A descrição do problema também é útil como instrumento de comunicação entre todos os participantes da campanha, incluindo aqueles de outras agências.

5.2.3.6.4 Uma técnica para a formulação do problema militar inicia-se com as respostas a duas questões básicas:

- a) qual a diferença entre a situação atual e a situação desejada?
- b) o que está impedindo que se atinja o EFD Op?

5.2.3.5.5 Com base na formulação do problema, o Cmt Op e seu EMCj desenvolvem a sua descrição, que deve ser concisa e focada nas questões que exijam solução. Assim, à medida que o Comandante se familiarize com as variáveis envolvidas no problema, deverá definir como alcançar o EFD Op, a ser estabelecido para o final das ações, por meio dos objetivos operacionais.

### **5.2.3.7 Definição dos Objetivos Operacionais (Obj Op)**

5.2.3.7.1 As operações conjuntas devem ser dirigidas a Objetivos Operacionais que contribuam para alcançar o EFD Op. Um Objetivo Operacional, portanto, é uma meta para a qual concorrerão as ações, deste nível. Dessa forma, todos os esforços devem ser direcionados e concentrados para atingir esses objetivos. Os Objetivos Operacionais, somente quando alcançados coletivamente, representam o EFD Op.

5.2.3.7.2 Os Objetivos Operacionais podem ser atribuídos ao Cmt Op no próprio planejamento estratégico, em casos extraordinários, como parte da visualização do EMCFA para se atingir o EFD Estrt. Uma Campanha dificilmente será conduzida com base exclusivamente na expressão do Poder Militar. Logo, podem ser formulados Objetivos Operacionais com vistas a contribuir de forma direta ou indireta com os

Objetivos Estratégicos de ordem econômica e diplomática, que serão liderados por outras expressões do Poder Nacional.

## **5.2.4 Análise da Missão (2ª Etapa/fase 1 Exm Sit Op)**

### **5.2.4.1 Origem da Missão**

5.2.4.1.1 A missão é o ponto de partida para o desencadeamento de uma operação militar e, como tal, constitui essencial elemento a ser considerado no Exame de Situação. Constitui, em conjunto com o EFD Op e os Objetivos Operacionais, um dos elementos balizadores de todo o trabalho que conduzirá à decisão.

5.2.4.1.2 O Cmt Op deverá identificar a origem de sua missão, se ordenada pelo escalão superior (missão imposta), embora pouco provável, ou se somente foi transmitido o Estado Final Desejado Estratégico. Em ambos os casos, o Cmt Op deverá levar em consideração todos os elementos já recebidos ou identificados (Problema Militar, Estado Final Desejado Estratégico, Estado Final Desejado Operacional, Objetivos Estratégicos e Operacionais, diretrizes ou intenções do escalão superior), seja para enunciar a sua missão ou para dialogar com o escalão superior sobre a missão imposta, caso necessário.

### **5.2.4.2 Enunciado da Missão**

5.2.4.2.1 Nesse item, o Cmt Op deverá enunciar a sua missão, discriminando a(s) tarefa(s) mais o(s) propósito(s), nessa ordem, unidos pela expressão “a fim de”.

5.2.4.2.2 Antes de enunciar a missão, o Comandante deverá fazer uma breve análise sobre o inimigo, a área de responsabilidade e os meios que poderão ser adjudicados a partir das informações já disponíveis.

#### **a) Inimigo**

Deverão ser considerados os dados gerais disponíveis sobre o inimigo, particularmente os relativos à sua doutrina de emprego, informações recebidas do escalão superior, ordem de batalha, valor, mobilidade estratégica, capacidade logística e de mobilização do país inimigo e de seus aliados para sustentar o esforço de guerra, apoio de outras forças/países e outras considerações julgadas pertinentes à tomada de conclusões que orientarão a continuidade do processo. Recomenda-se muito cuidado nesse ponto, pois será perigoso deduzir sobre o que o inimigo pode fazer, sem que se esteja apoiado em dados de elevado grau de confiança.

#### **b) Área de Responsabilidade (ARP)**

Serão apresentados os limites, os dados gerais sobre a área em suas diferentes dimensões, sua configuração, o clima, acidentes notáveis de maior relevância e considerações julgadas importantes pelo comandante. O comandante estará, ao término desse estudo, em condições de obter algumas conclusões preliminares sobre de que forma determinadas características da área de responsabilidade poderão afetar o desdobramento e o emprego dos meios adjudicados, o comando e controle, os sistemas de armas e a progressão das tropas no terreno.

#### **c) Solicitação de Meios**

Estudado preliminarmente o inimigo e visualizada a ARP, o Cmt Op deverá propor os meios a serem adjudicados, atentando para a sua situação geral, em especial os prazos para recebimento das forças de reserva mobilizadas ou a serem mobilizadas,

bem como o tempo necessário para se realizar a Concentração Estratégica dos meios da ativa e da reserva mobilizada, o grau de aprestamento dos meios, informações administrativas pertinentes e outras considerações julgadas úteis ao planejamento de emprego. A relação dos meios deverá ser encaminhada à aprovação do Min Def assim que ela estiver aprovada pelo Cmt Op, a fim de se ganhar tempo, possibilitando a continuação do planejamento de forma mais objetiva.

### **5.2.4.3 Análise da Própria Missão**

#### **a) contribuição para o Estado Final Desejado do Escalão Superior**

O Cmt Op examinará de que forma o cumprimento da missão contribuirá para o EFD do escalão superior. Esse exame revelará aspectos de grande influência na condução da operação.

#### **b) relação da Missão com as de Outros Comandos**

Nesse ponto, o Cmt Op estabelecerá a relação entre a própria missão e as atribuídas a outros comandos diretamente subordinados ao mesmo escalão superior (forças amigas), participantes da operação. O estudo da relação entre as missões auxiliará o Comandante a compreender o seu papel na operação e a levar em conta a possibilidade de apoio mútuo ou interferências.

#### **c) Premissas Básicas**

1) o termo “Premissa Básica” (PB) é aqui empregado como uma suposição acerca da situação existente ou uma pressuposição sobre o futuro curso dos acontecimentos, substituindo informações que, porventura, ainda não estejam disponíveis ou não tenham sido confirmadas e que sejam de fundamental importância para o desenvolvimento do planejamento. Sua adoção implicará na elaboração de um planejamento contingente ou variante do planejamento original, para o caso da não confirmação daquela premissa.

2) o ideal é que o planejamento seja suficientemente abrangente e flexível, de forma a eliminar, ou reduzir tanto quanto possível, a necessidade do emprego de premissas básicas. No entanto, isso nem sempre será possível, principalmente nos planejamentos elaborados numa moldura temporal de longo prazo sem execução num futuro próximo.

3) premissas básicas em excesso limitam a utilidade do plano, todavia, quanto mais elevado o escalão de planejamento (ou quanto maior o prazo para o início da operação) maior a probabilidade de se tornar necessário o uso de PB. O estabelecimento de PB só é válido para a elaboração de planos de execução não imediata ou de curto prazo.

4) para a verificação da validade de uma PB, deve-se perguntar se o plano teria sucesso caso a PB não se concretizasse. Se a resposta for afirmativa, ela não é válida e deverá ser abandonada, uma vez que a sua adoção tenha se mostrado desnecessária.

5) as atividades das próprias forças, ou forças amigas, não constituirão normalmente assunto para a formulação de PB, posto que o Comandante estará em posição de conhecer exatamente tais atividades. Entretanto, pode haver casos em que se torne imperativo estabelecer PB acerca das próprias forças, como em um planejamento em que as forças necessárias à operação estejam engajadas com o inimigo em outro local. Não será possível estabelecer com precisão quando esses engajamentos terminarão e, portanto, torna-se necessário fazer uma suposição para que o planejamento possa prosseguir.

6) há de se ter cuidado para não confundir o conceito de “Premissa Básica” com “Possibilidades do Inimigo” que será abordado mais adiante.

7) o Cmt Op transcreverá as Premissas Básicas (PB) formuladas pelo escalão superior, caso sejam do seu conhecimento. Existindo PB estabelecida pelo escalão superior, esta será tratada como “fato” para fim de planejamento pelos escalões subordinados. Adicionalmente, deverá identificar a necessidade de se formular, ou não, premissas básicas para o seu planejamento.

#### **5.2.4.4 Limitações ao planejamento**

5.2.4.4.1 Geralmente, logo no início do exame de situação, podem ser identificadas certas limitações com influência significativa nas possíveis soluções para o problema. Basicamente, as limitações ao planejamento são condicionantes comumente impostas pelo nível superior e abarcam dois conceitos: “o que não pode ser feito” e “o que deve ser feito”, no nível operacional. Pode-se incluir entre elas:

- a) implicações de tempo (grau de urgência ou prioridade; tempo disponível para o planejamento; e tempo previsto para a duração da operação);
- b) condições especiais impostas por autoridade superior (condicionantes políticas e regras de engajamento);
- c) relacionamento da operação com outras operações em andamento; e
- d) outros aspectos, tais como fatores ambientais e jurídicos.

#### **5.2.4.5 Avaliação preliminar do poder relativo das forças em presença**

A partir desse momento, o Comandante terá condições de realizar uma avaliação inicial do poder relativo das forças em presença, tendo em vista o levantamento das principais forças de ambos os contendores e as conclusões retiradas da análise dos demais fatores. Nessas condições, poderá elaborar orientações específicas para o trabalho do seu EM e do planejamento subsequente.

#### **5.2.5 Confecção e Emissão da Diretriz de Planejamento – DIPLAN (3ª Etapa/fase 1 Exm Sit Op)**

5.2.5.1 Após analisar todas as informações disponíveis, o Comandante emitirá, por escrito, a DIPLAN, relacionando para o seu EMCj os principais pontos do estudo desenvolvido até então, a fim de transmitir o exato significado de sua missão, suas possibilidades e limitações.

5.2.5.2 A DIPLAN desencadeia todo o trabalho do EM para a solução do problema. Ela proporciona total liberdade ao Comandante quanto à forma de registrar e transmitir as suas ideias e orientações iniciais aos seus subordinados. Seu conteúdo poderá ser alterado à medida que se avance no Exame de Situação Operacional, a critério do Comandante. A relação dos meios a serem adjudicados deverá fazer parte da DIPLAN, a fim de que todo o EMCj tome conhecimento. Basicamente, a DIPLAN conterá:

- a) o EFD Op;
- b) o problema militar a ser solucionado;
- c) e os Objetivos Operacionais;
- d) o enunciado da missão;
- e) os principais dados e conclusões obtidas na avaliação do ambiente operacional e na análise da missão;
- f) limitações ao planejamento;
- g) poder relativo de combate do(s) oponente(s), com base na solicitação inicial dos meios a serem adjudicados;

- h) premissas básicas para o planejamento;
- i) orientações para o estabelecimento de um cronograma de trabalho, tendo em vista o grau de urgência do planejamento e do início das ações; e
- j) outras prescrições julgadas necessárias à orientação do trabalho do EMCj.

5.2.5.3 A emissão, por parte do Comandante, da DIPLAN, caracterizará a conclusão da fase de avaliação do ambiente operacional e análise da missão, sendo pré-requisito ao trabalho subsequente do EM.

5.2.5.4 Dependendo do grau de urgência do planejamento e da implementação de providências iniciais por parte dos comandos subordinados, a DIPLAN poderá servir de base para a emissão imediata de uma “Ordem Preparatória”, possibilitando o início do planejamento nos escalões subordinados, bem como a antecipação de providências necessárias para as operações iminentes.

5.2.5.5 Além de proporcionar ganho de tempo, fator operacional normalmente escasso e precioso, tal antecipação pode contribuir para maior sinergia entre os diversos escalões envolvidos, desde a fase do planejamento operacional (segundo um ritmo de planejamento paralelo e simultâneo nos diversos escalões), otimizando o fluxo de informações e possibilitando a identificação de itens críticos para a implementação das possíveis Linhas de Ação, até a seleção daquela que se constituirá na “Decisão” do Comandante.

### **5.3 Fase 2 Exm Sit Op - A Situação e sua Compreensão**

5.3.1 Nessa fase, será realizada uma análise detalhada dos dados relativos aos fatores operacionais espaço, tempo e força. O trabalho deve iniciar-se pelas características da área de responsabilidade e abrangerá dados das forças inimigas, das próprias forças, das forças amigas e da comparação dos poderes de combate.

5.3.2 Ao término dessa fase, em conjunto com os resultados das análises realizadas na fase anterior, os aspectos mais relevantes da área de responsabilidade, das forças amigas, da comparação dos poderes de combate, que impactam na missão, e no EFD Op serão consolidados no Desenho Operacional, nos Fatores de Força e Fraqueza e na Intenção do Comandante, além do julgamento da determinação inicial da adequação da própria força e da identificação das necessidades de inteligência.

#### **5.3.3 Metodologia e Fundamentos da Análise**

5.3.3.1 A análise detalhada dos diversos fatos relevantes para o cumprimento da missão e alcance do EFD Op deverá ser realizada com a utilização da matriz de três colunas, conforme modelo anexo neste volume.

5.3.3.2 Para se chegar aos Fatores de Força e Fraqueza, utiliza-se o método de raciocínio cartesiano, a partir de seus quatro preceitos fundamentais: evidência, análise, enumeração e síntese. Esses preceitos podem ser assim resumidos e integrados ao PPC:

**a) evidência:** evita a precipitação e improvisação, aceitando como verdadeiro apenas o que se apresentar claro e indiscutível como tal. São os “fatos” da matriz de três colunas. Tais fatos são pertinentes quando relacionados com a missão do Comandante;



**b) análise:** faz com que as dificuldades de um problema sejam divididas no maior número possível de partes, buscando resolvê-las uma de cada vez. A análise é realizada nos campos “dedução” e “conclusão” da matriz de três colunas;

**c) enumeração:** busca enumerar, da forma mais completa possível, todos os fatos pertinentes, suas deduções e conclusões, fazendo, ainda, com que o planejador realize tantas revisões quantas necessárias de modo a obter a certeza de que nenhum aspecto relevante foi omitido. A enumeração é concretizada com a prontificação da matriz de três colunas

**d) síntese:** conduz o pensamento do planejador a partir dos conhecimentos mais simples para os mais complexos. A síntese é realizada na consolidação das diversas conclusões nos Fatores de Força e Fraqueza.

5.3.3.3 Em complemento ao método cartesiano utilizado para definir os Fatores de Força e Fraqueza, o processo da Abordagem Operacional foi incorporado ao PPC, cujo produto é o Desenho Operacional. Para melhor compreensão deste processo de análise, deve-se, antes, relacionar os conceitos de Arte Operacional e Abordagem Operacional.

5.3.3.3.1 Arte Operacional compreende um conjunto de conceitos que contribuirão para uma melhor concepção do emprego de meios militares e não militares em um Teatro ou Área de Operações, para a realização de uma campanha ou, simplesmente, uma operação militar.

5.3.3.3.2 A Abordagem Operacional é o processo no qual o Comandante, valendo-se de toda a sua experiência profissional e pensamento crítico, emprega os conceitos de Arte Operacional para conceber uma ideia geral sobre “o que deve ser feito” para se chegar ao EFD Op. Os elementos do Desenho Operacional, modelo anexo neste volume, já podem ser identificados ao longo das análises realizadas, durante a presente fase, por meio da matriz de três colunas, o que facilitará sua posterior construção.

5.3.3.4 As seções do EM trabalharão, simultaneamente, nesses dois processos analíticos. Os parágrafos descritos a seguir serão redigidos no documento “Exame de Situação Operacional” na sequência apresentada.

#### 5.3.4 Características da Área de Responsabilidade

5.3.4.1 Os aspectos relacionados à característica da área de responsabilidade são, normalmente, numerosos e o grau de detalhamento dependerá da natureza do Comando Operacional. Tais aspectos serão estudados em detalhe, normalmente, nos exames de situação dos escalões no nível tático, o que não significa que não devam ser estudados, de modo mais amplo, em planejamentos de níveis mais elevados. Os seguintes aspectos serão analisados:

##### a) Hidrografia

1) o estudo da hidrografia da área de responsabilidade inclui as profundidades, correntes, marés, canais, perigos e auxílios à navegação, e outros similares que afetem a navegação, a realização de operações de transposição de cursos de água e a progressão da tropa no terreno;

2) nas operações anfíbias, será essencial examinar, em detalhes, os aspectos que influenciam a aproximação das praias, tais como os gradientes, correntes, marés, obstruções naturais ou construídas pelo homem, etc;

3) a suscetibilidade das águas, a minagem ofensiva e defensiva ou às contramedidas de minagem terão especial atenção;

4) as condições sonar sempre serão investigadas cuidadosamente, já que uma mesma condição pode ser vantajosa para a operação de submarinos e desvantajosa para as operações de superfície. Este conhecimento constituirá um importante dado, não somente para o planejamento das operações na área pertinente, mas também para alteração da derrota de uma força naval (ou comboio), desviando-a da área desfavorável;

5) nas operações predominantemente terrestres, a identificação dos principais cursos d'água que constituam obstáculos será particularmente importante para:

- O planejamento de manobras envolventes;
- O levantamento de restrições ao apoio; e
- A delimitação de linhas de cerco.

6) grandes lagos, açudes e represas serão também objeto de levantamento, particularmente nos escalões operacionais e táticos, de forma a serem considerados não só no planejamento operacional, mas também no estudo do desdobramento logístico.

#### **b) Terreno e Topografia**

1) os aspectos geográficos do terreno serão estudados na profundidade necessária ao escalão considerado, ressaltando de importância:

- O levantamento de obstáculos de vulto à progressão terrestre;
- As áreas cuja topografia e cobertura vegetal possam ocultar consideráveis meios, capazes de influenciar decisivamente na operação;
- Os acidentes notáveis do terreno que, por sua relevância, possam proporcionar efetivas vantagens para a força que os detém; e
- As principais faixas do terreno cujo relevo, condições do solo e outros fatores configurem direções estratégicas ou direções táticas de atuação e que facilitem ou dificultem o emprego de ponderáveis meios, capazes de imprimir rapidez à operação e atender ao princípio de guerra da massa.

2) a influência dos obstáculos terrestres no emprego de radares deverá ser convenientemente analisada.

3) quando apropriado, o efeito da topografia nos planos para evasão e recuperação de pilotos abatidos será também considerado.

#### **c) Clima e Meteorologia**

1) as informações sobre clima e meteorologia serão necessárias em todas as operações. As considerações dos aspectos pertinentes podem variar desde uma análise geral das variações climáticas até estudos detalhados das condições do tempo e de seus efeitos nas operações planejadas, incluindo o efeito sobre as atividades logísticas; e.

2) a presença de neve, gelo, chuvas, baixas temperaturas, etc., pode afetar não só a mobilidade das forças, mas também o desempenho dos meios que explorem o espectro eletromagnético, tanto em termos de sensoriamento como em termos de comando e controle.

#### **d) Períodos Diurnos e Noturnos**

Serão extremamente importantes no planejamento das operações, afetando os equipamentos e as táticas passíveis de serem empregados, bem como as atividades logísticas num determinado período, programação de eventos, etc. Será altamente conveniente que se tabulem as horas do nascer e pôr do Sol e da Lua, os períodos de claridade e escuridão, duração dos crepúsculos e fases da Lua.

#### **e) Pontos de Importância Operacional**

1) serão de grande interesse as localizações e distâncias entre as posições geográficas importantes de um problema que envolva uma grande área. Será conveniente elaborar uma tabela com essas distâncias (por via terrestre, aérea e/ou marítima) e, em certos casos, registrarem-se nas cartas e mapas as marcações verdadeiras entre esses pontos;

2) os aspectos considerados são aqueles de natureza estática ou geográfica, tais como instalações fabris, usinas de geração de energia, represas, complexos de armazenamento, bases navais, aéreas, de apoio, centros de comando e controle, instalações de comunicações, radar, mísseis, etc. Os aspectos dinâmicos das distâncias (como os relacionados com o tempo) serão cobertos mais adiante, quando da análise dos fatores de tempo e distância; e

3) alguns dos pontos a serem enfatizados na análise desse fator serão:

- Maior ou menor proximidade das forças oponentes em relação a essas posições geográficas, que poderão constituir-se em pontos decisivos na manobra;
- Vulnerabilidade das forças em relação à projeção da aviação oponente baseada nessas posições; e
- Necessidade de reabastecimento no mar, no ar, etc.

#### **f) Linhas de Transporte e de Suprimento**

1) as rotas existentes (marítimas, terrestres e aéreas) que digam respeito ao problema, serão estudadas cuidadosamente, inclusive as do Inimigo; e

2) em alguns casos, os pontos focais de navegação, os entroncamentos rodoferroviários, as pontes e outras obras de infraestrutura, os canais, as passagens restritas ou outros aspectos semelhantes poderão influir nas linhas de transporte e de suprimento e, portanto, afetar diretamente a solução do problema.

#### **g) Condições Sanitárias**

Os aspectos que se referem às condições sanitárias e de saúde, e seus possíveis efeitos nos requisitos de saúde das próprias forças (e do Inimigo) e da população nativa serão considerados. Entre eles, destacam-se as condições climáticas capazes de afetar a disponibilidade e qualidade da água e alimentos, doenças endêmicas, facilidades médicas e também de pessoal disponível na área.

#### **h) Instalações Operacionais e Defesas Fixas**

Serão estudadas quando a natureza do problema requerer que se considerem as bases, próprias ou do Inimigo. Incluirão itens tais como as fortificações e suas áreas de fogo, portos, aeroportos, instalações de defesa de porto, instalações de defesa antiaérea, redes de radar e de alarme aéreo antecipado.

#### **i) Comunicações na Área**

Quando não for possível o emprego de meios de C<sup>2</sup> próprios do EMCFA ou das FA, buscar, por meio de recursos criptológicos homologados pelo EMCFA, priorizar, considerando os requisitos de exequibilidade e aceitabilidade, a realização das comunicações de dados, dos serviços de correio eletrônico e de suas funcionalidades complementares por redes de telecomunicações e serviços de tecnologia da informação fornecidos por órgãos ou entidades da Administração Pública Federal, exceto comunicações realizadas por intermédio de serviço móvel pessoal e serviço telefônico fixo comutado, devendo conter obrigações que permitam, em qualquer caso, a auditoria para fins de garantia da disponibilidade, da integridade, da confidencialidade e da autenticidade das informações.

#### **j) Recursos Similares à Disposição do Inimigo**

O estudo incluirá uma análise da capacidade de tais recursos não sofrerem interferência provocada pelo Inimigo e, reciprocamente, sua capacidade de interferir nas comunicações do Inimigo ou interceptá-las.

#### **k) Terreno Humano**

O estudo incluirá os aspectos culturais, valores, crenças e interesses da população, assim como os possíveis reflexos para as operações

### **5.3.5 Forças Inimigas**

5.3.5.1 O estudo do inimigo, realizado na primeira fase, representará um dos pontos de partida para esse passo do Exame de Situação. Podem ser ressaltados os seguintes aspectos:

a) relativamente à doutrina do inimigo, nível de treinamento, participação e desempenho em conflitos bélicos recentes e suas manobras tradicionais em exercícios ultimamente executados;

b) a atualização de sua ordem de batalha, com destaque para mudanças recentes de unidades;

c) alterações substanciais em sua capacidade de mobilidade estratégica; e

d) atualização e modernização de seus sistemas de mobilização militar e nacional (focando na capacidade de cooperação e coordenação entre os diversos setores e órgãos que contribuem para o seu esforço de guerra) e suas reais possibilidades de apresentar novos meios no tempo estimado para as operações.

5.3.5.2 A “Análise de Inteligência” oferecerá dados importantes ao planejamento operacional.

### **5.3.6 Nossas Forças**

#### **5.3.6.1 Composição**

Serão avaliadas as forças adjudicadas ao Comando Operacional, com especial ênfase para a situação operacional de cada uma, tanto no que diz respeito ao pessoal quanto ao equipamento. As forças a serem recebidas em prazos posteriores serão também objeto de levantamento.

#### **5.3.6.2 Situação logística**

5.3.6.2.1 A partir dos dados disponibilizados na fase anterior e na Análise de Logística, será levantada a situação logística das próprias forças, com especial destaque para a integração de conhecimentos que conduzirão a conclusões do tipo:

a) capacidade de suporte logístico aos meios navais, terrestres e aéreos; e

b) capacidade de emprego dos principais sistemas de armas, em função do fluxo logístico de munições e peças de reabastecimento.

#### **5.3.6.3 Situação dos meios de apoio ao combate**

Os exames de situação específicos e os dados iniciais disponíveis proporcionarão, de igual maneira, o levantamento da situação dos meios de apoio ao combate, visando identificar potencialidades ou deficiências no curso das operações.

### **5.3.7 Forças Amigas**

Todas as forças não orgânicas do Comando Operacional considerado, que possam interferir na execução da operação, provendo ou necessitando de algum tipo de apoio ou coordenação serão objeto de estudo nesse item. As conclusões trarão importantes dados a serem considerados, particularmente quando na montagem das LA.

### 5.3.8 Comparação de Poderes de Combate (CPC)

5.3.8.1 Consiste no estudo comparativo da composição e das características orgânicas das forças em oposição, incluindo-se aqueles elementos de apoio que possam interferir nas ações. Complementa as análises e conclusões obtidas anteriormente, contribuindo para a identificação dos Fatores de Força e Fraqueza e dos elementos do Desenho Operacional que servirão de base para a formulação das Psb Ini e LA, e, também, para uma avaliação final quanto aos meios necessários para se opor às forças inimigas e cumprir a Missão.

5.3.8.2 A consolidação da CPC poderá ser representada de forma tabular, com o quantitativo e tipo de comparações variando em função das características das forças em oposição, dentro de um determinado teatro ou área de operações.

5.3.8.3 A CPC, no nível operacional, será feita de uma forma mais ampla do que a comumente empregada no nível tático. O foco principal será a comparação entre “capacidades antagônicas”, muito mais do que entre sistemas de armas isoladamente, o que estará ao encargo dos escalões táticos. Exemplo: comparação entre a capacidade de projeção do poder aéreo de um dos oponentes e a capacidade de defesa aérea e antiaérea do seu opositor.

5.3.8.4 Os tópicos que se seguem indicam como efetuar a CPC, cabendo destacar que a sequência estabelecida e a ordem dos aspectos em cada um deles, não têm o propósito de torná-la rígida. Caso esteja prevista a cooperação de forças amigas, ou exista essa possibilidade, o EMCj também deverá analisá-las de acordo com a mesma orientação preconizada para suas próprias forças, e com a profundidade que julgar necessária.

#### a) Forças Combatentes

1) a quantidade e características gerais dos meios militares dos oponentes.  
2) as comparações serão feitas em termos de meios que se opõem, do que por tipos. Exemplificando: o fato de uma força possuir 50 submarinos será colocado em termos mais objetivos quando comparado com a capacidade antissubmarino do oponente. Do mesmo modo, o poderio de forças aéreas de ataque será mais bem analisado se comparado com a capacidade de defesa aérea e antiaérea do oponente. O poder de fogo e ação de choque, proporcionados pelas unidades de carros de combate das próprias forças, serão melhor avaliados quando confrontados com a capacidade de defesa anticarro inimiga.

3) uma tabela mostrando as características das forças oponentes constitui um modo prático para a avaliação conveniente deste fator. Os detalhes que o EMCj deverá observar na comparação dependerão da natureza do problema e da sua experiência e conhecimento profissional. São indicadas, a seguir, algumas das características dos meios que poderão servir como base para a análise comparativa:

- Para forças navais: velocidades, raios de ação e alcance eficaz do principal armamento dos meios disponíveis, capacidade de projeção de poder sobre terra e alcances eficazes, capacidade de guerra eletrônica, capacidade de defesa aérea e antiaérea e condições do material;

- Para forças terrestres: grau de adestramento, unidades blindadas, capacidade de defesa antiaérea e anticarro, artilharia orgânica e capacidade das tropas de operações especiais;

- Para forças aéreas: raios de ação das principais aeronaves de caça, performance, armamento ofensivo e defensivo, capacidade de guerra eletrônica e

condições do material, vulnerabilidade dos aeródromos e capacidade desdobramento, capacidade de reabastecimento em voo, capacidade de controle e alarme em voo, capacidade de reconhecimento aéreo e espacial e furtividade;

- Para força cibernética: capacidade de realizar ações cibernéticas de proteção, exploração e ataque, possibilitando conduzir operações que produzam efeitos em tempo real; e

- Para sistemas de armas: alcances, localização, sistemas de controle, ângulo mínimo de elevação, suscetibilidade a contramedidas, rapidez de fogo e condições do material.

4) a eficiência do pessoal em combate é avaliada pelas características nacionais, experiências em combate, moral, adestramento e adaptabilidade para atuar na área de responsabilidade, tendo em vista as características ambientais dessa área.

### **b) Comando e Controle (C<sup>2</sup>)**

1) os dados são provenientes da análise específica realizada quando do exame das forças inimigas e das próprias forças devendo, obviamente, serem confrontados também com as características da área de responsabilidade. Os principais parâmetros para a confrontação que pode inclusive ser realizada com o auxílio de ferramentas de apoio à decisão, são:

- As condições para o exercício do comando de cada oponente, em função particularmente dos escalões, da estrutura para emissão de ordens e das peculiaridades dos líderes;

- Os sistemas de sensores disponíveis em cada uma das forças em oposição para o controle da operação, levando-se também em consideração a capacidade de redundância e contingência;

- A eficiência dos sistemas de comunicações e tecnologia da informação (TI) postos à disposição de cada uma das forças oponentes para o exercício do comando e do controle;

- A eficiência do sistema de guerra eletrônica das forças confrontadas;

- A existência e grau de eficácia e rendimento de sistemas de apoio à decisão postos à disposição de cada força oponente; e

- A tecnologia e os recursos disponíveis, das forças em oposição, possíveis de serem empregados em ações de guerra cibernética.

### **c) Logística e Mobilização**

1) Diferentemente dos itens anteriores não cabe a comparação entre as capacidades logísticas e de mobilização, mas somente o levantamento das capacidades frente às necessidades das respectivas forças, amigas e inimigas. Ou seja, busca-se conhecer, sobretudo, as vulnerabilidades do oponente em termos de logística e mobilização, enquanto buscamos identificar as nossas necessidades, disponibilidades e carências.

2) Este levantamento das capacidades poderá ser realizado tendo como parâmetros as funções logísticas ou aspectos específicos de elevado interesse para a situação apresentada, tais como:

- Extensão estimada das linhas de transporte e de suprimento;

- Capacidade de reabastecimento em terra, no ar e no mar;

- Disponibilidade de recursos locais na área de responsabilidade para armazenamento de suprimentos; e

- Vigilância da conformidade e da inocuidade dos alimentos e da água nas etapas de transporte, armazenamento, e distribuição, visando a garantia da segurança e da defesa alimentar.

#### **d) Fatores de Tempo e Distância**

1) serão considerados em todos os tipos de operações e em todos os estágios do planejamento, constituindo-se nos aspectos dinâmicos da situação.

2) esses fatores serão importantes para o estabelecimento das possibilidades do inimigo e das linhas de ação, no que diz respeito à praticabilidade.

3) o EMCj analisará as posições relativas das forças oponentes e das unidades de apoio ou apoiadas, bem como considerará os seus possíveis movimentos e o seu espaço virtual. Deverão ser confrontados os seguintes aspectos, dentre outros:

- Linha do tempo em que seja possível realizar a mobilização do pessoal e meios (material, instalações e serviços) de acordo com a preparação da campanha, levando em consideração as posições relativas favoráveis;

- Possibilidades de interceptação entre as forças oponentes;

- Duração das operações críticas à manutenção das FCte;

- Período de tempo de vulnerabilidade às ameaças navais, terrestres, cibernéticas e aeroespaciais;

- Período de tempo necessário para o emprego de meios aeroespaciais, navais e/ou terrestres;

- Tempos para deslocamento e concentração estratégicas das próprias forças e das forças inimigas, inclusive de reservas estratégicas de elevada ação de choque e potência de fogo;

- Tempos de mobilização de meios aéreos, navais e terrestres para posições de vantagem em função de adequações das Linhas de Ação conforme análise do ambiente operacional.

#### **5.3.9 Fatores de Força e Fraqueza (FFF)**

5.3.9.1 Aqui, as conclusões alinhadas nos parágrafos referentes ao estudo das características da área de responsabilidade e da comparação de poderes combatentes serão sintetizadas de modo a se destacarem, objetiva e resumidamente, nos Fatores de Força e Fraqueza de cada uma das forças em oposição. Ao fazê-lo, o EMCj deverá considerar em conjunto os fatos e conclusões pertinentes.

5.3.9.2 Os fatores de força do Comandante e os de fraqueza do inimigo constituirão pontos fundamentais a serem explorados na elaboração das linhas de ação.

5.3.9.3 Ao relacionar os fatores, deve-se ter cuidado para não indicar como fator de força de um oponente o que já tenha sido apontado como fator de fraqueza do outro, e vice-versa. Pode-se relacionar, para ambos os lados, um mesmo fator de força ou de fraqueza, desde que representem aspectos que não se oponham entre si. Por exemplo, a existência de um conjunto balanceado de radares adequadamente distribuídos, para monitoramento do espaço aéreo, por parte de ambos os oponentes. Não deve ser relacionado, simplesmente, “o que não se tem” como um fator de fraqueza, pois isso poderia levar a uma listagem quase infinita de itens.

#### **5.3.10 Abordagem Operacional**

5.3.10.1 Com base nas análises realizadas até o momento, o Cmt Op e seu EMCj, empregando os conceitos de Arte Operacional, desenvolvem uma Abordagem Operacional, a fim de conceber uma ideia geral sobre “o que deve ser feito” para se chegar ao EFD Op.

5.3.10.2 A Abordagem Operacional permite ao Comandante fazer um enquadramento do problema a ser resolvido, de acordo com a sua visão, buscando, por meio de ações/efeitos, moldar o ambiente operacional a seu favor.

5.3.10.3 Para facilitar a visualização da Abordagem Operacional, o Comandante Operacional utiliza ferramentas gráficas, sendo uma delas, o Desenho Operacional. Esta ferramenta inter-relaciona de forma clara lógica e simples os elementos do desenho, com vistas a apresentar uma solução ao problema elencado na DIPLAN.

5.3.10.4 O Cmt Op e o EMCj concentram esforços para continuar a identificação dos elementos do Desenho Operacional, que se encontram descritos de forma detalhada no modelo anexo neste volume. O EFD Op e os Objetivos Operacionais, já identificados na fase anterior, podem ser refinados neste momento, caso julgado necessário frente ao aprofundamento da análise da situação.

5.3.10.5 O Desenho Operacional possui os seguintes propósitos:

- a) comunicar a visão do Comandante sobre “o que” deve ser feito para se alcançar o EFD Op;
- b) proporcionar uma referência para sincronização e coordenação da operação/campanha ao longo do tempo;
- c) guiar a elaboração das Linhas de Ação; e
- d) servir de referência para avaliar o progresso ou atraso da operação/campanha na etapa do Controle da Operação Planejada.

5.3.10.6 A construção do Desenho Operacional inicia-se nesta fase do planejamento, devendo ser ratificado ou retificado em fases posteriores do planejamento. Uma proposta de sequenciamento lógico dessa construção, encontra-se descrita nos documentos relacionados ao planejamento operacional neste volume.

### **5.3.11 Intenção do Comandante**

5.3.11.1 Após definido o Desenho Operacional e identificados os Fatores de Força e Fraqueza, o Comandante terá condições de estabelecer sua(s) intenção(ões), ao delinear a forma ou método como ele visualiza para que suas forças sejam empregadas para explorar as VC do inimigo e atingir seu(s) CG, protegendo seus próprios CG e VC e alcançando o EFD Operacional, valendo-se, para tanto, de toda sua experiência profissional e da observância dos princípios de guerra, dentre outros. Cabe observar que este item poderá ser ajustado e alterado, a critério do Comandante, no decorrer do Exame de Situação, quando informações e fatos novos poderão ser levantados, possibilitando o aperfeiçoamento das conclusões e de aspectos relevantes do planejamento.

5.3.11.2 A redação da Intenção do Comandante deverá conter:

- a) uma análise sucinta do problema, destacando o propósito da operação e de que forma o Comandante visualiza atingir o EFD Operacional e como isso contribui para atingir o EFD do escalão superior e das Forças Amigas;
- b) a forma como ele pretende que seja feita a abordagem dos centros de gravidade identificados (das próprias forças e do inimigo) e de suas vulnerabilidades críticas, destacando o nível de risco considerado aceitável pelo Comandante; e
- c) se for o caso, os Princípios de Guerra que o Comandante julgue adequados para a condução das ações que estão sendo planejadas.



### **5.3.12 Necessidades de Inteligência**

5.3.12.1 Nessa altura do planejamento, os aspectos que já apresentam necessidade de Inteligência ou atualização de conhecimento devem ser listados como Elementos Essenciais de Inteligência (EEI) ou Outras Necessidades de Inteligência (ONI). Os EEI são os conhecimentos necessários ao prosseguimento ou aprimoramento do planejamento. Já as ONI são os conhecimentos, apesar de não impedirem o prosseguimento ou aprimoramento do planejamento, possibilitarão uma melhor consciência situacional do problema em curso. Essas necessidades irão compor, durante a etapa da Elaboração dos Planos e Ordens, o Plano de Obtenção de Conhecimentos, a ser confeccionado pela Seção de Inteligência do EMCj. Nesse plano constará, entre outros itens, um cronograma para a obtenção dos conhecimentos pretendidos, bem como os responsáveis pela obtenção dos mesmos. Cabe ressaltar que a identificação de tais necessidades ocorrerá ao longo de todo o processo de planejamento e que novas necessidades poderão surgir durante a execução da operação.

### **5.3.13 Determinação inicial da adequação da própria força**

Ao completar a segunda fase do Exame de Situação, o EMCj deverá dispor de informações suficientes para julgar se suas forças estão adequadas ao cumprimento da Missão. É possível, também, obter-se uma ideia aproximada do grau de risco a que suas forças estarão submetidas, principalmente nas ações iniciais da campanha ou operação.

## **5.4 Fase 3 Exm Sit Op – Possibilidade(s) do Inimigo, Linhas de Ação e Confronto**

5.4.1 Após consolidar dados e obter conclusões, o Comandante, nessa fase, identificará e considerará as Psb Ini e as próprias LA, que deverão ser analisadas e confrontadas como em um jogo da guerra. Os itens a seguir especificam o procedimento recomendado.

### **5.4.2 Possibilidade do Inimigo (Psb Ini)**

5.4.2.1 Compreende visualizar uma ação que o inimigo é capaz de adotar e que preencha os seguintes requisitos:

- a) ser compatível com os meios de que ele dispõe; e
- b) ser capaz de interferir ou afetar o cumprimento da Missão do Comandante.

5.4.2.2 As Psb Ini são estabelecidas de modo a expressarem, em termos amplos, as ações que as forças inimigas podem empreender. Caberá à Seção de Inteligência do EM realizar esse trabalho e apresentá-lo ao Comandante para aprovação.

### **5.4.2.3 Formulação e Análise das Possibilidades do Inimigo**

5.4.2.3.1 A formulação das Psb Ini será facilitada se o comandante observar a seguinte sequência:

- a) o pressuposto para o início de trabalho da Psb Ini, na ausência de dados que permitam conclusões assertivas, levará em consideração que o EFD Op do inimigo será considerado como o oposto ao EFD Op a ser obtido por nossas forças;
- b) a partir de um EFD Op do inimigo (inferido), a Seção de Inteligência do EMCj, reavaliará os Centros de Gravidade e suas vulnerabilidades críticas, pois é sobre estas

que o inimigo provavelmente procurará atuar, visando alcançar o seu estado final desejado;

c) a seguir, identificam-se as ações, de caráter geral, capazes de serem empreendidas pelas forças inimigas que possam afetar o cumprimento da missão. Nesse momento, o trabalho da Seção de Inteligência será de um *brainstorm*, onde visualizará todas as ações possíveis de serem empreendidas pelo oponente, ainda que de maneira desordenada;

d) em seguida, verificar quais tipos de operações militares o inimigo poderá desencadear para o cumprimento das ações visualizadas. Por fim, elaborar as Psb Ini constituídas por todas as operações militares que o inimigo pode realizar;

e) analisar as ações acima, levando em consideração as limitações de qualquer natureza, observadas por ocasião do estudo das fases anteriores, de modo a delimitar ou eliminar as ações que não possam ser executadas pelo inimigo ou a estabelecer uma sequência para a execução dessas ações;

1) em alguns casos, o inimigo poderá ser capaz de realizar simultaneamente múltiplas ações que, se combinadas, afetariam de modo diferente o cumprimento da missão do Comando Operacional. Nesses casos, as Psb Ini estabelecidas deverão especificar claramente essas múltiplas ações. Deixar de apreciar uma Psb Ini múltipla poderá resultar em conclusões incorretas acerca da capacidade do Comando Operacional para o cumprimento da sua missão. Cada Psb Ini detalhada será analisada, tendo como principais parâmetros:

- A coerência com a doutrina inimiga;
- A sua capacidade de execução;
- Os indícios atuais do inimigo;
- Os efeitos das características da área de responsabilidade sobre a Psb

Ini analisada;

- Os fatores de tempo e distância disponíveis;
- O grau de risco versus a disponibilidade de meios;
- A busca da surpresa; e
- O conhecimento de nossa situação.

f) finalmente, a Seção de Inteligência apresentará as Psb Ini elaboradas ao Comandante, a quem caberá ratificá-las ou determinar os ajustes necessários.

5.4.2.3.3 É importante que o Comandante considere **todas** as Psb Ini e não rejeite ou se desfaça de alguma possibilidade aparentemente improvável. Baseando-se unicamente na improbabilidade de sua adoção pelo inimigo, significa raciocinar em termos de intenções do inimigo e correr o risco de ser surpreendido, caso ele escolha essa possibilidade. Note-se que o inimigo poderá fazer tal escolha deliberadamente com esse propósito, ou simplesmente porque deseja obter um efeito desejado desconhecido pelo Comandante. No entanto, o Comandante deverá identificar as Psb Ini mais perigosas para as suas Forças, pois esta análise será de grande valia para o Confronto e para a Comparação das LA.

#### 5.4.2.4 Probabilidade de adoção das possibilidades do inimigo

5.4.2.4.1 O Comandante deverá graduar as Psb Ini quanto às probabilidades de adoção. Como fatores de análise das probabilidades, ele utilizará, além dos parâmetros de análise das Psb Ini vistos anteriormente, os seguintes:

- a) as que oferecerem maiores vantagens com menores riscos;

- b) as que melhor aproveitarem as características da área de responsabilidade associadas às nossas deficiências e vulnerabilidades; e
- c) as ações atuais do inimigo.

5.4.2.4.2 Terminada a análise, a Seção de Inteligência relacionará as Psb Ini em ordem decrescente de sua probabilidade de adoção. Especial atenção será atribuída à Psb Ini identificada como sendo a de maior probabilidade de adoção (Psb Ini mais provável) e também àquela que ofereça maiores riscos e potencial prejuízo ao cumprimento da missão do Comandante (Psb Ini mais perigosa). No entanto, ressalta-se, mais uma vez, que nenhuma Psb Ini deve ser descartada.

### **5.4.3 Linhas de Ação**

5.4.3.1 São conjuntos de ações que possibilitam o cumprimento da Missão. Cada LA visualizará o emprego da força como um todo, com base nos dados e conclusões obtidas nas fases anteriores do Exame de Situação. É desejável que a LA contenha, pelo menos, os elementos básicos e “o que” e “como” fazer as ações visualizadas para o cumprimento da missão, podendo ser acrescentados os itens “para que”, “quando”, “quem” e “onde” empreender as ações necessárias, caso isto venha a facilitar as análises posteriores, por parte do planejador.

5.4.3.2 Cada LA é melhor expressa por meio do seu “enunciado”, “representação gráfica” e “conceito sumário”. Estas três formas se complementam e devem proporcionar um perfeito entendimento da ideia de manobra concebida.

#### **5.4.3.3 Elaboração das Linhas de Ação**

5.4.3.3.1 O EMCj deverá elaborar quantas LA julgar convenientes com os dados disponíveis, tendo o cuidado de evitar diferenças entre elas que representem, tão somente, o aperfeiçoamento de uma LA já elaborada (ou a mesma LA só que redigida de forma diferente). Essa atividade será conduzida pela Seção de Operações do EMCj, com o apoio das demais seções.

5.4.3.3.2 Os Pontos Decisivos (PD) a serem alcançados em cada fase da campanha/operação determinarão um conjunto de ações a serem executadas pelas forças adjudicadas ao Comandante, de forma a obterem-se os efeitos necessários para atingir aqueles pontos decisivos.

5.4.3.3.3 Efeito pode ser definido como uma alteração no estado de um sistema (ou elemento de um sistema) resultante de uma ou mais ações e que contribui para a obtenção ou atingimento de um Ponto Decisivo. Um efeito deve ser mensurável. Expressa uma situação desejada no futuro (Ex: Fluxo logístico inimigo degradado).

5.4.3.3.4 Ação é o ato de realizar uma tarefa ou conjunto de tarefas que contribuem para o atingimento de um efeito. As ações, no nível operacional, podem ser cinéticas ou não cinéticas. É escrita com o verbo no infinitivo (Ex: proteger o Porto do Rio de Janeiro).

5.4.3.3.5 Para a formulação das LA, será observada a seguinte sequência:

- a) para cada PD, identificar os efeitos e as ações correspondentes, de modo a estabelecer uma relação entre pontos decisivos/efeitos/ações. Nesse momento, o

trabalho será de um “*brainstorm*”, onde serão identificados todos os efeitos e ações possíveis, ainda que de maneira desordenada. As análises realizadas nas Fases I e II, por meio da matriz de três colunas, servirão de base para a identificação de possíveis efeitos e ações;

b) verificar se as ações visualizadas proveem uma atuação adequada sobre os CG/VC inimigos e a proteção dos nossos CG/VC, e também se foram devidamente considerados os Fatores de Força e Fraqueza, próprios e do inimigo, considerando ainda as limitações ou restrições levantadas e as Intenções do Comandante;

c) estabelecer uma sequência para as ações visualizadas, tendo em vista atender a Abordagem Operacional concebida pelo Comandante; e

d) por fim, elaboram-se as LA, considerando as possíveis combinações das ações anteriormente estabelecidas.

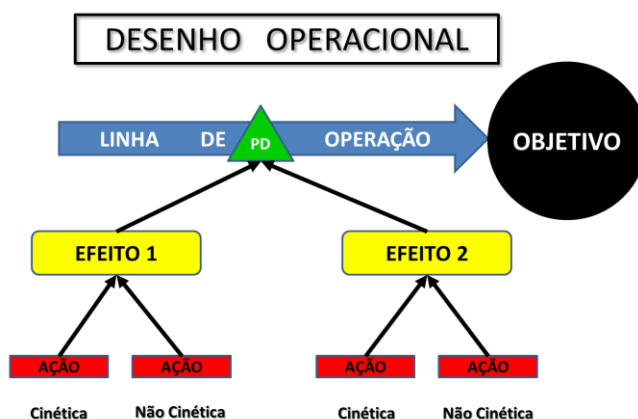


Figura 2: Relação entre Pontos Decisivos (PD), Efeitos e Ações.

5.4.3.3.6 O efeito obrigatoriamente deve estar associado ao PD selecionado. Obviamente, ele pode não ser o único efeito que se espera gerar para obtenção ou atingimento do PD.

#### 5.4.3.4 Representação Gráfica

A representação é um esquema gráfico preparado para facilitar a visualização e compreensão da ideia de manobra contida na LA. Qualquer outro símbolo, não constante do manual de símbolos do MD, pode ser empregado, desde que acompanhado de legenda explicativa.

#### 5.4.3.5 Conceito Sumário de cada LA

5.4.3.5.1 O Conceito Sumário é uma ideia de manobra bastante genérica da LA, procurando identificar de que forma serão desenvolvidas as ações necessárias à execução da mesma.

5.4.3.5.2 Para garantir que todas as ações serão consideradas e diminuir o risco de esquecimento, tomam-se como referência categorias genéricas de ações julgadas imprescindíveis. Cada uma dessas categorias é denominada Requisito. O Conceito Sumário deverá ser elaborado por meio da análise dos Requisitos.

5.4.3.5.3 Os Requisitos retratam aspectos ofensivos, defensivos, de apoio, de inteligência, de logística, de comando e controle, de adestramento, de movimentação de meios etc. O Conceito Sumário de cada LA deverá conter, de modo sintético, a maneira

como o Comandante pretende atender cada um desses Requisitos

5.4.3.5.4 A ênfase maior ou menor, de cada um, dependerá da natureza da Missão. É possível que tarefas especiais requeiram considerações acerca de outros Requisitos, além dos acima mencionados.

5.4.3.5.5 Embora as ações para o seu atendimento possam estar inter-relacionadas, os Requisitos deverão ser estudados separadamente, no grau de detalhamento necessário ao nível do planejamento em curso, de modo a assegurar que a totalidade das necessidades inerentes a cada LA seja atendida.

5.4.3.5.6 Ao detalhar cada LA, o Comandante especificará os elementos subsidiários necessários à consecução da mesma, contemplando dentre outros, "o que", "como" e "onde" será feito, "qual" a dimensão das forças julgadas necessárias, "quando" as ações serão executadas, "para que", "por quem" e "por quanto tempo". Este detalhamento constituirá o Conceito Sumário de cada LA.

5.4.3.5.7 Além de proporcionar subsídios para o Confronto entre as Psb I e LA, os Conceitos Sumários das LA constituirão a base sobre a qual, posteriormente, o EMCj estabelecerá o Conceito Preliminar da Operação e, conseqüentemente, o Conceito da Operação.

#### **5.4.3.6 Prova Preliminar de Adequabilidade, de Praticabilidade e de Aceitabilidade (APA)**

5.4.3.6.1 Cada LA será aqui analisada separadamente, para determinar a sua validade como uma decisão em potencial. Tal verificação consta da aplicação das seguintes provas básicas (prova de APA):

- a) Adequabilidade;
- b) Praticabilidade; e
- c) Aceitabilidade.

5.4.3.6.2 Uma LA será ADEQUADA se puder cumprir a Missão e atingir o EFD Operacional, produzindo um efeito compatível com a Abordagem Operacional do Comandante.

5.4.3.6.3 Se uma LA formulada parecer apenas "parcialmente" adequada, por não vincular ação suficiente para o cumprimento da Missão, o Comandante acrescentará o que for necessário para satisfazer a prova de adequabilidade, aperfeiçoando-a, ou então deverá abandoná-la.

5.4.3.6.4 Ao realizar esta prova, o planejador verificará as limitações ao planejamento, identificadas por ocasião da análise da Missão e da emissão da Diretriz de Planejamento. Caso uma LA infrinja tais limitações, a mesma será considerada inadequada.

5.4.3.6.5 Uma LA será considerada PRATICÁVEL se puder ser implementada com as forças, apoio e tecnologia disponíveis, levando-se em consideração a oposição esperada por parte do Inimigo e os demais óbices, incluindo aqueles relacionados aos custos financeiros. Isso será conseguido analisando-se criteriosamente os Requisitos

inerentes à LA, com ênfase nos aspectos logísticos envolvidos, num nível de detalhamento suficiente para permitir ao Comandante avaliar a capacidade de implementação da LA.

5.4.3.6.6 Uma LA será considerada ACEITÁVEL se os prováveis resultados compensarem os riscos e custos estimados. As perdas prováveis, determinadas na prova de praticabilidade, servirão de base para esta prova e são avaliadas à vista das tarefas e dos propósitos da missão. Tais perdas referem-se à pessoal, material, tempo e posição.

5.4.3.6.7 Esses dois últimos conceitos (praticabilidade e aceitabilidade) dependem de julgamento pessoal e, portanto, dois ou mais comandantes poderiam chegar a conclusões divergentes. Assim, uma determinada LA pode parecer perfeitamente mais aceitável para um Comandante de perfil ousado e agressivo, mas menos aceitável para outro mais cauteloso.

5.4.3.6.8 Não há sentido em se manter uma LA como válida, caso não tenha atendido a qualquer dessas provas, a não ser que ela seja convenientemente alterada. O julgamento da praticabilidade e da aceitabilidade de uma LA requererá uma análise mais extensa, a ser complementada, após confrontadas com as Psb I. No que se refere à adequabilidade, essa análise é mais simples e objetiva, podendo, por esta razão, ser concluída antes das demais.

#### **5.4.3.7 Validação das LA**

Após as provas anteriores, pode ser constatada a conveniência de combinar certas LA para formar outras, caso as primeiras se tenham mostrado apenas parcialmente válidas quando submetidas à prova de APA. Se tal ocorrer, deve-se retornar aos subitens anteriores, onde as novas LA serão relacionadas; formulados os seus conceitos sumários; e submetidas à prova de APA, para que sejam verificadas as suas validades. Finalmente, o Comandante relacionará as LA validadas para as análises posteriores.

#### **5.4.4 O Confronto no Processo de Planejamento Conjunto**

5.4.4.1 Neste ponto do planejamento, será realizado o confronto de cada LA com cada Psb Ini estabelecida. A natureza dessa análise será bem diferente das consideradas até esta fase do Exame de Situação. Até agora, as ações do Comandante e, também, as ações do inimigo, que afetavam a Missão foram consideradas individualmente, ou seja, enquanto se analisava as ações de um, as do outro não eram cogitadas.

5.4.4.2 O Comandante acompanhará o confronto de cada LA com cada Psb Ini, indicando quais aspectos julga serem críticos para o cumprimento da Missão. Caso não sejam fornecidos diretamente pelo Comandante, o Estado-Maior Conjunto (EMCj) poderá obtê-los a partir das informações presentes na Diretriz de Planejamento, mais especificamente, nas orientações contidas na(s) "Intenção(ões) do Comandante". Estes aspectos deverão ser analisados e testados pelo EMCj ao longo de todo o processo.

#### **5.4.4.3 Preparação para a Realização do Confronto**

5.4.4.3.1 A condução do Confronto não deve ser exclusividade das Seções de Operações (D-3) e de Inteligência (D-2). Cabe ao Chefe do Estado-Maior Conjunto (ChEMCj) a organização do Confronto com a participação de elementos de todas as seções do EMCj.

Isto é fundamental para dar maior robustez à análise. Desta forma, são formados dois partidos:

- a) um responsável pela análise das próprias LA, a cargo do Chefe da Seção de Operações (D-3); e
- b) um responsável pela exposição das Psb Ini, a cargo do Chefe da Seção de Inteligência (D-2).

5.4.4.3.2 Para que o Confronto fortaleça as LA, é desejável que o partido responsável pela exposição das Psb Ini seja composto por elementos de diversas seções e que, com imaginação e criatividade, desafie a LA proposta pelo outro partido, buscando identificar fraquezas e vulnerabilidades, antes que o inimigo real o faça. O objetivo não é propriamente derrotar a LA, e sim torná-la mais forte.

5.4.4.3.3 O Confronto deve ser arbitrado pelo próprio Comandante ou, por sua delegação, pelo ChEMCj ou algum oficial indicado por ele. O Árbitro deve decidir sobre os aperfeiçoamentos que poderão ser inseridas na LA, em função das conclusões do Confronto.

5.4.4.3.4 Quando necessário, será estabelecido um Grupo de Assessoria, que poderá contar com a participação de peritos externos ao EMCj, com a função de apontar as impropriedades doutrinárias observadas e contribuir com as suas expertises para aumentar a qualidade das interações que estão sendo realizadas no Confronto.

5.4.4.3.5 A função de Coordenador do Confronto será exercida pelo ChEMCj ou por algum oficial indicado por ele. O papel do Coordenador é definir as regras e o método para a condução do Confronto, certificando-se que todos conheçam os aspectos que deverão ser examinados e fazer com que o trabalho progrida de acordo com o tempo disponível para a sua realização.

5.4.4.3.6 Cabe ressaltar que o Confronto é uma das partes mais críticas do planejamento e demanda um tempo razoável para ser executado a contento. Sendo assim, o ChEMCj deverá, na elaboração do cronograma do trabalho, alocar tempo suficiente para a sua condução.

5.4.4.3.7 Quando houver limitação de tempo, pode não ser possível realizar o Confronto de todas as LA contra todas as Psb Ini. Neste caso, o EMCj deve, no mínimo, fazer o Confronto de cada LA contra a Psb Ini mais perigosa e a Psb Ini mais provável.

#### **5.4.4.4 Condução do Confronto**

5.4.4.4.1 No Confronto realiza-se uma análise dinâmica, na qual cada ação é considerada como uma variável interagindo com outras do oponente, simultânea ou sucessivamente, de modo a permitir uma visualização do fluxo das operações no tempo e no espaço.

5.4.4.4.2 O Comandante e seu EMCj necessitam estudar suficientemente cada LA e Psb Ini em oposição, de modo a ter condições de visualizar a maneira pela qual poderiam ser executadas. Ao fazê-lo, deverão imaginar as várias ações que as suas forças terão de empreender para executar a LA, levando em conta o atendimento dos requisitos necessários. O Comandante e seu EMCj, na realidade, estarão revendo e ampliando, por meio da inclusão de alguns detalhes, o Conceito Sumário de cada LA confrontada.

5.4.4.4.3 Em princípio, cada LA será confrontada com cada Psb Ini, iniciando-se por um dos partidos designados pelo Coordenador, podendo começar por ações ofensivas/defensivas do inimigo ou ações ofensivas/defensivas da própria Força, ou vice-versa. Normalmente, o Confronto se inicia pelo partido que possua a iniciativa das ações.

5.4.4.4.4 Cabe ao Coordenador, também, definir o método, decidindo onde e quando as interações entre as LA e as Psb Ini serão examinadas. No que tange ao método, as interações podem ser realizadas sequencialmente, dia a dia; ou por fases ou regiões geográficas; ou ainda, por eventos críticos; ou qualquer outro critério escolhido pelo Coordenador. Para tal, deverá valer-se das orientações recebidas do Comandante para a realização do Confronto e do tempo disponível ao EMCj para conduzi-lo.

5.4.4.4.5 No documento do Exame de Situação, registrar-se-á, no início de cada análise, a LA e a Psb Ini a serem confrontadas. Esse procedimento destaca a combinação LA x Psb Ini a ser focalizada e, por isso, também concorre para que a análise seja mais objetiva.

5.4.4.4.6 De um modo geral, este processo interativo entre LA e Psb Ini, normalmente, possui três movimentos e observará a seguinte dinâmica, dependendo de quem o inicie: AÇÃO, REAÇÃO e CONTRARREAÇÃO.

5.4.4.4.7 No entanto, ao confrontar cada LA com cada Psb Ini, verifica-se, muitas vezes, a existência de variações no modo pelo qual a LA ou a Psb Ini podem ser implementadas. O Coordenador poderá determinar a realização de mais interações, indo até o ponto que julgar necessário para obter elementos que permitam determinar a eficácia de cada LA e seus méritos em relação às demais. Isto é, para se estabelecerem conclusões quanto ao grau de sucesso da LA em relação à Psb Ini que está sendo confrontada, bem como as vantagens e desvantagens de cada LA em relação às demais.

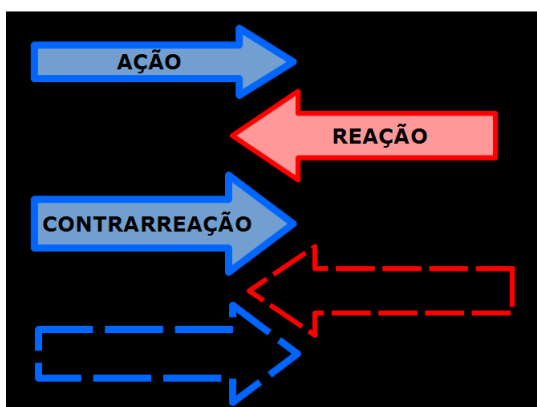


Figura 3: Dinâmica de movimentos durante o processo interativo entre LA e Psb Ini

5.4.4.4.8 Nas interações, a análise de cada LA x Psb Ini, em confronto, restringir-se-á apenas às ações que de fato se oponham. Por exemplo: as ações de uma LA relativas à defesa da própria força somente deverão ser confrontadas com uma Psb Ini que considere ações ofensivas sobre essa força.

5.4.4.4.9 Um erro comum é o EMCj limitar a análise do confronto de ações entre Forças Componentes singulares (FNC x FNC, FTC x FTC e FAC x FAC). Alguns exemplos de lacunas que podem surgir seguindo este procedimento:



- a) em uma ação de Força Aérea de Apoio Aéreo Aproximado, deixar de não considerar as interações entre os meios da FAC e os meios de defesa antiaérea da FTC;
- b) em uma ação de Força Aérea de ataque a uma Força Naval, nucleada em NAe, deixar de considerar as interações entre os meios da FAC e a defesa antiaérea da FNC; e
- c) em uma Operação Anfíbia, deixar de considerar as interações entre os meios da FNC e da FTC/FAC.

5.4.4.4.10 Uma das finalidades do Confronto é prover uma base para determinar a PRATICABILIDADE e a ACEITABILIDADE de cada LA. Especial atenção deve ser dada à sustentabilidade logística. De nada adiantará um planejamento brilhante e criativo, à primeira vista, se não houver uma estrutura logística adequada para torná-lo praticável.

5.4.4.4.11 As vantagens e desvantagens identificadas no Confronto servirão de base para a realização da comparação das LA na fase seguinte do Exame de Situação.

5.4.4.4.12 Durante o Confronto das LA com as Psb Ini, a Seção de Planejamento (D5) registra as ações das Forças Componentes e de todas as atividades operacionais, em uma matriz de sincronização básica (rascunho), elaborada para cada LA confrontada. A sincronização da LA no tempo e no espaço possibilita o EMCj identificar pontos de interferência mútua entre as Forças, bem como necessidades de coordenação, que poderão impactar a determinação de vantagens e desvantagens de cada LA.

5.4.4.4.13 A Seção de Planejamento (D-5) deve, ainda, aproveitar o Confronto para aperfeiçoar a análise de risco operacional, conforme nota relacionada ao planejamento operacional neste volume.

5.4.4.4.14 Se durante o Confronto tornar-se evidente que uma LA não é praticável, ela será eliminada pelo Árbitro. Poderão, também, surgir novas LA ou Psb I ou, ainda, a necessidade de novamente combinar LA. A razão para a combinação, neste ponto do planejamento, decorrerá da constatação pelo Árbitro de que LA julgadas inequivocamente inadequadas, impraticáveis ou inaceitáveis poderão, se combinadas, preencher tais requisitos. Assim, a nova LA precisa ser confrontada com cada Psb I para que prove a sua validade. Isto porque o fato de as LA satisfazerem a certos requisitos, ou serem praticáveis, não significa que uma combinação delas venha a atender a essas mesmas necessidades. Por outro lado, se duas ou mais LA satisfizerem à prova de APA, não será necessário combiná-las. Uma combinação de LA justifica-se, somente, se a LA resultante mostrar-se mais aceitável ou eficiente para o cumprimento da missão.

5.4.4.4.15 O Coordenador deverá designar um ou mais oficiais do EMCj para fazer o registro do Confronto. Este registro poderá ser feito de diversas formas (calco da área de operações, matrizes, tabelas, formulários etc.) e deverá conter as conclusões mais importantes. Um bom ponto de partida é registrar as observações segundo os requisitos identificados no conceito sumário da LA que está sendo analisada. Desta forma, as conclusões do Confronto serão aproveitadas quando o EMCj for desenvolver o Conceito Preliminar da Operação (CPO), logo após a Decisão do Comandante.

#### **5.4.4.5 Conclusões do Confronto**

5.4.4.5.1 Da análise de cada Confronto serão tiradas conclusões quanto a:

- a) capacidade do inimigo em se opor a cada LA;
- b) perdas prováveis, particularmente as decorrentes das Psb Ini mais perigosas;
- c) necessidade de subdividir as forças;
- d) necessidade de ações de apoio;
- e) grau de eficiência da LA à medida que ela cumpre a missão;
- f) aspectos relacionados com o fator tempo;
- g) detalhamento de Pontos Decisivos e efeitos;
- h) identificação de ações alternativas;
- i) vantagens e desvantagens de cada LA;
- j) vulnerabilidades ou inconsistências a serem corrigidas;
- k) sincronização das ações de cada LA;
- l) riscos e oportunidades;
- m) lista das principais Necessidades de Inteligência a serem obtidas;
- n) identificação dos principais alvos; e
- o) determinação dos recursos necessários para o sucesso da LA.

5.4.4.5.2 Essas conclusões proporcionarão a base para que, na fase seguinte, cada LA (inclusive as LA resultantes de combinações eventualmente efetuadas) tenha as suas vantagens e desvantagens devidamente relacionadas, seja submetida à prova final de APA e tenha o seu mérito relativo determinado.

#### **5.4.4.6 Prova Final de Adequabilidade, de Praticabilidade e de Aceitabilidade**

5.4.4.6.1 Antes de selecionar uma das LA para a decisão, o Comandante fará uma verificação quanto à adequabilidade, praticabilidade e aceitabilidade das LA levantadas.

5.4.4.6.2 A análise logística será de fundamental importância para a verificação da praticabilidade e da aceitabilidade das LA.

5.4.4.6.3 O Comandante pode chegar à conclusão de que nenhuma das LA analisadas atende por completo às condições necessárias para ser adotada como decisão. Nesse caso, deverá, mais uma vez, considerar a possibilidade de combinar LA. Como discutido anteriormente, impõe-se retornar ao Conceito Sumário da LA para, então, prosseguir no processo.

5.4.4.6.4 Caso nenhuma LA satisfaça à prova final de APA, o Comandante participará suas conclusões ao seu escalão superior.

### **5.5 Fase 4 Exm Sit Op – Comparação das Linhas de Ação**

#### **5.5.1 Vantagens e Desvantagens**

5.5.1.1 O propósito do Comandante nessa fase do planejamento será selecionar a melhor LA para atingir o EFD Op. Essa seleção baseia-se nas vantagens e desvantagens de cada LA, caso sejam implementadas. As conclusões do confronto serão fundamentais na determinação desses aspectos.

5.5.1.2 Dentre os diversos fatores que possam influir no julgamento e na comparação das LA, a primeira questão a ser respondida é: Quais são os aspectos críticos que precisam ser considerados para se atingir o EFD Op na campanha? Ao responder a esta pergunta, na verdade, os planejadores estão estabelecendo parâmetros, ou seja, valores críticos de juízo que os ajudem a identificar a melhor alternativa. Não existe uma fórmula única para instituir estes parâmetros, posto que eles dependem muito da situação. Pode ser que alguns deles já estejam definidos na Diretriz de Planejamento, enquanto que outros poderão surgir ao longo do Exame de Situação. Portanto, sugere-se que o EMCj se reúna para definir os aspectos mais relevantes a serem avaliados na resolução do problema em tela.

5.5.1.3 A Tabela 1 apresenta alguns questionamentos cujas respostas poderão orientar a identificação de vantagens e desvantagens das LA, a fim de subsidiar a decisão sobre a melhor delas:

Nr	QUESTIONAMENTOS SOBRE AS LA LEVANTADAS
1	Qual é a mais ofensiva ou defensiva, de acordo com a natureza da(s) operação(ões)?
2	Qual permite maior liberdade de ação?
3	Qual permite maior concentração de nossas forças, de maneira a obter superioridade no momento e no local decisivos?
4	Qual permite obter a melhor unidade de comando?
5	Qual permite obter o maior grau de surpresa?
6	Qual implica em maior simplicidade de execução?
7	Qual é a que menos depende de informações acerca do inimigo?
8	Qual é a menos afetada pelas características da área de responsabilidade?
9	Qual favorece as futuras operações?
10	Qual proporciona melhor economia de meios?
11	Qual é a mais facilmente sustentável, do ponto de vista da logística militar?
12	Qual oferece melhores condições para o atingimento do EFD Op em menor tempo?
13	Qual oferece menos riscos para a população civil na área das operações?; e
14	Qual a que oferece menores riscos, em termos de perdas materiais e humanas?
15	Qual a que oferece melhores condições e possibilidade para as Op Info?
16	Qual a que direciona as ações mais diretamente ao(s) CG Inimigo?
17	Qual a que defende melhor os nossos CG?
18	Qual a que apresenta menor variantes da LA e de contingência?
19	Qual a que melhor coloca em vantagem o nosso Poder Relativo de Combate (PRC)?
20	Qual a que apresenta menor números de PD, simplificando a manobra Op e Log?
21	Qual a que melhor facilita e simplifica as relações de comandos?
22	Qual a que melhor permite conquistar/manter a opinião pública?
23	Outros conforme o caso e operação?

Tabela 1: questionamentos sobre as LA levantadas

5.5.1.4 Por simplicidade, as vantagens e desvantagens serão identificadas sob o ponto de vista das atividades afetas a cada uma das seções do EM, e consolidadas pela Seção de Operações ou de Planejamento, a critério do Ch EMCj, sob forma tabular como nos exemplos a seguir:

<b>VANTAGENS</b>	
<b>LA Nr 1</b>	<b>LA Nr 2</b>
1. Minimiza a dependência de conhecimentos.	1. Explora a fraqueza da defesa aérea do inimigo na área de responsabilidade.
2. Possibilita a conquista do objetivo antes da chegada de reforços do inimigo.	2. Maximiza o apoio às forças de superfície.
<b>DESVANTAGENS</b>	
<b>LA Nr 1</b>	<b>LA Nr 2</b>
1. Maior dependência das linhas de suprimento logístico.	1. Menores perdas infligidas ao inimigo.
2. Maior tempo de exposição à aviação do inimigo baseada em terra.	2. Maior dependência das condições meteorológicas favoráveis para as operações aéreas.

Tabela 2: vantagens e desvantagens

5.5.1.5 Algumas vantagens e desvantagens poderão ser relativas à aplicação dos princípios de guerra.

5.5.1.6 Ao discriminarem-se as vantagens e desvantagens, deve-se ter cuidado para não indicar como vantagem de uma LA o que já tenha sido apontado como desvantagem de outra e vice-versa.

### 5.5.1.7 Ferramentas de Apoio à Decisão

5.5.1.7.1 Existem diversas ferramentas que podem auxiliar o Cmt no momento de sua decisão. A tecnologia da informação proporciona o desenvolvimento de *softwares* que podem auxiliar o Cmt nessa importante fase do processo. Porém, existem outras ferramentas mais simples que também podem auxiliar o Cmt a decidir por qual linha de ação ele deverá escolher dentre as apresentadas. Nos parágrafos seguintes, será apresentado um curto roteiro de uma dessas ferramentas: a matriz de apoio à decisão.

#### 5.5.1.7.2 Matriz de Apoio à Decisão

5.5.1.7.2.1 A matriz de apoio à decisão apresentada, como exemplo, na Tabela XXX permite comparar numericamente as diferentes LA relacionadas. Mais uma vez, a técnica de *brainstorm* é indicada para ajudar os planejadores a construir a matriz de apoio à decisão, cujos procedimentos recomendados são:

a) o Cmt Op, ou alguém designado por ele, relaciona parâmetros de avaliação. Esses parâmetros podem constar na DIPLAN e podem se originar das vantagens e desvantagens, de observações do EM e de outras recomendações;

b) o EM Cj institui uma escala de valores para pontuar cada LA; não existe fórmula padronizada para essa escala (de 0 a 5; 1,2 e 3; de 0 a 10; etc), mas deve-se ter em mente que pontuações inadequadas podem causar resultados falsos;

c) estabelecidos os parâmetros e definida a escala de valores a ser utilizada, o EMCj analisa como cada LA atende ao parâmetro de avaliação estabelecido e pontua cada L Aç na tabela;

d) terminada a pontuação, o Cmt Op atribui pesos para cada parâmetro de avaliação, fundamentando-se na experiência, na personalidade de sua liderança, no conhecimento da situação e nas diretrizes recebidas;

e) multiplica-se o peso atribuído pelo Cmt pela pontuação obtida pela LA e registra-se esse resultado na célula apropriada "TOTAL"; e

f) por fim, obtêm-se aos PONTOS TOTAIS de cada LA e, assim, chega-se a escala de valorização das LA, conforme o exemplo da Tabela 3.

PARÂMETROS	PESO	LA 1		LA 2	
		PONTOS	TOTAL	PONTOS	TOTAL
1.					
n.					
<b>PONTOS TOTAIS</b>					

Tabela 3: exemplo de Matriz de Decisão

5.5.1.7.2.2 Se o processo for bem elaborado e conduzido, a LA com maior pontuação, possivelmente, será a mais indicada para atender à missão e poderá ser recomendada ao Comandante. Contudo, mais uma vez, os planejadores deverão atentar para o elevado grau de subjetividade do processo, sendo necessário profissionalismo e experiência para não incorrer em julgamentos tendenciosos.

## 5.6 Fase 5 Exm Sit Op – Decisão

5.6.1 Nesta fase, o Comandante avaliará os méritos relativos das LA e selecionará aquela que melhor atenda ao cumprimento da missão. Ressalta-se que essa escolha será de sua exclusiva responsabilidade e apoiar-se-á em seu bom senso e experiência profissional, mesmo que adotando uma posição discordante da assessoria prestada pelo seu EMCj.

5.6.2 Para que o Cmt possa fazer uma avaliação do mérito de cada LA, agora tendo uma visão mais ampla e ouvindo todo o EMCj, o CHEMCj organizará uma reunião formal, onde os representantes de cada seção apresentarão uma síntese do trabalho desenvolvido ao longo do Exame de Situação, de modo a possibilitar a compreensão dos fatos que embasaram a elaboração daquelas LA. Dependendo do envolvimento do Comandante no processo de planejamento, esta reunião pode variar de uma exibição de todos os detalhes do estudo até um simples relato com as recomendações do EMCj. A tabela abaixo apresenta uma agenda como sugestão.

RESPONSÁVEL	PROPOSTA DE AGENDA
Ch EMCj	a) abre a reunião; b) apresenta o EFD Op; c) apresenta a missão e a Intenção do Comandante; e d) apresenta a estruturação do C Op em suas F Cte de primeiro nível.
D-2	a) apresenta as considerações mais relevantes das características da área de responsabilidade; b) apresenta as Psb Ini e destaca aquela que foi priorizada como sendo a de maior probabilidade de adoção por parte do inimigo, assim como a mais perigosa; c) apresenta os alvos e os sistemas de alvos inimigos mais relevantes selecionados para comporem a LIPA; e d) apresenta o CG do inimigo.
D-5	a) apresenta o Desenho Operacional
D-3	a) apresenta os FFF identificados e análise dos CG; b) destaca os principais efeitos associados aos PD estabelecidos no Desenho Operacional e o desencadeamento das fases; c) apresenta o conceito sumário das LA; d) expõe os eventuais fatores restritivos das LA; e) Indica a LA que a Seção considera melhor para o cumprimento da missão, considerando a manobra; f) apresenta as considerações sob o ponto de vista jurídico; e g)- apresenta as regras de engajamento estabelecidas
D-5	a) apresenta as principais conclusões do confronto de cada LA validada com cada Psb Ini; b) apresenta a comparação das LA, destacando as vantagens e desvantagens; c) apresenta os riscos, com ênfase nos residuais, das LA; e d) indica a LA considera melhor, considerando o GRO.
D-1	a) destaca as considerações relevantes da área de pessoal em relação a cada LA, apresentando a capacidade de apoio do setor às LA; b) expõe os eventuais fatores restritivos de apoio às LA, e também as recomendações ou alternativas possíveis para suplantar os óbices; e c) indica a LA que a Seção considera melhor para o cumprimento da missão considerando a capacidade de apoio.
D-4	a) apresenta a manobra logística para cada LA, ressaltando os PD que demandem maior esforço logístico; b) destaca as considerações relevantes da área das operações em relação a cada LA, do ponto de vista logístico;

RESPONSÁVEL	PROPOSTA DE AGENDA
D-4	<p>c) expõe os eventuais fatores restritivos de apoio às LA, e também as recomendações ou alternativas possíveis para suplantar os óbices; e</p> <p>d) indica a LA que a seção considera melhor para o cumprimento da missão, considerando a capacidade de apoio logístico, podendo incluir as necessidades inerentes à fase da reversão das Forças.</p>
D-6	<p>a) resume o apoio necessário de comunicações e sistemas em relação às LA, ressaltando os PD que demandem maior esforço de comando e controle;</p> <p>b) destaca as considerações relevantes da área das operações em relação a cada LA, apresentando a capacidade de apoio do setor às LA;</p> <p>c) expõe os eventuais fatores restritivos de apoio às LA, e também as recomendações ou alternativas possíveis para suplantar os óbices; e</p> <p>d) indica a LA que a Seção considera melhor para o cumprimento da missão considerando as capacidades de apoio em termos C<sup>2</sup>.</p>
D-7	<p>a) resume o apoio de comunicação social em relação às LA, ressaltando os PD que demandem maior esforço na atividade de comunicação social;</p> <p>b) destaca as considerações relevantes da área em relação a cada LA, apresentando a capacidade de apoio do setor às LA;</p> <p>c) expõe os eventuais fatores restritivos de apoio às LA, e também as recomendações ou alternativas possíveis para suplantar os óbices; e</p> <p>d) indica a LA que a Seção considera melhor, considerando a capacidade de comunicação social.</p>
D-8	<p>a) resume o apoio de Op Info em relação às LA, ressaltando os PD que demandem maior esforço em termos de Op Info;</p> <p>b) destaca as considerações relevantes da área em relação a cada LA, apresentando a capacidade de apoio do setor às LA;</p> <p>c) expõe os eventuais fatores restritivos de apoio de Op Info às LA, destacando os possíveis óbices; e</p> <p>d) indica a LA que a Seção considera melhor para o cumprimento da missão sob a ótica das Op Info.</p>
D-9	<p>a) resume as principais ações a serem coordenadas com as autoridades civis e a população da área de responsabilidade, compreendendo as atividades de coordenação com as agências, ação comunitária e assuntos de governo em relação às LA, ressaltando os PD que demandem maior esforço da atividade de assuntos civis; e</p> <p>b) indica a LA que a Seção considera melhor para o cumprimento da missão sob a ótica da atividade de assuntos civis.</p>

RESPONSÁVEL	PROPOSTA DE AGENDA
D-10	a) expõe os óbices de cada LA nos assuntos relativos à administração orçamentária e financeira; ressaltando os PD que demandem maior impacto financeiro; e b) indica a LA que a Seção considera melhor para o cumprimento da missão sob a ótica orçamentária e financeira.
ChEMCj	a) ressalta aspectos do planejamento que, porventura, ainda julgue necessário serem destacados; e b) apresenta a ferramenta de apoio à decisão (Matriz de Decisão) c) recomenda a LA indicada ao Comandante.
(DECISÃO) Cmt	a) discute os aspectos que considere ainda necessários das LA apresentadas; e b) aceita ou não a LA indicada, emitindo sua decisão.
ChEMCj	a) apresenta o cronograma para a confecção do Plano Operacional; e b) encerra a reunião.

Tabela 4: proposta de agenda

5.6.3 A apresentação das LA poderá ser acompanhada de uma representação gráfica, no formato de um calco de operações, expondo o esquema de manobra. Maiores detalhamentos deverão constar no Conceito Preliminar da Operação, evitando-se uma redação excessivamente longa.

5.6.4 Caso julgue necessário, o Comandante poderá determinar o comparecimento a esta reunião, também, dos Comandantes das Forças Componentes, acompanhados pelos seus Ch EMCj e respectivos Oficiais de Operações e de Planejamento.

5.6.5 Assim, a Decisão permitirá ao EMCj ter uma visão clara de como o Comandante deseja que a missão seja cumprida, e definirá as condições nas quais será desenvolvido o Conceito Preliminar da Operação. Nesse momento, o Comandante enunciará, em termos de decisão, a LA selecionada.

5.6.6 A Decisão expressará um plano geral para o atingimento do EFD Op, incluindo, necessariamente, as informações "o que" e "como fazer". Caso julgado pertinente, a decisão também poderá responder às perguntas "quem", "quando", "onde" e "para que".

## 5.7 Fase 6 Exm Sit Op – Conceito Preliminar da Operação

5.7.1 Após a Decisão, o Comandante desenvolverá o Conceito Preliminar da Operação (CPO), estabelecendo "como" a decisão será implementada, "quem" executará as ações inerentes à sua implementação e, ainda, "onde", "quando" e "para quê" serão executadas. Deverá, assim, expressar uma ideia geral de manobra quanto a como transcorrerão as operações inerentes à LA selecionada, situando-as no tempo e no espaço.



5.7.2 O CPO nada mais é que o aprimoramento do Conceito Sumário da LA selecionada como Decisão, enriquecido pelas conclusões obtidas no Confronto e pela análise de outros aspectos do Exame de Situação.

5.7.3 O CPO deverá ser apresentado ao escalão superior que emitiu as diretrizes para o planejamento ora em elaboração, além de uma explanação quanto aos principais riscos identificados na campanha ou operação. Dessa forma, o escalão superior poderá intervir no que está sendo planejado, antes da elaboração final dos planos e início efetivo das ações, caso julgue necessário.

5.7.4 O CPO não se limita a ser um documento de uso interno do EMCj, podendo, sempre que possível e adequado, após ser aprovado pelo nível estratégico, ser disseminado para as Forças Componentes sob a forma de uma “Ordem Preparatória”, por exemplo. Assim, além de antecipar providências, possibilitará que cada comando subordinado tenha uma visão geral das ações a serem empreendidas, contribuindo para uma melhor compreensão da sua participação na campanha, ou operação, como um todo.

5.7.4.1 Para um melhor entendimento da F Cte, a “Ordem Preparatória” será composta pelo CPO e outros documentos como:

- a) diagrama de relações da situação atual e sua descrição;
- b) diagrama de relações da situação desejada e sua descrição; e
- c) o problema levantado.

5.7.5 O CPO será aperfeiçoado durante a etapa seguinte do processo (Elaboração dos Planos e Ordens). Algumas das ideias desenvolvidas nesta fase poderão ser ampliadas e incluídas nos anexos ao Plano Operacional, bem como servirão de base para a elaboração final do “Conceito da Operação”.

5.7.6 O CPO deve apresentar, de forma clara e concisa, como será a solução militar que foi obtida fruto das diversas fases anteriores, contendo no mínimo:

- a) intenção e decisão do Cmt Op;
- b) a Concepção da Manobra do Comandante, com seus PD, efeitos, ações, medidas e indicadores, análises de CG (nossos e do oponente), indicando como o Comandante tentará explorar os fatores de fraqueza do inimigo e seus próprios fatores de força, bem como pretende minimizar ou evitar os fatores de força do inimigo e os seus próprios fatores de fraqueza;
- c) como a operação será executada, em termos genéricos, enfatizando o emprego das Forças Componentes (F Cte), no tempo e espaço, indicando as linhas de operação, linhas de esforço e uma ordem de alerta para o Planejamento das Op Info;
- d) diretrizes para comunicação social, operações de informação, assuntos civis, operações especiais, dentre outras;
- e) riscos residuais;
- f) diretrizes sobre a confecção da Lista de Alvos;
- g) as PB que deverão ser levadas em conta para o planejamento;
- h) a composição final das F Cte, bem como a necessidade, ou não, FT Cte;
- i) as diretrizes para as regras de engajamento; e
- j) os roteiros de análise das seções do EMCj.

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

## CAPÍTULO VI

### ELABORAÇÃO DE PLANOS E ORDENS

#### 6.1 Considerações Iniciais

6.1.1 A segunda etapa do processo de planejamento para operações conjuntas basicamente corresponde ao planejamento necessário para que o Comandante possa aprofundar o Conceito Preliminar da Operação, incluindo, se for o caso, os ajustes decorrentes das orientações provenientes do escalão superior e escrever seu plano de operação.

6.1.2 Essa etapa é dividida em duas fases:

- a) 1ª fase: Desenvolvimento do Conceito da Operação; e
- b) 2ª fase: Redação dos Planos e Ordens.

#### 6.2 1ª fase - Desenvolvimento do Conceito da Operação

6.2.1 Nessa fase, o Comandante aprofundará o CPO elaborado na etapa anterior. Serão destacadas as fases da operação, os efeitos associados a cada um dos PD em cada fase, bem como as medidas e indicadores associados a cada efeito, conforme previsto nas notas referentes ao planejamento operacional, constante deste volume. Deve-se, também, especificar as tarefas de cada Força Componente, de forma clara e inequívoca. Sempre que possível, deverá ocorrer a participação de representantes das F Cte ao longo desta etapa, visando possibilitar maior agilidade na troca de informações e um assessoramento direto no que diz respeito às capacidades das forças envolvidas e na atribuição das respectivas tarefas, reduzindo a probabilidade de ocorrência de erros de avaliação que poderão comprometer a praticabilidade do planejamento.

6.2.2 Esse será o momento para o Comandante efetuar os ajustes finais necessários na organização dos meios disponíveis e que lhe serão adjudicados e das respectivas áreas de atuação (áreas de responsabilidade dos comandos subordinados), tendo em vista as capacidades dessas forças, as características das áreas de responsabilidade e as ameaças decorrentes do poder de combate do inimigo em cada uma dessas áreas.

6.2.3 Para orientar esse trabalho, o desenvolvimento do Conceito da Operação foi dividido em cinco passos, que se sucedem de forma lógica, permitindo que o Comandante e seu EMCj desenvolvam de maneira organizada as diversas atividades mencionadas, antes da elaboração e emissão final dos planos e ordens.

##### 6.2.4 Passo 1: Confirmação das Premissas Básicas

Reavaliar a(s) PB para verificar se permanece(m) válida(s). Caso ela(s) seja(am) considerada(s) falsa(s) e o plano se tornar inadequado, deverá ser elaborado o respectivo Plano Contingente.

## **6.2.5 Passo 2: Ações das Forças Componentes**

6.2.5.1 Determinar as ações das F Cte e as ações a cargo das Forças Amigas. O Comandante determinará as ações necessárias para implementação da sua decisão, observando:

- a) os requisitos (ofensivo, defensivo, de inteligência, de logística, de apoio etc.);
- b) tipos de ações a serem executadas, a fim de que sejam atendidos esses requisitos;
- c) meios disponíveis capazes de executar as ações visualizadas (incluindo os meios das Forças Amigas);
- d) ideia quanto ao início e término das ações a serem executadas; e
- e) área em que ocorrerão essas ações.

## **6.2.6 Passo 3: Execução das Operações**

6.2.6.1 Estabelecer como será executada cada operação pelas F Cte e a interdependência entre essas operações, sincronizando-as no espaço e no tempo. Esse passo visa estabelecer como serão executadas as ações visualizadas no passo anterior, atendo-se ao grau de detalhamento adequado ao nível de decisão, determinando-se:

- a) ideia inicial da composição de cada força componente;
- b) identificação das forças apoiadoras e apoiadas;
- c) as possibilidades de apoio mútuo; e
- d) as medidas necessárias para a coordenação.

6.2.6.2 Analisar as ações que foram listadas para os meios a serem adjudicados e considerar as necessidades e possibilidades de apoio mútuo, definindo como serão estabelecidas as relações de comando. Os procedimentos referentes ao estabelecimento de instruções sobre apoio mútuo e coordenação entre as Forças Componentes e forças amigas podem ser assim resumidos:

- a) apoio mútuo: levantar o tipo e extensão de apoio necessário para a realização de cada ação. Serão especificadas quais forças participarão desse apoio; e
- b) coordenação: elaborar medidas para assegurar a coordenação entre as forças e evitar interferência mútua.

## **6.2.7 Passo 4: Organização das Forças**

Organizar os meios adjudicados de acordo com as operações a serem empreendidas. O Comandante estabelecerá formalmente a estrutura de comando e efetuará a distribuição final dos meios que constituirão as Forças Componentes diretamente subordinadas.

## **6.2.8 Passo 5 - Redação do Conceito da Operação**

6.2.8.1 Por fim, inicia-se a redação do Conceito da Operação, que, a critério do Comandante operacional, poderá ser divulgado para os subordinados e que contém, basicamente, a consolidação da ideia de manobra do Comandante.

6.2.8.2 O Conceito da Operação será elaborado tomando como base o Conceito Preliminar da Operação, aperfeiçoando e ampliando as informações a respeito de “o que”, “como”, “quando”, “por quanto tempo”, “onde”, “por que” será feito e “por quem”, uma vez que, nesse momento, o Comandante já terá uma definição quanto à organização das

forças subordinadas, suas respectivas áreas de responsabilidade e tarefas a serem atribuídas. O Conceito da Operação deverá conter:

- a) apreciação da situação, incluindo as PB porventura estabelecidas, as principais limitações ao planejamento e diretrizes emanadas do nível superior;
- b) a redação final da Intenção do Comandante;
- c) o faseamento da operação e os pontos decisivos relacionados, em sequência, até a obtenção do EFD Op;
- d) como a operação será desenvolvida, enfatizando a organização estabelecida, o emprego das Forças Componentes e de que forma os efeitos associados a cada ponto decisivo será atendido;
- e) orientações básicas para as atividades de comunicação social, Operações de Informação e de Assuntos Cíveis, tendo em vista os objetivos das operações;
- f) demais orientações julgadas necessárias, para que as forças diretamente subordinadas prossigam nos seus planejamentos;
- g) elaboração da Matriz de Sincronização, de acordo com o faseamento estabelecido. A sincronização de uma campanha/operação compreende a coordenação e a otimização de esforços dos meios envolvidos, de acordo com o planejamento, no tempo e no espaço, de modo a aumentar a eficácia e a sinergia das Forças Componentes; e
- h) o gerenciamento dos riscos operacionais.

6.2.8.3 O Conceito da Operação será consolidado e apresentado ao Comandante para que, após sua aprovação, seja formalizado por intermédio dos planos e ordens para os escalões subordinados.

### **6.3 2ª fase - Redação de Planos e Ordens**

6.3.1 Concluídos os procedimentos descritos na fase anterior, o Comandante e seu Estado-Maior estarão aptos a elaborar os planos e ordens onde estarão formalizadas todas as informações e instruções aos comandos subordinados, para a finalização dos respectivos planejamentos táticos e início das ações.

6.3.2 Os planejamentos das Forças Componentes, sendo realizado, sempre que possível, de forma paralela e simultânea com o Plano Operacional, contribuirão para a validação da Decisão. Isso também proporcionará a antecipação de providências, sobretudo de caráter logístico, para o início das ações.

6.3.3 Esses documentos conterão as informações necessárias para que os comandos subordinados compreendam as tarefas que lhes foram atribuídas, de forma clara e inequívoca, identificando as limitações e a forma como suas ações poderão interferir com as tarefas dos demais comandantes envolvidos na Campanha/Operação. No entanto, há de se ter cuidado para evitar um excessivo detalhamento das tarefas atribuídas, de modo a não engessar o planejamento desses comandantes.

### **6.3.4 Redação do Plano Operacional**

6.3.4.1 A redação do Plano Operacional constitui atribuição da Seção de Operações (D3), com apoio da Seção de Planejamento (D5). O D3 deverá compilar as informações das demais seções do EMCj. Obviamente, a integração e coordenação de esforços tornam-se mais uma vez evidentes, de modo a possibilitar um trabalho de qualidade.

6.3.4.2 O uso do modelo constante neste volume, padroniza a redação do Plano Operacional, possibilitando a consolidação das informações e dados de maior relevância para a execução das ações necessárias à implementação da Decisão, de forma metódica e racional. Em que pese a padronização, itens poderão ser suprimidos ou acrescentados, em função das características da Missão.

### 6.3.5 Formato dos Planos e Ordens

6.3.5.1 No intuito de facilitar o trabalho de um EMCj formado por elementos das mais diversas origens, o formato do plano deve seguir uma padronização mínima. O corpo principal desse documento, que transcreve o conceito da operação com maior detalhamento, deve conter pelo menos as seguintes informações:

**a) Organização por Tarefas:** relação dos meios empregados por cada F Cte com o comando operacional;

**b) Situação:** informações necessárias ao entendimento pleno do quadro da campanha pelos elementos subordinados. Este parágrafo pode ser dividido em cinco subparágrafos: Hipóteses de Emprego, Forças Inimigas, Forças Amigas, Centros de Gravidade e Premissas Básicas;

**c) Missão:** apresentação clara e concisa do enunciado da missão a ser cumprida pelo Comando Operacional. Esse enunciado deve conter a finalidade da missão (propósito), as ações a realizar (tarefas), bem como outros dados julgados necessários à sua compreensão;

**d) Execução:** este item é uma exposição do plano operacional do Comandante. Deverá conter a Intenção do Comandante e o Conceito da Operação, que servirão respectivamente como um complemento para orientar o desenvolvimento do planejamento das F Cte, sem tolher a iniciativa dessas forças e dos escalões subordinados e para o detalhamento de cada fase da campanha;

**e) Logística e Mobilização:** apresentação de como será prestado o apoio logístico ao Comando Operacional e às suas Forças Componentes; e

**f) Prescrições Diversas:** prescrições de caráter geral não incluídas nos itens anteriores e julgadas relevantes pelo Comandante responsável pela emissão do Plano Operacional, como, por exemplos, o prazo para conclusão dos planejamentos decorrentes e seu encaminhamento para sua apreciação.

g) Relação dos Anexos e Apêndices ao plano:

#### 1) Anexo "A" (Inteligência)

- Apêndice I (Delimitação da Área de responsabilidade - pontos georreferenciados)

- Apêndice II (Mapas/Cartas de Interesse - Hidrografia, Rodovias, Ferrovias, Relevo/vegetação, Climatologia, Oceanografia)

- Apêndice III (Infraestruturas críticas de Interesse)

- Apêndice IV (Forças Oponentes – Ordem de batalha)

- Apêndice V (Distribuição de Nacionais em Território Inimigo)

- Apêndice VI (Alvos/Sistemas de Alvos de Interesse do C Op)

- Apêndice VII (Obtenção do Conhecimento)

- Apêndice VIII (Contrainteligência)

#### 2) Anexo "B" (Comando e Controle)

- Apêndice I (Contingência de C<sup>2</sup>)

- Apêndice II (Controle do Espectro Eletromagnético)

- Apêndice III (Instrução para Exploração das Comunicações e Eletrônica -

- Apêndice IV (Instrução de segurança da Informação)
- Apêndice V (Diagrama de Enlaces)
- Apêndice VI (Quadro de Necessidade de Meios)

**3) Anexo “C” (Logística e Mobilização)**

- Apêndice I (Quadro de Organização do Apoio)
- Apêndice II (Defesa Alimentar)
- Apêndice III (Calco de Logística)
- Apêndice IV (Contratação, Emprego e Controle)
- Apêndice V (Lista de Necessidades Complementares)

**4) Anexo “D” (Comunicação Social)**

**5) Anexo “E” (Assuntos Cíveis)**

**6) Anexo “F” (Operação de Informações)**

**7) Anexo “G” (Operações Especiais)**

**8) Anexo “H” (Defesa Cibernética)**

**9) Anexo “I” (Defesa Biológica, Nuclear, Química e Radiológica)**

**10) Anexo “J” (Desenho Operacional)**

**11) Anexo “K” (Interdição)**

- Apêndice I (Lista Priorizada Integrada de Alvos (LIPA))
- Apêndice II (Lista de Alvos Restritos)
- Apêndice III (Lista de Alvos Proibidos)
- Apêndice IV (Lista de Alvos Sensíveis)

**12) Anexo “L” (Medidas e Indicadores de Eficácia)**

**13) Anexo “M” (Regras de Engajamento)**

**14) Anexo “N” (Matriz de Sincronização)**

**15) Anexo “O” (GRO)**

**16) Anexo “P” (Administração Financeira)**

- Apêndice I (Normas de Controles Internos Conforme as Características da Operação)

**17) Anexo “Q” (Delimitação das Áreas de Responsabilidades)**

INTENCIONALMENTE EM BRANCO



## CAPÍTULO VII

### CONTROLE DA OPERAÇÃO PLANEJADA NO NÍVEL OPERACIONAL

#### 7.1 Considerações Iniciais

7.1.1 O controle da operação planejada compreende o uso oportuno das informações recebidas enquanto a ação se desenrola, possibilitando ao Comandante a manutenção de uma consciência situacional adequada. Assim, orientará continuamente o esforço total com vistas à consecução dos efeitos e objetivos estabelecidos, até a obtenção do Estado Final Desejado Operacional (EFD Op), com o cumprimento da sua missão. Para tanto, deverão ser reajustadas, quando necessário, as ações a serem empreendidas pelas forças componentes, por meio de uma revisão contínua do planejamento, de forma a suplantar os eventuais óbices ao cumprimento da missão, sejam estes decorrentes de fatos novos, de acontecimentos inopinados ou das ações do inimigo.

7.1.2 No processo de controle, serão utilizados o Desenho Operacional e as medidas e indicadores definidos no planejamento, além de outras informações decorrentes da evolução das ações — das próprias forças e do inimigo — que deverão ser devidamente acompanhadas, registradas e avaliadas, de forma a identificar aquilo que seja de maior relevância para conhecimento do Comandante, tendo em vista o escalão que este ocupa.

7.1.3 O emprego de sistemas de processamento automático de dados aumenta a velocidade, volume, precisão e facilidade de registro e interpretação das informações trabalhadas no acompanhamento das ações em curso. No entanto, para que o exercício do comando seja efetivo, será necessária a existência de uma estrutura de comando e controle adequadamente projetada e estabelecida, de forma a proporcionar o trâmite das informações e ordens com o grau de rapidez, segurança e confiabilidade compatíveis com o processo decisório e o ritmo de batalha a ser empreendido.

7.1.4 Os fatos novos e problemas decorrentes, no decorrer das ações, poderão requerer medidas que variam desde uma simples mudança no plano em curso, passando pela adoção de uma variante, até um radical desvio da Linha de Ação (LA) selecionada. Isso poderá implicar a necessidade de refazer parte ou todo o planejamento, atividade a ser coordenada pelas Seções de Operações e de Planejamento do EMCj.

7.1.5 O Controle da Operação Planejada se processará em dois períodos:

- a) o Planejamento do Controle, a ser elaborado antes da ação; e
- b) o Controle da Operação em curso, a ser realizado enquanto as ações estão sendo desencadeadas.

#### 7.2 Planejamento do Controle

7.2.1 Desenvolver-se-á desde o Exame de Situação Operacional, em que o Comandante e seu EMCj levantam o que deve ser controlado (ou medido) e como realizar esse controle, a fim de determinar o progresso em direção ao Estado Final Desejado Operacional (EFD Op).

7.2.2 Durante a Elaboração dos Planos e Ordens, serão finalmente estabelecidas as medidas e indicadores e os relatórios que, somados ao Sumário de Situação (Sum Sit), permitirão uma avaliação contínua do andamento das ações no Centro de Operações do Comando Operacional.

7.2.3 Ainda neste momento, será de fundamental importância o planejamento de uma estrutura eficiente de Comando e Controle, funcionando com a rapidez e segurança necessárias ao trâmite ágil e oportuno das informações e ordens.

### **7.3 Controle da Operação em Curso**

7.3.1 O Controle da Operação em Curso ocorre em duas seções simultaneamente (D-3 e D-5), que devem estar dimensionadas para o trabalho por turno para que não haja perda na solução de continuidade dos trabalhos. Na Seção de Operações (D-3), por intermédio do acompanhamento das informações recebidas a partir das F Cte. As informações críticas, que contenham perigo potencial e imediato para as ações em curso, deverão ser analisadas pelo Centro de Operações do Comando Operacional, a fim de que uma ação corretiva seja desencadeada o mais rapidamente possível, por meio de uma mensagem operacional (modelo constante do manual). As demais informações serão coletadas e discutidas na Reunião de Coordenação de Operações, servindo como subsídio para o desencadeamento do próximo ciclo de planejamento das operações conjuntas.

7.3.2 Na Seção de Planejamento (D-5) é avaliado o desenvolvimento das operações em curso, estando atenta a novas LA ou alterações nestas que possam ser necessárias para o planejamento de operações futuras. As novas LA ou as que representem alterações no planejamento deverão ser submetidas à apreciação do Cmt Op, que decidirá pela adoção de uma delas ou criação de nova LA.

7.3.3 Os Comandantes das F Cte estabelecerão os próprios processos para o controle e medição das ações e efeitos nos seus respectivos escalões, trabalhando tanto com medidas e indicadores de desempenho quanto de eficácia, se for o caso. Cabe ressaltar, que tais medidas e indicadores devem estar alinhados com a ideia de manobra do Comandante Operacional, gerando, assim, maior eficiência e sincronia. Esse é o princípio da sinergia, que é obtido por meio da integração, coordenação, sincronização e priorização dos efeitos e das ações. Nesse contexto, para que as F Cte sejam empregadas com a máxima eficiência, em prol do cumprimento da missão atribuída ao Comando Operacional, o papel de coordenador da campanha/operação, a ser desempenhado pelo Comandante, será de fundamental importância. Alguns aspectos serão observados nessa fase, tais como:

- a) sincronização da campanha;
- b) rotina de trabalho do EMCj;
- c) consciência situacional;
- d) avaliação da campanha; e
- e) gerenciamento da informação.

7.3.3.1 Sincronização da campanha/operação é o arranjo de ações militares no tempo, no espaço e em termos de propósito, destinados à produção de um poder relativo de combate máximo no local e momento decisivos. Pela sincronização das ações, busca-se a simultaneidade de impactos sobre a força inimiga. Uma Matriz de Sincronização bem

concebida e executada é capaz de permitir que forças de menor poder de combate se sobreponham a forças de maior poder de combate. O Anexo “N” ao Plano Operacional detalha a confecção da Matriz de Sincronização.

7.3.3.2 As atividades de um Comando Operacional, no decorrer da campanha/operação, são realizadas por meio de uma rotina de eventos de coordenação e de tomada de decisão. Essa rotina de trabalho estabelecerá as interações necessárias entre as seções do EMCj, e deste com os EM das Forças Componentes, bem como disciplinará o fluxo de informações e ordens, proporcionando maior eficiência no emprego dos recursos materiais e humanos disponíveis.

7.3.3.3 Consciência situacional é a percepção precisa dos fatores e condições que afetam a execução da tarefa durante um período de tempo, permitindo ou proporcionando ao Comandante Operacional estar ciente do que se passa ao seu redor e assim ter condições de focar o pensamento a frente do objetivo, ficando em melhores condições para a tomada de decisão. É a perfeita sintonia entre a situação percebida e a situação real.

7.3.3.4 Avaliação da campanha/operação procura verificar se a execução das ações planejadas está produzindo os efeitos esperados e conduzindo para a obtenção dos pontos decisivos e objetivos operacionais. Permite ao Comandante Operacional analisar as mudanças que estão a ocorrer no ambiente operacional, identificar os riscos envolvidos e agir, de acordo com as oportunidades, de modo a alcançar o Estado Final Desejado Operacional (EFD).

7.3.3.5 O gerenciamento da informação tem como propósito estabelecer um adequado fluxo de informações, visando o compartilhamento de dados e conhecimentos produzidos a partir de diferentes sistemas e escalões, no momento e local oportuno, de modo a viabilizar o processo de tomada de decisão.

7.3.4 As operações correntes serão acompanhadas, controladas e sincronizadas pela Seção de Operações do EMCj. Paralelamente, a Seção de Planejamento do EMCj acompanhará o desenvolvimento das operações correntes com o propósito de planejar as chamadas “operações futuras”. Importante ressaltar que o Cmt Op definirá o que ele considera como operações correntes e operações futuras.

7.3.5 A condução da campanha/operação ocorrerá durante as 24 horas do dia, mediante mudança de turno no EMCj. Essa condução se desenvolve por meio de uma rotina de trabalho dos EM, envolvendo reuniões de coordenação que visam proporcionar:

- a) o acompanhamento de todas as operações correntes e as eventuais necessidades de alterações em operações futuras;
- b) o compartilhamento de informações entre as seções do Estado-Maior e destas com as F Cte;
- c) a coordenação do emprego de fogos nas áreas das operações;
- d) as medidas de coordenação da utilização do espaço aéreo nessas áreas;
- e) a atualização e priorização contínua da lista de alvos existente;
- f) a evolução das Necessidades de Inteligência;
- g) a suspensão, ativação ou alteração das regras de engajamento de acordo com a evolução da campanha/operação;
- h) o acompanhamento das ações de assuntos civis, comunicação social,

operações de informação, e o seu impacto no andamento da campanha/operação; e  
i) a elaboração e aprovação das ordens de coordenação (diárias ou não).

7.3.6 Os recursos humanos do Comando Operacional trabalharão em turnos, organizados de maneira a otimizar o fluxo de informações e o processo de tomada de decisões. Em cada turno de trabalho estabelecido poderá ocorrer reuniões programadas e/ou eventuais, conforme descritas abaixo.

- a) Reunião de Situação;
- b) Reunião de Coordenação de Comando;
- c) Reunião de Coordenação de Fogos;
- d) Reunião de Coordenação de Operações de Informação (Op Info);
- e) Reunião de Coordenação de Inteligência;
- f) Reunião de Coordenação do Espaço Aéreo;
- g) Reunião de Coordenação de Operações; e
- h) Reunião de Aprovação da Ordem de Coordenação (O Coor);
- i) Reunião de Controle da Operação Planejada.

7.3.6.1 As reuniões listadas acima não são realizadas necessariamente nesta ordem e serão organizadas de acordo com a rotina de trabalho estabelecida pelo EMCj, podendo sofrer ajustes ao longo da operação. Alguns eventos poderão ser aglutinados ou omitidos, dependendo da necessidade do Comandante Operacional e da envergadura da operação. O objetivo principal desses eventos é viabilizar a tomada de decisões que resulte em ações a serem executadas pelas F Cte, com um grau de coordenação adequado.

7.3.6.2 Além das reuniões de coordenação, podem ser formados outros grupos de trabalho, com representantes das diversas seções, para a elaboração de produtos específicos. A coordenação desses grupos ficará a cargo do Ch EMCj e dos Chefes de cada seção.

7.3.6.3 Poderão ser elaboradas fichas informativas das reuniões, conforme necessidade do EMCj, contendo as informações julgadas importantes.

7.3.6.4 Os documentos gerados nas reuniões consolidarão orientações para coordenação, acompanhamento, decisões operacionais e distribuição de esforços, bem como para a análise das operações correntes e futuras, harmonização das rotinas de trabalho dos EM e definições de ordens.

### **7.3.6.5 Reunião de Situação**

7.3.6.5.1 O propósito dessa reunião é permitir que o EMCj proporcione ao Comandante a consciência situacional. No final da reunião, caso necessário, o Cmt fará seus comentários e transmitirá as orientações a serem seguidas por seu Estado-Maior e assessores. O D-3 do turno substituído consolidará os assuntos tratados, no documento "Sumário de Situação", cujo modelo encontra-se nesse volume do manual. Participarão dessa reunião:

- a) Cmt Op;
- b) Sub Cmt;
- c) Chefe do EMCj;
- d) Chefes das seções do EMCj; e
- e) outros assessores julgados necessários.

### **7.3.6.6 Reunião de Coordenação de Comando**

7.3.6.6.1 É realizada a critério do Comandante. O propósito dessa reunião será permitir que o Cmt Op atualize os Cmt F Cte sobre as atividades em curso, realizando uma coordenação de alto nível. A reunião poderá ser conduzida isoladamente, a critério do Cmt Op, por meio de videoconferência. As deliberações constarão no documento de “Registro de Reunião”, de responsabilidade do Ch EMCj/substituto. Participarão dessa reunião:

- a) Cmt Op;
- b) Sub Cmt;
- c) Chefe do EMCj;
- d) Comandantes das F Cte; e
- e) outros assessores julgados necessários.

### **7.3.6.7 Reunião de Coordenação de Fogos**

7.3.6.7.1 A Reunião de Coordenação de Fogos possibilita ao EMCj dar continuidade ao processamento de alvos previsto no manual de Apoio de Fogo em Operações Conjuntas (MD33-M-11). Seu produto será a Lista Preliminar Integrada e Priorizada de Alvos (LPIPA), que será aprovada na reunião de Aprovação da Ordem de Coordenação. A LPIPA conterá os alvos a serem engajados, com os efeitos desejados, momento e F Cte responsável pelo ataque e outras observações julgadas pertinentes.

7.3.6.7.2 O propósito dessa reunião será fazer uma avaliação de danos dos alvos atacados, definir e priorizar os alvos que devem ser engajados no ambiente operacional ou em outros locais que afetem a Campanha, desde que autorizado pelo Comandante Supremo. Os participantes da reunião constituirão o Grupo de Coordenação de Apoio de Fogo, reunindo-se de acordo com a rotina de trabalho estabelecida, com antecedência adequada em relação à Reunião de Aprovação da Ordem de Coordenação. Cabe ressaltar que os alvos, dependendo do efeito desejado sobre os mesmos, poderão ser engajados tanto por meio de ações cinéticas e não cinéticas.

7.3.6.7.3 A agenda da Reunião de Coordenação de Fogos deverá incluir:

- a) avaliação de danos produzidos nos alvos atacados;
- b) designação de reengajamento de alvos que não obtiveram o dano desejado;
- c) integração e equacionamento das propostas de cada F Cte de alvos a serem atacados;
- d) priorização dos alvos no tempo, de acordo com as capacidades das F Cte;
- e) definição de quem será encarregado de realizar a ação;
- f) atualização de uma lista preliminar integrada e priorizada de alvos, considerando a avaliação dos danos dos ataques já realizados pelas F Cte, correspondendo à estimativa dos danos físicos, funcionais e de sistemas resultantes da aplicação de ações cinéticas e não cinéticas, contra um alvo pré-determinado;
- g) coordenação de fogos entre as F Cte;
- h) proposição de recomendações ao Cmt Op das prioridades de fogos que serão realizados na Campanha; e
- i) outros assuntos pertinentes.

7.3.6.7.4 Participarão dessa reunião, além do Ch EMCj/substituto, os seguintes representantes:

- a) D-2: Inteligência;
- b) D-3: Operações (Coordenador);
- c) D-5: Planejamento; e
- d) Dn: outros assessores julgados necessários.

#### **7.3.6.8 Reunião de Coordenação de Operações de Informação**

7.3.6.8.1 O propósito da reunião será coordenar as Op Info, que englobam ações de integração das CRI (Comunicação Social, Op Psc, GE, Assuntos Cíveis e Defesa Cibernética, entre outras), assegurando que os efeitos desejados sejam bem compreendidos, coordenados e coerentes, principalmente entre as seções de Operações, Inteligência e de Assuntos Cíveis.

7.3.6.8.2 Durante a reunião, definem-se algumas diretrizes, entre elas:

- a) informações que serão neutralizadas, disseminadas, protegidas, buscadas e coletadas;
- b) públicos-alvo (PA);
- c) efeitos desejados e acompanhamento dos respectivos indicadores;
- d) incidentes que envolvam falhas na segurança das informações; e
- e) ações a serem implementadas em complemento às que estejam em vigor.

7.3.6.8.3 As ações propostas serão incluídas na O Coor Preliminar e submetidas ao Cmt Op durante a Reunião de Aprovação da O Coor. Participarão dessa reunião, além da D-8 (coordenadora da reunião), os seguintes representantes:

- a) D-2: Inteligência;
- b) D-3: Operações;
- c) D-5: Planejamento; e
- d) Dn: outros assessores julgados necessários.

#### **7.3.6.9 Reunião de Coordenação de Inteligência**

7.3.6.9.1 O seu propósito é coordenar e priorizar a produção de Conhecimentos de Inteligência, tendo como base as necessidades de inteligência (NI) estabelecidas pelo Comando Operacional, bem como aquelas surgidas das Seções do EMCj e F Cte.

7.3.6.9.2 O produto a ser elaborado será a atualização do Plano de Obtenção de Conhecimento (POC), constante no Plano Operacional.

7.3.6.9.3 A agenda incluirá:

- a) atualização das NI do C Op e das F Cte;
- b) consolidação e priorização das demandas de reconhecimento;
- c) definição dos órgãos responsáveis pela coleta e pela busca;
- d) disseminação dos resultados das missões de reconhecimento e dos conhecimentos produzidos; e
- e) outros assuntos julgados convenientes, tais como: a exploração e coordenação no emprego do espectro eletromagnético pelos meios de reconhecimento e o emprego dos meios de inteligência tecnológica (sinais, imagens, dados, etc.).

7.3.6.9.4 Participarão dessa reunião, além da D2 (coordenadora da reunião), os seguintes representantes:

- a) D-3: Operações;
- b) D-5: Planejamento;
- c) D-6: Comando e Controle; e
- d) Dn: outros assessores julgados necessários.

#### **7.3.6.10 Reunião de Coordenação do Espaço Aéreo**

7.3.6.10.1 O seu propósito é levantar as necessidades gerais e abrangentes de uso do espaço aéreo do ambiente operacional. Tais necessidades dependem da concepção das operações planejadas, de modo que, a critério do Ch EMCj (assessorado pelo D-3 e D-5) este evento poderá ser realizado juntamente com a Reunião de Coordenação de Operações, abrangendo um espaço temporal mínimo de setenta e duas horas.

7.3.6.10.2 A realização da Reunião de Coordenação do Espaço Aéreo do C Op pode ser atribuída à Força Aérea Componente, caso em que serão consideradas, além das necessidades gerais e abrangentes de uso do espaço aéreo, também as necessidades decorrentes de manobras táticas das demais F Cte, tais como as Linhas de Controle de Apoio de Fogo (LCAF), por exemplo, abrangendo um espaço temporal de vinte e quatro horas.

7.3.6.10.3 A Reunião de Coordenação do Espaço Aéreo, quando realizada pelo C Op, resultará em informações a serem inseridas na Ordem de Coordenação. Quando realizada pela Força Aérea Componente, resultará na Ordem de Coordenação do Espaço Aéreo.

7.3.6.10.4 A agenda deverá incluir:

- a) previsão de operações aéreas das F Cte;
- b) previsão de operações aéreas a cargo de outros ministérios/subsistemas/agências/empresas;
- c) previsão de uso de artilharia de campanha;
- d) avaliação dos aspectos conflitantes anteriores e atuais do uso do espaço aéreo; e
- e) outros tópicos julgados convenientes, como por exemplo, exploração e coordenação no emprego do espectro eletromagnético pelo meio de reconhecimento.

7.3.6.10.5 Participarão dessa reunião, coordenada pela D-3, os seguintes representantes:

- a) D-2: Inteligência;
- b) D-5: Planejamento;
- c) D-6: Comando e Controle; e
- d) Dn: outros assessores julgados necessários.

#### **7.3.6.11 Reunião de Coordenação de Operações**

7.3.6.11.1 Terá como propósito elaborar a versão preliminar da O Coor, caso necessária.

7.3.6.11.2 Será assunto dessa reunião, o uso do espaço aéreo (caso tenha sido aglutinada com a Reunião de Coordenação do Espaço Aéreo).

7.3.6.11.3 A reunião de Coordenação de Operações será a principal reunião para coordenação das atividades, visto que ela condensa todas as informações das demais reuniões. A agenda incluirá, dentre outros assuntos:

- a) revisão das operações correntes e futuras;
- b) intenção do Cmt Op;
- c) avaliação dos danos causados por ataques anteriores e fatores de planejamento para o período seguinte (meteorologia e Inteligência);
- d) planos de ataque (todas as F Cte);
- e) possibilidades de ações mais prováveis das forças oponentes;
- f) pertinência das regras de engajamento;
- g) pedidos de alterações na condução da campanha;
- h) ajustes na coordenação do espaço aéreo, se for o caso;
- i) distribuição do esforço dos meios aéreos no ambiente operacional;
- j) influência na opinião pública; e
- k) revisão e aprovação das ações DBNQR.

7.3.6.11.4 Participarão dessa reunião, além do Ch EMCj (coordenador da reunião), representantes de todas as seções do EMCj e, eventualmente, das F Cte, bem como outros assessores julgados necessários.

#### **7.3.6.12 Reunião de Aprovação da Ordem de Coordenação**

7.3.6.12.1 O seu propósito é aprovar a O Coor, cujo modelo encontra-se no anexo neste volume e ratificar as orientações do Cmt Op em relação à Campanha. A reunião será presidida pelo Cmt Op ou pelo Sub Cmt. A agenda incluirá, entre outros:

- a) revisão e aprovação da Ordem de Coordenação;
- b) revisão e aprovação da LIPA e ações propostas para as Op Info;
- c) avaliação dos aspectos legais; e
- d) avaliação dos aspectos políticos.

7.3.6.12.2 Participarão dessa reunião:

- a) Cmt Op/Sub Cmt (decisor)
- b) Chefe do EMCj/substituto (coordenador da reunião);
- c) Chefes/substitutos das Seções do EMCj; e
- d) outros assessores julgados necessários.

#### **7.3.6.13 Reunião de Controle da Operação Planejada**

7.3.6.13.1 Visa garantir a continuidade e a sincronização das ações planejadas. Durante a reunião, o progresso das operações será comparado com o planejamento. Qualquer alteração na LA adotada será avaliada e levada ao conhecimento do Ch EMCj na Reunião de Coordenação de Operações para análise e, caso pertinente, para inclusão na O Coor, em forma de ordem às F Cte. Participarão dessa reunião, além do Chefe da D5 (Coordenador da reunião), os seguintes representantes:

- a) D-1: Pessoal;
- b) D-2: Inteligência;
- c) D-3: Operações;
- d) D-4: Logística e Mobilização;
- e) D-6: C<sup>2</sup>; e
- f) Dn: outros assessores julgados necessários.



### **7.3.7 Alterações durante o controle da ação planejada**

7.3.7.1 O Comandante, para decidir se será necessário alterar o seu plano, ou rever seu exame de situação, responderá às seguintes perguntas:

- a) a operação desenvolve-se de acordo com o plano?
- b) os resultados atendem aos efeitos desejados?
- c) há alteração nos fatores básicos da decisão?
- d) a situação foi bem avaliada?

7.3.7.2 Se a resposta às duas primeiras perguntas for sim, mantém-se o planejado. As respostas às duas últimas perguntas definirão a extensão de qualquer modificação julgada necessária no exame de situação e, por conseguinte, serão cuidadosamente avaliadas.

7.3.7.3 Após identificar os fatores que interferiram na operação, o Comandante, por meio de um planejamento contínuo, realizará tantos ajustes quantos se fizerem necessários no seu plano, até o cumprimento da Missão. O fluxograma da figura 4 apresenta uma visão geral do Controle da Operação Planejada.

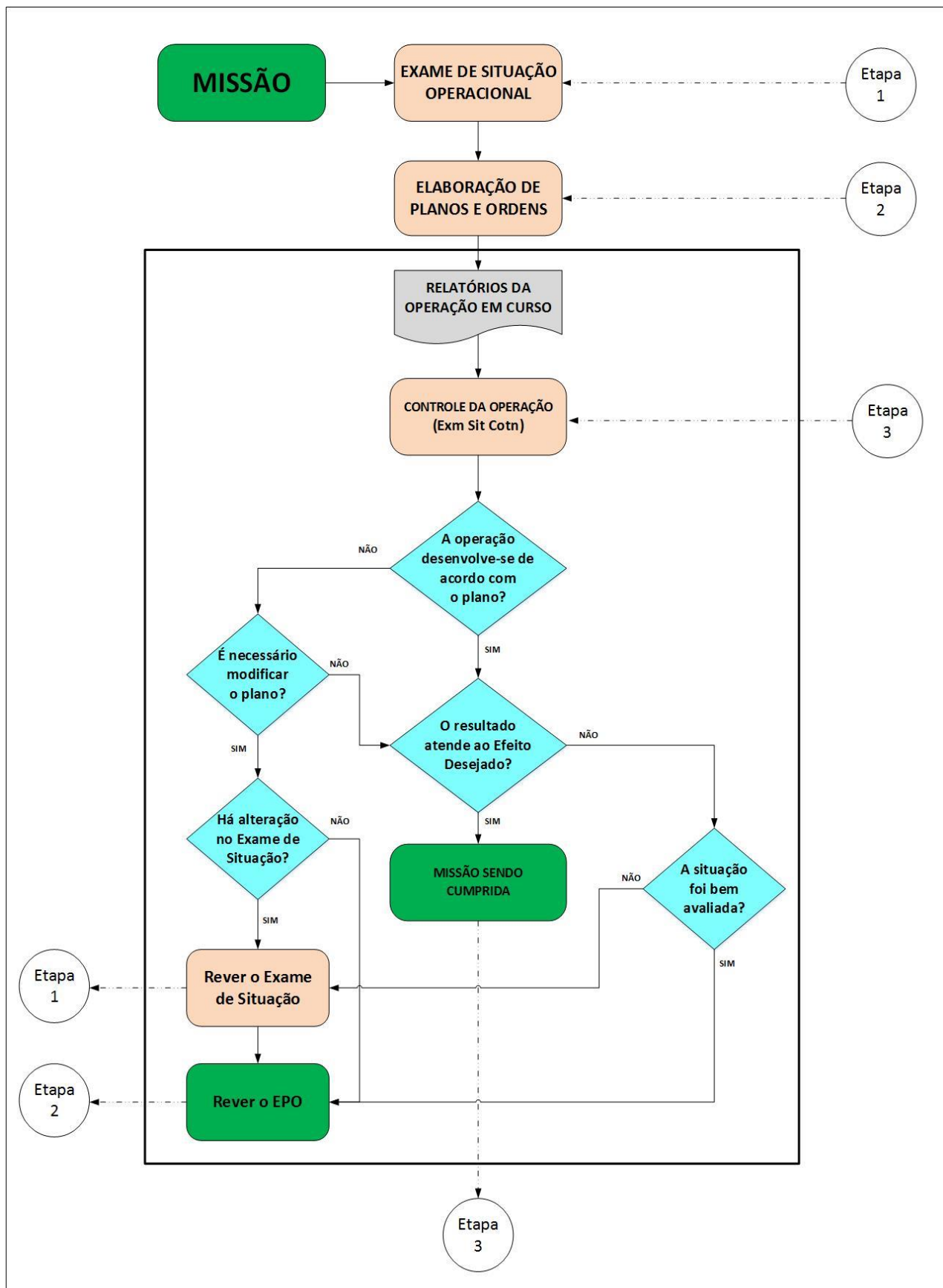


Figura 4: Fluxograma para o Controle da Operação Planejada

7.3.16 Rotina de Trabalho do EMCj

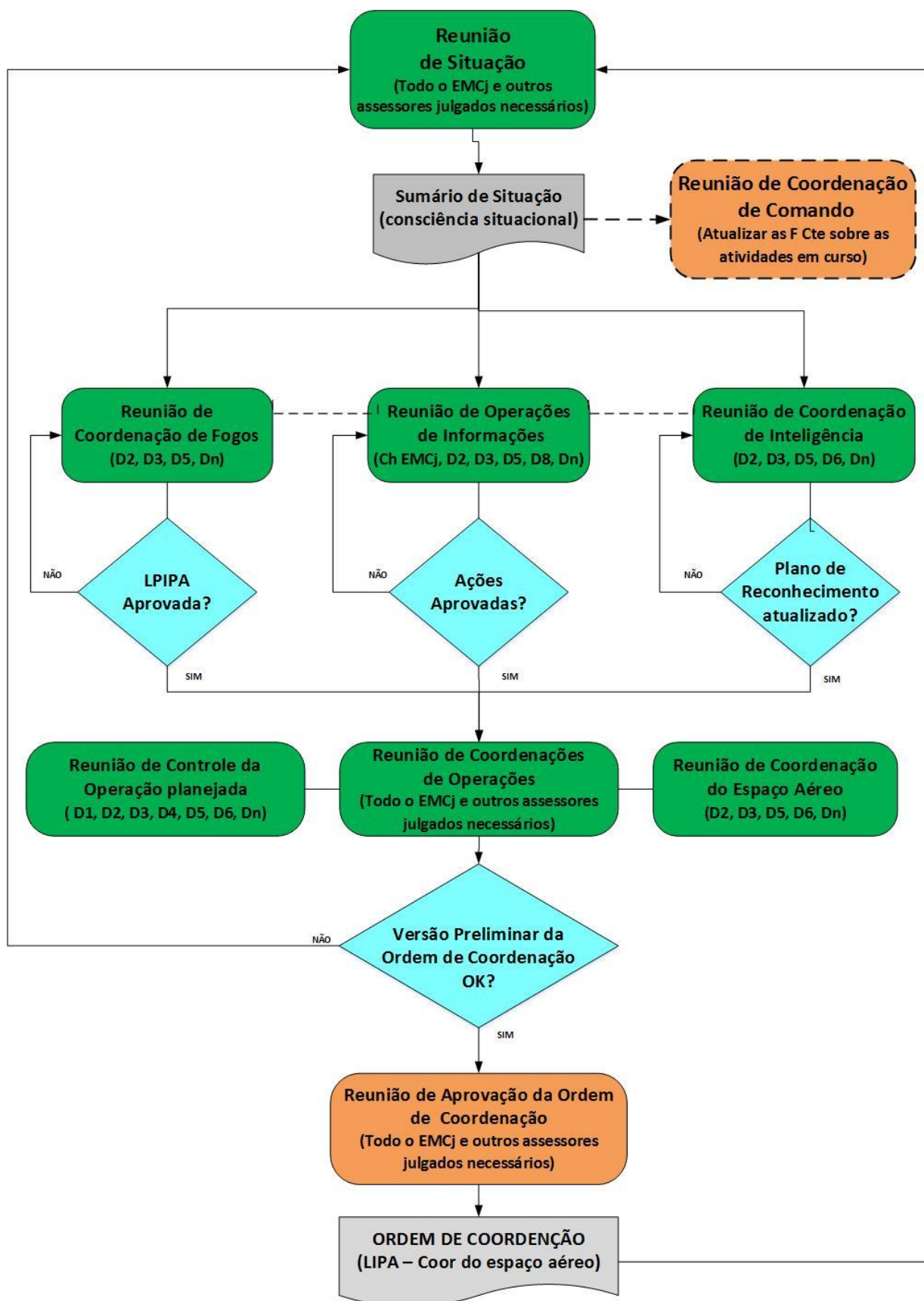


Figura 5: Rotina de trabalho do EMCj

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

**ANEXO A**  
**MODELOS DE ROTEIROS DE ANÁLISES ESTRATÉGICAS**

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

## ROTEIRO PARA ANÁLISE ESTRATÉGICA DE INTELIGÊNCIA

### 1. DIRETRIZ DO CEMCFA

*Analisar a situação e o ambiente operacional, sob a ótica da inteligência, considerando os documentos condicionantes do planejamento estratégico (DPED, DMED e DPEM), bem como os LEA disponíveis de interesse.*

### 2. SITUAÇÃO E SUA COMPREENSÃO

*Considerar os fatos que deram origem ao conflito, resumindo a situação com os dados conhecidos e as informações significativas, até o momento, que possam influenciar no cumprimento da missão, valendo-se do cenário e da conjuntura.*

### 3. ANÁLISE SINTÉTICA DA REGIÃO DO CONFLITO

*3.1 Apresentar, sinteticamente, dados de realce da região do conflito a partir dos conhecimentos disponíveis. A abordagem das características da região do conflito será compatível com a magnitude do problema, com o escalão que planeja e com a natureza da missão. Trata-se da primeira tentativa de estabelecer um quadro real da operação em planejamento, pela fixação de uma moldura da área do oponente, para as ações que poderão ser desenvolvidas.*

*3.2 Neste quesito, deverão ser abordados dados relativos aos temas de interesse, subdivididos em fatores fixos e os fatores gerais. A análise dos fatores fixos estuda as características fixas e estáveis da área do oponente, permitindo determinar as vantagens e desvantagens para as nossas forças e as do oponente na condução das operações, enquanto que a análise dos fatores gerais abrange a influência das condições políticas, econômicas, psicossociais e científico-tecnológicas.*

#### 3.2.1 Fatores Fixos

##### 3.2.1.1 Hidrografia

*Inclui auxílios à navegação, obstáculos, restrições de calado e outros similares que afetem a navegação e o desdobramento logístico.*

##### 3.2.1.2 Terreno, Vegetação e Topografia

*Aspectos geográficos e militares do terreno julgados oportunos.*

##### 3.2.1.3 Clima e Meteorologia

*Análise geral das variações climáticas, estudos das condições do tempo e de seus efeitos nas operações planejadas e que podem afetar a mobilidade das forças, manutenção e conservação dos meios a serem empregados. Evidenciar os efeitos climatológicos para o exercício do Comando e Controle, das comunicações e do apoio logístico.*

### **3.2.2 Fatores Gerais (síntese das expressões do Poder Nacional)**

#### **3.2.2.1 Situação Política**

*Analisar os aspectos inerentes à situação política vigente, capaz de influenciar a situação. Incluem o estudo de assuntos internos, tais como a estabilidade política, controle sobre o esforço de guerra do oponente, controle sobre as atividades subversivas e oposição interna ao governo; alianças, relações políticas com outros países, aspectos do Direito Internacional; credibilidade junto aos Organismos Internacionais, dinâmica regional e relação com os vizinhos, dentre outros aspectos considerados relevantes. Avaliar o oponente sob a ótica dos tratados e acordos internacionais de que seja signatário. Nessa análise, poderá se contar com o assessoramento de um especialista representante do Subsistema Setorial de Mobilização Política, seja no âmbito da Política Interna ou Externa.*

#### **3.2.2.2 Situação Econômica**

*Considerar a análise dos aspectos econômicos do oponente, referentes à qualidade, organização e capacidade de mobilização econômica, principalmente da indústria, para apoio ao esforço de guerra; a disponibilidade de recursos industriais; as fontes de matérias-primas; a situação financeira e de comércio exterior; países partícipes e blocos alinhados; PIB e segmentos que suportam a economia nacional, entre outros aspectos considerados pertinentes. Nessa análise, poderá se contar com o assessoramento de um especialista representante do Subsistema Setorial de Mobilização Econômica.*

#### **3.2.2.3 Situação Psicossocial**

*Considerar a análise de uma vasta gama de aspectos de difícil avaliação, dentre os quais o moral da população civil e das forças armadas em oposição; aspectos culturais, as condições fitossanitárias, o nível de treinamento das forças civis e militares, a habilidade e desprendimento sob as várias condições da guerra; características raciais, religiosas, de resistência física e moral, de iniciativa, os meios para operações psicológicas e a vulnerabilidade do pessoal à sua ação; entre outros aspectos considerados pertinentes. Nessa análise, poderá se contar com o assessoramento de um especialista representante do Subsistema Setorial de Mobilização Psicossocial.*

#### **3.2.2.4 Situação Científico-Tecnológica**

*Considerar o nível de desenvolvimento científico-tecnológico, a exploração dos principais campos de pesquisa e desenvolvimento e as tecnologias de ponta existentes. Os setores cibernético, de guerra eletrônica e aeroespacial (especialmente no que se refere ao uso de satélites, de foguetes e de mísseis de médio e longo alcance), devem ser enfatizados dentre outros segmentos de ponta e aspectos considerados pertinentes.*

## **4. ESTRUTURA MILITAR DO Oponente**

*4.1 O estudo da estrutura militar do oponente representará o ponto-chave da referida análise. Devem ser consolidados e apresentados todos os dados conhecidos sobre as forças oponentes (domínios: marítimo, terrestre, aéreo, cibernético e espacial), importantes ao planejamento. Devem ser ressaltados, dentre outros, os seguintes aspectos basilares:*



a) a doutrina do oponente, nível de treinamento, participação e desempenho em conflitos bélicos recentes e suas manobras tradicionais em exercícios ultimamente executados;

b) a atualização de sua ordem de batalha, com destaque para mudanças recentes de unidades;

c) alterações substanciais em sua capacidade de mobilidade estratégica;

d) atualização e modernização de seus sistemas de mobilização militar e nacional, (focando na capacidade de cooperação e coordenação entre os diversos setores e órgãos que contribuem para o seu esforço de guerra) e suas reais possibilidades de apresentar novos meios no tempo estimado para as operações;

e) suas capacidades e vulnerabilidades críticas associadas;

f) capacidade de o oponente atuar sobre os nossos CG, explorando eventuais vulnerabilidades;

g) a aceleração de programas de pesquisa e desenvolvimento específicos, que possam indicar o uso de novos sistemas de armas;

h) a concentração de recursos de engenharia em determinadas partes da área de responsabilidade, podendo indicar o posicionamento defensivo/ofensivo;

i) situação e movimentação dos aeródromos que ofereçam condições para emprego em operação militar ou para o apoio logístico e aeronaves existentes nos mesmos; e

Visando orientar a confecção deste tópico, considera-se pertinente que sejam abordados os seguintes fatores:

#### **4.2 Efetivo**

Número e o tamanho das unidades do oponente e os reforços disponíveis para uso na área de responsabilidade.

#### **4.3 Composição e Organização**

Estrutura das forças do oponente e descrição das características organizacionais.

#### **4.4 Localização e Dispositivo**

Local geográfico das forças e sua disposição.

#### **4.5 Movimentos e Atividades**

Descrever as mais recentes atividades do oponente conhecidas na área.

#### **4.6 Personalidade dos Comandantes**

Analisar a possibilidade de influência de suas personalidades nas decisões a serem tomadas.

#### **4.7 Sistemas de Inteligência**

Analisar as possibilidades da Inteligência oponente, a fim de determinar a sua capacidade de atuação e os consequentes efeitos sobre as nossas linhas de ação, levando-se em consideração a eficiência de nossas medidas de CI na sua neutralização.

#### **4.8 Outros Aspectos Considerados Relevantes**

### **5. CAPACIDADES DO Oponente**

As Capacidades do Oponente são estabelecidas de modo a expressarem, em termos amplos, as ações que as forças inimigas podem empreender.

### **5.1 Características e Possibilidades Operacionais Aéreas**

*Descrever o inventário de aeronaves total por tipo, características de desempenho operacional, taxas de sortidas contínuas e outros fatores pertinentes.*

### **5.2 Características e Possibilidades Operacionais Navais**

*Descrever o número, tipo e as características operacionais dos navios, barcos, do inventário naval e capacidade para apoio.*

### **5.3 Características e Possibilidades Operacionais Terrestres**

*Descrever as características técnicas dos armamentos e equipamentos do oponente. Citar possíveis informações sobre o estoque estratégico estimado. Considerar o grau de independência em relação à fabricação/aferição/manutenção desses meios. Citar se tais processos, em todo ou em parte, dependem de peças ou insumos oriundos do exterior.*

### **5.4 Características e Possibilidades Operacionais Espaciais**

*Descrever as características técnicas e capacidade de exploração do espaço pelo oponente.*

### **5.5 Capacidade de Reforços**

*Analisar, inclusive, o tempo provável de apoio ou participação de países vizinhos.*

### **5.6 Características e Possibilidades Operacionais Cibernéticas**

*Analisar a estrutura de Defesa Cibernética do oponente e descrever a doutrina, técnicas, métodos, organização e administração de Guerra Cibernética do oponente.*

### **5.7 Capacidade de Emprego de Armas Químicas, Biológicas, Nucleares, Químicas e Radiológicas**

*Descrever os tipos e características de armas químicas, biológicas, nucleares, química e radiológica (BNQR) do oponente, assim como dados de estoque, capacidades de entrega, política e técnicas de emprego e outros fatores pertinentes.*

### **5.8 Capacidade de Realização de Ações de Guerra Não-Convencional**

**a) Guerrilha:** *descrever e analisar a capacidade e a política atual do oponente, para uso no C Op, de guerrilha ou operações insurgentes;*

**b) Operações psicológicas:** *descrever a doutrina do oponente, técnicas, métodos, organização e administração de operações psicológicas na área operacional;*

**c) Subversão:** *descrever a doutrina do oponente, técnicas, métodos, organização e administração de subversão na área operacional;*

**d) Sabotagem:** *descrever a organização do oponente e analisar seu potencial para a administração de sabotagem na área operacional;*

**e) Bioterrorismo:** *analisar a possibilidade de uso do bioterrorismo, com ênfase na contaminação proposital de água e alimentos; e*

**f) Outros.**

### **5.9 Capacidade de utilização dos meios de guerra eletrônica**

*Descrever e analisar a capacidade do oponente na utilização de dispositivos eletrônicos.*

### **5.10 Capacidade operacional para lançar mísseis**

*Descrever a capacidade oponente de lançar míssil e analisar os efeitos sobre as forças que operam no C Op. Analisar, também, as características dos sistemas de mísseis, local e capacidade de lançamento ou unidades de entrega, taxas de lançamento contínuas, tamanho e local de estoques e outros fatores pertinentes.*

### **5.11 Capacidade Logística**

*Descrever os níveis de provisão, a expertise nas atividades de suprimento e as capacidades dos portos, estradas, estradas de ferro, aeródromos, hidrovias e outras instalações que possam apoiar o transporte, a provisão e o suprimento para suportar o esforço de guerra. Considerar a hospitalização e a evacuação, construção militar, recursos de mão de obra e a manutenção de equipamentos de combate. Descrever a capacidade da Engenharia na recuperação e manutenção de vias de transporte, portos e aeroportos. Abordar o serviço militar e a capacidade de reacompanhamento de pessoal pela convocação de reservistas.*

### **5.12 Capacidade de Formação de Alianças ou Coalizões**

*Descrever as possíveis ajudas de simpatizantes. Nesse mister, poderá ser utilizado o assessoramento de especialistas representantes do Subsistema Setorial de Mobilização Política. Considerar que a formação de alianças políticas não significa, obrigatoriamente, a formação de alianças militares e/ou econômicas.*

### **5.13 Capacidade de fomento de medidas de contrainteligência**

*Analisar a capacidade do oponente no uso da contrainteligência.*

### **5.14 Outras capacidades**

## **6. ANÁLISE DO Oponente**

### **6.1 Fatores de Força e Fraqueza**

*Aqui, as conclusões alinhadas nos parágrafos referentes ao estudo do oponente serão sintetizadas de modo a se destacarem, objetiva e resumidamente, os fatores de força e fraqueza do oponente. Para que um fator de força, ou de fraqueza, seja válido será preciso que indique uma capacidade ou incapacidade, ou mesmo uma facilidade ou dificuldade do oponente para atingir o(s) seu(s) efeito(s) desejado(s).*

### **6.2 Prováveis Objetivos Políticos e Estratégicos**

*Citar objetivos políticos e estratégicos do oponente que tenham o propósito de afetar nossa combatividade, coesão interna e externa e capacidade de tomada de decisão.*

### **6.3 Centro(s) de Gravidade**

*Identificar o(s) Centro(s) de Gravidade (CG), bem como sua vulnerabilidades críticas.*

## **7. OUTROS ATORES ENVOLVIDOS NO CONFLITO (análise sintética de cada ator)**

## **8. CONCLUSÃO**

*8.1 considerar ameaças e os riscos subsequentes, de posse das capacidades do oponente e da análise realizada.*

### **8.2 Necessidades de Inteligência**

*Listar todos os conhecimentos não obtidos na fase inicial de coleta de dados e que, à luz dos analistas e dos centros de inteligência, deverão compor uma relação de “dados a serem coletados. Tal listagem será divulgada às agências consideradas capazes de colaborar na obtenção dos dados e, posteriormente, disponibilizados para inclusão nas fases subsequentes do planejamento (operacional e tático) por se tratarem de conhecimentos de relevância para o processo decisório.*

## ROTEIRO PARA ANÁLISE ESTRATÉGICA DE CONTRAINTELIGÊNCIA

### 1. DIRETRIZ DO CEMCFA

*Detalhar/interpretar adequadamente o efeito desejado estabelecido pelo CEMCFA para a consecução do PEECFA, sob a ótica da contrainteligência, em consonância com a DPED, DMED e DPEM.*

### 2. CAPACIDADES DO Oponente

2.1 A atividade de Intlg do oponente e sua capacidade de executar:

- a) Operações de Inteligência: capacidade, meios, doutrina e outros;*
- b) Espionagem: alvos, tipos e “modus-operandi”;*
- c) Sabotagem: infraestruturas críticas, linhas de comunicação e “modus-operandi”;*
- d) Terrorismo: alvos, tipos e “modus-operandi”;*
- e) Operações Psicológicas: alvos, técnicas e meios utilizados;*
- f) Segurança Orgânica: medidas de proteção de dados, conhecimentos, pessoal, documentação, material, comunicações, áreas, instalações e meios de tecnologia da informação; e*
- g) Inteligência cibernética, Inteligência de sinais e geointeligência: abordando reconhecimento e vigilância aérea, satélites, emprego de veículos não tripulados, radares, vigilância eletrônica, sensores e outros.*

### 3. SITUAÇÃO DO Oponente

3.1. *Atividades do oponente, em andamento, relativas à inteligência e às ações de sabotagem, terrorismo, espionagem e operações psicológicas.*

3.2. *Quando possível, serão considerados dados e conhecimentos relativos à organização, desdobramento, composição, efetivos, características, equipamentos, possibilidades e vulnerabilidades dos meios executantes daquelas atividades e ações.*

3.3. *Identificar os atores adversos atuantes na região do conflito.*

3.4. *Incluir as capacidades do inimigo relativas à CI, que possam obstruir, neutralizar ou degradar as nossas ações de coleta e busca de dados e conhecimentos de interesse para nossas forças.*

### 4. OUTROS ATORES ENVOLVIDOS NO CONFLITO (análise sintética de cada ator)

### 5. CONCLUSÕES

*Considerar as ameaças e respectivos riscos, sob a ótica da contrainteligência.*

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

**ANEXO B**

**MODELO DO PLANO ESTRATÉGICO DE EMPREGO CONJUNTO  
DAS FORÇAS ARMADAS (PEECFA)**

INTENCIONALMENTE EM BRANCO



## MODELO DO PLANO ESTRATÉGICO DE EMPREGO CONJUNTO DAS FORÇAS ARMADAS (PEECFA)

(GRAU DE SIGILO)

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas  
Brasília – DF  
Grupo Data-Hora (*expedição*)

### PLANO ESTRATÉGICO DE EMPREGO CONJUNTO DAS FORÇAS ARMADAS (PEECFA “ NOME”)

Referências: listar documentos e cartas/imagens utilizadas no planejamento (DPED, DMED, DPEM, Acordos, Conjuntura, Cenário, LEA etc.)

#### 1. SITUAÇÃO

1.1 *Extrato da conjuntura e do cenário (com caracterização da crise)*

#### 2. CONCEPÇÃO ESTRATÉGICA

2.1 **Natureza do conflito** (*Exame de Situação Estratégico – deve estar bem definido, caracterizando bem juridicamente*)

2.2 **Hipótese(s) de Emprego** (*Exame de Situação Estratégico*)

#### 2.3 Objetivos Políticos e Estratégicos

a) políticos (*transcrito da DPED*)

b) estratégicos (*Exame de Situação Estratégico*)

2.4. **Centros de Gravidade do oponente** (*Exame de Situação Estratégico*)

##### 2.4.1 Nossos CG

a) Político

1) vulnerabilidade Crítica

b) Estratégico (*Exame de Situação Estratégico*)

1) vulnerabilidade Crítica

##### 2.4.2 CG do oponente

a) Político

1) vulnerabilidade Crítica

b) Estratégico (*Exame de Situação Estratégico*)

1) vulnerabilidade Crítica

## **2.5. Condicionantes Políticas e Militares**

- a) Políticas (*transcrito da DPED*)
- b) Militares (*transcrito da DPED e DMED*)
- c) Estado Final Desejado Estratégico (*Exame de Situação Estratégico*)
- d) legais (*transcritos do DICA e acordos/convênios internacionais*)
- e) outras julgadas pertinentes

## **2.6. Opção Estratégica Militar (OEM)**

- a) Estratégia Nacional (*retirada da DPED*)
- b) Estratégia Militar (*Exame de Situação Estratégico*)
- c) Estratégia de Emprego (*Exame de Situação Estratégico*)
- d) Estrutura Militar (*Exame de Situação Estratégico*)
- e) Áreas de Responsabilidade (*TO/AOp/ZD*)

## **2.7 Ações Estratégicas (Exame de Situação Estratégico)**

- a) Militares
  - 1) do MD
  - 2) das FS
  - 3) dos Comandos Operacionais ativados
- b) Não-militares

## **3. PREVISÃO DAS TAREFAS BÁSICAS E CAPACIDADES MILITARES**

(*Exame de Situação Estratégico*)

### **3.1. Dos Comandos Operacionais ativados**

## **4. ESTIMATIVA INICIAL DE MEIOS DAS FORÇAS AMIGAS (se houver)**

### **4.1. Brasileiras (órgãos de Segurança Pública, Força Nacional, etc)**

### **4.2. Das Forças da Coalizão**

### **4.3. Outros Disponíveis (não militares)**

## **5. DEMANDAS [conforme Apêndice I (LNI) do Anexo M “Diretriz para Elaboração da Lista de Necessidades”]**

## **6. PRESCRIÇÕES DIVERSAS**

### **6.1 Diretrizes gerais para o planejamento operacional**

- a) Premissas básicas (*SFC*)
- b) Condições de tempo
- c) Regras de Engajamento (*ROE- conforme Anexo “N” – Diretrizes para Elaboração das Regras de Engajamento*)
- d) outras (*ASD*)

- 1) custos;
- 2) mobilização nacional;
- 3) controle da ação no nível estratégico; e
- 4) outros.

## **Anexos:**

### **A (Inteligência)**

- a) Apêndice I (Cenário) (*síntese das análises e conclusões*)
- b) Apêndice II (Conjuntura) (*síntese das análises e conclusões*)
- c) Apêndice III (Inteligência Tecnológica) (*imagens, GE, cibernética, etc*)
- d) Apêndice IV (Análise Estratégica de Inteligência) (*síntese das análises e conclusões*)
- e) Apêndice V (Necessidades de Inteligência)

### **B (Comando e Controle)**

### **C (Logística)**

### **D (Comunicação Social)**

### **E (Assuntos Cíveis)**

### **F (Operações de Informação)**

### **G (Operações Especiais)**

### **H (Defesa Cibernética)**

### **I (Defesa Biológica, Nuclear, Química e Radiológica)**

### **J (Diretriz para Elaboração e Tramitação dos Planos de Mobilização Militar e Listas de Carências)**

#### **a) Apêndice I (Mobilização Marítima) do Anexo J**

- 1) Adendo 1 - Lista de Carências

#### **b) Apêndice II (Mobilização Terrestre) do Anexo J**

- 1) Adendo 1 - Lista de Carências

#### **c) Apêndice III (Mobilização Aeroespacial) do Anexo J**

- 1) Adendo 1 - Lista de Carências

#### **d) Apêndice IV (Mobilização Militar) do Anexo J**

- 1) Adendo 1 - Lista de Carências Final das Forças Singulares

#### **e) Apêndice V (Planilha para o Confronto das Necessidades X Disponibilidades X Projetos X Carências da FS) do Anexo J**

- f) Apêndice VI (Calendário de Eventos relativos à Mob Mil) do Anexo J

### **K (Diretriz para Elaboração do Apêndice de Administração Financeira)**

- a) Apêndice I (Administração Financeira) do Anexo K

- 1) Adendo1 – Planilha de Custos da Operação

### **L (Diretriz para Elaboração dos Planos de Deslocamento, Concentração e Reversão das Forças Singulares)**

- a) Apêndice I (Deslocamento e Concentração das Forças Singulares) / MB
  - 1) Adendo 1 – Matriz de Sincronização do Deslocamento Estratégico da MB;
  - 2) Adendo 2 – Lista de Necessidades do Deslocamento Estratégico/MB
  - 3) Adendo 3 – Solicitação de Transporte de Pessoal X e Material Y ao CCLM/MB
- b) Apêndice II (Deslocamento e Concentração das Forças Singulares / EB)
  - 1) Adendos 1, 2 e 3 (Idem ao Apêndice I)
- c) Apêndice III (Deslocamento e Concentração das Forças Singulares / FAB)
  - 1) Adendos1, 2 e 3 (Idem ao Apêndice I)

d) Apêndice IV (Concentração Estratégica)

1) Adendo 1 (Matriz de Sincronização Consolidada)

e) Apêndice V (Modelo de Solicitação de Transporte de Pessoal e Material ao CCLM)

**M (Diretriz para Elaboração e Tramitação das Listas de Necessidades – Dtz ELN)**

a) Apêndice I (Lista de Necessidades Inicial)

b) Apêndice II (Lista de Necessidades Final)

**N (Diretrizes para Elaboração das Regras de Engajamento - DERE)**

**O (Delimitação do TO / AOp, ZD e ZI)**

**P (Matriz de Gerenciamento do Risco)**

Nome Completo e Posto  
Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

(GRAU DE SIGILO)

**ANEXO C**  
**MODELOS DE ANEXOS, APÊNDICES E DIRETRIZES**  
**RELATIVOS AO PEECFA**

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

**MODELO DE ANEXO ESTRATÉGICO DE INTELIGÊNCIA****(GRAU DE SIGILO)**

Exemplar no \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas  
Brasília – DF  
Grupo Data-Hora (*expedição*)

**ANEXO A (INTELIGÊNCIA)  
AO PEECFA “NOME”****1. FINALIDADE****2. REFERÊNCIAS**

*Documentos de inteligência utilizado como subsídio pela SC-2 - LEA, CAPEO, RELATÓRIOS, ETC.*

**3. SITUAÇÃO GERAL**

*Texto da SC2 enfatizando os aspectos principais da conjuntura e cenário*

**4. CARACTERIZAÇÃO DAS ÁREAS DE INTERESSE**

*Síntese da caracterização física das áreas de interesse do território do oponente, considerando os fatores fixos e gerais.*

**5. CORRELAÇÃO ENTRE OS CENTROS DE GRAVIDADE E VULNERABILIDADES DO Oponente****5.1 Centros de Gravidade****5.2 Vulnerabilidades****6. FORÇAS Oponentes****6.1 Estrutura Militar do Oponente**

*Síntese da estrutura organizacional do poder militar.*

**6.2 Prováveis Objetivos Políticos e Estratégicos****6.3 Pontos de importância estratégica (Dados para futura formulação da LIPA)****6.4 Outras Forças com Possibilidade de Influenciar no Conflito****6.5 Capacidades do Oponente e FFF (nível estratégico)**

## **7. CONTRAINTELIGÊNCIA**

*Descrever as diretrizes para a tomada das medidas de contrainteligência.*

## **8. DEMANDAS**

*Somente aquelas necessárias à execução do plano. Essas demandas constarão do Apêndice I (Lista de Necessidades Inicial) do Anexo "M" (Diretriz para Elaboração e Tramitação das Listas de Necessidades).*

## **9. PRESCRIÇÕES DIVERSAS**

*Não repetir as PRESCRIÇÕES DIVERSAS do PEECFA, se atendo, se houver, àquelas que dizem respeito à inteligência.*

Nome Completo e Posto  
Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

**APÊNDICES:** I – Cenário (*síntese das análises e conclusões*)  
II – Conjuntura (*síntese das análises e conclusões*)  
III - Inteligência Tecnológica (*imagens, GE, cibernética, etc*)  
IV - Análise Estratégica de Inteligência (*síntese das análises e conclusões*)  
V - Necessidades de Inteligência (*de todos os grupos de planejamento*)

Obs: os apêndices não terão modelos

**(GRAU DE SIGILO)**



**MODELO DE ANEXO ESTRATÉGICO DE COMANDO E CONTROLE****(GRAU DE SIGILO)**

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas  
Brasília – DF  
Grupo Data-Hora (*expedição*)

**ANEXO B (COMANDO E CONTROLE)  
AO PEECFA “NOME”****1. FINALIDADE**

Orientar o planejamento e coordenar a execução das atividades de Comando e Controle (C<sup>2</sup>), a fim de permitir a aquisição e manutenção da consciência situacional e o pleno exercício de C<sup>2</sup> da ação planejada no nível estratégico.

**2. REFERÊNCIAS**

*Relacionar somente aquelas que não constam do corpo do PEECFA ou que possuam conteúdo e informações de interesse direto para o estabelecimento da função de combate de C<sup>2</sup> para apoio à Estrutura Militar de Defesa (EttaMiD).*

**3. SITUAÇÃO****3.1 Recursos de C<sup>2</sup> Existentes**

- a) relacionar as estruturas de TIC do SISCOMIS existentes no CC<sup>2</sup> do Cmdo Cj da operação;*
- b) listar pontos de rede do SISCOMIS que estão disponíveis para estabelecimento de enlaces terrestres;*
- c) considerar canais de redundância para estabelecer o enlace de comunicações entre o CC<sup>2</sup> do Cmdo Cj e CC<sup>2</sup> do MD; e*
- d) considerar os recursos dos terminais de satélite para atender a redundância nos enlaces com os Comandos superiores, pares e subalternos.*

**3.1.1 Redes das Forças**

*Citar as redes das Forças que podem ser utilizadas como meio para expansão do acesso da Rede Operacional de Defesa para a área de Op.*

**3.1.2 Estações Táticas de Radiocomunicação em Alta Frequência**

- a) comentar sobre o Sistema de Alta Frequência da Defesa que pode ser usado como meio alternativo para o estabelecimento dos enlaces em caso de falha da rede SISCOMIS; e*
- b) citar quais são as unidades que dispõem dos equipamentos de HF em condições.*

### **3.1.3 Outros Meios**

*a) considerar a infraestrutura de telecomunicações existentes na área de Op, de órgãos Civos ou Governamentais, que poderiam ser utilizados ou apropriados em uma situação de contingência; e*

*b) se houver, citar os meios alternativos empregados e se possuem os níveis de segurança adequados para trafegar as mensagens operacionais.*

### **3.1.4 Das Forças da Coalizão (se for o caso)**

*a) relacionar os meios de C<sup>2</sup> das Forças da Coalizão a serem utilizados na Operação, bem como a possibilidade de interoperarem com os demais recursos das nossas tropas;*

*b) se os meios não forem interoperáveis, definir quais serão os meios para se estabelecer os enlaces entre as diversas Forças da Coalizão; e*

*c) se não houver meios Forças de Coalizão citar nesse campo: Nada a observar.*

### **3.2 Relações de Comando**

*a) definir as relações a serem estabelecidas dentro da EttaMiD, bem como as ligações de coordenação com possíveis entes federativos e seus órgãos e agências que possam vir a participar da Op;*

*b) definir qual o meio será utilizado como sistema de C<sup>2</sup> para a interação entre os órgãos e agências, fora da EttaMiD, que venham a participar da operação; e*

*c) considerando o nível Operacional, esclarecer, se for o caso, possíveis situações de comando, como tropas em reforço, em controle operacional, já visualizadas e que possam causar problemas de coordenação, e até fratricídio, entre tropas de apoio e tropas que estão sendo apoiadas, ou que operam em uma área de responsabilidade diferente da sua, mesmo que temporariamente.*

### **3.3 Responsabilidades pelas Ligações**

*a) listar e discriminar os Comandos ou agência/órgão governamental responsáveis pelo estabelecimento e pela manutenção de cada enlace planejado para o funcionamento do sistema de C<sup>2</sup>;*

*b) observar que, como regra geral, deverá ser considerado que o Comando Superior é o responsável por estabelecer as comunicações com o seu escalão subordinado; e*

*c) determinar que os Comandos do mesmo nível hierárquico deverão coordenar e estabelecer entre si as ligações necessárias e definir as responsabilidades de cada um para estabelecerem os enlaces.*

### **3.4 Infraestrutura de Comando e Controle**

*Citar a estrutura básica prevista pela doutrina para o estabelecimento dos enlaces da EttaMiD.*

## **4. EXECUÇÃO**

### **4.1 Gerenciamento das Informações no Controle da Ação Planejada**

*a) relacionar os sistemas de apoio à decisão que serão utilizados para o Cmdo Cj;*

*b) verificar se há algum sistema de apoio à decisão externo pertencentes às agências governamentais que possam ser disponibilizados para utilização pelo Cmdo Cj, a pedido*

do Estado-Maior e com o devido consentimento das agências; e

c) citar qual a estrutura (pessoal, material e instalações) instalará, operará e manterá o apoio de comunicações para que os Comandantes Operacionais e seus EMCj proceda o pleno exercício do C<sup>2</sup> no planejamento e execução das operações.

#### **4.2 Procedimentos de C<sup>2</sup>**

a) citar procedimentos a serem adotados como rotina na transmissão e/ou controle da informação, além de outros que se fizerem necessários para fins de padronização; e

b) observar os procedimentos de segurança que devam ser cumpridos para o CC<sup>2</sup> do Cmdo Cj.

#### **4.3 Atribuições Específicas**

Observar se há alguma missão ou encargo específico para determinado Comando ou agência que não fora citado anteriormente, ou para reforçar procedimentos para fins de melhor coordenação.

### **5. LOGÍSTICA**

a) colocar neste item as necessidades preliminares visualizadas para o transporte de meios de comunicações para o TO e com quem coordenar tal atividade; e

b) observar que as reais necessidades de apoio logístico somente serão dimensionadas e definidas no planejamento operacional. Portanto, este item tem a finalidade de apenas citar as possíveis necessidades de transporte de materiais de comunicações para a área de operações.

### **6. DIRETRIZES/AÇÕES ESTRATÉGICAS**

Relacionar as diretrizes relativas ao comando e controle, SFC, para servirem de orientação dos planejamentos dos Cmdo Op Ativados, ou ainda ações para serem observadas ou executados pelo próprio nível estratégico.

### **8. DEMANDAS**

Observar que as demandas que constarão do Apêndice I (Lista de Necessidades Inicial) do anexo "M" (Diretriz para Elaboração e Tramitação das Listas de Necessidades) deverão listar os meios de C<sup>2</sup> complementares aos meios do EMCFA, que serão solicitados adjudicação, a fim de compor a estrutura do nível estratégico.

### **9. PRESCRIÇÕES DIVERSAS**

a) observar para não repetir as Prescrições Diversas do PEECFA, atendo-se, se houver, àquelas que dizem respeito ao C<sup>2</sup>; e

b) relacionar as ordens de coordenação aos Comandos subordinados e que sejam de interesse dos escalões inferiores que não tiverem destaque ou que não foram citados nos itens anteriormente tratados.

Nome Completo e Posto  
Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

(GRAU DE SIGILO)

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

**MODELO DE ANEXO ESTRATÉGICO DE LOGÍSTICA****(GRAU DE SIGILO)**

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas  
Brasília – DF  
Grupo Data-Hora (*expedição*)

**ANEXO C (LOGÍSTICA)  
AO PEECFA “XXXXX”****1. FINALIDADE**

Coordenar as atividades de logística, a fim de contribuir na manutenção da consciência situacional logística nos níveis estratégico, operacional e táticos.

**2. REFERÊNCIAS**

Conforme o corpo do PEECFA “XXXXX”.  
(*Relacionar somente aquelas que não constam do corpo do PEECFA*).

**3. ORGANIZAÇÃO DO APOIO LOGÍSTICO****3.1 Responsabilidade do Apoio Logístico na ZI**

- a) Centro de Coordenação de Logística e Mobilização (CCLM): MD / Brasília – DF.
- b) Estruturas Logísticas das Forças Singulares (Etta Log MB, Etta Log EB e Etta Log FAB)
  - 1) Marinha do Brasil: BAMRJ no Rio de Janeiro – RJ;
  - 2) Exército Brasileiro: Ba Ap Log Ex no Rio de Janeiro – RJ; e
  - 3) Força Aérea Brasileira: COMGAP em São Paulo – SP.

**3.2 Responsabilidade do Apoio Logístico no(a) TO / A Op (ZD)**

- a) Comando Logístico do Teatro de Operações / Área de Operações (CLTO / CLAO), cuja constituição e ARP serão definidos no Plano Operacional do Cmdo TO / A Op; e
- b) Comando Logístico da Zona de Defesa (CLZD), cuja constituição e ARP serão definidos no Plano Operacional do Cmdo ZD.

**3.3 Apoio Logístico antes da ativação do(a) TO / A Op**

O CCLM deverá coordenar, no nível estratégico, a concentração de meios logísticos das FS, antes da ativação do(a) TO / A Op, para apoiar as ações de meios especializados em operações de inteligência, de informação, especiais, de defesa cibernética e outras, caso sejam necessários.

**3.4 Apoio Logístico na fase da Preparação e Concentração Estratégica**

- a) Deslocamento Estratégico

1) O planejamento e a execução do deslocamento estratégico da ZI para a ARP ficarão a cargo das Forças Singulares (FS); e

2) O CCLM coordenará e gerenciará o transporte estratégico da ZI para o TO/AOp.

3) após o término dos planejamentos operacionais e táticos, as Forças Singulares (FS) deverão confeccionar os seus respectivos Planos de Deslocamento e Concentração da Força Singular (PDCFS), além de elaborar:

- A estimativa logística desta fase da operação, necessária à obtenção de materiais e serviços de apoio ao deslocamento estratégico, incluindo suas demandas e respectivos custos na Lista de Necessidades do Deslocamento Estratégico (LNDE);

- Ordens e orientações aos elementos subordinados a respeito de solicitações de apoio de agências e órgãos governamentais, além de meios civis – nesse caso, esses elementos deverão fazer constar suas demandas na LNDE, as quais, se não forem atendidas nem pela FS e nem pelo SISMOMIL, o serão pelo SINAMOB; e

- A Matriz de Sincronização do Deslocamento Estratégico, incluindo os meios (material e pessoal) adjudicados, contratados e requisitados, sua dinâmica de deslocamento ao longo do tempo com o respectivo escalonamento, a evolução de carga e passageiros desde a saída das bases até os locais nas Áreas de Concentração Estratégica (ACE), os Eixos Prioritários de Transporte (EPT), os Eixos Alternativos de Transporte (EAT) e as Áreas de Reunião Temporária (ART), sendo que estas últimas terão ressuprimento, manutenção ou pernoite, todos georreferenciados; e

- Solicitações de transporte de material e pessoal que não pode ser absorvido pela estrutura da Força. (Posteriormente, tais solicitações serão incluídas na Lista de Carências).

#### b) Concentração Estratégica

##### 1) A cargo das FS

Ordens e orientações sobre a chegada dos meios nas ACE, pernoites, abastecimentos, lazer, manutenções, e distribuição de material.

##### 2) A cargo dos Cmdo Op ativados

a) responsáveis pelas inspeções, aclimatação e adestramento dos meios, bem como o controle dos deslocamentos internos e desdobramentos dentro da ARP de cada F Cte, tudo coordenado com as Etta Log FS. A utilização de serviços e a obtenção de materiais, além do próprio consumo deverão fazer parte da estimativa logística.

b) responsáveis também pela infraestrutura de apoio logístico e serviços nos locais de concentração estratégica (poderá ser delegado ao C Log, caso tenha sido ativado e já tenha condições de realizar o Ap Log).

##### 3) O CCLM coordenará e gerenciará o transporte estratégico da ZI para o TO/AOp.

### **3.5 Apoio Logístico na Fase das Operações (combate)**

a) os ComTO e ComZD deverão coordenar a prestação do apoio logístico, dentro de suas ARP, visando otimizar o emprego dos meios e o fluxo de apoio logístico, e poderão ativar, em suas estruturas, seus respectivos Comandos Logísticos (C Log), para fins de planejamento inicial, o apoio logístico deverá ser estimado num prazo compatível, para estimar o custo total da operação.

b) no nível estratégico, o Centro de Coordenação de Logística e Mobilização (CCLM) efetuará a coordenação entre os C Log dos Cmdo Op ativados e os Sistemas Logísticos e de Mobilização das Forças Singulares, situados na ZI, para atender às necessidades logísticas do(a) TO/A Op, racionalizando o emprego dos meios logísticos, e coordenando e gerenciando o transporte estratégico e o envio do suprimento da ZI para o TO/AOp, em estreita coordenação com o CLTO/CLAO, a fim de buscar soluções para prover as necessidades não atendidas com os meios disponíveis singularmente

c) no nível tático, as atividades logísticas serão executadas pelos CLTO/CLAO e CLZD, caso ativados, e pela estrutura logística de cada F Cte. Caso necessário, o CLTO e o CLZD poderão fazer gestões junto aos diversos setores da Administração Pública Federal, Estadual e/ou Municipal, em sua ARP e em estreita ligação com os EMCj (TO e ZD) e o CCLM, este último, quando for necessário.

d) caso o Cmdo Op atribua ao C Log, a responsabilidade sobre a área da ZA, as ações de Controle de Danos (CD) deverão, em coordenação com a Defesa Civil, estabelecer medidas preventivas e corretivas, que visem a reduzir os efeitos adversos de ações hostis das forças oponentes contra pessoas e bens em território nacional.

### **3.6 Apoio Logístico na fase da Reversão**

a) antes mesmo do início da fase da reversão, o CCLM deverá alertar aos Comandos Operacionais ativados que, em coordenação com as Etta Log das FS e seus C Log, deverão elaborar seus Planos de Reversão das Forças Singulares (P Rvs FS), de modo a apresentar o planejamento da retirada gradual e ordenada dos meios adjudicados ao Cmdo TO / A Op, estabelecendo as responsabilidades, apoio e custo do deslocamento estratégico reverso, as necessidades de infraestrutura e controle de danos a serem implementados e a transferência de responsabilidade sobre os meios mobilizados, se for o caso, além dos locais de destino dos meios a serem transportados.

b) semelhante aos PDCFS, esses planos serão encaminhados ao CCLM, e deverão estabelecer as ordens e orientações sobre a saída dos meios do TO/A Op em seu deslocamento reverso, incluindo os EPT, ART, EAT e os meios necessários ao apoio ao deslocamento. Para tal, pode haver ACE e a necessidade de contratações e/ou requisições e/ou solicitações de apoio de agências e órgãos governamentais, incluindo meios civis. Da mesma forma que ocorrerá para o deslocamento estratégico, deverá ser feita a estimativa logística, prevendo uma nova LNDE, bem como uma nova matriz de sincronização do deslocamento reverso, que será encaminhada pela Etta Log de cada FS ao CCLM, que as consolidará, permitindo o uso efetivo e racional dos meios.

## **4. DIRETRIZES ESTRATÉGICAS**

a) mediante solicitação dos Órgãos de Segurança Pública (OSP), agências civis ou de qualquer outro órgão público que esteja contribuindo para o esforço de guerra, os Cmdo Op poderão prestar o apoio logístico necessário a essas organizações, por meio das estruturas do C Log desdobradas;

b) caso seja inevitável a utilização de recursos locais, os Cmdo Op ativados, ao utilizá-los, deverão ter a preocupação de não desabastecer a população civil, principalmente no uso de instalações e serviços públicos;

c) os Cmdo Op deverão incluir nos planejamentos, os pré-posicionamentos e os níveis de reserva dos suprimentos classe I, III e V; e

d) as atividades de hospitalização e evacuação aeromédica, para o atendimento das vítimas de ações hostis dos oponentes contra a população civil, deverão primar por planejamentos flexíveis e a pronta-resposta nas ações.

## **5. DEMANDAS**

*Somente aquelas necessárias à execução do plano. Essas demandas constarão do Apêndice I (Lista de Necessidades Inicial) do Anexo "M" (Diretriz para Elaboração e Tramitação das Listas de Necessidades).*

## 6. PRESCRIÇÕES DIVERSAS

*(Não repetir as PRESCRIÇÕES DIVERSAS do PEECFA. Relacionar somente aquelas que dizem respeito à logística, SFC)*

a) o Sistema APOLO deverá permitir a inserção das ofertas e demandas de cada função logística interessada, principalmente transporte e suprimento, além das necessidades de recursos financeiros no Módulo de Serviços Logísticos (MSL), o repertório das disponibilidades logísticas de interesse militar na área do TO/A Op, levantadas pela Mobilização Militar e inseridas no Módulo de Empresas Mobilizáveis (MODEMOB), no caso das empresas;

b) os calcos logísticos das matrizes de sincronização dos deslocamentos deverão conter representações georreferenciadas dos posicionamentos de meios, EPT, EAT, ACE, localizações das Ba Log Cj, e GT Log e Dst Log, desdobramento, tanto no TO/AOp como na ZD/ZI, das demais Etta Log militares e civis (privadas e públicas) eventualmente mobilizadas para o apoio às forças conjuntas componentes;

c) os sistemas logísticos das FS deverão interagir informações visando a interoperabilidade logística no TO/A Op utilizando o MSL do Sistema APOLO;

d) a coordenação do fluxo das tarefas logísticas deverá estar de acordo com as estimativas logísticas, para cada fase da operação, visando a manutenção da capacidade operacional dos meios empregados no(a) TO / A Op e na ZD. Para tanto, sugere ao EM Cj do Cmdo Op ativado prever a adjudicação de OMLS das FS para comporem as Ba Log Cj, GT Log e Dst Log, que apoiarão as estruturas logísticas das F Cj Cte;

e) caso necessitem, em seus planejamentos ou mesmo na execução, de algum apoio relacionado a estruturas pertencentes a outros subsistemas do SINAMOB, os Comandos Operacionais ativados, deverão, com a maior brevidade possível, encaminhar essa demanda ao CCLM, que, por meio de sua Célula de Coordenação de Mobilização, se ligará com o SINAMOB, Ministérios, Agências, Organizações Governamentais, não Governamentais e Empresariais, as FS, os Cmdo Op e, no nível tático, com os C Log ativados (CLZD, CLTO ou CLAO), para a solução da demanda;

f) a estimativa logística de consumo dos meios adjudicados às F Cte dos Cmdo Op ativados, para o período previsto de 180 (cento e oitenta) dias, deverá ser contabilizada nas LNDE de cada FS. As estruturas que diferirem do padrão da FS, deverão ser acrescidas na estimativa;

g) para o cálculo da estimativa supracitada, as OM adjudicadas deverão ser consideradas com sua tabela de lotação, dotação de guerra, quadro de cargos e quadro de dotação de material completos;

h) os Cmdo Op deverão enviar ao CCLM um relatório quinzenal dos Sumários Diário de Logística (SDL) das demais F Cte; e

i) o MD, por meio da CHELOG, proverá às FS os recursos financeiros que assegurem o apoio logístico decorrentes da expedição dos respectivos planos que será contabilizado e consolidado pelo Apêndice Estratégico de Administração Financeira (AEAF).

Nome Completo e Posto  
Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas



**MODELO DE ANEXO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL****(GRAU DE SIGILO)**

Exemplar no \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas  
Brasília – DF  
Grupo Data-Hora (*expedição*)

**ANEXO D (COMUNICAÇÃO SOCIAL)  
AO PEECFA “NOME”****1. FINALIDADE**

Orientar as ações de Comunicação Social do Ministério da Defesa e das Forças Armadas por ocasião da Campanha/Operação.

**2. REFERÊNCIAS**

*(Relacionar as referências em que será baseado o planejamento das ações de Comunicação Social)*

**2.1 Política de Comunicação Social de Defesa****2.2 Política de Comunicação Social da Marinha****2.3 Política de Comunicação Social do Exército****2.4 Política de Comunicação Social da Aeronáutica****3. CONDICIONANTES**

*Relacionar as condicionantes que influenciam o planejamento e o desencadeamento das ações de Comunicação Social. Exemplo*

3.1 O plano de comunicação social da ASCOM-MD, bem como quaisquer outras diretrizes ou orientações de órgãos afins, como SECOM-PR, deverão ser considerados nos planejamentos operacionais e táticos.

**4. PÚBLICOS DE INTERESSE**

*Relacionar os Públicos de interesse para a Campanha ou Operação. Exemplos.*

- a) população brasileira em geral;
- b) população do(s) país(es) oponente(s);
- c) Forças Armadas Brasileiras;
- d) Forças Armadas oponentes;
- e) formadores de opinião nacionais e internacionais;
- f) agências Governamentais Brasileiras; e
- g) outros públicos de interesse.

## **5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

*Relacionar os objetivos estratégicos de ações de Comunicação Social que maximizarão as ações do comando operacional na Campanha/Operação. Exemplos:*

- a) contribuir para conscientizar a população brasileira sobre a importância das FA na defesa e segurança nacional;*
- b) contribuir para potencializar a dissuasão de ações que comprometam o sucesso da Campanha/Operação;*
- c) conscientizar o público interno sobre a importância das ações do Comando Operacional durante a Campanha/Operação; e*
- d) apoiar o processo decisório.*

## **6. AÇÕES ESTRATÉGICAS**

*Relacionar as ações estratégicas que orientarão os níveis operacional e tático na realização de seus planejamentos e ações. Exemplos:*

- a) divulgar a participação das Forças Armadas no planejamento e execução das ações relativas à Campanha/Operação;*
- b) divulgar as informações que vinculem o emprego das Forças Armadas com a paz, e com o sentimento de nacionalidade;*
- c) divulgar as ações dissuasórias que contribuam para o sucesso da Campanha/Operação;*
- d) atuar diretamente junto aos militares envolvidos nas ações da Campanha/Operação, de maneira a promover a valorização dessa participação;*
- e) divulgar o amplo emprego das Forças Armadas nas diversas atividades ligadas à Campanha/Operação; e*
- f) acompanhar as tendências e o ambiente informacional com a finalidade de assessorar o processo decisório.*

## **7. IDÉIAS-FORÇA**

*Relacionar as ideias-força que orientarão os níveis operacional e tático na realização de seus planejamentos e ações. Exemplos:*

- a) a atuação das Forças Armadas ressalta a importância e imprescindibilidade da Defesa Nacional e de suas instituições;*
- b) as FA estão sempre prontas para garantir a defesa e a segurança nacional; e*
- c) o espírito de corpo e o comprometimento dos militares envolvidos no planejamento e execução da Campanha/Operação são decisivos para o seu sucesso.*

## **8. DEMANDAS**

*Relacionar as demandas necessárias para o cumprimento dos objetivos e ações estratégicas de Comunicação Social. Exemplos. Exemplos:*

- a) recebimento das diretrizes de Comunicação Social do nível político;*
- b) elaboração de um Plano de Comunicação Social no âmbito do Ministério da Defesa específico para a Campanha/Operação;*
- c) estabelecimento de uma rede de relacionamento de Comunicação Social, integrando-se aos Centros de Comunicação Social das Forças Singulares e à estrutura de comunicação social do Teatro de Operações;*
- d) criação e gerenciamento de um site e de contas em mídias sociais, onde todas as*

*informações relevantes da participação das Forças Armadas, antes e durante a Campanha/Operação, deverão ser concentradas;*

*e) levantamento de pautas de interesse para a divulgação das ações que atendam os objetivos estratégicos do PEECFA;*

*f) preparação de porta-vozes por meio de realização de media training; e*

*g) criação da Seção de Comunicação Social do EMCFA, em razão das peculiaridades da Campanha/Operação.*

## **9. PRESCRIÇÕES DIVERSAS**

*Relacionar as informações e/ou medidas necessárias à correta consecução das ações de Comunicação Social e que não tenham sido descritas nos parágrafos anteriores. Exemplos:*

*a) a indicação do porta-voz é prerrogativa do Comandante da Operação, desde que seja considerada a competência técnica para a comunicação dos fatos;*

*b) nas atividades de Comunicação Social, considerar a utilização dos seguintes princípios: pró-atividade, unicidade de discurso, pronta resposta, transparência, acompanhamento e previsibilidade das rápidas mudanças de cenários e sincronização com as demais funções operacionais;*

*c) a comunicação das notícias acerca de eventuais crises provocadas por catástrofes ou quaisquer outros acontecimentos que coloquem em risco o sucesso da Campanha/Operação terá prioridade sobre as demais;*

*d) em caso de comprometimento da imagem atinente à participação das FA, o Comandante Operacional decidirá no seu nível, depois de consultado o escalão superior, quanto ao uso das ferramentas da informação necessárias para o gerenciamento da crise; e*

*e) o Comandante Operacional deve considerar para o planejamento e atividades de Comunicação Social as seguintes medidas:*

*1) montar a estrutura de Comunicação Social, valendo-se de profissionais capacitados, preferencialmente da sua área de atuação;*

*2) acompanhar os temas sensíveis e com potencial risco à imagem das Forças Armadas antes e durante a Campanha/Operação; e*

*3) informar, imediatamente, qualquer fato relevante com potencial de risco à imagem do emprego das Forças Armadas na Campanha/Operação, pelo meio mais rápido e seguro.*

Nome Completo e Posto  
Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

**(GRAU DE SIGILO)**

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

**MODELO DE ANEXO ESTRATÉGICO DE ASSUNTOS CIVIS****(GRAU DE SIGILO)**

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas  
Brasília – DF  
Grupo Data-Hora (*expedição*)

**ANEXO E (ASSUNTOS CIVIS)  
AO PEECFA “NOME”****1. FINALIDADE**

Orientar o emprego das ações de Assuntos Cíveis por ocasião da Operação/Campanha XXXXXXXX.

**2. REFERÊNCIAS**

*(Relacionar os documentos que amparam o planejamento e o desencadeamento das ações de Assuntos Cíveis, que não constam do corpo do PEECFA)*

**3. CONDICIONANTES**

*Relacionar as condicionantes que influenciam o planejamento e o desencadeamento das ações de Assuntos Cíveis. Exemplos:*

*a) antes, durante e após a Campanha/Operação o planejamento estratégico das ações de Assuntos Cíveis deve prever medidas de gerenciamento e resposta em caso de catástrofes naturais, distúrbios e quaisquer outros acontecimentos que coloquem em risco o sucesso da Campanha/Operação;*

*b) os planejamentos operacionais deverão detalhar a atuação de cada órgão público envolvido direta ou indiretamente na Campanha/Operação. Não se pretende criar modelos novos, mas integrar todos os ativos de tecnologia e operacionalidade já existentes no País, além de aprimorar os canais de comunicação e o fluxo de informações, para que os órgãos atuem de maneira rápida e coordenada;*

*c) as ações devem ser conduzidas de forma a evitar danos à infraestrutura de apoio à população e ao meio ambiente;*

*d) as ações devem ser pautadas pelo respeito aos direitos e garantias individuais e coletivas; e*

*e) o MD, por intermédio do EMCFA, é responsável, no nível estratégico, por supervisionar as atividades de Assuntos Cíveis, em ambiente nacional e internacional, e por viabilizar a participação dos entes federativos e seus diversos órgãos e agências do Estado Brasileiro.*

#### **4. PÚBLICOS-ALVO**

*Relacionar os Públicos de interesse para as ações de Assuntos Cíveis antes, durante e após a Campanha ou Operação. Exemplos:*

- a) População do TO;*
- b) Forças Armadas Brasileiras;*
- c) População Brasileira em geral; e*
- d) População afetada por situações de risco (fenômenos da natureza, distúrbios civis).*

#### **5. AÇÕES ESTRATÉGICAS DE ASSUNTOS CÍVIS**

*Relacionar as ações estratégicas de Assuntos Cíveis que orientarão os níveis operacional e tático na realização de seus planejamentos e ações. Exemplos:*

- a) contribuir para a manutenção de um ambiente seguro e estável antes, durante e após a Campanha/ Operação;*
- b) desenvolver a capacidade de integrar, coordenar, cooperar, complementar e executar operações que privilegiem a interoperabilidade e viabilizem ações interagências com os diversos órgãos participantes da Campanha/Operação;*
- c) coordenar as ações com os OSP e Agências federais, estaduais e municipais nas suas áreas de responsabilidade, a fim de promover a segurança e contribuir para o sucesso da Campanha/Operação;*
- d) aperfeiçoar os canais de comunicação e os protocolos de entendimento com os elementos de ligação das Agências e/ou OSP, para garantir um fluxo contínuo de informações, visando obter a adequada coordenação das ações de forma a gerenciar mais rapidamente os incidentes que ocorram durante o evento;*
- e) cooperar, quando solicitado, nas ações de volta à normalidade fruto de ocorrências relevantes durante o evento nas cidades envolvidas;*
- f) acompanhar as ações de gerenciamento de consequências, integrando os esforços de agências federais, estaduais e municipais, quando necessário; e*
- g) envidar esforços quanto à eventual possibilidade de fornecimento de apoio logístico aos OSP e órgãos de defesa civil envolvidos na Campanha/Operação.*

#### **6. DEMANDAS**

*Relacionar as demandas de Assuntos Cíveis necessárias para o sucesso da Operação/Campanha. Exemplos:*

- a) designação de militares especialistas para a execução do planejamento e ações específicas de Assuntos Cíveis; e*
- b) qualificação, por parte das Forças, de militares para a função de elemento de ligação e coordenação junto aos OSP e Agências federais, estaduais e municipais presentes direta ou indiretamente na Campanha.*

#### **7. PRESCRIÇÕES DIVERSAS**

*Relacionar as informações e/ou medidas necessárias para correta consecução das atividades de Assuntos Cíveis e que não tenham sido descritas nos parágrafos anteriores.*

Nome Completo e Posto  
Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

(GRAU DE SIGILO)

## MODELO DE ANEXO ESTRATÉGICO DE OPERAÇÕES DE INFORMAÇÃO

(GRAU DE SIGILO)

Exemplar nº \_\_\_ de \_\_\_ cópias  
Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas  
Brasília – DF  
Grupo Data-Hora (expedição)

### ANEXO F (OPERAÇÕES DE INFORMAÇÃO) AO PEECFA “NOME”

#### 1. FINALIDADE

Orientar o emprego das Operações de Informação por ocasião da Campanha/Operação XXXXXXXX

#### 2. REFERÊNCIAS

*Relacionar as referências em que será baseado o planejamento das ações de Operações de Informação, aquelas que não constarem no corpo do Plano Operacional.*

#### 3. CONDICIONANTES

*Relacionar as condicionantes que influenciam o planejamento e o desencadeamento das ações de Op Info. Exemplos:*

- a) as Operações de Informação em nível estratégico serão definidas pelo EMCFA;*
- b) as Op Info em nível operacional e tático deverão ser planejadas pelos comandos correspondentes, a fim de atenderem demandas peculiares desses. A execução dessas operações será coordenada com o EMCFA;*
- c) as Operações de Informação serão planejadas tendo em conta um cenário de normalidade, admitindo-se evoluções para situações de crise, as quais demandem o emprego das Forças Armadas;*
- d) as Operações de Informação realizadas terão por finalidade manter a superioridade da informação em relação aos eventuais vetores de ameaça, proteger os sistemas de informação de interesse e assegurar o emprego coordenado das capacidades interferentes na dimensão informacional, de modo a promover a sinergia de esforços na obtenção dos efeitos desejados e evitar: o fratricídio informacional, redundâncias desnecessárias ou lacunas de execução;*
- e) a Inteligência é uma capacidade vital para as Op Info e deve permear todo o ciclo do conhecimento necessário ao planejamento de preparo, condução e avaliação das atividades das Capacidades Relacionadas à Informação (CRI);*
- f) o emprego coordenado das Capacidades Relacionadas à Informação, além de focado nos efeitos desejados e de ser coberto por criteriosa análise de riscos, deve ter em*

*conta a imprescindível seleção e priorização de alvos;*

*g) os níveis operacional e tático devem possuir uma estrutura de Op Info, que terá a missão de buscar a coordenação e integração das capacidades relacionadas à informação;*

*h) o planejamento e emprego das Op Info obedecerão às leis vigentes no ordenamento jurídico brasileiro; e*

*i) as campanhas de Op Info empreendidas deverão ser permanentemente avaliadas. Para isso, é necessário que sejam implementadas medidas de acompanhamento permanente da dimensão informacional, para antecipar a concretização de ameaças e para avaliação do resultado de campanhas empreendidas (Medidas de Efetividade, Medidas de Desempenho).*

#### **4. PÚBLICOS E ESTRUTURAS DE INTERESSE**

*Relacionar os Públicos e Estruturas de interesse para a Campanha ou Operação. Exemplos:*

- a) população brasileira em geral;*
- b) população do(s) país(es) oponente(s);*
- c) Forças Armadas Brasileiras;*
- d) Forças Armadas oponentes;*
- e) formadores de opinião nacionais e internacionais;*
- f) agências governamentais brasileiras;*
- g) meios de Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC);*
- h) rede mundial de computadores;*
- i) mídias abertas e mídias sociais, nacionais e internacionais, atuantes na operação ou que tenham capacidade de influenciá-la;*
- j) meios de comunicações e de divulgação utilizados pelos Vetores de Ameaça;*
- k) ativos de informação dos vetores de ameaça;*
- l) redes de telefonia celular; e*
- m) outros públicos e estruturas de interesse.*

#### **5. CAPACIDADES RELACIONADAS À INFORMAÇÃO (CRI)**

*Relacionar as CRI necessárias para a campanha ou operação. Exemplos:*

- a) Operações Psicológicas;*
- b) Comunicação Social;*
- d) Guerra Eletrônica;*
- d). Cibernética;*
- e) Assuntos Cívicos; e*
- f) outras capacidades relacionadas à informação, necessárias à campanha.*

#### **6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE OPERAÇÕES DE INFORMAÇÃO**

*Relacionar os objetivos estratégicos de operações de informação que maximizarão as ações do Comando Operacional na campanha. Exemplos:*

- a) fortalecer a moral e o espírito de corpo dos integrantes do Comando Operacional;*
- b) minimizar as ameaças às Capacidades Relacionadas à Informação;*
- c) contribuir para a manutenção do funcionamento dos serviços públicos à população brasileira dentro do TO/AOp;*
- d) contribuir para a preservação das estruturas estratégicas brasileiras de interesse;*



- e) contribuir para o fortalecimento da cultura de integração e cooperação interagências;
- e
- f) contribuir para a prevenção, enfrentamento e mitigação dos possíveis vetores de ameaças antes, durante e após a campanha ou operação.

## **7. AÇÕES ESTRATÉGICAS**

*Relacionar as ações estratégicas que orientarão os níveis operacional e tático na realização de seus planejamentos e ações. Exemplos:*

- a) realizar ações de mitigação da capacidade informacional das forças oponentes;
- b) realizar ações de acompanhamento do ambiente informacional com a finalidade de assessorar o processo decisório;
- c) realizar ações que incentivem a confiança da população nas Forças Armadas Brasileiras;
- d) realizar ações de disseminação de informações acerca da necessidade de preservação das infraestruturas críticas e do meio ambiente;
- e) realizar ações que mitiguem os efeitos das propagandas, contrapropagandas e desinformação empreendidas pelos oponentes;
- f) realizar ações análise de risco e levantamento de vulnerabilidades existentes dos ativos de informação;
- g) realizar ações de prevenção, enfrentamento e mitigação aos ataques hostis (cibernéticos, eletrônicos, etc; e
- h) realizar ações de desinformação junto às forças oponentes.

## **8. DEMANDAS**

*Relacionar as demandas necessárias para a o cumprimento os objetivos estratégicos das Operações de Informação. Exemplos:*

## **9. PRESCRIÇÕES DIVERSAS**

*Relacionar outras informações necessárias à correta consecução das Op Info, que não tenham sido relacionadas nos parágrafos anteriores. Exemplos:*

- a) a Seção de Coordenação de Operações de Informação (SCOI) terá a sua constituição, enquadramento e período de ativação regulada pelo EMCFA;
- b) a SCOI terá como atribuições, contribuir com o EMCFA;
- 1) na formulação de Operações de Informação Estratégicas;
  - 2) na emissão de diretrizes complementares de Operações de Informação;
  - 3) na operação do canal técnico de Operações de Informação;
  - 4) na orientação, acompanhamento, controle e avaliação das Operações de Informação no âmbito da Defesa;
- c) o dimensionamento das estruturas de Operações de Informação nos níveis operacional e tático deverá ocorrer a partir de proposta decorrente do exame de situação dos escalões correspondentes. Os comandos deverão planejar e expedir um Plano de Operações de Informação no seu nível e possuir uma estrutura que permita desenvolver com proficiência as atividades planejadas;
- d) toda a documentação referente às Operações de Informação deve ser protegida, avultando de importância as medidas de contra inteligência e de segurança orgânica;
- e) outros públicos e estruturas de interesse poderão surgir decorrentes da evolução do Cenário e da Conjuntura;

*f) os temas a serem trabalhados devem ser escolhidos, judiciosamente, com vistas a evitar efeitos indesejáveis, com base no estudo de ameaças e priorização de Públicos de Interesse;*

*g) deve-se considerar a possibilidade de integração com outros órgãos e agências governamentais brasileiras; e*

*h) deve-se considerar que só há uma oportunidade de apresentar a primeira versão dos fatos. Nesse contexto, as Op Info têm papel relevante na percepção dos diversos públicos de interesse sobre o conflito, suas causas e consequências;*

Nome Completo e Posto  
Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

(GRAU DE SIGILO)

**MODELO DE ANEXO ESTRATÉGICO DE OPERAÇÕES ESPECIAIS****(GRAU DE SIGILO)**

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas  
Brasília – DF  
Grupo Data-Hora (*expedição*)

**ANEXO G (OPERAÇÕES ESPECIAIS)  
AO PEECFA “NOME”****1. FINALIDADE**

Orientar o planejamento e a execução das Ações de Operações Especiais por ocasião da Campanha/Operação “NOME”.

**2. REFERÊNCIAS**

Conforme corpo do PEECFA.

*(Relacionar somente aquelas que não constam do corpo do PEECFA)*

**3. CONDICIONANTES**

*Relacionar as condicionantes que influenciam o planejamento e o desencadeamento das Op Esp. Exemplos:*

- a) data de ativação do Teatro de Operações;*
- b) autorização do Comandante Supremo das Forças Armadas para atuação das Forças de Operações Especiais antes da ativação do TO; e*
- c) ações táticas que possuam alcance estratégico.*

**4. DIRETRIZES ESTRATÉGICAS PARA O PLANEJAMENTO**

*Relacionar as diretrizes para o planejamento e o desencadeamento das ações de Operações especiais. Exemplos:*

- a) o planejamento de cada uma das ações de operações especiais deverá ser submetido a uma criteriosa análise e gerenciamento de risco, a fim de minimizar a possibilidade de impactos negativos no nível político, na opinião pública e na comunidade internacional;*
- b) as missões dos elementos de operações especiais deverão ser planejadas para serem executadas com baixa assinatura;*
- c) a integração e a unidade de esforços devem ser asseguradas em todas as atividades, dentro de cada área de responsabilidade; e*
- d) as forças de operações especiais devem receber prioridade de aeromobilidade para o cumprimento da missão.*

## **5. AÇÕES ESTRATÉGICAS**

*Relacionar as ações estratégicas que orientarão os níveis operacional e tático na realização de seus planejamentos e ações de Operações Especiais. Exemplos:*

- a) contribuir com as ações de Operações de Informação;*
- b) contribuir para neutralizar o sistema de defesa antiaéreo inimigo;*
- c) ficar em condições de organizar, equipar, instruir e dirigir potenciais movimentos insurgentes, em território inimigo, que atuem em prol da Campanha; e*
- d) dissuadir e/ou neutralizar as ações de forças adversas, que possam, eventualmente, comprometer os objetivos políticos definidos para a Campanha.*

## **6. NECESSIDADES DE INTELIGÊNCIA**

*Relacionar as necessidades não disponibilizadas inicialmente e que sejam importantes para a manutenção da consciência situacional e para orientação do planejamento operacional.*

## **7. DEMANDAS**

*Somente aquelas necessárias à execução do plano. Essas demandas constarão do Apêndice I (Lista de Necessidades Inicial) ao Anexo "M" (Diretriz para Elaboração e Tramitação das Listas de Necessidades).*

## **8. PRESCRIÇÕES DIVERSAS**

*Não repetir as PRESCRIÇÕES DIVERSAS do PEECF, se atendo, se houver, àquelas que dizem respeito às operações especiais.*

Nome Completo e Posto  
Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

(GRAU DE SIGILO)

**MODELO DE ANEXO ESTRATÉGICO DE DEFESA CIBERNÉTICA****(GRAU DE SIGILO)**

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas  
Brasília – DF  
Grupo Data-Hora (*expedição*)

**ANEXO H (DEFESA CIBERNÉTICA)  
AO PEECFA “NOME”****1. FINALIDADE**

Orientar o emprego das ações de Defesa Cibernética por ocasião da Campanha/Operação “NOME”.

**2. REFERÊNCIAS**

*Relacionar somente aquelas que não constam do corpo do PEECFA.*

**3. CONDICIONANTES PARA A DEFESA CIBERNÉTICA**

*Relacionar as condicionantes que influenciam o planejamento e o desencadeamento das ações de Defesa Cibernética. Exemplos:*

*a) as ações de Defesa Cibernéticas buscarão contribuir para a proteção dos ativos de informação relevantes para a Campanha, bem como dos sistemas de TIC que sustentam as estruturas organizadas para coordenar as ações de Segurança e de Defesa Cibernéticas, contra ameaças cibernéticas advindas dos ambientes interno e externo ao País. O adequado funcionamento das estruturas de TIC e a continuidade da prestação de serviços de segurança e defesa serão assegurados mediante uma ampla coordenação com os órgãos e entidades parceiras ligadas ao setor cibernético; e*

*b) as ações de pesquisa e análise da fonte cibernética estarão voltadas, prioritariamente, para a obtenção de informações no espaço cibernético que demonstrem uma tendência à concretização de atos que comprometam a efetividade das ações de nossas Forças e Forças amigas.*

**4. VULNERABILIDADES**

*Relacionar as vulnerabilidades cibernéticas que possam comprometer ou interferir nas ações das nossas Forças ou Forças Amigas. Exemplos:*

*a) os ativos de informação usados pelo Ministério da Defesa, podem ser atacados, interrompidos e corrompidos;*

*b) os sistemas de Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC) ou de infraestrutura de rede podem ser atacados interrompidos e corrompidos;*

*c) a Campanha pode ser afetada, de forma indireta, por meio de ataques cibernéticos aos sistemas de TIC que sustentam estruturas estratégicas brasileiras, tais como fornecimento de energia, telecomunicações, água, transportes, dentre outros;*

*d) informações sensíveis ou de classificação sigilosa contidas em ativos relacionados à Campanha podem ser obtidas, expostas ou usadas indevidamente;*

*e) os serviços de redes podem ser comprometidos, quando ativos de informação das redes forem alvos de exploração; e*

*f) os ativos de informação podem sofrer ataques que modifiquem, destruam, exponham dados originais ou introduzam dados espúrios nos sistemas de TI, comprometendo a integridade, confidencialidade e disponibilidade das informações contidas nesses sistemas.*

## **5. AÇÕES ESTRATÉGICAS**

*Relacionar as ações estratégicas que orientarão os níveis operacional e tático na realização de seus planejamentos e ações. Exemplos:*

*a) contribuir para a proteção das infraestruturas críticas nacionais com o propósito de buscar garantias de sua segurança e seu funcionamento, devendo-se receber dos Ministérios interessados a seleção das respectivas estruturas estratégicas a serem protegidas;*

*b) contribuir para a atualização da consciência situacional e para produção de conhecimento de inteligência; e*

*c) contribuir para a proteção dos sistemas de comando e controle MD, FS e Sistema de Defesa Aeroespacial Brasileiro.*

## **6. DEMANDAS**

*Relacionar somente aquelas necessárias à execução do plano. Essas demandas constarão do Apêndice I (Lista de Necessidades Inicial) ao Anexo "M" (Diretriz para Elaboração e Tramitação das Listas de Necessidades). Exemplos:*

*a) necessidade de um maior número de especialistas capacitados nas três Forças Singulares e também no meio civil para exercer as funções de Segurança e Defesa Cibernética;*

*b) incremento dos canais de ligação interagências envolvendo os órgãos governamentais e não governamentais do domínio cibernético, a fim de possibilitar as ações previstas neste Plano Estratégico; e*

*c) adoção de medidas de coordenação entre as ações de Inteligência e de Operações de Informação.*

## **7. PRESCRIÇÕES DIVERSAS**

*Não repetir as PRESCRIÇÕES DIVERSAS do PEECFA, se atendo, se houver, àquelas que dizem respeito à defesa cibernética.*

Nome Completo e Posto  
Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

**(GRAU DE SIGILO)**

**MODELO DE ANEXO ESTRATÉGICO DE DEFESA, BIOLÓGICA, NUCLEAR,  
QUÍMICA E RADIOLÓGICA****(GRAU DE SIGILO)**

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas  
Brasília – DF  
Grupo Data-Hora (*expedição*)

**ANEXO I (DEFESA BIOLÓGICA, NUCLEAR, QUÍMICA E RADIOLÓGICA)  
AO PEECFA “NOME”****1. FINALIDADE**

Orientar as atividades de defesa Biológica, Nuclear, Química e Radiológica, a fim de contribuir na proteção de Infraestruturas Críticas, Pessoas, Tropas e Produtos de Defesa nos níveis Estratégico e Operacional.

**2. REFERÊNCIAS**

*Relacionar somente aquelas que não constam do corpo do PEECFA.*

**4. AÇÕES ESTRATÉGICAS****5. DIRETRIZES ESTRATÉGICAS****6. DEMANDAS**

*Somente aquelas necessárias à execução do plano. Essas demandas constarão do Apêndice I (Lista de Necessidades Inicial) ao Anexo “M” (Diretriz para Elaboração e Tramitação das Listas de Necessidades).*

**7. PRESCRIÇÕES DIVERSAS**

*Não repetir as PRESCRIÇÕES DIVERSAS do PEECFA, se atendo, se houver, àquelas que dizem respeito à DBNQR.*

Nome Completo e Posto  
Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

**(GRAU DE SIGILO)**

INTENCIONALMENTE EM BRANCO



# MODELO DE DIRETRIZ ESTRATÉGICA PARA ELABORAÇÃO E TRAMITAÇÃO DOS PLANOS DE MOBILIZAÇÃO MILITAR E DAS LISTAS DE CARÊNCIAS

(GRAU DE SIGILO)

Exemplar nº \_\_\_ de \_\_\_ cópias  
Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas  
Brasília - DF  
Grupo Data-Hora (*expedição*)

## ANEXO J (DIRETRIZ PARA ELABORAÇÃO E TRAMITAÇÃO DOS PLANOS DE MOBILIZAÇÃO MILITAR E DAS LISTAS DE CARÊNCIAS) AO PEECFA “NOME”

### 1. FINALIDADE

Orientar os planejamentos da Mobilização, visando à complementação da capacidade logística das Forças Singulares (FS), bem como permitir a identificação das carências logísticas que comporão a Lista de Carências (LC) a ser encaminhada ao escalão superior.

### 2. REFERÊNCIAS

*Relacionar somente aquelas que não constam do corpo do PEECFA.*

a) Política de Mobilização Militar (MD41-P-01), aprovada pela Portaria Normativa nº 1.489/MD, de 3 de julho de 2015;

### 3. PREMISSAS PARA O PLANEJAMENTO DA MOBILIZAÇÃO MILITAR

a) Considerando a magnitude e a complexidade das atividades inerentes ao planejamento da Mobilização Militar, será oportuno que as FS realizem, continuamente, a coleta, cadastramento, atualização e manutenção, em banco de dados, das informações consideradas relevantes para a elaboração dos respectivos PMob;

b) Por ocasião da execução do processamento das necessidades relativas a material, as FS deverão também considerar as informações relativas aos projetos estratégicos que porventura já estejam em execução e que preveem a disponibilização de materiais e/ou equipamentos relativos às necessidades em análise; e

c) Quando a FS não conseguir atender alguma necessidade da respectiva Lista de Necessidade do Planejamento (LNPMB, LNPEB ou LNPFAB) por intermédio de seus Sistemas de Logística e de Mobilização, dentro do prazo estabelecido, deverá identificar essa necessidade como carência e acrescê-la na respectiva LC.

### 4. DIRETRIZES PARA A ELABORAÇÃO E TRAMITAÇÃO DOS PLANOS DE MOBILIZAÇÃO DAS FS E DAS LC

a) os prazos para o cumprimento das atividades de Mobilização Militar por todos os níveis de planejamento estão contidos no Apêndice VI (Calendário de Eventos relativos à Mobilização Militar);

b) os Planos de Mobilização Marítima, Terrestre e Aeroespacial (PMob Mar, PMob Ter e PMob Aepc) serão elaborados com base no modelo constante do volume 2, sendo posteriormente denominados como os Apd “I” a “III” do An “J”;

c) após terem recebido, do MD (SUBILOG / CHELOG), as respectivas LNP (LNPMB, LNPEB ou LNPFAB), as Etta Log das FS deverão efetuar sua análise, comparando as necessidades contidas nessas listas com as disponibilidades (Log e Mob) para, finalmente, relacionarem as respectivas carências, que servirão de embasamento para a elaboração do Adendo “A” - LC aos PMob Mar, PMob Ter e PMob Aepec;

d) os planejamentos da mobilização militar, realizados continuamente pelas FS com vistas à elaboração dos respectivos PMob, serão conduzidos em todos os níveis, levando-se em conta as fases do preparo e da execução da Mobilização Nacional:

1) na fase do preparo, serão realizados os planejamentos propriamente ditos e os trabalhos de cadastramento dos recursos de interesse militar existentes no Poder Nacional ou no exterior, bem como das capacidades de produção de materiais de interesse das FS ou duais pelo Potencial Nacional; e

2) na fase da execução, serão desencadeadas, em todos os níveis, ações e medidas cujo planejamento foi efetuado na fase do Preparo e cuja execução for prevista para após a decretação da Mobilização Nacional, a fim de transferir para as FS os recursos necessários complementares à Logística e Mobilização de cada uma das Forças, de modo acelerado e compulsório. Nessa fase, os planejamentos serão atualizados de acordo com a evolução da situação.

e) o planejamento da Mobilização Militar inicia-se por ocasião do planejamento estratégico. Nessa oportunidade, a estimativa inicial dos meios necessários é consolidada na Lista de Necessidades Inicial (LNI), que será disponibilizada aos comandos operacionais ativados. O planejamento operacional incluirá a elaboração da Lista de Necessidades Complementar (LNC), que será disponibilizada às Forças Componentes, para subsidiar o planejamento tático, que, por sua vez, incluirá essas necessidades na elaboração da Lista de Necessidades Suplementar (LNS);

f) Essas listas serão unificadas pelo Comando Logístico (C Log) do Teatro de Operações, da Zona de Defesa ou da Área de Operações na Lista de Necessidades Final (LNF), que, após o término do planejamento tático, será encaminhada à CHELOG / EMCFA, onde será separada por FS e acrescida da Lista de Necessidades de Deslocamento Estratégico (LNDE) da respectiva FS, transformando-se em três Listas de Necessidades de Planejamento por Força Singular (LNPFS), ou mais especificamente, a LNPMB, a LNPEB e a LNPFAB, que serão remetidas aos EM das FS.

g) na FS, a respectiva LNP será analisada com o confronto entre as NECESSIDADES, as DISPONIBILIDADES (oferecidas pelas suas Logísticas) e os PROJETOS de obtenção de materiais, instalações, pessoal e serviços (possibilidade de aquisição de itens de consumo) porventura em andamento com previsão de conclusão nos próximos três anos, a contar do início do planejamento. Desse confronto, ainda serão contabilizadas as necessidades atendidas por acordos de cooperação, convênios ou parcerias, etc (Mobilização da FS) que, finalmente, resultarão nas CARÊNCIAS logísticas para aquela FS. Para a realização desse confronto, as FS poderão utilizar, como documento de apoio, o Apêndice “V” (Planilha para o Confronto Necessidades x Disponibilidades x Projetos x Carências).

h) as necessidades identificadas que puderem ser atendidas de imediato, ou no prazo de até três anos, pelos sistemas logísticos e de mobilização das FS, serão consideradas equacionadas, devendo ser acompanhadas até o seu atendimento;

i) as necessidades que não puderem ser atendidas pelos Sistemas de Logística e de Mobilização das FS, nas condições do item anterior, deverão ser incluídas nas LC que se constituirá em um dos adendos dos Planos de Mobilização das FS (Apd I a III), desde que tais necessidades não façam parte de um planejamento logístico com expectativa de atendimento (exemplo – Plano de Reparcelamento);

j) as LC conterão as necessidades constantes das LNPMB, LNPEB e LNPFAB que não forem atendidas pela Logística nem pela Mobilização de cada FS e serão confeccionadas por estas, visando possibilitar a execução do PEECFA “NOME” nas melhores condições. Conterão as demandas de toda ordem a serem supridas pelas diversas expressões do Poder Nacional, para a obtenção das condições ideais para a efetivação do PEECFA. Serão elaboradas com base no modelo do Adendo “A” ao Apd “I” ao “III”, devendo constar, para cada carência, o máximo possível de informações a serem preenchidas nos respectivos campos;

k) na LC, as carências devem ser agrupadas por função logística, na ordem alfabética (da Fç Log): engenharia, manutenção, recursos humanos, salvamento, saúde, suprimento e transporte;

l) no caso da função logística Suprimento, as carências deverão ser agrupadas por classe de suprimento (I a X): I - subsistência; II - material de intendência; III - combustíveis, óleos e lubrificantes; IV - material de construção; V - armamento e munições; VI - material de engenharia e cartografia; VII - material de comunicações, guerra eletrônica e informática; VIII - material de saúde; IX - material naval, de motomecanização e de aviação; e X - material não incluído nas demais classes;

m) na LC, deverá ser registrado o custo estimado total, que é o valor correspondente ao somatório dos custos estimados de todas as carências. Na Lista de Carência Final por Forças Singulares (LCFFS), deverá constar o custo atualizado total;

n) a seguir, os Planos de Mobilização das FS, contendo as respectivas LC, deverão ser enviados à CHELOG/EMCFA, até o prazo previsto no Apd “VI” – (Calendário de Eventos Relativos à Mobilização Militar);

o) os PMob Mar, Ter e Aepc a serem elaborados pelas FS deverão conter, basicamente:

1) a previsão do atendimento das necessidades por obtenções, pelos seus diferentes métodos;

2) a especificação dos recursos em falta, detalhando quantidade, qualidade, estimativa de custos de aquisição e prováveis fornecedores, preferencialmente já cadastrados no Sistema APOLO, se possível;

3) a necessidade de solicitação ao SINAMOB a respeito de possíveis intervenções em empresas públicas ou privadas;

4) a estimativa dos locais e prazos para atendimento às carências dos escalões considerados, ou seja, os prazos para que os recursos mobilizados sejam colocados à disposição dos Sistemas Logísticos das FS (prazos de mobilização); e

5) a estimativa dos prazos para atendimento às carências de recursos a serem obtidos no exterior.

p) o EMCFA, de posse dos Planos de Mobilização das FS:

1) analisará, por meio da CHELOG/SUBILOG, as LC anexas aos planos e as consolidará na Lista de Carências Final das Forças Singulares (LCFFS);

2) levantará, por meio da CHELOG/SUBILOG, o custo da operação;

3) verificará, por meio da CHELOG/SUBMOB, as carências de uma determinada FS que poderão ser atendidas por outra FS ou por meio do Sistema de Mobilização Militar (SISMOMIL), como também por um ou mais projetos do PAED e, posteriormente, informará ao Estado-Maior da FS como essas carências serão atendidas; e

4) elaborará, por meio da CHELOG/SUBMOB, o Apêndice Estratégico de Mobilização Militar (AEMM) e o Plano Setorial de Mobilização Militar (PSMM).

q) o AEMM (Apêndice “IV” ao Anexo “J”), será tramitado conforme se segue:

1) será confeccionado pela SUBMOB e conterá, em um adendo, a LCFFS; e

2) a CHELOG deverá remetê-lo à CHOC até o fim do prazo estabelecido no Apd “VI”, para que seja inserido no PEECFA.

r) as carências logísticas de uma ou mais FS porventura não atendidas no âmbito do SISMOMIL, complementadas e atualizadas na LC consolidada do MD (LCFFS), serão encaminhadas pela SUBMOB à Secretaria-Executiva do Sistema Nacional de Mobilização (SINAMOB) por meio do Plano Setorial de Mobilização Militar (PSMM);

s) as demandas atendidas ou não, em qualquer ocasião, serão informadas pela CHELOG / EMCFA às FS, bem como aos Comandos Operacionais ativados, para que estes possam atualizar seus respectivos planejamentos; e

t) para cada PMob Mil, deverá ser elaborado, simultaneamente, o correspondente Plano de Desmobilização pelas FS (ou serem incluídas, nos seus respectivos PMob Mil, as ações relativas à desmobilização), cabendo ao EMCFA, após examinar as propostas dos Comandos das FS, estabelecer o momento do início da sua execução.

## 5. PRESCRIÇÕES DIVERSAS

*Não repetir as PRESCRIÇÕES DIVERSAS do PEECFA, se atendo, se houver, àquelas que dizem respeito à Mobilização Nacional.*

a) a fim de que as várias atividades de Mobilização Militar (planos, listas, etc) possam ser realizadas integralmente e, assim, se possa cumprir todas as etapas até a elaboração do Plano Setorial de Mobilização Militar (PSMM) e o seu envio ao SINAMOB, é de fundamental importância para que todos os responsáveis por essas atividades cumpram o calendário contido no Apêndice VI (Calendário de Eventos Relativos à Mobilização Militar); e

b) estão autorizadas as ligações com a Subchefia de Mobilização da CHELOG para os eventuais esclarecimentos que se fizerem necessários.

Nome Completo e Posto  
Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

APÊNDICES: I - Plano de Mobilização Marítima (PMob Mar)  
II - Plano de Mobilização Terrestre (PMob Ter)  
III - Plano de Mobilização Aeroespacial (PMob Aepec)  
IV - Apêndice Estratégico de Mobilização Militar (AEMM)  
V - Planilha para o Confronto das Necessidades X Disponibilidades X  
Projetos X Carências da FS  
VI (Calendário de Eventos Relativos à Mobilização Militar);

(GRAU DE SIGILO)

## **MODELO DE APÊNDICE ESTRATÉGICO DE MOBILIZAÇÃO DAS FORÇAS SINGULARES**

Os Planos de Mobilização Marítima, Terrestre e Aeroespacial (PMob Mar, PMob Ter e PMob Aepe) são documentos elaborados pelos Órgãos de Direção Geral das FS (EMA, EME e EMAER), que especificam as ações inerentes às atividades de Mobilização Militar que serão desenvolvidas no âmbito das FS destinadas ao atendimento das respectivas carências, ou seja, as necessidades não atendidas pelas suas Etta Log e de Mobilização. Após a sua conclusão e assinatura, os PMob serão enviados ao EMCFA, para as providências inerentes àqueles planos, no âmbito do SISMOMIL.

**(GRAU DE SIGILO)**

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Estado-Maior da Força Singular  
Cidade / UF  
Grupo Data-Hora (*expedição*)

### **APÊNDICE I (II / III) (MOBILIZAÇÃO MARÍTIMA / TERRESTRE / AEROESPACIAL) DO ANEXO J AO PEECFA “NOME”**

#### **1. FINALIDADE**

Especificar as ações relevantes e complementares à Logística, a serem desenvolvidas nas fases do Preparo e da Execução da Mobilização, levantar os custos das necessidades constantes da Lista de Necessidades de Planejamento da Marinha do Brasil (LNPMB) [ou Lista de Necessidades de Planejamento do Exército Brasileiro (LNPEB) ou Lista de Necessidades de Planejamento da Força Aérea Brasileira (LNPFAB)] e listar as carências não atendidas pelo Sistema de Logística da Força, visando ao atendimento pelo SISMOMIL e, se for o caso, pelo SINAMOB.

#### **2. REFERÊNCIAS**

*(Relacionar somente aquelas que não estão no corpo do PEECFA)*

#### **3. CARÊNCIAS**

As carências estão listadas no Adendo A – Lista de Carências da Marinha do Brasil (ou do Exército Brasileiro, ou da Força Aérea Brasileira).

*Obs: na elaboração das LC, deverão ser seguidas as orientações contidas no Anexo J (Diretriz para Elaboração e Tramitação dos Planos de Mobilização Militar e das Listas de Carências) ao PEECFA “NOME”.*

#### **4. AÇÕES A SEREM PLANEJADAS PARA A FASE DO PREPARO DA MOBILIZAÇÃO**

- a) ações gerais  
1) .....

b) ações específicas a serem realizadas para cada carência

1) Carência nº xxx/Fç Log ( "O QUÊ")

..... (ação)

2) Carência nº xxx/ Fç Log ("O QUÊ")

..... (ação)

## 5. AÇÕES A SEREM PLANEJADAS PARA A FASE DA EXECUÇÃO DA MOBILIZAÇÃO

A partir da decretação da Mobilização Nacional, serão empreendidas de modo acelerado e compulsório, dentre outras, as seguintes ações, conforme planejado na fase do Preparo:

a) .....

## 7. ANÁLISE E CONSIDERAÇÕES DAS FS

Este item poderá ser utilizado, a critério da FS, para o registro de situações peculiares, análises e considerações relativas às especificidades da Força.

## 8. PRESCRIÇÕES DIVERSAS

a) atualizar os valores estimados das necessidades que serão supridas pelos Sistemas Logístico e de Mobilização da Força;

b) .....

Posto – nome completo  
Chefe do EMA, EME ou EMAER

**ADENDO 1** - Lista de Carências da Marinha do Brasil (ou do Exército Brasileiro; ou da Força Aérea Brasileira)

*Obs: 1) seguir as orientações contidas no Anexo J ao PEECFA "NOME" e o modelo preconizado no item MODELO DE DIRETRIZ ESTRATÉGICA PARA ELABORAÇÃO E TRAMITAÇÃO DOS PLANOS DE MOBILIZAÇÃO MILITAR E DAS LISTAS DE CARÊNCIAS contido no Anexo C do MD30-M-01 – 2º volume.*

*2) poderão ser incluídos documentos e/ou planilhas que sejam considerados relevantes para o plano de mobilização da FS)*

Aprovo:

Posto - nome completo  
Comandante da MB / EB / FAB

De acordo:

Posto e nome completo  
Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

**(GRAU DE SIGILO)**

## MODELO DE LISTA DE CARÊNCIAS (LC)

As LC serão elaboradas pelos Sistemas Logísticos e de Mobilização das Forças Singulares, baseadas na análise das “Listas de Necessidades do Planejamento (LNP) por Força Singular (LNPMB, LNPEB e LNPFAB) remetidas pela SUBILOG / CHELOG para os Estados-Maiores de cada FS. Essa LC será um adendo do Plano de Mobilização Militar de cada FS, que será encaminhado à CHELOG para posterior análise e busca de soluções por outras FS, pelo SISMOMIL ou até pelo SINAMOB. Serão elaboradas com base no modelo abaixo, no qual deve constar, para cada carência, o máximo possível de informações a serem preenchidas nos respectivos campos.

### (GRAU DE SIGILO)

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
 Estado-Maior “NOME”  
 Cidade – UF  
 Grupo Data-Hora (expedição)

### ADENDO 1 (LISTA DE CARÊNCIAS DA MARINHA DO BRASIL / EXÉRCITO BRASILEIRO / FORÇA AÉREA BRASILEIRA) DO APÊNDICE I (II ou III) DO ANEXO J AO PEECFA “NOME”

#### 1. FINALIDADE

Listar as carências de mobilização da Marinha (ou do Exército ou da Força Aérea) referentes ao Plano de Mobilização N° .....(código do plano da FS). (Conforme consta no MD41-M-04)

#### 2. CARÊNCIAS

Especificar qual Função Logística, seguindo a ordem alfabética. Ver Obs (1) e (2) logo após a tabela abaixo.

a) Função Logística (especificar)

CARÊNCIA nº xx / xx (3)							
1. FORÇA ARMADA	MB	(4)		EB	(4)		FAB (4)
2. FUNÇÃO LOGÍSTICA	Engenharia, manutenção, recursos humanos, salvamento, saúde, suprimento e/ou transporte. Ver Obs (5)					CI Sup: (6)	
3. O QUÊ	Descrever o material, a infraestrutura (instalações), o serviço e/ou os recursos humanos de que trata esta carência.						
4. CÓDIGO DE CATALOGAÇÃO DO MATERIAL	Inserir o nº de estoque do material (NSN) ou o Part Number (PN), ..., se houver.						
5. O MATERIAL, EQUIPAMENTO E/OU SISTEMA ESTÁ EM PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO?	Lançar: “Sim” ou “Não”		Caso afirmativo, lançar no campo à direita: 1) o documento oficial que contém as Info sobre tal projeto; e			Lançar o Doc e a estimativa para o término do desenvolvimento.	

CARÊNCIA nº xx / xx (3)							
1. FORÇA ARMADA	MB	(4)		EB	(4)	FAB	(4)
			2) a estimativa do término do desenvolvimento.				
6. O MATERIAL É DE USO COMUM DE DUAS OU MAIS DAS FS?	Sim ou não. Caso afirmativo, é comum para quais FS?						
7. PARA QUE	Discriminar a finalidade.						
8. QUANTIDADE	Incluir o quantitativo do pessoal, de unidades do material e/ou do equipamento a ser obtido.						
9. CARACTERÍSTICAS	<p>a) descrever as características principais do material, instalação capacidade, tancagem, volume, área, etc), serviço e/ou as especificações do pessoal, sobretudo quanto à qualificação ou especialização;</p> <p>b) citar as principais publicações técnicas e/ou normas operacionais relativas ao material, equipamento, infraestrutura e/ou serviço a ser prestado e o ODS/OM detentor(a) desses documentos. Se for o caso de anexar algum desses documentos, identificar o adendo no campo nº 19 "ADENDOS";</p> <p>c) quando se tratar de material e/ou equipamento, lançar: volume, dimensões e peso unitários e totais, de acordo com as normas vigentes para o transporte logístico, tendo em vista a manutenção do centro de gravidade do meio de transporte. Além disso, lançar também os dados dos pallets e/ou containeres e/ou redes de segurança: peso unitário e total, cubagem, quantidade e tipo, se tais informações já forem do conhecimento dos elaboradores da lista; e</p> <p>d) sugerir o modal adequado para o transporte do material, equipamento e/ou pessoal. <b>Se houver proibição para o transporte do material por determinado modal, informar qual(is) modal(is) é(são) proibido(s), bem como o motivo técnico da proibição</b> (requisitos de temperatura, vibração, umidade, etc).</p>						
10. ONDE	<p>a) OM que deverá receber tal meio e respectivo endereço e localidade-UF.</p> <p>b) registrar a localidade onde o material deverá ser entregue, a infraestrutura deverá ser montada, o serviço deverá ser prestado e/ou os recursos humanos deverão ser empregados, caso não seja no mesmo endereço da OM (Endereço completo / CEP / Fone / Município –UF / Endereço eletrônico).</p>						
11. SUGESTÕES POSSÍVEL SOLUÇÃO PARA	<p>a) podem ser sugeridos um ou mais dos seguintes métodos de obtenção, com as justificativas julgadas adequadas para a possível solução das carências:</p> <p>1) Métodos de obtenção de material, instalações (infraestrutura) e/ou serviços: doação; compra; contratação de serviço; contribuição; pedido; desenvolvimento <b>[*ver letra b) abaixo]</b>; troca; empréstimo; arrendamento mercantil; requisição e confisco.</p> <p>2) Métodos de obtenção de RH: banco de talentos; concurso; contratação; convocação; formação; movimentação; recrutamento e/ou treinamento.</p> <p>b) quando existir projeto de desenvolvimento relacionado ao material e/ou equipamento, elaborar outra necessidade para registrar as informações relativas ao desenvolvimento de</p>						



CARÊNCIA nº xx / xx (3)							
1. FORÇA ARMADA	MB	(4)		EB	(4)	FAB	(4)
	<p>Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&amp;I) ou de Tecnologia da Informação (TI).</p> <p>c) as sugestões serão ratificadas ou retificadas pelo MD.</p> <p>d) se for o caso, registrar se a obtenção poderá ocorrer por meio de eventual transferência entre duas ou mais FS.</p> <p>e) também, se for o caso, registrar se a obtenção ocorrerá no exterior (Empresa / Cidade-País).</p> <p>Obs: a sugestão detalhada para a possível solução da carência constará no item "4. b)" do Plano de Mobilização ("4. AÇÕES A SEREM PLANEJADAS PARA A FASE DO PREPARO DA MOBILIZAÇÃO – b) Ações específicas a serem realizadas para cada carência.</p>						
12. QUANDO	<p>a) informar DD/MM/AAAA em que o material, infraestrutura e/ou serviço deverá ser entregue/disponibilizado e/ou os recursos humanos deverão se apresentar; e</p> <p>b) atenção: para o caso de desenvolvimento de CT&amp;I e/ou de TI, informar a data estimada para que o material, equipamento, infraestrutura, serviço e/ou sistema esteja disponível para utilização, acrescentando a duração estimada do treinamento/capacitação de operadores e pessoal de manutenção, a duração estimada da integração a equipamento existente, o tempo estimado para adequação do sistema logístico e a cadência estimada de produção.</p>						
13. CUSTO ESTIMADO	Caso haja dificuldade para obtenção do custo real, estimar o custo mais realista possível na moeda utilizada pelo fornecedor.						
14. SUGESTÃO DE FORNECEDOR(ES)	<p>a) lançar os dados de possíveis fornecedores (empresas, inclusive as desenvolvedoras, entidades privadas ou públicas etc) que, reconhecidamente, possuam capacidade de atender à carência: produção, razão social / denominação comercial, CNPJ, endereço completo, telefones, e-mail, dados dos Diretores Administrativos, etc); e</p> <p>b) Cadastrar, no Sistema Apolo, os dados que porventura não constem no MODEMOB.</p>						
15. PRIORIDADE	<p>a) <b>MÁXIMA:</b> quando se tratar de itens ou insumos de mais difícil obtenção. Normalmente, esses itens precisam ser importados e estocados em quantidades necessárias para atender ao consumo normal durante certo tempo;</p> <p>b) <b>ALTA:</b> quando se tratar de itens que podem ser obtidos no País, embora com dificuldades; e</p> <p>c) <b>NORMAL:</b> para os casos em que, não obstante a produção nacional garantir o suprimento adequado do item, ele é indispensável para a Força interessada.</p>						
16. CARÊNCIAS DECORRENTES	<p>a) Se houver carência(s) decorrente(s) do atendimento da presente carência, deve-se registrar essa(s) nova(s) carência(s) em nova(s) tabela(s), inserindo todas as informações. Neste campo, deverá(ão) ser informado(s) o(s) número(s) da(s) nova(s) carência(s).</p> <p><b>Exemplo:</b> a carência que registre a criação de <b>1 (uma) Cia DBNQR</b> ou qualquer outro tipo de OM/Unidade das FS resultará na inclusão de outras carências decorrentes nas áreas de material, infraestrutura, serviços, RH, etc.</p>						

CARÊNCIA nº xx / xx (3)							
1. FORÇA ARMADA	MB	(4)		EB	(4)	FAB	(4)
17. RESPONSÁVEL	a) para cada carência, lançar os dados (cargo / posto / quadro / nome completo e de guerra / telefone / e-mail / órgão ou OM, EMCj ou F Cte ou ODS) de quem a levantou ou do indicado pelo setor de onde a mesma provém (pessoal, armamento, comunicações, inteligência, logística, mobilização etc). b) os dados de quem consolidou a lista serão lançados no número 4. RESPONSÁVEL PELA CONSOLIDAÇÃO DAS CARÊNCIAS.						
18. OBSERVAÇÕES	a) quaisquer informações julgadas pertinentes, para melhor esclarecimento; e b) informar o nº da necessidade (da LNPMB, LNPEB ou LNPFAB original) à qual a carência está vinculada.						
19. ADENDOS (5)	Identificar, se for o caso, o(s) adendo(s) referente(s) a esta carência que, porventura, constar(rem) da lista de adendos contida no fecho desta LC. Podem ser, por exemplo: fotos, croquis e/ou planilhas ou quaisquer outros documentos que complementem os dados de determinada carência Exemplo: "Ver Adendo "D"						

Tabela 6: (modelo para cada Carência)

b) Função Logística XXX (especificar)

c) ...

h) Outras carências

Inserir as carências não passíveis de classificação em nenhuma das funções logísticas. Se não houver carências para inclusão, manter o título, escrever no "campo carência nº o seguinte texto; "NADA A REGISTRAR" e excluir todo o restante da tabela.

### OBSERVAÇÕES:

1) para cada função logística, preencher uma tabela para cada carência. Seguindo a ordem alfabética das funções logísticas, ou seja, começar pela Engenharia, que será a letra a). Prosseguir com as demais Fç Log, na ordem: b) Manutenção; c) Recursos Humanos; d) Salvamento; e) Saúde; f) Suprimento; e g) Transporte. Se não houver carências em uma ou mais Fç Log, manter o título, escrever, no campo CARÊNCIA nº, o texto "NADA A REGISTRAR" e excluir todo o restante da tabela;

2) no caso da Fç Log Suprimento [letra f)], considerando ser impositivo que as carências sejam agrupadas por classe de suprimento, todos os subtítulos correspondentes a essas classes devem ser redigidos na ordem numérica, conforme se segue: Título: "f) Suprimento"; Subtítulos: "1) Classe I – subsistência; 2) Classe II – material de intendência; 3) Classe III – combustíveis, óleos e lubrificantes; 4) Classe IV – material de construção; 5) Classe V – armamento e munição; 6) Classe VI – material de engenharia e cartografia; 7) Classe VII – material de comunicações, eletrônica e informática; 8) Classe VIII – material de saúde; 9) Classe IX – material naval, de aviação e de motomecanização; e 10) Classe X – material não incluído nas demais classes". Se não houver carências em uma ou mais classes de Sup, manter o subtítulo, escrever, no campo CARÊNCIA nº, o texto "NADA A REGISTRAR" e excluir todo o restante da tabela.

3) a numeração deverá ser sequencial dentro de cada função logística, devendo ser registrada da seguinte forma: **CARÊNCIA Nº xx / abreviatura da Fç Log** (Eng – Mnt – RH – Slv – Sau – Sup – Trnp). Exemplo: **CARÊNCIA nº 34 / Sau**. Na função logística Suprimento, acrescentar-se-á, após a abreviatura Sup: hífen + algarismo(s) romano(s)

indicador(es) da classe. Exemplo: **CARÊNCIA nº 21 / Sup-VII**. Caso se trate de uma carência resultante da reedição de outra carência, deverá ser acrescida ao número da carência original a letra A (ou a letra subsequente, na ordem alfabética, de acordo com a versão que estiver sendo editada). Exemplo: **CARÊNCIA nº 34A / Sau;**

4) marcar com "X" a Força Singular a que se refere a carência;

5) indicar a função logística a que se refere a carência: engenharia, manutenção, recursos humanos, salvamento, saúde, suprimento e transporte. Atentar para os seguintes detalhes:

a) não confundir material de Engenharia (exemplo: motoniveladora) com função logística Engenharia (material de Engenharia deve ser classificado na função logística Suprimento, Classe VI);

b) não confundir material de Saúde (exemplo: medicamentos, plasma sanguíneo, vacinas, ...) com função logística Saúde (material de Saúde deve ser classificado na função logística Suprimento, Classe VIII); e

c) quando se tratar de carência tão somente do material de transporte (exemplo: navios, aviões e viaturas), não confundir com função logística Transporte (nesse caso, o material deve ser classificado na função logística Suprimento, Classe IX).

6) Quando se tratar da função logística Suprimento, indicar qual é a classe de suprimento referente ao material (classes de I a X): I - subsistência; II - material de intendência; III - combustíveis, óleos e lubrificantes; IV - material de construção; V - armamento e munições; VI - material de engenharia e cartografia; VII - material de comunicações, guerra eletrônica e informática; VIII - material de saúde; IX - material naval, de motomecanização e de aviação; e X - material não incluído nas demais classes.

### 3. CUSTO ESTIMADO TOTAL

Lançar o valor correspondente ao somatório dos custos estimados de todas as carências.

### 4. RESPONSÁVEL PELA CONSOLIDAÇÃO DAS CARÊNCIAS

Registrar os dados de quem consolidou a LC na FS e na SUBMOB: cargo / posto / quadro / nome completo e de guerra / telefone / e-mail / FS / OM/ Seção da SUBMOB.

Posto e nome completo  
Chefe do Estado-Maior da FS

(GRAU DE SIGILO)

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

## MODELO DE APÊNDICE ESTRATÉGICO DE MOBILIZAÇÃO MILITAR (AEMM)

O Apêndice Estratégico de Mobilização Militar (AEMM) é elaborado pela Subchefia de Mobilização (SUBMOB) e tem por objetivo consolidar os PMob Mar, Ter e Aepc, listar as carências logísticas das Forças Singulares (FS) e especificar ações inerentes às atividades de mobilização a serem desenvolvidas no âmbito do Sistema de Mobilização Militar (SISMOMIL) para o atendimento das mencionadas carências, ou seja, as necessidades não atendidas pelos respectivos Sistemas Logístico e de Mobilização, relativas a determinado PEECFA.

(GRAU DE SIGILO)

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
 Estado-Maior da Força Singular  
 Brasília / DF  
 Grupo Data-Hora (*expedição*)

### APÊNDICE IV (MOBILIZAÇÃO MILITAR) AO ANEXO J AO PEECFA “NOME”

#### 1. FINALIDADE

Especificar as ações relevantes e complementares aos Sistemas Logístico e de Mobilização das FS, a serem desenvolvidas nas fases do Preparo e da Execução da Mobilização para o atendimento das suas carências logísticas das Forças Singulares (FS).

#### 2. REFERÊNCIAS

*Relacionar somente aquelas que não estão no corpo do PEECFA.*

#### 3. CARÊNCIAS

As carências estão listadas no Adendo “A” – LISTA DE CARÊNCIAS FINAL DAS FORÇAS SINGULARES.

#### 4. AÇÕES A SEREM PLANEJADAS PARA A FASE DO PREPARO DA MOBILIZAÇÃO

a) Ações gerais

- 1) .....
- 2) .....; e
- n) .....

b) Ações específicas a serem realizadas para cada carência

1) Carências da Marinha

(a) Carência nº xxx/MB (Título) (inserir apenas o número e o “O QUÊ” - ação)

(1) (ação);

(b) Carência nº xxx/MB (Título)

(n) Carência nº xxx/MB (Título)

2) Carências do Exército

(a) Carência nº xxx/EB (Título) (inserir apenas o número e o “O QUÊ” - ação)

(1) (ação);

(b) Carência nº xxx/EB (Título)

(n) Carência nº xxx/EB (Título)

3) Carências da Força Aérea

(a) Carência nº xxx/FAB (Título) (inserir apenas o número e o “O QUÊ” - ação)

(1) (ação);

(b) Carência nº xxx/FAB (Título)

(n) Carência nº xxx/FAB (Título)

**5. AÇÕES GERAIS A SEREM PLANEJADAS PARA A FASE DA EXECUÇÃO DA MOBILIZAÇÃO**

a) A partir da decretação da Mobilização Nacional, serão empreendidas de modo acelerado e compulsório, dentre outras, as seguintes ações, conforme planejado na fase do Preparo:

1) .....

n).....

**7. ANÁLISE E CONSIDERAÇÕES DA SUBCHEFIA DE MOBILIZAÇÃO (SUBMOB)**

*(Este item poderá ser utilizado, a critério da SUBMOB, para o registro de situações peculiares, análises e considerações julgadas procedentes e oportunas por aquela Subchefia, a respeito da Mobilização Militar.)*

**8. PRESCRIÇÕES DIVERSAS**

a) .....

x).....

ADENDO 1 - Lista de Carências Final das Forças Singulares (LCFFS)

*(Seguir o modelo e as orientações contidas no Anexo J ao PEECFA “NOME”. Poderão ser incluídos documentos e/ou planilhas que sejam considerados relevantes para o AEMM.)*

Posto e nome completo  
Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

**(GRAU DE SIGILO)**

**MODELO DE PLANILHA ESTRATÉGICA PARA O CONFRONTO DAS  
NECESSIDADES, DISPONIBILIDADES, PROJETOS E CARÊNCIAS DA FS**

(GRAU DE SIGILO)

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Estado-Maior da Força Singular  
Cidade / UF  
Grupo Data-Hora (*expedição*)

**APÊNDICE V (PLANILHA PARA O CONFRONTO DAS NECESSIDADES X  
DISPONIBILIDADES X PROJETOS X CARÊNCIAS) DO ANEXO J  
AO PEECFA “NOME”**

NECESSIDADES (Nº/DESCRIÇÃO)  (N)	DISPONIBILIDADES + PROJETOS + OUTROS (1)				CARÊNCIAS (Nº/DESCRIÇÃO)  C= N-(D+P+O)
	DISPONIBILIDADES (D)	PROJETOS (P)	OUTROS (O)	TOTAL (D+P+O)	

Tabela 7: confronto necessidades x disponibilidades x projetos x carências

**Obs:** (1) no levantamento das carências (coluna **C**), serão abatidas das necessidades (coluna **N**) as disponibilidades logísticas (coluna **D**) e as previsões de recebimento, em até 3 (três) anos, de materiais, instalações, pessoal e serviços (MIPS) oriundos de projetos de obtenção (coluna **P**) existentes e em andamento por ocasião do levantamento das necessidades, bem como os MIPS decorrentes de acordos de cooperação, convênios, parcerias, etc (coluna **O**).

(2) devem ser registradas as informações relevantes em cada um dos campos desta planilha.

Posto – nome completo  
Chefe do EMA, EME ou EMAER

Aprovo:

Posto - nome completo  
Comandante da MB / EB / FAB

De acordo:

Posto e nome completo  
Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

(GRAU DE SIGILO)

INTENCIONALMENTE EM BRANCO



## MODELO DE CALENDÁRIO ESTRATÉGICO DOS EVENTOS RELATIVOS À MOBILIZAÇÃO MILITAR

(GRAU DE SIGILO)

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Estado-Maior da Força Singular  
Cidade / UF  
Grupo Data-Hora (*expedição*)

### APÊNDICE VI (CALENDÁRIO DOS EVENTOS RELATIVOS À MOBILIZAÇÃO MILITAR) DO ANEXO J AO PEECFA “NOME”

Nº	Prazo	Evento	Rspnl
1	Ao término do Exm Sit Estrt	Entrega da Lista de Necessidades Inicial (LNI) e da Diretriz para a Elaboração das Listas de Necessidades à CHOC/SC3.	CHELOG/ SUBILOG
		Entrega da Diretriz para a Elaboração e Tramitação dos Planejamentos de Mobilização Militar e das Listas de Carências à CHOC/SC3.	CHELOG/ SUBMOB
2	Até 40 dias após o término do Plj Op	Remessa das Listas de Necessidades Complementares (LNC) à CHOC/SC3, junto com os Planos Operacionais.	C Op ativado(s)
3	Até 40 dias após o término do Plj Tat	Consolidação das LNI, LNC e LNS nas Listas de Necessidades Finais (LNF) e remessa destas à CHOC/SC3, junto com os planos táticos das Forças Conjuntas Componentes.	C Op ativado(s)
4	Até 30 dias após o término do Plj Tat	Remessa dos PDCFS, contendo as Listas de Necessidades de Deslocamento Estratégico (LNDE), ao CCLM/CHELOG.	FS
5	Até 10 dias após o CCLM ter recebido as LNDE	Análise e consolidação das LNDE e envio destas à SUBILOG.	CCLM
6	Até 20 dias após o recebimento dos Planos Táticos na CHOC	Análise e consolidação das <b>LNF</b> e das <b>LNDE</b> nas Listas de Necessidades do Planejamento ( <b>LNP</b> ). Separação e <b>descharacterização</b> das LNP por FS, elaboração da LNPMB, LNPEB e LNPFAB e, após as mesmas terem sido desclassificadas quanto ao grau de sigilo, envio das mesmas às FS.	CHELOG/ SUBILOG e representantes dos EM FS
7	Até 90 dias após as FS terem recebido as respectivas LNP enviadas pela CHELOG	Depuração das necessidades; confronto necessidades x disponibilidades x projetos; elaboração das LN contendo as necessidades que podem ser atendidas pelas Logísticas das FS (LNAMB, LNAEB e LNAFAB), das LC (necessidades que não possam ser atendidas pela Log da FS) e do PMob Mar, do PMob Ter e do PMob Aepc, contendo as LC; e envio desses planos e listas ao EMCFA/CHELOG, para comporem o PEECFA (Apd I, II e III ao Anexo J).	FS

Nº	Prazo	Evento	Rspnl
8	Até 45 dias após a CHELOG ter recebido os Planos de Mobilização com as LC das FS e as LNAFS	Análise das LC integrando os PMob das FS (PMob Mar, PMob Ter e PMob Aepc); verificação se a CHELOG pode atender;; consolidação das carências em uma única lista, a Lista de Carências Final das FS (LCFFS) contendo as necessidades não solucionadas pela CHELOG; <b>levantamento do custo da Op, somando-se o custo total das LNAFS e da LCFFS;</b> e envio dessa nova lista à SUBMOB.	CHELOG/ SUBILOG
		Verificação se <b>uma FS pode atender às carências de outra FS.</b>	CHELOG/ SUBMOB
9	Até 20 dias após a SUBMOB ter recebido a LCFFS consolidada	Elaboração do Apêndice Estratégico de Mobilização Militar (AEMM), contendo a LCFFS, e envio do mesmo à CHOC, para compor o PEECFA, (Apd IV ao Anexo J).	CHELOG/ SUBMOB

Tabela 8: Calendário de Eventos Relativos à Mobilização Militar

*Obs: 1) para cada operação conjunta, esse calendário conterà datas específicas inerentes aos planejamentos da operação e deve ser seguido à risca, sob pena de tornar inviável a apreciação e consolidação das carências dentro do prazo de Plj.*

*2) Prazos acima são meramente ilustrativos.*

Posto e nome completo  
Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

(GRAU DE SIGILO)

**MODELO DE DIRETRIZ ESTRATÉGICA DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA****(GRAU DE SIGILO)**

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas  
Brasília – DF  
Grupo Data-Hora (expedição)

**ANEXO K (DIRETRIZ DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA) AO PEECFA “NOME”****1. FINALIDADE**

Apresentar as orientações atinentes ao planejamento, gestão e controle dos recursos orçamentários, financeiros e patrimoniais, nos níveis estratégico, operacional e tático.

**2. REFERÊNCIAS**

*(SFC, relacionar somente aquelas que não constam do corpo do PEECFA)*

**3. ORIENTAÇÕES GERAIS**

a) sugere-se que, no planejamento operacional, seja estabelecida uma Seção de Administração Financeira para a condução das atividades atinentes ao planejamento, execução e controle dos recursos orçamentários e financeiros, que deverá ser composta por especialistas em gestão financeira, contábil, orçamentária e patrimonial, integrada por representantes das três FS;

b) deverá ser dada prioridade à descentralização de recursos orçamentários pelo EMCFA para custear as operações de inteligência, de informações e especiais, antes da ativação do TO / A Op. Após ativação do TO / A Op, os recursos orçamentários serão descentralizados a critério do Com TO / A Op, com base nas estimativas logísticas levantadas nos Plj Op e Tat.

c) O custo da operação será baseado nas Listas de Necessidades Atendidas pela Força Singular (LNAFS), Listas de Carências Final das Forças Singulares (LCFFS) e estimativas logísticas para cada fase da operação, de acordo com os Plj Estr, Op e Tat. Esse custo final será consolidado no Apêndice Estratégico de Administração Financeira (AEAF). O cronograma de descentralização de recursos orçamentários será elaborado de acordo com os percentuais apurados e correspondentes a cada uma dessas fases.

d) os custos totais da operação deverão ser apresentados ao nível estratégico, considerando:

- 1) os planejamentos nos níveis Estrt, Op e Tat;
- 2) a elaboração dos PDCFS com suas LNDE e suas consolidações no PCE, após o Plj Tat; e
- 3) as LNAFS e as LC, após análise e precificação pelas FS, SUBMOB / CHELOG do MD.

e) o Plj Op estabelecerá em documento apensado ao anexo de Administração Financeira, as normas de controles internos, visando a conformidade dos atos de gestão financeira, orçamentária, contábil e patrimonial para cumprimento pelo CLTO / CLAO e demais F Cte;

f) a descentralização orçamentária para o Deslocamento e Concentração Estratégica dos meios adjudicados, será realizada com base nas estimativas logísticas levantadas por ocasião dos Plj Op e Tat, e os processos de obtenção e contratação serão efetuados pelas Etta Log e de Mob de cada FS;

g) a descentralização orçamentária para ressuprimento e manutenção dos níveis de estoque das tropas concentradas no(a) TO / A Op será realizada com base nas estimativas logísticas levantadas por ocasião dos Plj Op e Tat, e os processos de obtenção e de contratação serão realizados, gerenciados e executados pelas Organizações Militares Logísticas Singulares (OMLS) do(a) TO / A Op, sob a coordenação do CLTO / CLAO;

h) a descentralização orçamentária para manutenção do fluxo logístico das classes de suprimentos para as tropas no(a) TO / A Op, após a concentração estratégica, será coordenada pelos CLTO / CLAO e CCLM junto as Etta Log das FS, com base nas estimativas logísticas levantadas por ocasião dos Plj Op e Tat, e os processos de obtenção e de contratação serão realizados, gerenciados e executados pelas Etta Log das FS;

i) o CLTO/CLAO/CLZD definirá no Plj Tat a coordenação do fluxo logístico, recebimento e pagamento dos itens de suprimentos necessários a fim de manter os níveis de estoque planejados visando à manutenção das tropas no(a) TO/A Op/ZD, considerando as pertinentes ações do CCLM;

j) os itens de Produtos de Defesa (PRODE) considerados estratégicos que caracterizem reestruturação de cada FS, em face às HE previstas, e que forem levantados nos Plj Op e Tat, terão seus respectivos custos incluídos em campo próprio nas LN, após análise, ratificação e precificação dos Estados-Maiores de cada FS;

k) o EMCFA realizará a descentralização dos recursos orçamentários às FS para obtenção dos itens de PRODE pelas suas respectivas Etta Log, os quais serão levantados nos Plj Op e Tat. Quando houver interoperabilidade logística, a obtenção dos itens de PRODE será coordenada pelo EMCFA visando a economia de escala nos processos de obtenção; e

l) para apuração dos custos para a execução dos Planos de Deslocamento e Concentração das Forças Singulares e do Apêndice de Concentração Estratégica, será considerada a participação de especialistas que tenham participado do Plj Tat do CLTO.

#### **4. GOVERNANÇA ORÇAMENTÁRIA**

*(Especificar como será feita a gestão orçamentária)*

a) a descentralização dos recursos orçamentários será efetuada com base nas estimativas logísticas e nas LN, para cada fase da operação;

b) os comandos operacionais ativados deverão solicitar, se for o caso, a ativação de uma Unidade Gestora (UG) - Responsável (UGR) ou Unidade Executora (UGE), bem como tantas UG quantas forem necessárias para manutenção do esforço logístico e da interoperabilidade logística, a fim de garantir a agilidade dos procedimentos de aquisição, recebimento, fornecimento e controle dos bens e serviços que necessitarem ser adquiridos no(a) TO / A Op; e

c) as demandas orçamentárias decorrentes dos planos operacionais deverão ser compatibilizadas de acordo com a estrutura orçamentária estabelecida especificamente para a operação e agrupadas nos Programas e Ações disponíveis. No caso de haver necessidade de criação de novas rubricas orçamentárias, o Cmdo TO / A Op / ZD deverá encaminhar a solicitação ao EMCFA.

## 5. GOVERNANÇA FINANCEIRA

*(Especificar como será feita a execução financeira)*

a) será utilizado o Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI), sediado no Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO), para execução orçamentária e financeira. Deverão ser estabelecidos procedimentos alternativos para a execução orçamentária e financeira em caso de indisponibilidade da rede SERPRO;

b) poderão ser utilizados recursos financeiros em espécie no(a) TO / A Op / ZD. Para tal, cada seção deverá estudar e propor os procedimentos para sua obtenção, execução, controle e comprovação; e

c) os recursos financeiros, tanto para iniciar como para suplementar as operações, deverão ser levantados e encaminhados ao EMCFA, por meio do CCLM. Caso o Cmdo Op visualize a necessidade de mais recursos, essa solicitação também deverá ser encaminhada ao CCLM pelo C Log do TO / A Op / ZD.

## 6. DEMANDAS

*(Somente aquelas necessárias à execução do plano)*

As demandas necessárias de Administração Financeira e Orçamentária, deverão ser inseridas nas LN correspondentes aos níveis de planejamentos executados.

## 7. PRESCRIÇÕES DIVERSAS

*(Não repetir as PRESCRIÇÕES DIVERSAS do PEECFA, se atendo, se houver, àquelas que dizem respeito à administração financeira)*

a) a Assessoria de Controle Interno do Centro de Coordenação Administrativa e Financeira (CCAFin) do do CLTO/CLAO/ZD, integrada por representantes das Unidades de Controle Interno das FS, terá como atribuição precípua a verificação da conformidade dos atos de gestão orçamentária, financeira e patrimonial, no âmbito do(a) TO / A Op;

b) a Assessoria de Gestão do Centro de Coordenação Administrativa e Financeira (CCAFin) do CLTO/CLAO/ZD, integrada por representantes das FS, organizará o Conselho de Gestão que terá como finalidade precípua a organização dos processos de prestação de contas orçamentária, financeira e patrimonial e seus respectivos relatórios de conformidade, no âmbito do(a) TO / A Op;

c) o CLTO/CLAO estabelecerá as estruturas de Comando e Controle, a fim de viabilizar o fluxo de Informações das Governanças Orçamentárias e Financeiras entre o TO e ZI; e

d) as demandas provenientes dos órgãos de controle externo serão gerenciadas pela Assessoria de Gestão do CCAFin do C Log em coordenação com o CCLM.

Nome Completo e Posto  
Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

**APÊNDICES:** I - Normas de Controle Interno quanto à aplicação dos recursos orçamentários, financeiros e patrimonial

II - Administração Financeira (AEAF)

**(GRAU DE SIGILO)**

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

**MODELO DE APÊNDICE DAS NORMAS DE CONTROLE INTERNO****(GRAU DE SIGILO)**

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas  
Brasília – DF  
Grupo Data-Hora (expedição)

**APÊNDICE I (NORMAS DE CONTROLE INTERNO QUANTO À APLICAÇÃO DOS RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS, FINANCEIROS E PATRIMONIAIS) DO ANEXO K AO PECCFA “NOME”****1. FINALIDADE**

Estabelecer orientações específicas quanto à descentralização, acompanhamento, fiscalização e controle dos recursos financeiros, materiais e serviços destinados à Operação, com base nos princípios da legalidade, eficiência, eficácia, efetividade e economicidade, permitindo a transparência dos atos de gestão e fiscalização das despesas quanto ao emprego dos meios necessários para o **apoio logístico** ao Cmdo Op ativado.

**2. REFERÊNCIAS**

*(SFC, relacionar somente aquelas que não constam do corpo do PEECFA)*

**3. DESCENTRALIZAÇÃO DE RECURSOS**

a) o crédito orçamentário, extraordinariamente aberto para o Ministério da Defesa, de acordo com a Medida Provisória nº XXX, de X de XXXX de XXXX, será descentralizado às Organizações Militares (OM) executoras das FS, por meio de seus respectivos Estados-Maiores e para Com TO/ A Op, por meio do C Log;

b) o crédito descentralizado ao C Log e às OM executoras das FS serão empregados de acordo com o Plano de Descentralização Orçamentária, cujas Metas Estratégicas estabelecidas de acordo com as fases da Operação, sendo o Ordenador de Despesas da UG de destino o agente responsável pela gestão, empenho e liquidação; e

c) a restituição dos recursos descentralizados ao Ministério da Defesa, será acompanhada da pertinente justificativa do Ordenador de Despesas, ratificado pelo Dirigente Máximo ao qual estiver subordinado.

**4. CONTROLE INTERNO**

a) os recursos orçamentários recebidos no MD e descentralizado às OM executoras das FS e ao C Log, deverão ser submetidos a rigoroso processo de controle interno;

b) os recursos orçamentários descentralizados serão aplicados terão rigoroso controle de gestão destinado à finalidade da Operação;

c) os Estados-Maiores das FS e o Com TO/A Op encaminharão à Secretaria de Controle Interno do MD as prestações de contas mensais contendo as planilhas e os

relatórios detalhando a aplicação desses recursos, com a pertinente qualificação do responsável pela ordenação da despesa, atinentes aos processos de obtenção e de acordos administrativos utilizados, as notas de empenho emitidas, seus respectivos valores e de aplicação de materiais e serviços, bem como toda e qualquer despesas relacionadas com a Operação, até o décimo quinto dia útil do mês subsequente da aplicação dos recursos;

d) as despesas com cartão corporativo deverão ser realizadas, criteriosamente, em conformidade com a legislação em vigor, informadas e comprovadas, de acordo com a alínea anterior;

e) a Assessoria de Controle Interno do CCAFin do CLTO/CLAO e as Unidades de Controle Interno de cada Comando de Força deverão acompanhar e emitir pareceres sobre a conformidade da aplicação dos recursos orçamentários descentralizados, no âmbito de cada FS e do C Log antes de os relatórios e planilhas serem encaminhados ao Com TO/A Op e aos EM das FS, os quais emitirão parecer final sobre a prestação de contas, para posterior encaminhamento à Secretaria de Controle Interno do MD, observando o prazo contido na alínea c), para análise e posterior encaminhamento do relatório final ao CCLM;

f) os materiais permanentes adquiridos e aplicados no âmbito da Operação deverão ser relacionados com a indicação da respectiva localização e seu valor de aquisição; e

g) o material permanente e/ou a edificação de infraestruturas incorporados ao patrimônio de outros órgãos ou entidades como legado da Operação, deverá ser informado e acompanhado da pertinente justificativa ao seu beneficiário.

## **5. ACOMPANHAMENTO E CONTROLE DO APOIO LOGÍSTICO**

a) considerando todas as fases da Operação o Com TO/A Op e os EM das FS realizarão o acompanhamento e controle do fluxo logístico de todo material empregado, incluindo o reverso, e do serviço prestado;

b) as aquisições de materiais que se destinam a reposição da prontidão logística dos Comandos de Força deverão ser detalhadamente informadas no relatório mensal, de acordo com a alínea c) do item 4;

c) os relatórios atinentes às funções logísticas deverão ser elaborados em quatro seções distintas, referentes à:

1) Material: contendo informações sobre suprimentos (classes I, II, III, V e VII);

2) Serviços: manutenção (classe IV, perdas de material, evacuação de material e repletamentos), transporte (meios necessários para traslado, distribuição e evacuação), engenharia e salvamento;

3) Recursos humanos: contendo informações sobre o controle de efetivo do EM Cj TO/ A Op e das Forças Conjuntas Componentes, por posto / graduação / especialidade, baixas, repletamentos e o controle nominal dos militares que efetivamente participam da missão, com suas respectivas funções alocadas e colaterais; e

4) Saúde: contendo informações sobre hospital de campanha, tratamento, hospitalização, evacuação de pessoal, medicamentos, tratamentos, campanhas de vacinação, logísticas hospitalar, protocolos específicos, hospitais e informações pertinentes (classe VIII).

d) as aquisições de materiais que se destinarem à reposição da prontidão logística das FS deverão ser informadas detalhadamente e acompanhadas da pertinente justificativa no relatório mensal, de acordo com procedimento constante na linha d) do item 4; e



e) os fatores de consumo serão estipulados por meio de metodologia descrita pelo C Log e serão expressos em quilogramas / homem / dia / unidade métrica e etc (Kg/H/D), independente da função logística ou da classe de suprimento.

## 6. PRESCRIÇÕES DIVERSAS

a) o Apêndice Estratégico de Administração Financeira (AEAF) conterà a metodologia de apresentação das informações atinentes à aplicação dos recursos orçamentários da Operação.

b) as informações prestadas pelo Com TO/A Op e pelas Etta Log das FS atinentes à aplicação de recursos orçamentários, dos materiais e serviços, por ocasião das atividades logísticas da Operação, terão as seguintes finalidades:

1) serem apresentadas ao MD, por meio do CCLM;

2) ficarem à disposição dos órgãos de controle interno dos Comandos de Força, dos órgãos de controle externo, do Ministério Público Federal e demais órgãos afins;

3) servirem de subsídios para composição/atualização de dados médios de planejamento para futuras operações militares, bem como quanto à revisão doutrinária; e

4) apurarem os custos reais da Operação, por meio do processo de acompanhamento e controle interno da Operação.

c) os relatórios mensais deverão ser elaborados contendo, no mínimo, as informações de acordo com as planilhas anexas, além de outros dados e informações julgados importantes, acompanhado de relatório descritivo, no que couber e for pertinente.

d) as demandas externas atinentes ao orçamento e à aplicação dos recursos financeiros da Operação serão coordenadas pelo CCLM.

Nome Completo e Posto  
Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

### ADENDOS:

1 - Planilha para controle de despesas referentes às licitações e acordos administrativos, cartão corporativos, dentre outras;

2 - Planilha para Controle Mensal de Medicamentos, procedimentos médicos e atendimento por clínica;

3 - Planilha para Controle de Tráfego Aéreo; e

4 - Planilha para Controle de Transporte Rodoviário/Aquaviário/Hidroviário.

*Obs: os adendos serão confeccionados de acordo com o tipo de operação e a maior necessidade de controle do MD e das Etta Log das FS, não há número nem modelo específico das planilhas.*

(GRAU DE SIGILO)

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

**MODELO DE APÊNDICE ESTRATÉGICO DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA****(GRAU DE SIGILO)**

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas  
Brasília – DF  
Grupo Data-Hora (expedição)

**APÊNDICE II (ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA) DO ANEXO “K”  
AO PEECFA “NOME”****1. FINALIDADE**

Especificar as ações relevante e complementares as atividades relacionadas com gestão e controle dos recursos orçamentário, financeiros e patrimoniais a serem desenvolvidas nas fases do Preparo e da Execução da Mobilização e da Desmobilização Militar e consolidar o custo da operação.

**2. REFERÊNCIAS**

- a) conforme corpo do PEECFA “NOME”; e
- b) conforme Anexo “K” ao PEECFA “NOME”.

**3. ORIENTAÇÕES GERAIS****3.1 Atividades da Seção de Administração Financeira**

*Considerar as características da área e limitações de pessoal e material, bem como a tramitação dos documentos referentes aos processos orçamentários e financeiros.*

**3.2 Estabelecimento do Custo da Operação**

*O custo da operação será baseado nas Listas de Necessidades Atendidas pela Força Singular (LNAFS), Listas de Carências Final das Forças Singulares (LCFFS) e estimativas logísticas para cada fase da operação, de acordo com os Plj Estr, Op e Tat.*

**4. PRESCRIÇÕES DIVERSAS**

*(Os casos omissos deverão ser tratados junto à Assessoria de Gestão do CCAFin do CLTO / CLAO e ao Estado-Maior das FS, coordenados pelo CCLM)*

Nome Completo e Posto  
Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

**ADENDO 1– Planilha de Custos da Operação**

*Obs: confecção livre, mas não poderá ser inserido item sem precificação ou sem quantitativo.*

**(GRAU DE SIGILO)**

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

# MODELO DE DIRETRIZ ESTRATÉGICA PARA ELABORAÇÃO DOS PLANOS DE DESLOCAMENTO, CONCENTRAÇÃO E REVERSÃO DAS FORÇAS SINGULARES

(GRAU DE SIGILO)

Exemplar no \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas  
Brasília – DF  
Grupo Data-Hora (expedição)

## ANEXO L (DIRETRIZ PARA ELABORAÇÃO DOS PLANOS DE DESLOCAMENTO, CONCENTRAÇÃO E REVERSÃO DAS FORÇAS SINGULARES) AO PEECFA “NOME”

### 1. FINALIDADE

Orientar as atividades das Forças Singulares (FS) e do CCLM, a fim de viabilizar o deslocamento e a concentração dos meios previstos para as operações, para a manutenção do esforço de guerra, nos níveis estratégico e operacional, e, antecedendo a fase de reversão, estabelecer as diretivas iniciais para otimizar o planejamento do deslocamento reverso dos meios adjudicados aos seus locais de destino.

### 2. REFERÊNCIA

*Relacionar somente aquelas que não constam do corpo do PEECFA.*

### 3. DIRETRIZES GERAIS

#### 3.1 Deslocamento Estratégico

##### 3.1.1 Coordenação do Transporte ZI-TO/AOp-ZD

a) a coordenação no nível estratégico é realizada pelo CCLM com vistas a identificar os aproveitamentos de transporte, seja de material ou de pessoal, nos meios civis contratados ou mobilizados e nos meios militares, a fim de se obter a devida otimização com a economia de meios, de recursos financeiros e de tempo na execução do deslocamento estratégico;

b) o CCLM utilizará as informações dos subsistemas de transporte das respectivas FS para inseri-las no Módulo de Serviços Logísticos (MSL) do Sistema de Apoio Logístico do MD (Sistema APOLO), a fim de manter atualizada a consciência situacional da execução dos transportes;

c) a execução do Deslocamento Estratégico e a Concentração dos meios adjudicados nos locais a serem designados pelo Comandante Operacional caberá a cada FS, incluindo o apoio necessário para suportar o deslocamento. De modo análogo, ocorrerá na reversão dos meios; e

d) os deslocamentos dos meios adjudicados dentro das áreas de responsabilidades (ARP) dos Comandos Operacionais ativados deverão ser coordenados pelos respectivos C Log (CLTO / CLAO / CLZD).

### **3.1.2 Meios da Marinha do Brasil**

*Não se trata de reescrever os meios adjudicados e sim emitir diretrizes, conforme as sugeridas abaixo.*

a) o CCLM como coordenador dos transportes, deverá ser informado pela MB dos meios navais militares e civis mobilizados, no que diga respeito às suas capacidades ociosas de carga e dos itinerários a serem percorridos, a fim de identificar possíveis aproveitamentos em prol das outras FS. Caso a MB utilize os modais aéreo e terrestre para transportar seus meios adjudicados, estes deverão constar na respectiva matriz de sincronização do deslocamento estratégico;

b) a matriz de sincronização deverá conter os meios empregados, a dinâmica do deslocamento ao longo do tempo, a evolução das capacidades de carga e passageiros desde a sua saída da Base Naval ou Aérea Naval, ou ainda Porto Civil na ZI até a Área de Concentração Estratégica (ACE) no(a) TO / A Op;

c) deve estar em condições de receber navios civis em sua esquadra (navios mercantes mobilizados para demanda específica de transporte de materiais das outras FS, de órgãos estatais ou de empresas que estiverem contribuindo para o esforço de guerra) e deverá incluir as informações logísticas desses navios na matriz de sincronização a ser enviada ao CCLM;

d) a MB deverá apresentar suas necessidades logísticas ao CCLM, na forma de "Lista de Necessidades do Deslocamento Estratégico" (LNDE), a fim de que sejam buscadas as possíveis soluções junto à Estrutura Logística das FS (Etta Log FS). Caso tais necessidades extrapolem a capacidade da Logística da Marinha, ou seja, caso elas se tornem carências, as mesmas serão atendidas pelo SISMOMIL ou, em último caso, pelo SINAMOB desde a fase do Preparo; e

e) a LNDE que será enviada ao CCLM deverá conter os custos estimados (estimativa logística) para a execução do deslocamento até o(a) TO / A Op.

### **3.1.3 Meios do Exército Brasileiro**

*Não se trata de reescrever os meios adjudicados e sim emitir diretrizes, conforme as sugeridas abaixo.*

a) por suas características, a Força Terrestre é a que possui a necessidade de deslocamento do maior número de meios materiais e de pessoal para o(a) TO / A Op, por isso o seu planejamento deverá ser mais minucioso e detalhado a fim de que possam ser apontados os gargalos logísticos a serem sanados para proporcionar a fluidez desejada no deslocamento estratégico;

b) o EB deverá apresentar ao CCLM, por meio de seu PDCFS, a matriz de sincronização do deslocamento estratégico dos seus meios materiais e do pessoal com vistas a fornecer as informações para as coordenações do CCLM, bem como sua LNDE;

c) as necessidades de contratação ou requisição de meios de transporte nos diversos modais deverão constar nas LNDE para que sejam contabilizadas e, se for o caso, solicitados os apoios técnicos às FS com maior vocação institucional e experiência naquele modal;

d) as demandas logísticas de transporte encontradas durante o planejamento do deslocamento, bem como a sua execução, deverão também, constar na LNDE para que sejam buscadas as soluções pertinentes; e

e) os *Eixos Alternativos de Transporte (EAT)* devem estar bem definidos no planejamento, a fim de mitigar os efeitos de possíveis interrupções nas vias terrestres principais que impeçam ou restrinjam a passagem dos meios militares.

### **3.1.4 Meios da Força Aérea Brasileira**

*Não se trata de reescrever os meios adjudicados e sim emitir diretrizes, conforme as sugeridas abaixo.*

a) a FAB deverá confeccionar e apresentar ao CCLM, por meio de seu PDCFS, a matriz de sincronização do deslocamento estratégico de seus meios e pessoal ao (à) TO / A Op, bem como sua LNDE;

b) a matriz deverá contemplar informações das rotas de navegação aérea das aeronaves, os possíveis locais de pouso e as capacidades disponíveis para carga e pessoal ao longo dos itinerários, com vistas a fornecer ao CCLM as informações necessárias para a coordenação e otimização dos transportes além do aproveitamento em prol das outras FS;

c) pela característica dinâmica da FAB, o CCLM deverá manter o CCOA (COMAE) informado sobre suas demandas, a fim de que haja o máximo aproveitamento de transporte de pessoal e carga em prol das outras FS”; e

d) deverão ser informadas e constar no planejamento de seus deslocamentos as possíveis rodopistas a serem empregadas, a fim de atender alguma emergência de transporte ou reabastecimento de suprimentos.

### **3.1.5. Deslocamento Reverso**

a) antes do início da fase da reversão, os C Log dos comandos operacionais ativados deverão elaborar os Planos de Reversão das FS (P Rvs FS), em coordenação com as Etta Log de cada FS, que serão responsáveis por sua execução, e remetê-los ao CCLM, após aprovados pelos comandos operacionais respectivos. Da mesma forma que os PDCFS, esses P Rvs FS deverão ter como adendos, suas matrizes de sincronização do deslocamento reverso e suas LNDE.

b) os P Rvs FS deverão conter os estabelecimentos das ART, EPT, EAT e locais de destino final dos meios adjudicados que deixarão as ARP, na prioridade de retirada, com os respectivos custos.

c) O CCLM deverá consolidar os P Rvs FS no Apêndice de Reversão Estratégica (ARE), devendo ser elaborada pela SUBILOG, uma nova Lista de Necessidades de Planejamento das Forças Singulares (LNPFSS).

## **3.2 Concentração Estratégica**

### **3.2.1 Condicionantes e coordenação para a Instalação da Tropa**

a) cada FS deverá informar ao CCLM, no planejamento do deslocamento, as coordenadas das suas Áreas de Concentração Estratégica (ACE), a fim de que estas sejam incluídas nos cenários do Sistema APOLO, contribuindo para a manutenção da consciência situacional;

b) as necessidades logísticas identificadas em cada ACE deverão constar dos planejamentos e serem informadas ao CCLM, para que sejam feitas as coordenações com o CLTO / CLAO e os componentes do SINAMOB, a fim de provocar o atendimento, reforçar alguma estrutura ou até mesmo propor mudança da ACE para nova localidade, que atenda às necessidades da tropa;

c) a escolha da ACE deve ter em vista a não colapsar as estruturas logísticas das localidades onde a tropa for instalada, porém, deve permitir o conforto, a dispersão e a proteção necessárias aos meios. Caso seja imperiosa a ocupação da localidade com o uso de recursos locais afetando a população, deverá ser informado ao CCLM para que este, acionando o CLTO / CLAO e o SINAMOB, proponha soluções, a fim de reforçar as estruturas utilizadas ou mitigar seus efeitos colaterais; e

d) essas ACE deverão permitir a aclimatação da tropa bem como, seu adestramento. Deverão ficar eixadas com as ARP e futuros desdobramentos dos meios adjudicados.

### **3.2.2 Coordenação com Governos e Prefeituras**

*Trata-se de emitir diretrizes relacionadas a assuntos civis, prioritariamente, que precisam ser coordenadas a nível dos governos estaduais e municipais.*

Os serviços públicos e infraestruturas críticas devem ser preservados nas ARP de todo(a) TO / A Op. Para isso, deverão ser informados ao CCLM os apoios logísticos necessários e previamente levantados para que, em coordenação com o CLTO / CLAO e os demais subsistemas do SINAMOB, sejam reforçadas as estruturas de apoio ou redirecionados os esforços civis dos Estados e Municípios para a manutenção do apoio às tropas localizadas na ACE ou nas ARP.

### **3.3 Prazos e seus condicionantes**

*Os prazos mencionados abaixo são meramente ilustrativos.*

a. a elaboração dos planejamentos deve seguir os prazos estabelecidos no PEECFA, caso necessite ser alterado, o nível estratégico deverá ser informado, acompanhado da devida justificativa.

b. é imperativo que o CCLM receba os PDCFS com as respectivas LNDE e matrizes de sincronização em até 60 (sessenta) dias após a finalização do planejamento tático. Após o recebimento de todas os PDCFS, o CCLM terá apenas 30 (trinta) dias para:

1) encaminhar, de imediato, a SUBILOG, para que as necessidades solicitadas sejam incluídas na LNFFS; e

2) estudar os planos e realizar as coordenações necessárias para a otimização dos meios de transportes militares e civis contratados e mobilizados, que serão materializados no Apêndice de Concentração Estratégica (ACE).

c. os meios adjudicados deverão ser concentrados nas ACE estabelecidas pelo comando operacional, cumprindo fielmente a ordem e os prazos estabelecidos pelo C Op ativado.

d. deverão ser contabilizados, no prazo final para que os meios adjudicados estejam prontos para serem empregados em combate, um tempo de aclimatação, conforme se julgue necessário pelo Comando Operacional ativado.

## **4. DEMANDAS**

As demandas logísticas para a execução do deslocamento estratégico e da concentração dos meios das FS deverão constar nas LNDE, adendos aos respectivos planos.



## 5. PRESCRIÇÕES DIVERSAS

*Não repetir as PRESCRIÇÕES DIVERSAS do PEECFA, se atendo, se houver, àquelas que dizem respeito ao deslocamento e concentração das Forças.*

a) na matriz de sincronização do deslocamento dos PDCFS, deverão constar as linhas regulares de transporte propostas pelas FS, nos diversos modais, a fim de viabilizar o planejamento e a execução do fluxo logístico necessário ao atendimento do previsto na Estimativa Logística.

b) para as hipóteses de haver emprego de Forças Combinadas (F Cbn) no(a) TO/A Op, o planejamento do deslocamento estratégico e a concentração dos meios dessas F Cbn devem ser incluídos nos PDCFS nacionais correspondentes a fim de proporcionar a confecção de uma única matriz de sincronização a ser enviada ao CCLM.

c) como a dinâmica dos transportes e suas disponibilidades e necessidades de carga de material e pessoal, novas demandas que surgirem durante a execução dos ACE e ARE, quando não puderem ser gerenciadas pelas Etta Log das FS, deverão ser encaminhadas ao CCLM, conforme o modelo previsto no Adendo "C" dos Apêndices I, II, III deste anexo, além de serem lançadas no MSL do Sistema APOLO.

d) os PDCFS deverão ser confeccionadas ao longo do Processo de Planejamento Operacional Conjunto (PPOC), a fim de se ganhar tempo, devendo ser atualizados imediatamente após a aprovação do Plano Operacional. Deverão, ainda, ser revisados ao longo dos Planejamentos Táticos das F Cte e concluídos imediatamente após a aprovação dos PI Tat.

Nome Completo e Posto  
Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

### APÊNDICES:

- I - Plano de Deslocamento e Concentração das Forças Singulares / MB – PDCFS/MB;
- II - Plano de Deslocamento e Concentração das Forças Singulares / EB – PDCFS/EB;
- III - Plano de Deslocamento e Concentração das Forças Singulares / FAB – PDCFS/FAB;
- IV - Apêndice de Concentração Estratégica (ACE)

*Obs: a serem confeccionados após o planejamento tático.*

(GRAU DE SIGILO)

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

## MODELO DO PLANO ESTRATÉGICO DE DESLOCAMENTO E CONCENTRAÇÃO DAS FORÇAS SINGULARES

*Obs: este modelo apresentado é voltado para a F Ter. As demais Etta Log deverão montar seus modelos semelhantes ao apresentado, seguindo suas particularidades.*

(GRAU DE SIGILO)

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Comando Logístico do Exército Brasileiro  
Brasília – DF  
Grupo Data-Hora (expedição)

### APÊNDICE I, II ou III (DESLOCAMENTO E CONCENTRAÇÃO DA “MARINHA DO BRASIL”, “EXÉRCITO BRASILEIRO” ou FORÇA AÉREA BRASILEIRA) DO ANEXO L AO PEECFA “NOME”

#### 1. FINALIDADE

Estabelecer as atividades relacionadas com o deslocamento e a concentração estratégica que a estrutura logística da Força executará para que os meios adjudicados possam estar em condições de serem empregados, no prazo e na área de concentração determinados pelo Cmdo TO / A Op / ZD necessários à execução do PEECFA “NOME”.

#### 2. REFERÊNCIA

*SFC, relacionar somente aquelas que não constam do corpo do PEECFA.*

#### 3. COORDENAÇÃO COM ÓRGÃOS E INSTITUIÇÕES PÚBLICAS E PRIVADAS

*Citar todos os órgãos com os quais foram feitas coordenações. Exemplo:*

- a) Ministério do Desenvolvimento Regional (MDR);
- b) Secretaria Nacional de Proteção e Defesa Civil (SEDEC);
- c) DPF;
- d) Centro Nacional de Gerenciamento de Riscos e Desastres (CENAD);
- e) INFRAERO; e
- f) Departamento Nacional de Infraestrutura de Transporte (DNIT).

#### 4. ORIENTAÇÕES GERAIS

a) os planejamentos deverão considerar o deslocamento desde a origem (ponto de partida) até a chegada dos meios no local de destino final, dentro da(s) ACE, conforme planejamento do C Op ativado; entretanto, o deslocamento interno no(a) TO /A Op / ZD será a cargo do CLTO / CLAO / CLZD; e

b) no caso da força terrestre, as RM da ZI deverão coordenar o apoio às tropas que transitam por suas áreas, de acordo com o planejamento das GU e solicitações, SFC.

## **5. DESLOCAMENTO ESTRATÉGICO**

### **5.1 Coordenação do Transporte ZI (TN) – TO (A Op/ZD)**

- a) a coordenação se dará por meio do CCLM;
- b) as GU deverão lançar no sistema APOLO o itinerário de deslocamento;
- c) dentro da Força Terrestre, o COLOG coordenará os deslocamentos até o(a) TO / A Op / ZD; e
- d) Todos os meios adjudicados deverão estar lançados na matriz de sincronização de deslocamento estratégico, carregada no módulo de Logística Operacional (MLO) do Sistema APOLO.

*Obs: a matriz de sincronização de deslocamento estratégico deverá ser uma planilha no formato gráfico de Gant, onde constarão todas as OM adjudicadas, eixos utilizados, ART, locais de abastecimento, de pernoite, de manutenção, dentre outros. Essa planilha deverá ser carregada no Módulo de Logística Operacional (MLO) do Sistema APOLO.*

### **5.2 Meios do Comando Militar do Sul**

*- GU ou OM e a localidade de cada meio.*

### **5.3 Meios do Comando Militar do Sudeste**

*- GU ou OM e a localidade de cada meio.*

### **5.4 Meios do Comando Militar do Leste**

*- GU ou OM e a localidade de cada meio.*

### **5.5 Meios do Comando Militar do Nordeste**

*- GU ou OM e a localidade de cada meio.*

### **5.6 Meios do Comando Militar do Planalto**

*- GU ou OM e a localidade de cada meio.*

### **5.7 Meios do Comando Militar do Oeste**

*- GU ou OM e a localidade de cada meio.*

### **5.8 Meios do Comando Militar do Norte**

*- GU ou OM e a localidade de cada meio.*

### **5.9 Meios do Comando Militar da Amazônia**

*- GU ou OM e a localidade de cada meio.*

### **5.10 Eixos de deslocamentos**

*- Considerar para fins de estimativa não só os EPT, mas também, os EAT.*

#### **5.10.1 Eixo Sul / Sudeste – Centro-Oeste**

(os eixos utilizados deverão ser lançados e atualizados no Módulo de Cenário Logístico (MCL) do Sistema APOLO, além do próprio extrato como no exemplo do eixo Nordeste - Norte)

## 5.10.2 Eixos Prioritários de Transporte (EPT)

### 5.10.2.1 Trecho 1: NOME/NOME – NOME/NOME

- a) Estrada: NOME
- b) Distância: número Km
- c) Tempo estimado de direção (rodoviário): X horas
- d) Cidades de apoio: não há previsão

### 5.10.2.2 Trecho 2: NOME/NOME – NOME/NOME

- a) Estrada: NOME
- b) Distância: número Km
- c) Tempo estimado de direção (rodoviário): X horas e Y min, mais Z horas de descanso (total: N dias e H horas)
- d) Cidades de apoio: NOME, NOME e NOME

### 5.10.2.3 Trecho 3: NOME/NOME – NOME/NOME

- a) Estradas: NOME e NOME e Rio: NOME
- b) Distância: número km
- c) Tempo estimado de direção (rodoviário): X horas, mais Y horas de descanso (total: N dias e H horas)
- d) Tempo estimado de navegação (fluvial): X dias, mais Y dia de embarque (total: N dias)
- e) Cidades de apoio: NOME e NOME

## 5.10.3 Eixo(s) Alternativo(s) de Transporte (EAT)

*Assim como foi detalhado o EPT por trechos, ao longo do itinerário, o mesmo deve ser feito com o(s) EAT, mesmo nos trechos que coincidam.*

## 6. CONCENTRAÇÃO ESTRATÉGICA

### 6.1 Locais de Concentração, transporte sob a coordenação do CCLM e executada pelas Forças Singulares.

#### 6.1.1 Nome/UF

##### 6.1.1.1 Unidades do Sul-Sudeste *(repetir para cada região do Brasil)*

- a) nome/origem

##### 6.1.1.2 Unidades do Nordeste

- a) nome/origem

##### 6.1.1.5 Unidades do(a) TO / A Op

- a) nome/origem

### 6.2 Locais de Concentração dentro do(a) TO / A Op / ZD, transporte a cargo do CLTO / CLAO / CLZD, porém executados pelos mesmos meios de transportes

#### 6.2.1 Nome/UF

## 6.2.2 Nome/UF

### 6.3. Prazos para a Concentração dos Meios

*Os prazos serão de acordo com os planos operacional e táticos.*

### 6.4. Condicionantes para a Instalação da Tropa

a) serão coordenadas com o C Log as propostas dos locais de concentração dos meios adjudicados.

b) as OM adjudicadas, em coordenação com o C Op, estão autorizadas a realizar o reconhecimento dos locais de concentração, bem como de pontos de apoio ao longo dos itinerários, realizando, os contatos antecipados para viabilizar o apoio ao deslocamento.

### 6.5. Apoio Logístico ao deslocamento estratégico pela(o) ZI / TO / ZD

As Regiões Militares (no caso do EB) deverão apoiar as unidades que se deslocam em itinerários dentro de sua área de responsabilidade na(o) ZI / TO, mediante solicitação prévia do(a) COLOG / OM adjudicada.

## 7. LISTA DE NECESSIDADES DO DESLOCAMENTO ESTRATÉGICO

*Constarão do Adendo “2” deste PDCFS (Apêndice “II”*

*Obs: a FS que desejar solicitar demanda de transporte deverá fazê-lo conforme o Adendo 3.*

## 8. PRESCRIÇÕES DIVERSAS

a) deve ser considerado o reconhecimento das estradas para o deslocamento dos comboios tendo em vista a possível precariedade da manutenção dessas, principalmente na região Amazônica.

b) as OM de fora do (a) TO/A Op deverão considerar um período de aclimação e adestramento nas ACE “X” e “Y” para, posteriormente, desdobrarem-se nas suas áreas de responsabilidade (ARP), conforme determinação do C Op.

c) as OM deverão levantar uma lista de materiais sensíveis para serem transportados por modal aéreo, SFC.

d) para efeito de planejamento, deverão ser considerados os seguintes dados: as Vtr percorrem uma média diária de 400 km; e a velocidade média de uma balsa é de 30 km/h.

**ADENDOS:** 1: Matriz de Sincronização do Deslocamento Estratégico do Exército Brasileiro; e

2: Lista de Necessidades do Deslocamento Estratégico (LNDE / EB)

3: Solicitação de Transporte de Pessoal e Material ao CCLM

*(A serem confeccionados junto com os PDCFS, após o planejamento tático)*

Nome Completo e Posto

Chefe do Centro de Operações Logísticas da Força Singular ou equivalente

De acordo:

Nome Completo e Posto

Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

**(GRAU DE SIGILO)**

## MODELO DE MATRIZ DE SICRONIZAÇÃO DO DESLOCAMENTO ESTRATÉGICO

(GRAU DE SIGILO)

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
 Comando Logístico do Exército Brasileiro  
 Brasília – DF  
 Grupo Data-Hora (expedição)

### ADENDO 1 (MATRIZ DE SINCRONIZAÇÃO DO DESLOCAMENTO ESTRATÉGICO DA “MARINHA DO BRASIL”, “EXÉRCITO BRASILEIRO” ou “FORÇA AÉREA BRASILEIRA”) DO APÊNDICE (I, II, III) DO ANEXO L AO PEECFA “NOME”

#### 1. EIXOS PRIORITÁRIOS DE TRANSPORTE (EPT) – (EXEMPLO)

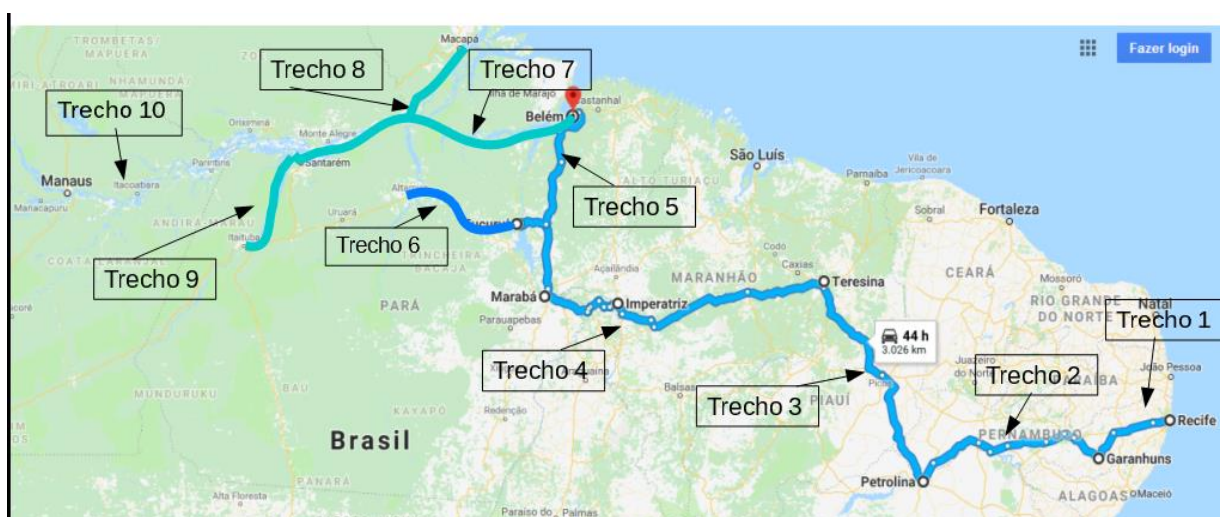


Figura 6: Eixo Prioritário de Transporte

##### a) Trecho 1: Recife/PE - Garanhuns/PE

1. Estradas: BR 232 e BR 423
2. Distância: 232 Km
3. Tempo estimado de direção (rodoviário): 4 horas e 40 minutos
4. Cidade de apoio: CARUARU/PE

##### b) Trecho 2: GARANHUNS/PE - PETROLINA/PE

- 1) Estradas: BR 424, BR 316 e BR 428
- 2) Distância: 545 km
- 3) Tempo estimado de direção (rodoviário): 11 horas, mais 16 horas de descanso (total: 1 dia e 4 horas)
- 4) Cidades de apoio: ARCOVERDE/PE, FLORESTA/PE e CABROBÓ/PE

**c) Trecho 3: PETROLINA/PE - TERESINA/PI**

1. Estradas: BR 407 e BR 316
2. Distância: 635 km
3. Tempo estimado de direção (rodoviário): 13 horas, mais 16 horas de descanso (total: 1 dia e 5 horas)
4. Cidades de apoio: JACOBINA DO PIAUÍ/PI, PICOS/PI e VALENÇA DO PIAUÍ/PI

**d) Trecho 4: TERESINA/PI - MARABÁ/PA**

1. Estradas: BR 226, MA 280, TO 126, TO 201 e BR 230
2. Distância: 845 km
3. Tempo estimado de direção (rodoviário): 17 horas, mais 32 horas de descanso (total: 2 dias e 1 hora)
4. Cidades de apoio: PRESIDENTE DUTRA/MA, BARRA DO CORDA/MA, GRAJAU/MA e IMPERATRIZ/MA

**e) Trecho 5: MARABÁ/PA - BELÉM/PA**

1. Estradas: PA 150
2. Distância: 550 km
3. Tempo estimado de direção (rodoviário): 11 horas, sem descanso
4. Cidades de apoio: TAILÂNDIA/PA e MOJU/PA

**f) Trecho 6: ALTAMIRA/PA – TUCURUÍ/PA – ENTRONCAMENTO DA PA 10**

1. Estradas: BR 230 e BR 422
2. Distância: 400 km
3. Tempo estimado de direção (rodoviário): 7 horas
4. Cidades de apoio: BELO MONTE/PA e PACAJÁ/PA

**g) Trecho 7: BELÉM/PA – SANTARÉM/PA**

1. Rio: Baía do MARAJÓ e AMAZONAS
2. Distância: 880 km
3. Tempo estimado de navegação (fluvial): 1 dia e 4 horas, mais um dia de embarque (total: 2 dias e 4 horas)
4. Cidade de apoio: BREVES/PA

**h) Trecho 8: MACAPÁ/AP – SANTARÉM/PA**

1. Rio: AMAZONAS
2. Distância: 559 km
3. Tempo estimado de navegação (fluvial): 19 horas
4. Cidades de apoio: SANTANA/AP e PORTO DE MOZ/PA

**i) Trecho 9: ITAITUBA/PA – SANTARÉM/PA**

1. Rio: TAPAJÓS
2. Distância: 259 km
3. Tempo estimado de navegação (fluvial): 8 horas e 40 minutos
4. Cidade de apoio: FORDLÂNDIA/PA



**j) Trecho 10: SANTARÉM/PA – MANAUS/AM**

1. Rio: AMAZONAS
2. Distância: 740 km
3. Tempo estimado de navegação (fluvial): 21 horas, mais 48 horas de descanso (total: 2 dias e 21 horas)
4. Cidades de apoio: ÓBIDOS/PA, PARINTINS/AM e ITACOATIARA/AM

**2. EIXOS ALTERNATIVOS DE TRANSPORTE (EAT)**

**a) Trecho 1: xxx**

**b) ....**

Nome Completo e Posto  
Chefe do Estado-Maior da Força Singular

(GRAU DE SIGILO)

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

# MODELO DE APÊNDICE DE ANÁLISE DA CONCENTRAÇÃO ESTRATÉGICA

(GRAU DE SIGILO)

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas  
Brasília – DF  
Grupo Data-Hora (expedição)

## APÊNDICE IV (ANÁLISE DA CONCENTRAÇÃO ESTRATÉGICA) DOS APÊNDICES I, II e III) DO ANEXO L AO PEECFA “NOME”

### 1. FINALIDADE

Realizar a análise dos apêndices I, II e III do anexo L (Deslocamentos Estratégico da FS), a fim de identificar e mitigar conflitos entre os planejamentos de deslocamentos a serem executados por cada FS até as Áreas de Concentração Estratégicas (ACE), contribuindo para a otimização da confecção de uma Matriz de Sincronização do Deslocamento estratégico.

### 2. REFERÊNCIAS

*Acréscitar somente aquelas que não constam do corpo do PEECFA.*

- a) conforme corpo do PEECFA “NOME”.
- b) Planos de Deslocamento e Concentração das Forças Singulares.

### 3. ANÁLISE DOS PDCFS E DE SUAS MATRIZES DE SINCRONIZAÇÃO

#### 3.1 Da Marinha do Brasil (MB)

- a) Possibilidade de aproveitamento das capacidades ociosas de transporte em prol das outras FS.
- b) Necessidade de contratação e/ou mobilização de meios civis.
- c) Eixos Prioritários de Transporte (EPT) e eixos alternativos.
- d) necessidades logísticas a serem supridas no deslocamento:
  - 1) preparação das áreas de reunião temporária (ART);
  - 2) apoio de órgãos de segurança pública; e
  - 3) OMLS apoiadoras.
- e) Necessidade de reforço de estruturas críticas.
- f) Locais de Concentração Estratégicas (LCE).
- g) Outras observações.

#### 3.2 Do Exército Brasileiro (EB)

(Idem item 3.1)

#### 3.3 Da Força Aérea Brasileira (FAB)

(Idem item 3.1)

## **4. IDENTIFICAÇÃO DOS ÓBICES DE DESLOCAMENTO E DA RESPECTIVA SOLUÇÃO**

### **4.1 Da MB**

- a) Custos adicionais não previstos.
- b) Desabastecimentos.
- c) Insuficiência de recursos.
- c) Necessidade de apoio de outras FS.
- d) Possibilidade de atuação de Forças Adversas.
- e) Outros (identificar nos PDCFS das FS e propor as soluções para não colapsar os EPT e cumprir os prazos impostos pelo Cmdo Op).

### **4.2. Do EB**

(Idem item 4.1)

### **4.3. Da FAB**

(Idem item 4.1)

## **5. CONSOLIDAÇÃO DAS MATRIZES DE SINCRONIZAÇÃO**

- a) Adendo "I" (Matriz de Sincronização Consolidada)  
*(Descrever as ordens e orientações que não estarão na planilha das matrizes. As matrizes de sincronização de deslocamento das FS, já analisadas pelo CCLM, serão consolidadas em uma única planilha e lançadas no sistema APOLO a fim de proporcionar o acompanhamento da execução dos transportes e manter a consciência situacional atualizada.)*

## **6. MEDIDAS DE COORDENAÇÃO E CONTROLE**

- a) Com outros Órgãos do SINAMOB.
- b) Com as Forças de Segurança Pública Federal e Estaduais.
- c) Com os Executivos Estaduais e Municipais;
- d) Com as FS.
- e) Com Órgãos e/ou meios civis de apoio.

## **7. PRESCRIÇÕES DIVERSAS**

- a) O acompanhamento das evoluções nos deslocamentos e dos fatores que possam dar solução de continuidade à execução dos transportes deverá ser feito pelo CCLM por meio do Sistema APOLO.
- b)...

Nome Completo e Posto  
Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

**ADENDO 1** - Matriz de Sincronização Consolidada.

**(GRAU DE SIGILO)**



# MODELO DE DIRETRIZ ESTRATÉGICA PARA ELABORAÇÃO E TRAMITAÇÃO DAS LISTAS DE NECESSIDADES

(GRAU DE SIGILO)

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas  
Brasília – DF  
Grupo Data-Hora (expedição)

## ANEXO M (DIRETRIZ PARA ELABORAÇÃO E TRAMITAÇÃO DAS LISTAS DE NECESSIDADES) AO PEECFA “NOME”

### 1. FINALIDADE

Orientar a elaboração e a tramitação das Listas de Necessidades (LN), de modo a permitir complementar a capacidade dos Comandos Operacionais Ativados.

### 2. REFERÊNCIA

*Relacionar somente aquelas que não constam do corpo do PEECFA.*

### 3. DIRETRIZES

3.1 As LN a serem confeccionadas, visando consolidar as demandas requeridas e buscando efetivar o PEECFA “NOME” serão as seguintes:

a) **Lista de Necessidades Inicial (LNI)**: referente ao planejamento estratégico, contém as necessidades levantadas por ocasião do Exame de Situação Estratégico. Após consolidada, comporá o **Apd “I”** desta Diretriz. Deverá ser disponibilizada aos EMCj dos Cmdo Op ativados e aos EMCj das F Cte durante seus planejamentos, a fim de subsidiar a elaboração das respectivas LN. A LNI serve de marco inicial ao levantamento de necessidades e, por ser elaborada essencialmente no nível estratégico, concede ao planejador a liberdade de idealizar e relacionar quais os recursos de toda ordem resultam nas condições mais favoráveis ao desfecho do conflito, possibilitando a plena independência no estabelecimento de pessoal e de meios necessários para a campanha ou para atingimento de uma capacidade operacional prevista para as FS. Por outro lado, essa liberdade impõe ao planejador o conhecimento acerca da capacidade estratégica do País, bem como as capacidades militares de defesa e, principalmente, de suas deficiências e de seus limites;

b) **Lista de Necessidades Complementar (LNC)**: referente ao planejamento operacional, a LNC conterá as necessidades levantadas pelas diversas seções dos EMCj dos Comandos Operacionais ativados por ocasião do planejamento operacional e será confeccionada pelos respectivos EM e consolidada pela Seção D-4 (Logística e

Mobilização) de cada EMCj. Após consolidada, comporá um Apêndice do Anexo de Logística e Mobilização ao Plano Operacional. Posteriormente, as LNI e LNC deverão ser disponibilizadas aos EM das F Cte durante seus planejamentos, a fim de subsidiar a elaboração das respectivas LN. A LNC deve seguir, na sua elaboração, as mesmas observações feitas para a LNI. Na LNC, despontam as necessidades de recursos de toda ordem, não são fornecidas regularmente, podendo comprometer o emprego das unidades. A dotação orgânica de cada unidade adjudicada não deve ser considerada na respectiva LN, pois é obrigação das Etta Log de cada FS adjudicar a unidade completa (QC, QDM, QG, QLM e QLP);

c) **Lista de Necessidades Suplementar (LNS)**: referente ao planejamento tático, conterà as necessidades levantadas pelas Seções integrantes dos EM das F Cte por ocasião do planejamento tático, compondo um Anexo ao Plano de Operações de cada F Cte. Posteriormente, as diversas LNS serão consolidadas em uma única, pelo Centro de Coordenação das Operações Logísticas (CCOL) em coordenação com o Centro de Coordenação Civil-Militar (C<sup>3</sup>M) e o Centro de Coordenação de Recursos Humanos (CCRH), todos do Comando Logístico (C Log) de cada Cmdo Op ativado. Após consolidada, essa lista única comporá um Anexo ao Plano de Operações do C Log. Na LNS, deverão estar incluídas as necessidades oriundas das unidades de pequeno escalão necessária ao atingimento de uma capacidade operacional prevista para as FS. Conseqüentemente, esta lista revela as necessidades mais próximas da realidade e, portanto, recebe a maior prioridade para obtenção. Na elaboração da LNS, são listados todos os meios julgados importantes e necessários para que a missão seja cumprida. Não deve haver nenhuma restrição, sob qualquer aspecto neste nível de planejamento. Qualquer recurso de toda ordem pode ser relacionado, pois caberá aos escalões superiores avaliarem, selecionarem e priorizarem as informações recebidas, tanto de logística quanto de mobilização;

d) **Lista de Necessidades Final (LNF)**: conterà a consolidação das LN (LNI, LNC e LNS), confeccionadas nas três fases do planejamento, em uma única lista, que será elaborada também pelo CCOL em coordenação com os demais centros citados no item 3), acrescido do Centro de Coordenação Administrativa e Financeira (CCAF), que terá o encargo de analisar o custo estimado das necessidades de cada Cmdo Op ativado. Após consolidada esta LNF será apresentada pelo Cmt C Log ao Cmt C Op que a aprovará, com as devidas correções e, posteriormente, será remetida à CHELOG do MD, que a juntará nesta Dtz tornando-se o Apd II;

e) **Lista de Necessidades do Deslocamento Estratégico (LNDE)**: elaborada pela Etta Log de cada FS, quando da confecção do respectivo PDCFS, conterà as necessidades da FS para transportar os meios adjudicados aos Cmdo Op até as ACE e fará parte (Adendos) do correspondente PDCFS. A SUBILOG terá o encargo de consolidar as LNDE com as LNF enviadas pelos Cmdo Op ativados em uma única lista: a LNP, conforme detalhamento no nº 6) a seguir.

f) **Lista de Necessidades do Planejamento (LNP)**: conterà a consolidação das LNF com as LNDE, recebidas dos C Log dos Cmdo Op ativados e das FS, respectivamente. Será organizada pela SUBILOG, observando-se o seguinte:

1) será organizada e descaracterizada pela SUBILOG, bem como separada por FS, resultando nas Listas de Necessidades do Planejamento da MB, do EB e da FAB (LNPMB, LNPEB e LNPFAB), todas ostensivas; e

2) as LNPMB, LNPEB e LNPFAB conterão as demandas dos planejamentos para as FS, as quais serão filtradas em todos os escalões, dentro de cada Força, pelos sistemas logísticos e de mobilização, a fim de serem identificadas as necessidades que

podem ser atendidas pelas FS em até três anos, bem como aquelas que não podem, por ultrapassarem a capacidade logística das Forças.

**g) Listas de Necessidades Atendidas pelas FS (LNAMB, LNAEB e LNAFAB):** elaboradas pelas FS, como resultado do confronto entre as necessidades contidas, respectivamente, nas LNPMB, LNPEB e LNPFAB e as disponibilidades de cada FS, conterão as necessidades que poderão ser atendidas pela Logística da Força, a serem solucionadas de imediato ou em até três anos, na esfera da FS. Os Estados-Maiores da FS consolidarão as LNA e as tramitam para o EMCFA junto com o envio dos planos de mobilização de cada FS, ainda que as mesmas não pertençam aos PMob. Na SUBILOG, essas listas servirão de base para o levantamento do custo da operação, bem como para a elaboração do AEAF. Também serão ostensivas e desclassificadas.

h) as listas de necessidades (LNI, LNC, LNS, LNF, LNDE, LNP, LNPMB, LNPEB, LNPFAB, LNAMB, LNAEB e LNAFAB) deverão conter as demandas de toda ordem a serem supridas, inicialmente, pelas Etta Log das FS e, se necessário, pelas diversas expressões do Poder Nacional, por intermédio da Mobilização.

i) na elaboração da LN em um determinado nível de planejamento, dever-se-á levar em consideração a LN elaborada no nível superior, quando houver, que poderá indicar necessidades decorrentes para o nível de planejamento considerado. O detalhamento da LN deverá ser o maior possível dentro do nível de planejamento em que estiver sendo elaborada.

j) nas LN, as necessidades devem ser agrupadas por função logística, na ordem alfabética (da Fç Log): engenharia, manutenção, recursos humanos, salvamento, saúde, suprimento e transporte.

l) no caso da função logística Suprimento, as necessidades deverão ser agrupadas por classe de suprimento (I a X): I - subsistência; II - material de intendência; III - combustíveis, óleos e lubrificantes; IV - material de construção; V - armamento e munições; VI - material de engenharia e cartografia; VII - material de comunicações, guerra eletrônica e informática; VIII - material de saúde; IX - material naval, de motomecanização e de aviação; e X - material não incluído nas demais classes.

m) na LN deverá ser registrado o custo estimado total, que é o valor correspondente ao somatório dos custos estimados de todas as necessidades.

n) após a conclusão da elaboração e assinatura das LNF dos Cmdo Op, as mesmas deverão ser enviadas ao EMCFA, para se tornarem apêndices dessa Dtz, tantos quanto forem os Cmdo Op ativados. Após recebidas naquele EM, ficarão à disposição da CHELOG para análise e demais providências decorrentes.

o) a seguir, a SUBILOG, utilizando ambiente segregado na CHOC, analisará as LNF dos Cmdo Op, as consolidará, juntamente com as LNDE, na LNP, e, com a participação de representantes dos Estados-Maiores das FS, descaracterizará e separará a LNP por FS, resultando nas Listas de Necessidades do Planejamento da MB, do EB e da FAB (LNPMB, LNPEB e LNPFAB), todas ostensivas. Na sequência, a CHELOG enviará para os EM das FS as respectivas LNP. Caso as LNDE não cheguem a tempo de serem consolidadas na LNP pela CHELOG, caberá à própria Etta Log da FS a missão de consolidá-las.

Obs: Nessa descaracterização, realizada item por item de toda a LNP, serão excluídos os itens PARA QUÊ, ONDE, IMPACTO NA MISSÃO e RESPONSÁVEL contidos nas LN classificadas, bem como todas as informações que fazem menção ou possam permitir a identificação da operação militar e/ou a(s) HE a(s) qual(is) a LN se refere.

p) as FS, por meio de seus sistemas logísticos e de mobilização, analisarão, classificarão, darão prioridade às necessidades contidas na LNPMB, a LNPEB e a LNPFAB e as depurarão, identificando e separando:



1) as necessidades que podem ser atendidas de imediato ou já têm previsão de serem atendidas pelos seus Sistemas Logísticos e de Mobilização nos próximos três anos (integrando, portanto, os seus respectivos Planos Logísticos e/ou Planos de Mobilização) – essas necessidades integrarão a LNAMB, a LNAEB e a LNAFAB; e

2) as demais necessidades, contidas nas LNP das FS, agora denominadas “carências logísticas”, ou seja, aquelas que extrapolam as capacidades logísticas e de mobilização das Forças. Em consequência, integrarão as suas Listas de Carências (LC), que, por sua vez, serão incluídas em adendos dos Planos de Mobilização das FS.

q) as demandas atendidas ou não, em qualquer ocasião, deverão ser informadas aos comandos operacionais e às F Cte, para que possam atualizar seus respectivos planejamentos.

r) as LN deverão ser elaboradas com base no **modelo** constante do **volume 2 do MD30-M-01 – MODELO DE LISTAS DE NECESSIDADES**, devendo constar, para cada necessidade, o máximo possível de informações a serem preenchidas nos respectivos campos.

s) outras diretrizes julgadas pertinentes por ocasião do planejamento.

#### **4. PRESCRIÇÕES DIVERSAS**

*Não repetir as PRESCRIÇÕES DIVERSAS do PEECFA, se atendo, se houver, àquelas que dizem respeito às LN e LC em todos os níveis.*

Nome Completo e Posto  
Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

#### **APÊNDICES:**

I (Lista de Necessidades Inicial)

II (Lista de Necessidades Final)

(GRAU DE SIGILO)

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

## MODELO DE LISTA DE NECESSIDADES

*Obs: esse modelo, ainda que faça referência, no título, à LNI, deve ser considerado como modelo padrão para qualquer tipo de LN, com algumas particularidades pontuais, registradas, no modelo, onde elas se aplicam. Portanto, o título variará de acordo com o tipo de LN.*

(GRAU DE SIGILO)

Exemplar nº \_\_\_ de \_\_\_ cópias  
Estado-Maior "NOME"  
Cidade – UF  
Grupo Data-Hora (expedição)

### APÊNDICE I (II) (LISTA DE NECESSIDADES INICIAL/FINAL) DO ANEXO "M" AO PEECFA "NOME"

#### 1. FINALIDADE

Relacionar as necessidades de toda ordem levantadas no Planejamento Estratégico (Operacional ou Tático). *(O título variará de acordo com o tipo de LN.)*

#### 2. NECESSIDADES

*Especificar qual Função Logística, seguindo a ordem alfabética. Ver Obs (1) e (2) logo após a tabela abaixo.*

a) Função Logística xxx (especificar)

NECESSIDADE nº xx / xxx (3)					
1. FORÇA ARMADA	MB	(4)	EB	(4)	FAB (4)
2. FUNÇÃO LOGÍSTICA	Engenharia, manutenção, recursos humanos, salvamento, saúde, suprimento e/ou transporte. Ver Obs (5)				<b>CI Sup: (6)</b>
3. O QUÊ	Descrever o material, a infraestrutura, o serviço e/ou os recursos humanos de que trata esta necessidade.				
4. CÓDIGO DE CATALOGAÇÃO DO MATERIAL	Inserir o nº de estoque do material (NSN) ou o Part Number (PN), ..., se houver.				
5. O MATERIAL, EQUIPAMENTO E/OU SISTEMA ESTÁ EM PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO?	Lançar: "Sim" ou "Não"	ou	Caso afirmativo, qual a estimativa do término do desenvolvimento?	Lançar o prazo previsto para o término do desenvolvimento.	
6. O MATERIAL É DE USO COMUM DAS FS?	Sim ou não				
7. PARA QUE	Discriminar a finalidade. <b>(Obs: este item não constará nas seguintes LN: LNPMB, LNPEB, LNPFB, LNAMB, LNAEB e LNAFAB)</b>				
8. QUANTIDADE	Incluir o quantitativo do pessoal, de unidades do material e/ou do equipamento a ser obtido.				
9. CARACTERÍSTICAS	a) descrever as características principais do material, instalação,				

NECESSIDADE nº xx / xxx (3)							
1. FORÇA ARMADA	MB	(4)		EB	(4)	FAB	(4)
	<p>serviço e/ou as especificações do pessoal.</p> <p>b) Citar as principais publicações técnicas e/ou normas operacionais relativas ao material, equipamento, infraestrutura e/ou serviço a ser prestado e o ODS/OM detentor(a) desses documentos. Se for o caso de anexar algum desses documentos, identificar o adendo no campo nº 20 "APÊNDICES ou ADENDOS".</p> <p>c) quando se tratar de material e/ou equipamento, lançar: volume e peso unitários e totais, de acordo com as normas vigentes para o transporte logístico, tendo em vista a manutenção do centro de gravidade do meio de transporte. Além disso, lançar também os dados dos pallets e/ou containeres e/ou redes de segurança: peso unitário e total, cubagem, quantidade e tipo, se tais informações já forem do conhecimento dos elaboradores da lista.</p> <p>d) sugerir o modal adequado para o transporte do material, equipamento e/ou pessoal.</p>						
10. ONDE	<p>a) OM que deverá receber tal meio e respectivo endereço e localidade-UF.</p> <p>b) registrar a localidade onde: o material deverá ser entregue; a infraestrutura deverá ser montada; o serviço deverá ser prestado; e/ou os recursos humanos deverão ser empregados, caso não seja no mesmo endereço da OM (Endereço completo / CEP / Fone / Município –UF).</p> <p><b>(Obs: este item não constará nas seguintes LN: LNPMB, LNPEB, LNPFAB, LNAMB, LNAEB e LNAFAB)</b></p>						
11. SUGESTÕES POSSÍVEL SOLUÇÃO PARA	<p>a) podem ser informados um ou mais dos seguintes métodos de obtenção, com as justificativas julgadas adequadas para a possível solução das necessidades:</p> <p>(1) métodos de obtenção de material, instalações (infraestrutura) e/ou serviços: doação; compra; contratação de serviço; contribuição; pedido; desenvolvimento <b>[ver letra b)]</b>; troca; empréstimo; arrendamento mercantil; requisição ou confisco; e</p> <p>(2) métodos de obtenção de RH: banco de talentos; concurso; contratação; convocação; formação; movimentação; recrutamento e/ou treinamento.</p> <p>b) quando existir projeto de desenvolvimento relacionado ao material e/ou equipamento, elaborar outra necessidade para registrar as informações relativas ao desenvolvimento de Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&amp;I) ou de Tecnologia da Informação (TI).</p> <p>c) as sugestões serão ratificadas ou retificadas pelo MD.</p> <p>d) se for o caso, registrar se a obtenção poderá ocorrer por meio de eventual transferência entre duas ou mais FS.</p> <p>e) também, se for o caso, registrar se a obtenção ocorrerá no exterior (Empresa / Cidade-País).</p>						
12. QUANDO	<p>a) informar DD/MM/AAAA em que o material, infraestrutura e/ou serviço deverá ser obtido/entregue e/ou os recursos humanos deverão se apresentar.</p> <p>b) Atenção: para o caso de desenvolvimento de CT&amp;I e/ou de</p>						

NECESSIDADE nº xx / xxx (3)							
1. FORÇA ARMADA	MB	(4)		EB	(4)	FAB	(4)
	TI, informar DD/MM/AAAA em que o material, equipamento, infraestrutura, serviço e/ou sistema deverá estar disponível.						
13. CUSTO ESTIMADO	Caso haja dificuldade para obtenção do custo real, estimar o custo mais realista possível na moeda utilizada pelo fornecedor.						
14. SUGESTÃO DE FORNECEDOR(ES)	<p>a) lançar os dados de possíveis fornecedores (empresas, inclusive as desenvolvedoras, entidades privadas ou públicas etc) que possuam capacidade de atender à necessidade: produção, razão social / denominação comercial, CNPJ, endereço completo, telefones, e-mail, dados dos Diretores Administrativos, etc).</p> <p>b) Cadastrar, no Sistema Apolo, os dados que porventura não constem no MODEMOB.</p>						
15. PRIORIDADE	<p>a) <b>MÁXIMA</b>: quando se tratar de itens ou insumos de mais difícil obtenção. Normalmente, esses itens precisam ser importados e estocados em quantidades necessárias para atender ao consumo normal durante certo tempo.</p> <p>b) <b>ALTA</b> - quando se tratar de itens que podem ser obtidos no País, embora com dificuldades.</p> <p>c. <b>NORMAL</b> - – para os casos em que, não obstante a produção nacional garantir o suprimento adequado do item, ele é indispensável para a Força interessada.</p>						
16. NECESSIDADES DECORRENTES	<p>a) Se houver necessidade(s) decorrente(s) do atendimento da presente necessidade, deve-se registrar essa(s) nova(s) necessidade(s) em nova(s) tabela(s), inserindo todas as informações. Neste campo, deverá(ão) ser informado(s) o(s) número(s) da(s) nova(s) necessidade(s).</p> <p><b>Exemplo:</b> a necessidade da criação de <b>1 (uma) Cia DBNQR</b> ou qualquer outro tipo de OM/Unidade das FS resultará na inclusão de outras necessidades decorrentes nas áreas de material, infraestrutura, serviços, RH, etc.</p>						
17. IMPACTO NA MISSÃO, EM CASO DE NÃO ATENDIMENTO	<p>Informar qual o impacto do não-atendimento da obtenção do material, instalação, serviços ou recursos humanos para a operação, acrescentando, inclusive, se o não atendimento poderá inviabilizá-la ou não.</p> <p><b>(Obs: este item não constará nas seguintes listas: LNPMB, LNPEB, LNPFAB, LNAMB, LNAEB, e LNAFAB)</b></p>						
18. RESPONSÁVEL	<p>a) em se tratando das LNI, LNC, LNS, LNDE, LNF e LNP, lançar, para cada necessidade, os dados (cargo / posto / quadro / nome completo e de guerra / telefone / e-mail / EMCj, F Cte ou C Log do Cmdo Op ativado) de quem a levantou ou do indicado pelo setor de onde a mesma provém (pessoal, armamento, comunicações, inteligência, logística, mobilização etc).</p> <p>b) os dados de quem consolidou a lista serão lançados no número 4. RESPONSÁVEL PELA CONSOLIDAÇÃO DAS NECESSIDADES.</p> <p><b>(Obs: este item não constará nas seguintes LN: LNPMB, LNPEB, LNPFAB, LNAMB, LNAEB e LNAFAB)</b></p>						
19. OBSERVAÇÕES	Quaisquer informações julgadas pertinentes, para melhor esclarecimento.						
20. APÊNDICES ou ADENDOS (5)	<p>Identificar, se for o caso, o(s) apêndice(s) ou adendo(s) referente(s) a esta necessidade que, porventura, constar da lista de apêndices ou adendos contida no fecho desta LN.</p> <p>Exemplo: “Ver Apêndice ou Adendo “D”</p>						

Tabela 10: modelo para cada necessidade

b) Função Logística xxx (especificar)

c) ...

h) Outras necessidades

*Inserir, neste item, as necessidades não passíveis de classificação em nenhuma das funções logísticas. Se não houver necessidades para inclusão neste item, manter o título, escrever, no campo NECESSIDADE nº, o seguinte texto: "NADA A REGISTRAR" e excluir todo o restante da tabela.*

#### OBSERVAÇÕES:

(1) Para cada função logística, preencher uma tabela para cada necessidade. Seguir a ordem alfabética das funções logísticas, ou seja, começar pela Engenharia, que será a letra a). Prosseguir com as demais Fç Log, na ordem: b) Manutenção; c) Recursos Humanos; d) Salvamento; e) Saúde; f) Suprimento; e g) Transporte. Se não houver necessidades em uma ou mais Fç Log, manter o título, escrever, no campo NECESSIDADE nº, o texto "NADA A REGISTRAR" e excluir todo o restante da tabela;

(2) No caso da Fç Log Suprimento, considerando ser impositivo que as necessidades sejam agrupadas por classe de suprimento, todos os subtítulos correspondentes a essas classes devem ser redigidos na ordem numérica, conforme se segue: Título: "f) Suprimento"; Subtítulos: "1) Classe I – subsistência; 2) Classe II – material de intendência; 3) Classe III – combustíveis, óleos e lubrificantes; 4) Classe IV – material de construção; 5) Classe V – armamento e munições; 6) Classe VI – material de engenharia e cartografia; 7) Classe VII – material de comunicações, guerra eletrônica e informática; 8) Classe VIII – material de saúde; 9) Classe IX – material naval, de aviação e de motomecanização; e 10) Classe X – material não incluído nas demais classes". Se não houver necessidades em uma ou mais classes de Sup, manter o subtítulo, escrever, no campo NECESSIDADE nº, o texto "NADA A REGISTRAR" e excluir todo o restante da tabela;

(3) A numeração deverá ser sequencial dentro de cada função logística, devendo ser registrada da seguinte forma: **NECESSIDADE Nº xx / abreviatura da Fç Log** (Eng – Mnt – RH – Slv – Sau – Sup – Trnp). Exemplo: **NECESSIDADE nº 34 / Sau**. Na função logística Suprimento, acrescentar-se-á, após a abreviatura Sup: hífen + algarismo(s) romano(s) indicador(es) da classe. Exemplo: **NECESSIDADE nº 21 / Sup-VII**. Caso se trate de uma necessidade resultante da reedição de outra necessidade, deverá ser acrescida ao número da necessidade original a letra A (ou a letra subsequente, na ordem alfabética, de acordo com a versão que estiver sendo editada). Exemplo: **NECESSIDADE nº 34A / Sau**;

(4) Marcar com "X" a Força Singular a que se refere a necessidade;

(5) Indicar a função logística a que se refere a necessidade: engenharia, manutenção, recursos humanos, salvamento, saúde, suprimento e transporte. Atentar para os seguintes detalhes:

1) não confundir material de Engenharia (exemplo: motoniveladora) com função logística Engenharia (material de Engenharia deve ser classificado na função logística Suprimento, Classe VI);

2) não confundir material de Saúde (exemplo: medicamentos, plasma sanguíneo, vacinas, ...) com função logística Saúde (material de Saúde deve ser classificado na função logística Suprimento, Classe VIII); e

3) quando se tratar de necessidade tão somente do material de transporte (exemplo: navios, aviões e viaturas), não confundir com função logística Transporte (nesse caso, o material deve ser classificado na função logística Suprimento, Classe IX).

(6) Quando se tratar da função logística Suprimento, indicar qual é a classe de suprimento referente ao material (classes de I a X): I - subsistência; II - material de intendência; III - combustíveis, óleos e lubrificantes; IV - material de construção; V - armamento e munições; VI - material de engenharia e cartografia; VII - material de comunicações, guerra eletrônica e informática; VIII - material de saúde; IX - material naval, de motomecanização e de aviação; e X - material não incluído nas demais classes.

### **3. CUSTO ESTIMADO TOTAL**

Lançar o valor correspondente ao somatório dos custos estimados de todas as necessidades.

### **4. RESPONSÁVEL PELA CONSOLIDAÇÃO DAS NECESSIDADES**

a) No caso das LNI, LNC, LNS, LNDE e LNP, registrar os dados de quem as consolidou [representantes: da Equipe Delta (Logística e Mobilização) do Grupo de Planejamento; da Seção D-4 (Logística e Mobilização) do EMCj; e do C Log do Cmdo Op ativado]: cargo / posto / quadro / nome completo e de guerra / telefone / e-mail / EMCj, FCte, C Log, OM ou ODS.

b) no caso das LNF, basta constar os dados do representante do C Log do Cmdo Op ativado que realizou o trabalho de depuração e consolidação das LNI, LNC e LNS na LNF.

Posto e Nome completo  
Cargo/função

#### **ADENDOS:**

Fotos, croquis e/ou planilhas ou quaisquer outros documentos, se for o caso, para complementar os dados de determinada(s) necessidade(s) descritas nas tabelas — os números dos adendos também constarão no nº 20 das tabelas correspondentes a essas necessidades.

(GRAU DE SIGILO)

INTENCIONALMENTE EM BRANCO



# MODELO DE DIRETRIZ ESTRATÉGICA PARA ELABORAÇÃO DAS REGRAS DE ENGAJAMENTO

(GRAU DE SIGILO)

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas  
Brasília – DF  
Grupo Data-Hora (expedição)

## ANEXO N (DIRETRIZ PARA ELABORAÇÃO DAS REGRAS DE ENGAJAMENTO) AO PEECFA “NOME”

### 1. FINALIDADE

Orientar os Comandos ativados, na confecção das Regras de Engajamento em combate (RE), nos níveis operacional e tático, a fim de se estabelecer conduta condizente com os tratados dos quais o país é signatário.

### 2. REFERÊNCIA

*SFC, relacionar somente aquelas que não constam do corpo do PEECFA.*

### 3. DIRETRIZES GERAIS

*SFC, poderão ser adotadas diretrizes específicas para cada comando operacional ativado.*

### 4. PRESCRIÇÕES DIVERSAS

*Não repetir as PRESCRIÇÕES DIVERSAS do PEECFA, se atendo, se houver, àquelas que dizem respeito às ROE.*

Nome Completo e Posto  
Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

*Obs: as ROE propriamente dita constarão como anexo nos respectivos planos operacional e tático.*

(GRAU DE SIGILO)

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

**MODELO DE ANEXO PARA DELIMITAÇÃO DA(S) ÁREA(S) DE RESPONSABILIDADE DO(S) COMANDO(S) OPERACIONAL(IS) ATIVADO(S)**

**(GRAU DE SIGILO)**

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas  
Brasília – DF  
Grupo Data-Hora (expedição)

**ANEXO O (DELIMITAÇÃO DA(S) ÁREA(S) DE RESPONSABILIDADE DO(S) COMANDO(S) OPERACIONAL(IS) ATIVADO(S))  
AO PEECFA “NOME”**

**1. FINALIDADE**

Delimitar o TO/AOp, ZD e ZI (SFC), a fim de se definir responsabilidades territoriais aos Comandos Operacionais ativados, bem como facilitar questões jurídicas decorrentes.

**2. REFERÊNCIA**

*SFC, relacionar somente aquelas que não constam do corpo do PEECFA*

**3. TEATRO DE OPERAÇÕES / ÁREA DE OPERAÇÕES / ZONA DE DEFESA / ZONA DO INTERIOR**

**3.1 Representação gráfica**

*SFC, pode-se abrir um apêndice.*

**3.2 Delimitação escrita**

*Ao definir o espaço geográfico por meio escrito, fazer-se valer, quando necessário, de georreferenciamento.*

**4. PRESCRIÇÕES DIVERSAS**

*Não repetir as PRESCRIÇÕES DIVERSAS do PEECFA, atendo-se, se houver, àquelas que dizem respeito ao TO/AOp, ZD e ZI, SFC.*

Nome Completo e Posto  
Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

**(GRAU DE SIGILO)**

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

## MODELO DE ANEXO PARA GERENCIAMENTO DO RISCO ESTRATÉGICO

(GRAU DE SIGILO)

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas  
Brasília – DF  
Grupo Data-Hora (expedição)

### ANEXO P (GERENCIAMENTO DO RISCO ESTRATÉGICO) AO PEECFA “NOME”

#### 1. FINALIDADE

Gerenciar as medidas necessárias à mitigação dos riscos, a fim de possibilitar melhores condições para alcançar os objetivos estratégicos estabelecidos.

#### 2. REFERÊNCIA

*SFC, relacionar somente aquelas que não constam do corpo do PEECFA.*

#### 3. MATRIZ DE RISCO

ANÁLISE DE RISCO ESTRATÉGICO												
Identificação	Avaliação do Risco			Medidas de Controle	Avaliação do Risco Residual			Decisão do Risco	Implementação das Medidas de Controle			
	Grav	Prob	Risco		Nova Grav	Nova Prob	Risco Residual		Quem	Onde	Quando	Como

Tabela 11: gerenciamento do risco no nível estratégico

#### 4. PRESCRIÇÕES DIVERSAS

(Não repetir as PRESCRIÇÕES DIVERSAS do PEECFA, atendo-se, se houver, àquelas que dizem respeito ao TO/AOp, ZD e ZI, SFC)

Nome Completo e Posto  
Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

(GRAU DE SIGILO)

197/393

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

**ANEXO D**

**NOTAS E MODELOS DE ROTEIROS DE ANÁLISE RELATIVOS AO  
PROCESSO DE PLANEJAMENTO CONJUNTO**

INTENCIONALMENTE EM BRANCO



## A ARTE OPERACIONAL

### 1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

1.1 A arte operacional consiste na concepção e no planejamento contínuo e sistêmico de operações e campanhas militares sincronizadas que produzirão efeitos essenciais para a consecução dos objetivos operacionais, gerando, assim, as condições que favoreçam a consecução do EFD Op.

1.2 Na aplicação da Arte Operacional, o Cmt TO e seu EMCj utilizam ferramentas intelectuais que ajudam a comunicar uma visão comum do ambiente operacional, a formular seu problema, além de visualizar e descrever uma abordagem operacional.

1.3 A arte em foco está relacionada ao entendimento do ambiente e do problema operacional, ao longo da 1ª fase do Exame de Situação. Já na 2ª fase, desenvolve-se por meio de uma abordagem, a ser utilizada em fases subseqüentes do planejamento.

1.4 A arte operacional, baseada em premissas estratégicas, permite ao comandante a concepção, projeção e execução de uma operação ou campanha. Essa visão permite também que as metas genéricas, e muitas vezes abstratas de nível estratégico, se traduzam em ações no nível operacional e em tarefas sincronizadas que são executadas pelo nível tático.

1.5 A abordagem operacional permite ao Comandante fazer um enquadramento do problema a ser resolvido, de acordo com sua visão, buscando, por meio de ações e efeitos moldar o ambiente a seu favor. Para auxiliar o seu entendimento, eminentemente conceitual, o comandante no nível operacional e seu Estado-Maior, utilizam uma ferramenta gráfica denominada Desenho Operacional.

1.6 Nesse escopo, o desenho Operacional apresenta-se como um dos produtos da Abordagem Operacional, uma ferramenta fundamental para articular a abstrata arte operacional em uma abordagem concreta ante um determinado problema. É a representação gráfica mais comum e, em sua essência, a materialização da Abordagem Operacional.

1.7 No Desenho Operacional estão caracterizados diversos elementos que facilitam o entendimento do que será realizado. Estes elementos servem como uma forma gráfica, que permite ao Comandante e seu Estado-Maior o entendimento da abordagem mais adequada para a resolução do problema militar elencado em fase anterior e sintetiza a visão do Comandante sobre o que deve ser feito para se atingir o EFD Op.

1.8 O Cmt, auxiliado pelo grupo de planejadores que executa o planejamento conceitual (parte do EM escolhido pelo Cmt), pode valer-se de diversos elementos da Arte Operacional para auxiliar na construção do desenho operacional. Ao transformá-lo graficamente, pode-se utilizar diversas ferramentas da tecnologia da informação e/ou design gráfico.

## 2. FATORES CONDICIONANTES DA ARTE OPERACIONAL

2.1 A arte da guerra, em todos os níveis de decisão consiste em obter e manter a liberdade de ação e impor a sua vontade ao inimigo. Nos níveis estratégico e operacional, a liberdade de ação é conseguida, principalmente, pelo equilíbrio apropriado dos fatores de ESPAÇO, TEMPO, FORÇA e suas combinações.

2.2. Um perfeito conhecimento dos meios disponíveis, que será condicionante para dimensionarmos a força a ser empregada e sua relação no tempo e no espaço, é a chave na determinação dos objetivos operacionais. Assim, diferente do tempo perdido, que nunca pode ser recuperado, o espaço cedido pode ser reconquistado e os efetivos podem ser recompletados.

2.3. Nas guerras modernas a capacidade de concentração de forças, fruto de sua mobilidade, no local (espaço) e momento (tempo) oportunos é fundamental para o sucesso do planejamento e execução de uma campanha.

2.4. Enfim, a chave para a aplicação da Arte Operacional reside na capacidade de visualizar o emprego de forças e os seus efeitos no tempo e no espaço. Isto é fundamental para avaliar as várias possibilidades, antecipar os prováveis resultados e as suas implicações.

### 2.5. Fator Espaço

2.5.1. Toda área de responsabilidade de um Comando Operacional contém um grande número de características naturais e artificiais que afetam significativamente o planejamento e a execução das operações.

2.5.2. Os principais elementos que constituem o fator espaço são: posição geoestratégica, distância, eixos prioritários de transporte (Linhas de Comunicações e Suprimento), localização das forças e características físicas do ambiente. Esses elementos podem dispor de um significado tático, operacional ou estratégico.

2.5.3. O significado do fator ESPAÇO não deve ser considerado sozinho em um planejamento, pois seu efeito global depende dos dois outros fatores operacionais de TEMPO e FORÇA.

Fator ESPAÇO	Aspectos previstos no PPC
<b>Posição Geoestratégica</b> <b>Localização das forças</b>	Pontos de Importância operacional (bases navais, aéreas e de apoio logístico, instalações de C2), Instalações Operacionais e Defesas Fixas. Pode influir em características fixas da Área de Operações: Políticas, Econômicas, Psicossociais e Científico-tecnológicas.
<b>Distância</b> (Relacionada com o fator Tempo)	Terá implicações na análise do Fator Tempo-Distância (FTD), que representa o estudo dinâmico da situação.
<b>Eixos Prioritários de Transporte</b>	Portos, aeroportos, rodovias, hidrovias, ferrovias, etc.
<b>Características Físicas</b>	Topografia e meteorologia, períodos diurnos e noturnos.

Tabela 12: (fator espaço)

## 2.6 Fator Tempo

2.6.1. No nível operacional, o TEMPO é um dos principais fatores levado em consideração na concepção e condução das operações de guerra. Este fator está intimamente relacionado com o fator espaço. Existe a necessidade de tempo para vencer o espaço. Comparando com o fator TEMPO, que é dinâmico e variável, o fator espaço é estático e invariável. O tempo perdido nunca pode ser recuperado, enquanto que o espaço perdido pode ser reconquistado.

2.6.2. O Cmt, em função do tempo disponível, deve determinar a melhor organização das forças para realizar as tarefas/missões atribuídas. Essa organização, muitas vezes, será uma combinação de ações simultâneas e/ou contínuas, para atingir, em melhores condições, o EFD, otimizando os recursos humanos e materiais disponíveis.

2.6.3 O Fator TEMPO pode se referir ao ritmo da operação em relação ao ritmo do adversário. Assim, diz-se que uma operação tem um ritmo alto, quando o ritmo da operação é maior que o do adversário. O ritmo, mais do que uma indicação de mobilidade ou rapidez de movimento da força, é um índice da velocidade na qual as diferentes ações que compõem a operação são executadas. Assim, uma operação possui alto ritmo quando as diferentes ações que a integram são desenvolvidas com grande rapidez e alto grau de sincronização.

2.6.4 Quando um ritmo próprio executado excede a capacidade de reação do oponente, as próprias forças podem manter a iniciativa e obter uma vantagem marcante, gerando com isso uma liberdade de ação adequada.

2.6.5 Controlar e / ou alterar esse ritmo é necessário para manter a iniciativa. Para maximizar as próprias capacidades, é necessário ajustar o ritmo da operação. Um ritmo adequado:

- a) permite manter a iniciativa;
- b) impede que o oponente se reorganize e, com. isso, se atinja seu Centro de Gravidade ou Ponto Culminante mais rapidamente; e
- c) não compromete nossa capacidade de tomada de decisão e/ou apoio ao combate.

2.6.6 Com isso, é possível aplicar uma pressão constante, com uma quantidade rítmica de ações militares, semelhantes a uma frequência cardíaca variável.

2.6.7 O resultado que se busca com operações de ritmo elevado é conseguir a paralisia estratégica do adversário, quebrando o seu ciclo de "Observação, Orientação, Decisão, Ação", conhecido como ciclo "OODA". Uma operação pode ser desenvolvida em um ritmo muito alto e, no entanto, ter um tempo muito restrito, o que provocará uma quebra do ciclo decisório do inimigo e reduzirá sua capacidade de reação.

## 2.7 Fator Força

2.7.1 O fator FORÇA não consiste somente dos aspectos militares como forças navais, terrestres ou aéreas, mas também de todos os apoios e os aspectos civis, sendo tudo sob a responsabilidade do Comandante Operacional.

2.7.2 O termo “meios”, mais amplo, é usado algumas vezes na terminologia político-estratégico, para denotar não somente as Forças Armadas, mas também os recursos políticos, diplomáticos e econômicos de todo o Estado.

2.7.3 Ele é muito difícil de ser quantificado, pois depende de fatores tangíveis e intangíveis, especialmente nos níveis políticos, estratégico e operacional da condução da guerra.

2.7.4 Quanto maior a superioridade deste fator em relação a um adversário, maior liberdade de ação se disporá para a condução da política, da estratégia e conseqüentemente para a determinação dos objetivos estratégicos, operacionais e táticos.

2.7.5 Como elementos tangíveis das forças, entre outros, são considerados:

- a) tipo/composição/cominação;
- b) interoperabilidade;
- c) mobilidade;
- d) flexibilidade; e
- e) apoio logístico e demais apoios.

2.7.6 Como elementos intangíveis das forças, entre outros, são considerados:

- a) grau de liderança dos Comandantes;
- b) apoio da opinião pública;
- c) vontade de lutar;
- d) coesão da aliança; e
- e) moral e disciplina.

<b>TANGÍVEIS</b>	
	<b>Onde é analisado no PPC</b>
<b>Interoperabilidade</b>	a) nossas forças b) Forças Amigas; e c) Fatores gerais Científico-Tecnológicos.  <b>Aspectos relevantes</b> (nossos e do inimigo): - sistemas de C <sup>2</sup> ; - doutrina comum; - procedimentos comuns para coordenação (de apoio de fogos, de manobras terrestres, navais e aéreas, etc.); e - regras de engajamento.
<b>Mobilidade estratégica e operacional</b>	Análise de Fator de Tempo e Distância (FTD).

<b>Apoio Logístico</b>	<p>a) Características da Área de Operações (Fatores Gerais e Fixos); e b) Forças Próprias e Forças amigas.</p> <p><b>Aspectos relevantes (nossos e do inimigo):</b> - análise das capacidades de cada função logística, a fim de estabelecer as necessidades, verificar as disponibilidades e identificar as limitações.</p>
------------------------	--

Tabela 13: Fator Força – elementos tangíveis

<b>INTANGÍVEIS</b>	
<b>Onde é analisado no PPC</b>	
<b>Qualidade da Liderança</b>	<p>a) Análise da Missão e Considerações Preliminares - Análise da própria Missão Aspectos Políticos, Aspectos Psicossociais e Inimigo; b) A Situação e sua Compreensão - Características da Área de Operações - Fatores Gerais Políticos, Fatores Gerais Psicossociais; c) Forças Inimigas - Peculiaridades e Deficiências; e d) Nossas Forças – Composição.</p>
<b>Opinião Pública</b>	<p>a) Fatores gerais – Aspectos Psicossociais; e b) deve ser considerada na elaboração do Conceito da Operação (Exame da situação – formulação da LA e na EPO) e na formulação das Regras de Engajamento, que deve ser iniciada no Exame da Situação.</p>
<b>Vontade de lutar</b>	Fatores gerais – Aspectos Psicossociais.
<b>Coesão da Aliança</b>	Fatores gerais – Aspectos Psicossociais.
<b>Moral e Disciplina</b>	Fatores gerais – Aspectos Políticos.

Tabela 53: Fator Força – elementos intangíveis

## 2.8 Os Fatores Tempo e Espaço na Dimensão Informacional

2.8.1 Os fatores tempo e espaço não são restritivos na perspectiva lógica da dimensão informacional, que inclui o espaço cibernético. Essa perspectiva lógica refere-se onde e como as informações são obtidas, produzidas, armazenadas, protegidas e difundidas. É onde o C2 das forças militares é exercido e por meio da qual a intenção do comandante é transmitida. As ações nesta perspectiva afetam o conteúdo e o fluxo de informações.

2.8.2 A capacidade cibernética tem a possibilidade de realizar ações que produzem efeitos em tempo real, empregando dispositivos computacionais mundialmente conectados, onde as informações digitais são transmitidas, processadas e armazenadas.

2.8.3 Quanto ao fator espaço, a exploração e o ataque cibernéticos dificultam a atribuição e identificação da origem das ações, que podem contar com ativos de informação localizados dentro ou completamente dissociados do TO/ A Op.

2.8.4 O EM Cj deve, em seus planejamentos, considerar a possibilidade de realizar ações na perspectiva lógica com efeitos diretos e imediatos na dimensão física, sem as tradicionais limitações impostas pelo tempo e pelo espaço, no uso de meios convencionais.

### **3. O DESENHO OPERACIONAL**

3.1 Um desenho operacional é uma expressão gráfica da visão do Comandante para a transformação de uma situação inaceitável no início da campanha em uma série de condições operacionais aceitáveis em seu final. Esta transformação é feita através do estabelecimento de condições (pontos decisivos) ao longo de diferentes linhas de operação, conduzindo à consecução dos objetivos operacionais e contribuindo simultaneamente para a consecução do Estado Final Desejado Operacional.

3.2 Enquanto a arte operacional é a manifestação da visão e da criatividade, o desenho operacional é a extensão prática do processo criativo. Juntos, sintetizam a intuição e a criatividade do Cmt Op. O desenho apresenta "o que deve ser feito" dentro da concepção da arte operacional e é exercido por ações que, de forma sucessivas ou simultaneamente, geram efeitos que são inseridos em uma linha temporal e em determinado espaço. Portanto, o desenho não pode ser estático ou definitivo; geralmente se adequa às mudanças do planejamento e da condução, por meio da análise dos indicadores.

3.3 O desenho fornece uma base para se visualizar uma abordagem do problema operacional (o que fazer) e possibilitar o desenvolvimento detalhado do conceito da Campanha (como fazer). Durante a execução, o Comandante Operacional e seu Estado Maior continuam a análise dos elementos do desenho operacional e realizam possíveis ajustes às operações atuais e aos planos futuros.

### **4. ELEMENTOS DO DESENHO OPERACIONAL**

4.1 No Desenho Operacional estão caracterizados diversos elementos que facilitam o entendimento do que será planejado. Servem como uma forma gráfica que permite ao Comandante e seu Estado-Maior a compreensão da abordagem mais adequada para a resolução do problema militar elencado em fase anterior e sintetiza a visão do Comandante sobre "o que" deve ser feito para se atingir o EFD Op. Os vários elementos do desenho operacional refletem graficamente a inter-relação entre os fins, os meios e os modos, desde o começo até a finalização da operação ou da campanha.

#### **4.2 Estado Final Desejado (EFD)**

4.2.1 É uma situação, política ou militar, favorável que deve ser alcançada quando a operação estiver finalizada.

4.2.2 Por meio do EFD Político, são descritas as condições que têm que existir uma vez alcançados os objetivos político-estratégicos como, por exemplo, paz e segurança na área envolvida no conflito. Esclarece-se que os EFD, nos diferentes níveis, poderão não ser coincidentes.

4.2.3 Quando o EFD Político discriminado na DPED constitui uma situação a ser alcançada por meio do emprego de recursos primordialmente militares, o nível operacional é o principal responsável pelo esforço para atingi-lo.

4.2.4 O EFD Op decorre do EFD Político estabelecido, constituindo em uma descrição sucinta das condições que, uma vez alcançadas, permitirão ao Comandante Operacional assumir que a sua missão foi efetivamente cumprida, ou seja, um ponto além do qual a magnitude dos esforços e o grau de violência empregado pelo Poder Militar deixarão de ter influência significativa para a obtenção dos objetivos políticos e estratégicos.

4.2.5 O EFD Op deve ser identificado durante a 1ª fase do Exm Sit Op, quando da avaliação do ambiente operacional.

4.2.6 A necessidade de se atingir o Centro de Gravidade (CG) inimigo e prover a proteção dos nossos próprios CG tem por finalidade alcançar o EFD Militar. Desse modo, nenhuma operação, ação militar ou linha de operação deve conduzir a situações que sejam incompatíveis com o EFD Op.

### **4.3 Objetivos Operacionais (Obj Op)**

4.3.1 As operações conjuntas devem ser dirigidas a objetivos operacionais que contribuam para alcançar o EFD Militar (ou Op). Um Objetivo Operacional, portanto, é uma meta para a qual concorrerão as ações, do ponto de vista operacional. Desta forma, todos os esforços devem ser direcionados e concentrados para atingir esses objetivos.

4.3.2 Os Obj Op, extraordinariamente, podem ser atribuídos ao Cmt Op no próprio planejamento estratégico, como parte da visualização do EMCFA para se atingir o EFD Político. Os Obj Op, somente quando alcançados coletivamente, representam a obtenção do Estado Final Desejado Operacional.

4.3.3 Uma Campanha dificilmente será conduzida com base exclusivamente na expressão do Poder Militar. Logo, podem ser formulados Obj Op com vistas a contribuir de forma direta ou indireta com os objetivos estratégicos atinentes a outras expressões do Poder Nacional.

### **4.4 Centro de Gravidade (CG)**

4.4.1 O foco do Exame de Situação é identificar o(s) CG do inimigo, suas Vulnerabilidades Críticas (VC) e concentrar poder de combate superior para explorá-las.

4.4.2 Da mesma forma, a destruição, eliminação ou neutralização do nosso centro de gravidade nos levará à derrota, implicando na necessidade de identificar e de protegê-los.

4.4.3 Sob uma perspectiva ampla, um CG pode ser representado por um conjunto de forças oponentes ou sua estrutura de comando, a opinião pública, a vontade nacional, líderes políticos e militares ou a estrutura de uma coligação, dependendo do seu nível de análise.

4.4.4 Nos níveis operacional e tático, dentro de um ambiente de Guerra Convencional entre dois Estados, normalmente, os CG são forças militares específicas.

4.4.5 Nota relacionada ao planejamento operacional neste volume consolida orientações sobre a identificação e análise de Centros de Gravidade.

## **4.5 Ponto Decisivo (PD)**

4.5.1 Um Ponto Decisivo (PD) representa uma condição sem a qual não se progride na Operação/Campanha. Pode ser relacionado a um local, evento-chave específico, sistema crítico ou função que permite aos comandantes obter uma vantagem relevante sobre o inimigo e influenciar decisivamente o resultado final da Operação/Campanha.

4.5.2 Os PD são descritos como efeitos e deduzidos durante as primeiras fases do Exame de Situação do EMCj. Normalmente, têm sua origem a partir das análises dos Centros de Gravidades (próprio e do inimigo), do enunciado da missão e dos Objetivos Operacionais.

4.5.3 A identificação dos Pontos Decisivos é uma etapa crítica do Desenho Operacional. Normalmente, haverá mais pontos decisivos do que podem ser atacados, conquistados, controlados, defendidos ou protegidos pelas forças e capacidades disponíveis.

4.5.4 No nível operacional, cada objetivo é alcançado após ter satisfeito previamente um número variável de pontos decisivos, que devem ser convenientemente definidos em termos de Força, Espaço ou Tempo. Além de representar o grau de realização de cada objetivo, a sucessão lógica e sequencial desses pontos decisivos marca o caminho que deve ser seguido para atuar no centro de gravidade dos atores que intervêm no ambiente operacional, alcançar um, ou mais, objetivo operacionais elencados e, com isso, atingir o Estado Final Desejado.

4.5.5 Uma forma de se escriturar um ponto decisivo é empregando o verbo no participípio como um adjetivo. Exemplos clássicos podem ser: "superioridade aérea obtida", "Concentração estratégica completada". Graficamente podem ser representados na estrutura operacional como triângulos com a base voltada para baixo.

4.5.6 O Ponto Decisivo deve estar relacionado à obtenção de efeitos ou ações perfeitamente identificáveis sobre pessoas ou meios militares, bem como outros efeitos intangíveis, como aqueles de natureza psicológica. Os PD devem ser apoiados por ações ou efeitos preferencialmente mensuráveis.

## **4.6 Efeitos e Ações**

4.6.1 Efeitos são alterações no estado de um sistema (ou elemento de um sistema) resultante de uma ou mais ações desencadeadas com vistas a alcançar um Ponto Decisivo. Essas alterações ocorrerão em alguma parte do sistema como resultado de



uma, ou mais ações capazes de influenciar o ambiente operacional. Um efeito deve ser mensurável por meio de medidas e indicadores. Expressam uma situação desejada no futuro (Ex: Fluxo logístico inimigo degradado).

4.6.2 Ações se concebem como o ato de realizar uma tarefa ou conjunto de tarefas que contribuem para o atingimento de um efeito. Serão, então, aquelas ações cinéticas e não cinéticas necessárias para criar os efeitos operacionais necessários. São escritas com o verbo no infinitivo (Ex: proteger o porto do Rio de Janeiro).

4.6.3 O resultado esperado de ações previstas para realizar é o que se define como efeito. Entretanto, as nossas ações podem ter efeitos que não se buscou produzir. Dessa forma, em uma cadeia lógica, o ponto decisivo (condição) é considerado como alcançado através do atingimento de um ou vários efeitos, e este, por sua vez, será a soma de uma ou várias ações.

#### **4.7 Ponto de Decisão (P Dcs)**

É o ponto no qual se espera que o Comandante tome uma decisão crítica concernente ao andamento da operação/campanha. Pode estar relacionado a uma variante ou à transição de fases em uma operação/campanha. Mais de um Ponto de Decisão pode ser identificado durante a fase de planejamento e se torna um elemento-chave para o Comandante durante a fase de execução.

#### **4.8 Ponto Culminante**

4.8.1 Ponto Culminante é o ponto de uma operação, a partir do qual a força deixa de ter capacidade para continuar as operações com sucesso. Este conceito tem aplicação na ofensiva e na defensiva.

4.8.2 Em uma postura ofensiva, Ponto Culminante é o ponto em que a continuação do ataque não é mais possível, e a força deve considerar uma mudança para uma postura defensiva ou a possibilidade de uma Pausa Operacional. Neste Ponto Culminante, o poder de combate do atacante não excede mais o do defensor. O sucesso na ofensiva em todos os níveis, é alcançar o objetivo antes de atingir o seu Ponto Culminante.

4.8.3 Em uma defensiva, o Ponto Culminante é alcançado quando a força defensora não tem mais a capacidade de se voltar para a contra-ofensiva ou defender-se com sucesso. O sucesso na defesa é levar o atacante ao seu ponto culminante ofensivo e, em seguida, realizar uma ofensiva para colocá-lo em situação de desgaste extremo.

4.8.4 Todo esforço deverá ser orientado para que se alcancem os objetivos antes do ponto culminante e, ao mesmo tempo, tentar fazer com que o inimigo alcance o seu ponto culminante o quanto antes possível.

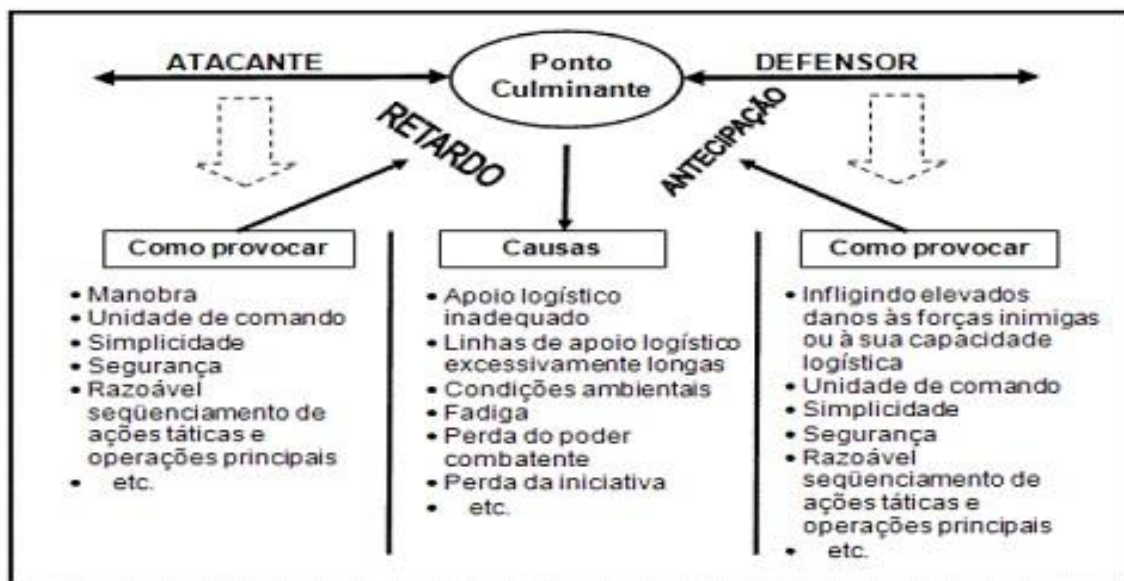


Figura 7: diagrama do Ponto Culminante

## 4.9 Linhas de Operação

4.9.1 As Linhas de Operação (L Op) resultam da união temporária de vários PD relacionados tematicamente entre si, e que uma vez alcançados conduzem ao atingimento de um ou mais Objetivos operacionais. Essa linha, portanto, representa a seqüência espaço-temporal e lógica dos PD em seu caminho para o atingimento do EFD Op. Em um desenho operacional, pode haver tantas L Op quanto o EMCj considerar necessário e eles podem ser agrupados por atividades ou áreas geográficas. Portanto, é essencial que as L Op sejam desenvolvidas e apresentadas, com foco:

- a) no(s) objetivo(s) para qual cada L Op se dirige; e
- b) nos PD necessários para manter a liberdade de ação e a progressão em direção à realização dos objetivos operacionais.

4.9.2 Os comandantes utilizam-nas para orientar o potencial de combate para um fim desejado, organizando-as segundo uma concepção lógica, que integra todas as capacidades militares de uma força conjunta, com vistas a fazê-la atingir os Obj Op e o EFD Op.

## 4.10 Linhas de Esforço

As Linhas de Esforço possuem uma lógica de propósito/causa e efeito que visam a cooperar com as Linhas de Operação. Este elemento do desenho operacional busca a convergência de esforços, de modo a evitar a duplicidade das tarefas e ações determinadas e o desperdício de meios e recursos para as forças componentes, colaborando com o Comandante e seu Estado-Maior a alcançarem o EFD Op em um ambiente interagência. Destaca-se que o citado ambiente envolve diferentes fatores e atores “não militares” como os Órgãos Governamentais, as Organizações Não-Governamentais (ONG), os Organismos Internacionais, as empresas privadas e outras instituições civis.

#### 4.11 Variante

As variantes são opções ao plano básico e podem incluir mudanças de prioridades e de organização de unidades na estrutura de comando ou na própria natureza da operação. Por propiciarem flexibilidade ao antecipar situações que poderiam alterar o plano básico, as variantes normalmente são decisivas para o resultado da operação geral, pois permitem atuar mais rapidamente do que o adversário para explorar uma situação resultante (emergente) da situação operacional. Uma variante, em essência, consiste em uma rota diferente para chegar ao mesmo EFD Op da operação em desenvolvimento.

#### 4.12 Pausa Operacional

É a interrupção temporária das operações, antes das nossas forças terem atingido o seu próprio ponto culminante, com vistas à regeneração do potencial de combate, para que seja desferido o golpe decisivo sobre o adversário. Normalmente, uma Pausa Operacional é a mais curta possível, de modo a não permitir a iniciativa e a liberdade de ação ao inimigo.

### 5. CONSTRUÇÃO DO DESENHO OPERACIONAL

5.1 Como já visto nas considerações iniciais, o Desenho Operacional é a ferramenta básica para o desenvolvimento da abordagem operacional. Sua construção, em que pese não seguir formatos rígidos, apresenta uma sequência lógica a ser seguida.

5.2 A construção do Desenho Operacional varia de acordo com os conhecimentos disponíveis, experiência e entendimento do problema pelo Cmt. Dessa forma, o Desenho Operacional poderá ser refinado e ajustado para representar a visão do Cmt sobre o que deve ser feito, ao longo de todo o planejamento.

5.3 A arquitetura do desenho estará integrada a outras fases do planejamento. As estruturas dos Desenhos Operacionais, de uma forma geral, devem ser coerentes com a análise realizada pelo EMCj até o momento. Aspectos conclusivos da análise do ambiente operacional, dos diagramas de relações, das missões deduzidas e/ou impostas, do problema elencado, dos objetivos operacionais e da análise do CG devem estar perfeitamente alinhados ao desenho.

5.4 O Desenho Operacional, cuja construção é de responsabilidade do D5, pode incorporar vários dos elementos descritos, de acordo com o tipo e as especificidades da operação planejada. Não existe uma forma pré-definida de se construir um desenho operacional, justamente por ser um componente de arte. Todavia, será apresentada, conforme figuras 8 e 9, uma forma de representação dentre várias possíveis.

5.5 A estrutura do desenho operacional é concebida da direita para a esquerda, ou seja, a partir dos EFD Op.

5.6 Para fins de compreensão, será apresentada uma proposta de sequência lógica para a sua construção:

**a) traçar o eixo horizontal:** traçar um segmento de reta horizontal, obedecendo a uma escala crescente de tempo da esquerda para a direita, a qual representará o tempo-duração. Por meio do tempo-duração é possível representar a sequência-ótima para se

alcançar cada ponto decisivo, bem como o ritmo adequado para atingi-los. Esse eixo pode conter datas-chave e períodos pré-determinados, entre outros;

**b) lançar o Estado Final Desejado Op:** o EFD Op pode ser representado graficamente por um retângulo com linhas cheias, ficando posicionado na extremidade direita do desenho operacional;

**c) lançar os Objetivos Operacionais:** os Objetivos Operacionais podem ser representados graficamente por figuras circulares correspondentes a cada Objetivo Operacional e devem ficar alinhados verticalmente no lado direito do desenho operacional, antes do EFD Op;

**d) lançar o Centro de Gravidade (SFC):** a análise do CG, conforme nota neste manual, das próprias forças e do inimigo permite a identificação das capacidades críticas, dos requisitos críticos e das vulnerabilidades críticas. Desse modo, a inclusão do CG no desenho operacional deve ser feita a partir da compreensão desses três elementos críticos citados. O CG pode ser representado graficamente por uma figura circular;

**e) ordenar os Pontos Decisivos:** os Pontos Decisivos podem ser representados por meio de triângulos pequenos, com sua base voltada para baixo e numerados em ordem sequencial segundo o eixo tempo-duração;

**f) traçar as Linhas de Operação/Linhas Esforço:** as L Op / L Esforço podem ser representadas graficamente por retas horizontais paralelas ao eixo horizontal tempo-duração. As L Op/ L Esforço devem ser identificadas por meio de um nome inserido em retângulo ao início (à esquerda) do segmento de reta que as representa. Os pontos decisivos são lançados sobre os segmentos de reta das L Op/ L Esforço;

**g) lançar os Pontos Culminantes e Pontos de Decisão:** os Pontos Culminantes e Pontos de Decisão são lançados, se for o caso, sobre os segmentos de reta das Linhas de Operação. Os Pontos Culminantes podem ser representados por meio de triângulos equiláteros pequenos invertidos e numerados em ordem sequencial segundo o eixo tempo-duração. Os Pontos de Decisão são representados por estrelas de cinco pontas e numerados em ordem sequencial segundo o eixo tempo-duração; e

**h) verificação da sequência adequada e do ritmo para atingir os pontos decisivos:** essa sequência é verificada por meio do traçado de uma linha intermitente interligando os pontos decisivos na ordem de sua execução, coerente com o eixo tempo-duração. A sequência se materializará em traçado sinuoso, em uma linha intermitente, entre os pontos decisivos de acordo com a sua numeração. Em caso de simultaneidade entre dois ou mais pontos decisivos, estes estarão em um mesmo segmento de linha vertical que fará parte da sequência materializada pela linha sinuosa. O ritmo ficará evidenciado por uma maior ou menor distensão da linha sinuosa na direção do eixo horizontal tempo-duração.

5.7 Após construído, o Desenho Operacional deve ser apresentado ao EMCj, a fim de que este visualize o contexto atual.

5.8 Os PD devem ser na medida necessária ao cumprimento da missão. Se forem muitos, mesmo sendo condições a serem estabelecidas, eles provavelmente não deverão ser realmente decisivos.

5.9 Uma vez feita a primeira aproximação, é necessário analisá-la criticamente para detectar lacunas e inconsistências e corrigi-la várias vezes. Durante as fases seguintes do planejamento, ele pode continuar sendo aprimorado.

5.10 O desenho não é uma Linha de Ação, uma execução sincronizada de ações. Essa ferramenta gráfica se constitui em um arquétipo (esqueleto) que deve ser capaz de abarcar várias linhas de ação. O principal erro ao construir um Desenho Operacional é justamente fazê-lo como uma Linha de Ação.

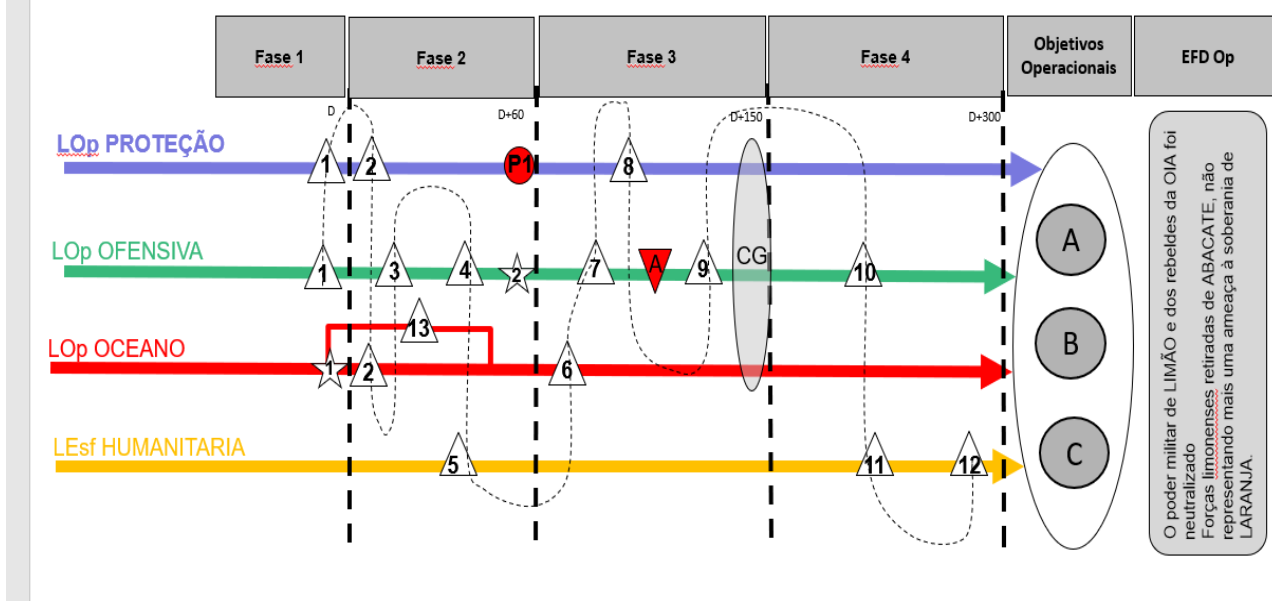


Figura 8: (exemplo do Desenho Operacional)

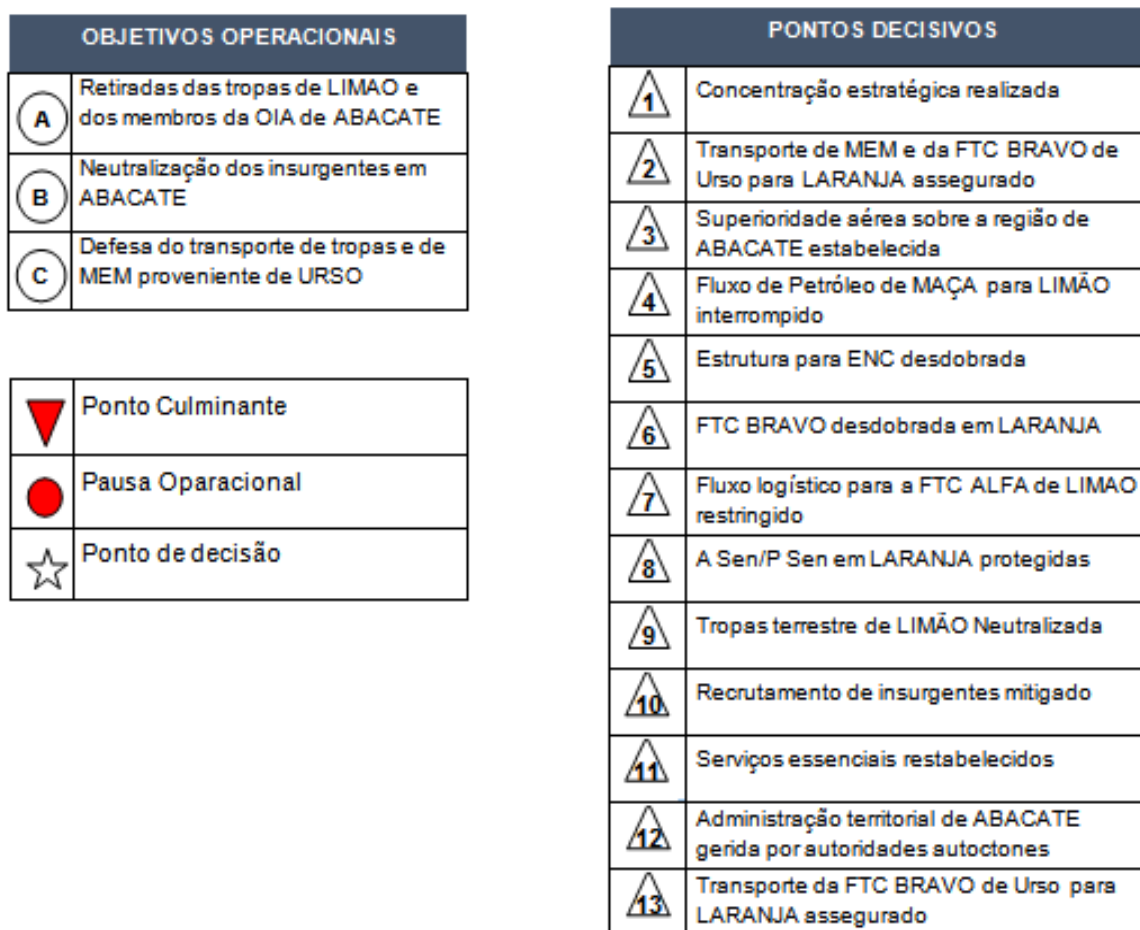


Figura 9: legenda do Desenho Operacional

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

## DETERMINAÇÃO DOS CENTROS DE GRAVIDADE

### 1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

1.1 A essência de um Exame de Situação é compreender o que é decisivo numa Campanha Conjunta. Para tanto, é preciso determinar os Centros de Gravidade (CG) de adversários, forças amigas (incluindo nossas próprias forças) e outros atores com interesses no conflito, de modo a apoiar o desenvolvimento de planos que explorarão vulnerabilidades adversárias enquanto protegem as vulnerabilidades de nossas forças e aliados. O processo de determinação do CG engloba tanto a sua identificação quanto a sua análise, sendo uma das tarefas mais importantes no Processo de Planejamento Conjunto. O propósito é auxiliar os Comandantes e seus EMCj, bem como demais planejadores, a compreender o que é mais importante nos sistemas adversários e não-adversários, e assim evitar o desperdício de recursos por meio de Linhas de Ação (LA) mais efetivas.

1.2 No processo de determinação do CG, a identificação consiste em identificar a entidade que possui a(s) capacidade(s) essencial(ais) para se atingir o(s) objetivo(s). A análise consiste na definição e priorização do que atacar e do que defender.

1.3 Nesse sentido, em um conflito, os recursos de uma organização devem estar voltados para a desarticulação da fonte primária da capacidade do adversário de atingir seus objetivos, assim como para a sustentação e proteção de nossas capacidades essenciais. Para tal, durante a determinação do CG, deve-se identificar as vulnerabilidades críticas próprias e do adversário, e desenvolver um conjunto coerente de ações para protegê-las e explorá-las, respectivamente, por meios que podem ser cinéticos, não-cinéticos ou uma combinação de ambos. A adequada determinação do CG é crucial para a obtenção bem-sucedida dos objetivos desejados, pois é a principal maneira prática de vincular esses objetivos às Linhas de Ação (LA).

1.4 Os CG são sempre contextuais e, portanto, sujeitos a alterações a qualquer momento durante o planejamento e a condução da Campanha, sendo sua identificação e análise um processo iterativo, contínuo e colaborativo entre os diferentes níveis de decisão. Dessa forma, a determinação dos CG não deve ser um processo estático, devendo os planejadores continuamente refiná-los, devido às ações tomadas pelas forças amigas e às reações do adversário a essas ações.

1.5 O produto da determinação do CG auxiliará na definição das Linhas de Ação, definindo onde e como agir, transformando-se em Pontos Decisivos, Ações, Efeitos e Tarefas no Plano Operacional do Comando Operacional.

1.6 Por se basearem em objetivos, os CG (adversários e não-adversários) existirão em cada nível de decisão: - político, estratégico, operacional e tático – havendo um alinhamento entre eles, ou seja, verifica-se uma relação de dependência entre os CG nos diversos níveis.

1.7 Via de regra, quanto mais elevado o nível, mais intangíveis os CG podem se tornar. Entretanto, nos níveis operacional e tático, limita-se a identificação do CG a algo tangível,

resultante de um foco mais proeminente nas capacidades, tornando mais explícita a ligação entre objetivos, CG, vulnerabilidades críticas e Linhas de Ação.

1.8 Várias metodologias publicadas por estudiosos do assunto tentam descrever a aplicação prática da determinação do CG, principalmente quanto a sua identificação. A seguir, serão abordadas algumas metodologias de identificação e análise do CG, cabendo a ressalva que outros métodos também podem ser utilizados para auxiliar o trabalho do EMCj. Embora a análise do CG seja precedida de sua identificação, para fins didáticos ela será apresentada anteriormente por fornecer conceitos consagrados na doutrina de planejamento conjunto. As conclusões obtidas na análise, independentemente do método utilizado, são o cerne do Exame de Situação. Em outras palavras, o processo de determinação dos CG pode ser tão importante quanto o produto, pois o valor agregado está nas discussões e nos debates que surgem na condução da análise.

## 2. ANÁLISE DO CENTRO DE GRAVIDADE

2.1 Um dos métodos consagrados de análise do CG busca analisar um ator como um sistema, a fim de identificar ações, meios e condições que precisam ser estabelecidas para alcançar objetivos próprios, sendo baseado em quatro conceitos inter-relacionados cujas definições são apresentadas nos itens a seguir:

### a. Centros de Gravidade

1) é uma a principal fonte de força, poder e resistência que confere ao contendor, em última análise, liberdade de ação ou vontade de lutar. E sempre uma entidade física por natureza. Entretanto, no nível político-estratégico, os CG podem ser de força moral e/ou força física. Já nos níveis operacional e tático, os CG serão apenas de força física. Ao afetar o CG moral de um determinado ator, nossa força visa influenciar a sua vontade, fazendo com que ele aceite os nossos objetivos por persuasão ou coerção. Enquanto ao afetar um CG físico, nossa força visa influenciar a capacidade do ator de atingir seus objetivos, e conseqüentemente, de cumprir sua estratégia geral. Dessa forma, o CG será a entidade primária que inerentemente possui as capacidades críticas para atingir / realizar o(s) objetivo(s) da organização a qual pertence.

#### a) Características dos Centros de Gravidade

- Existe em cada nível de decisão;
- Nos níveis político e estratégico, pode ser intangível tanto moral quanto físico;
- Nos níveis operacional e tático, é essencialmente físico;
- É uma fonte de impulsão (alavancagem) ou um ponto de equilíbrio (ponto focal);
- Permite ou favorece a liberdade de ação;
- É baseado e vinculado a objetivos;
- Duas ou mais estratégias simultâneas, cada uma usando forças físicas diferentes, podem exigir mais de um CG simultaneamente:
  - A sua identificação e análise fornecem a base para o desenvolvimento de Linhas de Ação;
  - A sua determinação deverá ser feita o mais detalhadamente possível, de maneira específica, pormenorizada e discreta; e
  - Pode mudar no tempo ou entre fases.

#### 2) Exemplos de Centros de Gravidade

- a) CG como fonte de força moral: existem no nível político-estratégico. O CG



estratégico moral de um ator é a entidade primária que possui inerentemente a maioria das seguintes capacidades críticas: determinar (e poder alterar) políticas e estratégias, comandar os recursos e meios necessários para alcançar os objetivos estratégicos e inspirar e fornecer coesão moral e vontade de agir e lutar. Em suma, é a entidade de tomada de decisão político-estratégica do ator. Exemplos de CG estratégicos morais incluem um líder político forte, um líder religioso ou organização que exerce poder político decisivo, uma elite dominante e uma população (ou um segmento dela) de força de vontade determinada a prevalecer. Cabe ressaltar que, embora o CG possa representar uma força moral do seu contendor no nível político-estratégico, ele sempre será uma entidade física por natureza. Logo a "coesão da Força" não poderá ser um CG estratégico moral, pois não é uma entidade. Em vez disso, a entidade principal que fornece coesão à Força que poderá ser o seu (1) estratégico moral, Da mesma forma, elementos como nacionalismo étnico ou ideologia não podem ser CG (eles não são entidades): ao contrário, podem ser um requisito crítico para a liderança política (o verdadeiro CO moral) ser capaz de inspirar e fornecer coesão moral e vontade de lutar.

b) CG como fonte de força física: existem em princípio em cada nível de decisão. Assim, é a entidade que representa a força física primária de que um ator depende para realizar sua intenção (assumida) e alcançar seus objetivos (assumidos) em um determinado nível de decisão. Exemplos de CG estratégicos físicos incluem uma força-tarefa militar de coalizão, um elemento forte em particular do poder militar nacional, uma força de segurança nacional, o braço militar de um grupo político ou mesmo uma entidade não militar forte, caso o principal esforço estratégico não seja militar. Exemplos de CG operacionais incluem um corpo blindado, uma força-tarefa marítima, uma força policial nacional, uma rede regional de células insurgentes. Os CG operacionais são normalmente elementos centrais ou partes constituintes do CO estratégico físico: ou seja, eles devem ser aninhados dentro do CO estratégico. Como exemplo, a força policial nacional (CO operacional) é uma parte constituinte da força de segurança nacional (CG estratégico físico). O CO estratégico físico não está necessariamente aninhado no CO estratégico moral (exemplificado na alínea anterior), mas é escolhido e controlado por ele.

#### **b. Capacidades Críticas (CC)**

São as habilidades essenciais para o atingimento do(s) objetivo(s) de uma organização, que levam um CG a ser identificado como tal dentro de um determinado contexto. Representadas por ações ou funções críticas (materializadas por verbos no infinitivo) necessárias para o cumprimento dos objetivos desejados.

#### **c. Requisitos Críticos (RC)**

São, condições, recursos e meios essenciais para que um CG possa executar e manter suas capacidades críticas.

#### **d. Vulnerabilidades Críticas (VC)**

São deficiências dos requisitos críticos, ou dos componentes dos mesmos, que os tornam suscetíveis à sua neutralização ou destruição, de forma a contribuir para que o CG falhe em executar e manter suas capacidades críticas.

2.2 Ao explorar uma vulnerabilidade crítica (VC), as forças podem negar um requisito crítico (RC) necessário para a capacidade crítica (CC) de um inimigo. Assim, com as CC degradadas ou negadas, o CG do inimigo também é degradado ou negado, em parte ou em sua totalidade.

2.3 A matriz abaixo auxilia os planejadores analisar um CG por meio de uma construção lógica, realizando a análise do CG a partir dos três fatores críticos: capacidades críticas (CC), requisitos críticos (RC), e potenciais vulnerabilidades críticas (VC).

<b>Centro de Gravidade</b>	<b>Capacidade Crítica (de uma força)</b>
- Força de Desembarque (ForDbq)	- Conquistar uma área no litoral
<b>Requisitos Críticos</b>	<b>Vulnerabilidade Crítica</b>
- Meios de transporte	- Navios de Transporte (travessia), (nos aspectos que apresentem deficiência de defesa)
- Meios de desembarque	- Embarcações de Desembarque - Navios de Apoio Logístico (desembarque administrativo)

Tabela 54: exemplo de análise de um CG

### 3. IDENTIFICAÇÃO DO CENTRO DE GRAVIDADE

3.1 Serão apresentadas duas metodologias para a identificação do CG, de modo a dar mais flexibilidade aos Comandantes e planejadores. Independente da metodologia empregada, não se pode confiar em uma mentalidade de “lista de verificação” para identificar o CG, uma vez que não há fórmulas de rotina. A criatividade dos Comandantes e planejadores continuará a ser o diferencial, sendo a essência da arte operacional. Dessa forma, caberá ao Comandante determinar como realizar a identificação e a análise do CG de acordo com cada situação específica.

#### 3.2 Metodologia dos Elementos Críticos

3.2.1 A primeira metodologia de identificação do CG é preferencialmente utilizada no contexto de uma guerra convencional. É caracterizado como um processo sequencial e linear, tendo como marco inicial a identificação do(s) objetivo(s) desejado(s), a partir do(s) qual(is) serão listados as forças e fraquezas críticas.

3.2.2 Essa metodologia define forças críticas como “fontes primárias de efetivo ou potencial poder físico ou moral; ou elementos que integram, protegem e sustentam essas fontes”. Já as fraquezas críticas são definidas como “fontes de poder, essenciais para atingir o(s) objetivo(s), que são grosseiramente inadequadas para cumprir a missão por serem consideradas deficientes em algum aspecto”. A determinação de quais forças e fraquezas são críticas baseia-se no bom senso e experiência do Comandante, seu EMCj e planejadores. Entretanto, deve-se ter a preocupação de considerar apenas os elementos (forças críticas e fraquezas críticas) que tenham algum efeito na realização dos objetivos.

3.2.3 A seguir é apresentada a construção analítica dessa metodologia para identificação do CG:

a) Definido o(s) objetivo(s), serão listadas as forças críticas e as fraquezas críticas diretamente relacionadas a realização desse(s) objetivo(s);

b) Em seguida, as forças críticas levantadas serão analisadas, uma por uma, sendo feita a seguinte pergunta: “Essa força crítica atinge o objetivo?” Se a resposta for “sim”,

então é um CG. Se a resposta for "não", provavelmente é um requisito crítico do CG. O propósito é determinar qual dos elementos na lista de forças críticas é essencial para alcançar o(s) objetivo(s). De maneira análoga, a técnica também pode ser empregada removendo uma a uma cada força crítica e perguntando: "O objetivo ainda pode ser alcançado sem essa força crítica? Se a resposta for sim, essa força não é o CG. A força é substituída e outra é removida, fazendo a mesma pergunta. Uma vez que encontramos a força única, cuja remoção impede a realização do objetivo, o CG foi identificado.

c) Uma vez identificado o CG, é iniciado o seu processo de análise baseado nos Fatores Críticos (CC/RC/VC).

d) A determinação das fraquezas críticas é crucial, pois suportará posteriormente a identificação de Vulnerabilidades Críticas.

3.2.4 A complexidade desse processo surge na identificação de forças críticas. Sendo assim, os planejadores devem garantir que seja o mais detalhado possível na listagem das forças críticas, buscando uma identificação do CG mais discreta e efetiva. Isso permitirá análises mais claras e focadas no desenvolvimento das Linhas de Ação. Além disso, alguns pontos carecem de especial atenção quando da validação de uma força crítica como CG: a) se uma força crítica é um elemento importante, porém não o elemento primário usado pelo ator para atingir seus objetivos, ele será um requisito crítico para o CG real. Dessa forma, o CG não poderá ser um elemento de apoio ou suporte, pois o mesmo não estará exercendo o esforço principal. b) Da mesma forma, se uma força crítica levantada não for um elemento, mas uma condição importante que deve estar presente para que o ator alcance seus objetivos, ele também não será um CG e sim um requisito crítico para o CG real.

3.2.5 A figura abaixo ilustra a metodologia dos elementos críticos, caracterizado por sua natureza analítica, sequencial e linear

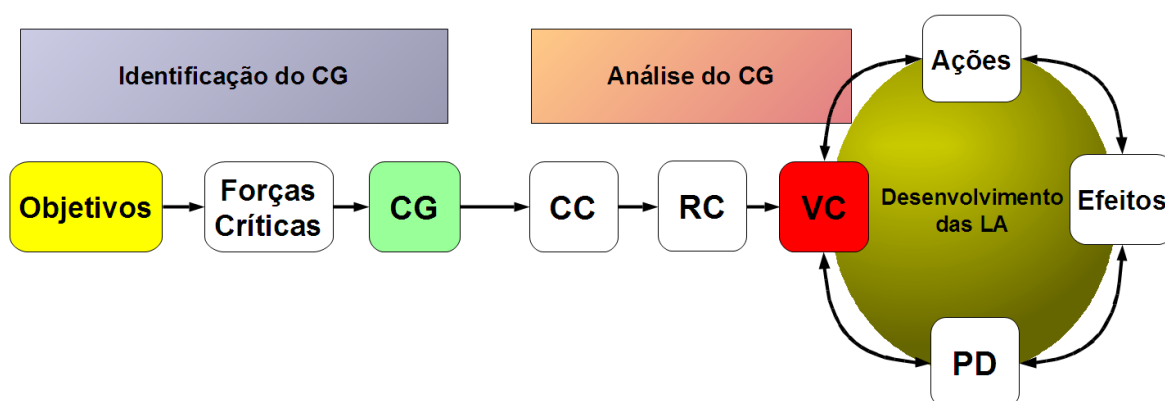


Figura 10: Método dos Elementos Críticos

### 3.3 Metodologia das Capacidades Críticas

3.3.1 Esse método de identificação do CG é caracterizado por identificar o CG "de dentro para fora", utilizando uma técnica na qual primeiramente são determinadas as capacidades críticas (CC) para depois trabalhar na identificação do CG.

3.3.2 Esse processo surgiu diante da dificuldade de se identificar com clareza forças críticas em operações complexas de naturezas diversas, incluindo guerra híbrida; guerra não convencional e estabilização; imposição da paz; manutenção da paz; monitoramento de trégua; prestação de assistência humanitária; e fornecimento de assistência às autoridades nacionais durante grandes desastres naturais.

3.3.3 Diferentemente da metodologia anterior, esta não precisa ser conduzida de maneira sequencial, linear e rígida, uma vez que os processos de identificação e análise do CG irão se misturar ao longo desse método.

3.3.4 Seguindo essa lógica, a tarefa real dessa metodologia é identificar o principal esforço operacional do inimigo, não necessariamente sua principal fonte de força. Identificado o(s) objetivo(s) desejado(s), inicia-se o método com a identificação dos Fatores Críticos, conforme descrito abaixo:

a) Identifique "formas/modos/caminhos" ou ações que podem alcançar o(s) objetivo(s) desejado(s);

b) Na lista anterior, selecione a(s) ação(ões) que a análise sugere que são essenciais para atingir o(s) objetivo(s) desejado(s). Isso identifica a(s) CC;

c) Listar os meios ou recursos da organização disponíveis ou necessários para executar a(s) capacidade(s) crítica(s);

d) Selecione a entidade (agente tangível) na lista de meios que inerentemente possui a capacidade mais crítica. Este é o CG. É o executor das ações essenciais que alcança o(s) objetivo(s) desejado(s);

e) Dos meios restantes, selecione aqueles que são críticos para a execução da(s) CC. Esses são os requisitos críticos, o que o CG exige para executar sua(s) CC; e

f) Conclua o processo identificando as vulnerabilidades críticas que serão os requisitos críticos, ou componentes deles, que são/estão vulneráveis à ação adversária.

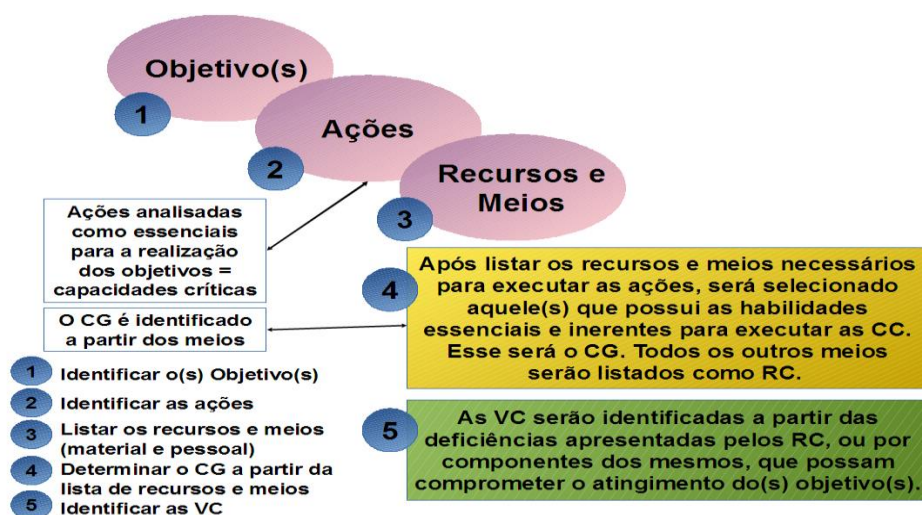


Figura 11: metodologia das capacidades críticas

3.3.5 Nesse processo, a determinação do CG não começa com sua identificação. É realizada uma abordagem "de dentro para fora", identificando primeiramente os objetivos e, em seguida, os Fatores Críticos, a começar pelas capacidades críticas que suportam os objetivos. Armado com uma lista de capacidades necessárias para que uma força (ator) atinja seus objetivos, um analista pode agora fazer uma avaliação do que pode estar fornecendo a "fonte de energia (força)" para essas capacidades – o CG.

3.3.6 Diferentemente da metodologia dos elementos críticos, esse método não precisa ser conduzido de maneira sequencial, linear e rígido. Ele assume um caráter mais cíclico, podendo ocorrer alterações na ordem de identificação dos Fatores Críticos (CC / RC / VC). Pode haver ocasiões em que a descoberta de uma vulnerabilidade ou requisito possa resultar na identificação de uma CC. Por exemplo, um relatório de inteligência revela que um adversário adquiriu um navio de desembarque. A partir deste relatório, um analista poderia avaliar que o navio de desembarque é um possível RC para uma nova CC - conduzir operações anfíbias, podendo, após a análise, constituir-se em um CG. Por sua vez, isso pode indicar que o adversário também pode estar ajustando seus objetivos.

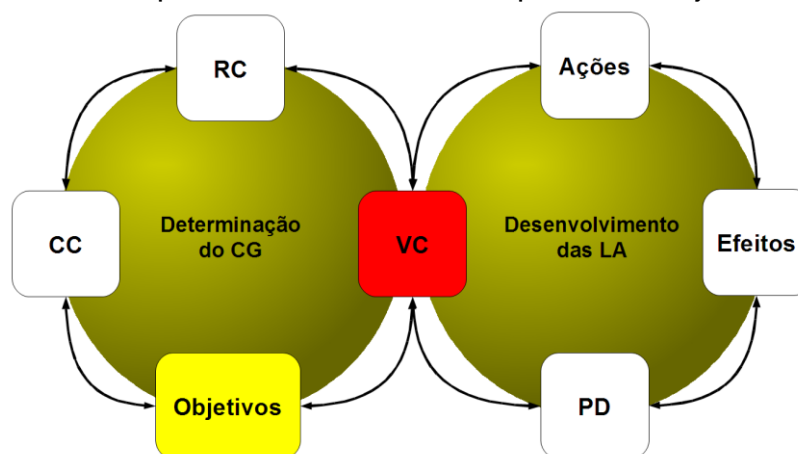


Figura 12: integração da metodologia das Capacidades Críticas com o desenvolvimento das LA

## 4. CONCLUSÃO

4.1 A seguir serão apresentadas as ideias relacionadas ao CG que são essenciais para os planejadores (desde os membros do EMCj até os Comandantes) para conhecer e aplicar:

a) A determinação do CG permite que planejadores e tomadores de decisão tenham clareza na vinculação de objetivos às LA desenvolvidas;

b) Derrotar o CG adversário pode estar explicitamente vinculado a apenas um dos vários objetivos operacionais, ou a um ou mais pontos decisivos ao longo de uma única linha de operação / esforço, ou ainda ao estado final desejado operacional;

c) Os principais *insights* da análise de CG devem contribuir para o desenvolvimento das principais ideias para a operação, que devem ser analisados e aproveitados na conclusão, SFC, como possíveis objetivos, pontos decisivos, efeitos, ações, EEI, etc.

d) O CG são contextuais e podem mudar à medida que a situação se desenvolve, forçando, assim, a sua reavaliação periódica e, se necessário, a reformulação do problema. Dessa forma, a determinação dos CG se apresenta como um processo iterativo e contínuo, devendo estar o Comandante e seu EMCj preparados para repetir etapas e/ou executá-las em uma ordem diferente com base no entendimento atual da situação, que deve ser continuamente atualizada à medida que novas informações chegam; e

e) O processo de determinação do CG deve ser aplicado a todos os atores, que possam influenciar sua capacidade de cumprir a missão. A análise não se limitará apenas ao inimigo.

f) Os principais *insights* da análise de CG devem contribuir para o desenvolvimento das principais ideias para a operação, que devem ser analisados e aproveitados na conclusão, SFC, como possíveis objetivos, pontos decisivos, efeitos, ações, EEI, etc.

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

## MATRIZ DE TRÊS COLUNAS

1. A análise é de fundamental importância para o Processo de Planejamento Conjunto. É a partir da análise dos diversos fatos relevantes para o nível operacional que o planejador obterá as conclusões necessárias para a resolução do problema militar.
2. Ao longo de todo o processo, o planejador necessitará obter conclusões a partir dos dados disponíveis para fazer o encadeamento lógico que resultará no plano operacional. Uma forma eficaz de realização da análise é por meio da matriz de três colunas (fato, dedução e conclusão), conforme mostrada abaixo:

FATO	DEDUÇÃO	CONCLUSÃO
<p>Uma declaração factual significativa de uma informação reconhecida como verdadeira e que tenha <u>implicação operacional</u>. Qual é o estado atual das relações ou suas tendências?</p> <p><i>Algo pode mudar?</i></p>	<p>As implicações, problemas ou considerações derivadas de um ou mais fatos que tenham <u>relevância operacional</u>. Então, qual é a relevância desse fato?</p> <p><i>"E daí?"</i></p>	<p>O resultado que <u>requer ação no planejamento</u> ou posterior análise. (Exemplos: Ações, Vulnerabilidades Críticas, Requisitos Críticos, Pontos Decisivos, Necessidades de Inteligência, Elementos Essenciais de Inteligência) Então, o que pode ou deveria ser feito?</p> <p><i>O que fazemos com isso?</i></p>

Tabela 16:(Matriz três colunas - fato, dedução, conclusão)

3. A análise dos fatos é realizada ao longo de todo o processo, mas assume maior importância nas duas primeiras fases do Exame de Situação, pois é quando o problema militar e a missão são definidos, e a situação é analisada em detalhes para se chegar aos Fatores de Força e Fraqueza, ao Desenho Operacional, Necessidades de Inteligência e à determinação inicial de adequação da própria força. No trabalho das diversas seções do Estado-Maior, as conclusões obtidas contribuirão para a produção dos distintos anexos do Plano Operacional.

INTENCIONALMENTE EM BRANCO



## MEDIDAS E INDICADORES NO NÍVEL OPERACIONAL

### 1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

1.1 A avaliação da operação/campanha é uma tarefa crítica a ser considerada em todas as Etapas do PPC, sendo intensificada em sua Etapa III, Controle da Operação Planejada.

1.2 Em um Estado-Maior Conjunto (EMCj), tal avaliação é de responsabilidade da Seção de Planejamento (D5), com o propósito de planejar as operações futuras. Paralelamente, essa avaliação também auxiliará o desenvolvimento das operações correntes, conduzidas a cargo da Seção de Operações (D3).

1.3 De maneira geral, pode-se afirmar que sem a capacidade de avaliar o sucesso ou o fracasso de uma operação/campanha, não se pode otimizar a utilização dos recursos disponíveis, nem, tampouco, o esforço a ser empreendido para alcançar Objetivos Operacionais, Pontos Decisivos (PD), efeitos e ações que culminarão com o atingimento do Estado Final Desejado Operacional (EFD Op).

1.4 Portanto, tais elementos da campanha ou operação devem orientar o trabalho de avaliação da Seção D-5, no intuito de identificar e analisar as mudanças que podem ocorrer no Ambiente Operacional (AO), a partir de uma Situação Atual até a obtenção de uma Situação Desejada.

1.5 À medida que o EMCj determina o EFD Op, Objetivos Operacionais, PD, efeitos e ações durante o planejamento, a Seção D5 deve identificar formas de medição das alterações no AO e informações específicas necessárias a inferir se tais mudanças ocorrem em direção à Situação Desejada (verificar Situação Desejada).

1.6 Essas formas de medição das alterações no AO são chamadas de medidas, as quais podem ser classificadas em dois tipos: Medidas de Eficácia (ME) ou Medidas de Desempenho (MD).

1.7 Já as informações específicas necessárias a inferir se tais mudanças ocorrem são chamadas de indicadores, os quais podem ser classificados em dois tipos: Indicador de Eficácia (IE) ou Indicador de Desempenho (ID).

### 2. CONSIDERAÇÕES SOBRE MEDIDAS E INDICADORES NO NÍVEL OPERACIONAL

2.1 Medidas de Eficácia (ME) se destinam a verificar se o desenrolar do Controle da Operação Planejada está atingindo os efeitos da campanha/operação e conduzindo ao EFD Op), assumindo assim, papel importante na consecução dos PD e indicando, por vezes, porém não obrigatoriamente, mudanças de fase. A pergunta que permeia as ME é a seguinte: “Estamos fazendo as coisas certas para criar os efeitos no Ambiente Operacional (AO) da maneira como desejamos? ”

2.2 Medidas de Desempenho (MD) se destinam, por sua vez, a avaliar a maneira como as ações estão sendo realizadas. A pergunta que permeia as MD é a seguinte: “Estamos fazendo certo as coisas, ou seja, executando a ação como se espera que façamos? ”

2.3 Apesar de uma MD estar associada à ação e, portanto, mais relacionada ao nível tático da campanha ou operação, ela deve, quando aplicável, ser utilizada pela Seção D5 para avaliar a execução da manobra operacional.

2.4 ME e MD são atingidas a partir da avaliação de indicadores.

2.5 Um indicador é uma parte específica da informação que infere a condição, o estado ou a existência de algo e que fornece um meio, com razoável confiabilidade, para verificar a eficácia ou o desempenho de alguma medida proposta.

2.6 No Ni Op tais indicadores classificam-se em Indicadores de Eficácia (IE) e Indicadores de Desempenho (ID). Os primeiros associados às ME propostas e os últimos, às MD.

2.7 Os indicadores são específicos para cada planejamento e, conseqüentemente, diferentes para cada uma das operações a serem conduzidas, embora muitas vezes seja possível identificar, em diferentes campanhas, PD, efeitos e ações comuns, e que podem inspirar a elaboração de indicadores em outras operações/campanhas.

2.8 Conforme a natureza da informação a ser processada, a fim de verificar a eficácia ou o desempenho de alguma medida proposta, os indicadores poderão ser categorizados em **objetivos** ou **subjetivos** e **quantitativos** ou **qualitativos**, sendo possível combiná-los.

2.9 Uma vez que esses quatro termos são suscetíveis a uma má interpretação em relação a seus significados, e para o propósito que se almeja nesta sistemática, eles serão assim definidos:

**a) Indicador quantitativo:** relaciona informações quantificadas em números ou em percentuais.

**b) Indicador qualitativo:** relaciona informações baseadas em observações, relatos ou descrições.

**c) Indicador subjetivo:** relaciona informações baseadas em uma interpretação particular de um item ou condição observada.

**d) Indicador objetivo:** relaciona informações baseadas em fatos precisamente mensurados, sem distorções pessoais ou interpretações.

2.10 A tabela abaixo ilustra quatro exemplos de indicadores quanto às suas categorias:

	Quantitativo	Qualitativo
Objetivo	Número de violações a uma Zona de Exclusão Marítima que ocorreram na última semana.	Mandato para implementar uma Zona de Exclusão Marítima aprovado.
Subjetivo	Eficácia da implementação da Zona de Exclusão Marítima numa escala de 1 a 10.	Liberdade de ação do inimigo é limitada pela implementação da Zona de Exclusão Marítima.

Tabela 17: exemplos de indicadores

2.11 Para que tenham utilidade, os indicadores devem possuir os seguintes atributos: **relevância**, **disponibilidade** e **oportunidade**. Também é recomendável, embora não seja obrigatório, que atendam os requisitos de **complementaridade** e de **mensurabilidade**. A conceituação desses atributos será a seguir descrita:

**a) Relevância:** mostra se o indicador realmente aponta para a obtenção do efeito ou a realização da ação;

**b) Disponibilidade:** se refere a facilidade ou não em se obter as informações necessárias para implementar o indicador;

**c) Oportunidade:** refere-se à utilidade no uso da informação apurada, permitindo ao Comandante Operacional controlar o momento oportuno de implementar alterações necessárias ao andamento da operação planejada/campanha planejada;

**d) Complementaridade:** refere-se à necessidade do indicador ser complementar a outro indicador associado à mesma medida, no intuito de mostrar se tais efeitos ou ações estão sendo realmente atingidos(as);

**e) Mensurabilidade:** refere-se à possibilidade da informação apurada ser mensurada, o que facilita o trabalho de avaliação da Seção D5.

### 3. SISTEMÁTICA PARA ELABORAÇÃO E VALIDAÇÃO DE MEDIDAS E INDICADORES

3.1 Antes de iniciar a elaboração das medidas e indicadores a nível operacional, faz-se necessário considerar o EFD Op, os Objetivos Operacionais, os PD, os efeitos e, no caso das MD e respectivos indicadores, as ações.

3.2 A Sistemática de Elaboração e Validação de Medidas e Indicadores se desenvolve em até 10 passos sequenciais, porém, não há obrigatoriedade que todos eles sejam cumpridos. Para cada efeito a ser obtido, pode haver somente ME e IE, somente MD e ID ou ambos os tipos de medidas e indicadores. Por outro lado, é provável que seja necessário mais de um indicador para cada medida proposta, a fim de garantir que o atributo da complementaridade seja atendido.

3.3 A rotina segue os seguintes passos:

**a) passo 1 - “Selecionar PD”:** os PD são primeiramente induzidos durante a construção do desenho operacional, podendo ser revistos a todo tempo. Para cada PD deve haver pelo menos um efeito associado, que pode ser, inclusive, o próprio PD;

**b) passo 2 - “Analisar o Efeito”:** o efeito obrigatoriamente deve estar associado ao PD selecionado anteriormente. Obviamente, ele pode não ser o único efeito que se espera gerar para obtenção ou atingimento do PD. No caso de mais de um efeito, esses deverão ser analisados separadamente. Os efeitos são identificados no Planejamento Operacional a fim de serem utilizados como base para a elaboração da Linhas de Ação (LA), podendo ser revistos a todo tempo;

**c) Passo 3 - “Propor Medidas de Eficácia (ME)”:** para cada efeito deve ser proposta uma ou mais ME. A exceção a esta regra ocorre quando o atingimento do efeito é obtido integralmente por uma ação ou um conjunto de ações que impacte diretamente a manobra operacional do Comandante, sendo mensuradas por MD e respectivos indicadores. O processo para criar as ME é indutivo, do tipo *brainstorm* ou similar, levando em consideração o efeito analisado e os padrões que podem indicar o atingimento deste efeito, sejam eles absolutos (como níveis e percentuais) ou relativos (aumento ou diminuição de algo);

**d) Passo 4 - “Selecionar Indicadores de Eficácia (IE)”**: para cada ME devem ser escolhidos um ou mais IE, que devem refletir as medidas propostas. O processo também é indutivo, do tipo *brainstorm* ou similar;

**e) Passo 5 - “Validar Indicador de Eficácia (IE) quanto aos Atributos”**: neste momento, o IE proposto deverá ser submetido a uma avaliação à luz dos atributos citados anteriormente, de tal maneira que o mesmo seja validado ou descartado. Se os atributos não forem atendidos, o indicador deve ser descartado. A exceção ocorre para os atributos complementaridade e mensurabilidade, que não são obrigatórios;

**f) Passo 6 - “Analisar a Ação”**: as ações, no nível operacional, associadas aos PD e que demandem um acompanhamento detalhado da Seção D5 do EMCj serão analisadas por meio de Indicadores de Desempenho (ID). De maneira análoga, o mesmo raciocínio se aplica às ações no nível tático. As ações que, normalmente, possuem ID a nível operacional confundem-se com os próprios PD ou efeitos;

**g) Passo 7 - “Propor Medidas de Desempenho (MD)”**: da mesma forma que na proposição das ME, as MD podem ser propostas a partir de um processo do tipo *brainstorm* ou similar, ou ainda a partir das rotinas próprias para execução das ações táticas, previstas em cada Força Componente;

**h) Passo 8 - “Selecionar Indicadores de Desempenho (ID)”**: os indicadores devem refletir as MD propostas. O processo também é indutivo, do tipo *brainstorm* ou similar;

**i) Passo 9 - “Validar Indicador de Desempenho (ID) quanto aos Atributos”**: neste momento, o ID proposto deverá ser submetido a uma avaliação à luz dos atributos citados anteriormente, de tal maneira que o mesmo seja validado ou descartado. Se os atributos não forem atendidos, o indicador deve ser descartado. A exceção ocorre para os atributos complementaridade e mensurabilidade, que apesar de recomendáveis, não são obrigatórios; e

**j) Passo 10 - “Esgotar os Efeitos”**: ao serem esgotados os efeitos associados ao último PD, inicia-se o processo para os demais PD.

3.4 A elaboração de validação dos indicadores a nível operacional ocorre seguindo o fluxograma abaixo:

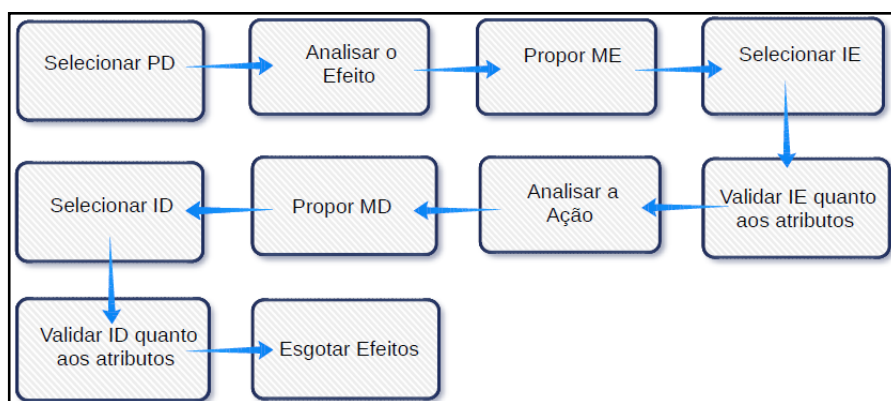


Figura 13: fluxograma de Elaboração e Validação dos Indicadores

### 3.5 Exemplo Demonstrativo

Sem entrar em maiores detalhes, este exemplo demonstrativo, tabela 57 abaixo, utiliza uma situação hipotética de conflito entre os países CINZA e LIMÃO pela posse do território de NÍQUEL. Está inserida ainda no problema a retomada das plataformas de petróleo na Zona Econômica Exclusiva (ZEE) de NÍQUEL, sob controle de LIMÃO.

PD	EFEITO	ME	IE	AÇÃO	MD	ID
1.Linhas de comunicação marítimas necessárias ao esforço de guerra de CINZA asseguradas	1.1 Movimentação dos comboios marítimos necessários ao esforço de guerra assegurada	1.1.1 Incremento na segurança dos comboios marítimos	1.1.1.1 Percentual de área marítima esclarecida no TO			
			1.1.1.2 Percentual de comboios com MEM que desatracam de CINZA e atracam em NÍQUEL			
	1.2 Estruturas portuárias e bases logísticas de CINZA protegidas	1.2.1 Aumento da capacidade de defesa dos portos e Ba Log de CINZA	1.2.1.1 Quantidade de meios empregados na defesa de portos e bases de CINZA			
			1.2.1.2 Quantidade de ações de sabotagem nos portos e bases de CINZA realizadas pelo inimigo			

<b>PD</b>	<b>EFEITO</b>	<b>ME</b>	<b>IE</b>	<b>AÇÃO</b>	<b>MD</b>	<b>ID</b>
2. Região Norte do território de NÍQUEL Reconquistada.	2.1 Grau de controle do ar necessário ao avanço das tropas terrestres de CINZA sobre a região norte de NÍQUEL obtido.	2.1.1 Diminuição da quantidade de violações à zona de exclusão aérea sobre a região norte de NÍQUEL.	2.1.1.1 Número de aeronaves de LIMÃO abatidas após entrar na zona de exclusão aérea sobre a região norte de NÍQUEL	-	-	-
		2.1.2 Disponibilidade das aeronaves de defesa aérea da Força Aérea de Cinza por tipo	2.1.2.1 Percentual de aeronaves de defesa aérea da Força Aérea de CINZA disponíveis por tipo	-	-	-
	2.2 Tropas terrestres de LIMÃO expulsas da Região Norte do território de NÍQUEL	2.2.1 Avanço das tropas terrestres de CINZA no território de NÍQUEL controlado por LIMÃO	2.2.1.1 Percentual de área terrestre reconquistada pelas tropas de CINZA no território de NÍQUEL controlado por LIMÃO	-	-	-

		2.2.2 Diminuição de baixas entre as tropas terrestres de cinza.	2.2.2.1 Quantitativo de baixas nas tropas terrestres de CINZA que controlam a Região N de NÍQUEL.	-	-	-
<b>PD</b>	<b>EFEITO</b>	<b>ME</b>	<b>IE</b>	<b>AÇÃO</b>	<b>MD</b>	<b>ID</b>
3. Plataformas de petróleo na ZEE de NÍQUEL retomadas.	3.1 Ameaças convencionais neutralizadas não impedindo a retomada das plataformas.	3.1.1 Diminuição dos ataques das Forças Navais de LIMÃO às Forças Navais de CINZA na área marítima próxima plataformas de petróleo na ZEE de NÍQUEL.	3.1.1.1 Quantidade de ataques das Forças Navais de LIMÃO às Forças Navais de CINZA na área marítima próxima às plataformas de petróleo na ZEE de NÍQUEL.			
	3.2 Grau de controle do ar necessário à retomada das plataformas obtido	3.2.1 Diminuição dos ataques da Força Aérea de LIMÃO às Forças Navais de CINZA	3.2.1.1 Número de Anv de LIMÃO abatidas pela Força Aérea e pela Força Naval de CINZA.	-	-	-

MD30-M-01

	-	-	-	3.3 Retomar as plataformas de petróleo na ZEE de NÍQUEL.	3.3.1 Ct das plataformas pelas Forças Navais de CINZA.	3.3.1.1Quantidade de plataformas sob controle das Forças Navais de CINZA.
--	---	---	---	--	--	---

Tabela 18: exemplo de medidas e indicadores de eficácia



## **O GERENCIAMENTO DO RISCO OPERACIONAL (GRO) NAS OPERAÇÕES CONJUNTAS**

### **1. RISCOS OPERACIONAIS**

1.1 O processo de planejamento e suas ferramentas de apoio auxiliam o comandante na tomada de decisões, na resolução de problemas e no cumprimento de missões em face das ações hostis, dos fatores adversos, das características do ambiente operacional etc. No entanto, o seu Estado-Maior (EM) sempre se deparará com a análise de riscos inerentes à atividade militar e ao emprego das Forças.

1.2 Oportunidades e ameaças estarão, intimamente, relacionadas com a elaboração de Linhas de Ação (LA) em prol da conquista dos objetivos estabelecidos para uma determinada campanha ou operação militar, cabendo ao comandante e ao seu EM avaliarem a relação custo-benefício desses elementos.

1.3 Dessa forma, os riscos operacionais, aqui conceituados como uma combinação de probabilidade e de gravidade dos potenciais danos ao andamento de uma operação, estarão associados à existência de perigos ou ameaças decorrentes de ações adversas advindas das possibilidades do oponente, fatores ambientais e demais incertezas da campanha. Como tais incertezas são uma condição presente, em maior ou menor grau, em todos os níveis de decisão, pode-se afirmar que, em uma campanha, qualquer decisão envolverá riscos.

### **2. DEFINIÇÕES E NÍVEIS DE DECISÃO**

#### **2.1 Definições**

##### **2.1.1 Perigo**

Perigo é uma fonte ou uma situação com potencial para provocar danos.

##### **2.1.2 Ameaça**

É qualquer conjunção de atores, entidades ou forças com intenção e capacidade de, explorando deficiências e vulnerabilidades, planejar e/ou realizar ação hostil contra o país e seus interesses nacionais, com possibilidades de causar danos ou comprometer a sociedade nacional (a população e seus valores materiais e culturais) e seu patrimônio (território, instalações, áreas sob jurisdição nacional e o conjunto das informações de seu interesse). Ameaças ao país e a seus interesses nacionais também podem ocorrer na forma de eventos não intencionais (naturais ou provocados pelo homem).

##### **2.1.3 Risco Operacional**

2.1.3.1 Risco operacional é uma ameaça na conquista de um ou mais objetivos da campanha ou operação militar.

2.1.3.2 Um risco pode ter uma ou mais causas. Uma causa pode ser um requisito, uma restrição ou uma condição potencial que venha a gerar probabilidade de ocorrência de graves resultados na conquista dos objetivos estabelecidos, culminando em insegurança.

2.1.3.3 Em suma, o risco operacional é a qualificação da insegurança, por meio da combinação da probabilidade com a gravidade de ocorrência de uma ameaça.

#### **2.1.4 Risco Residual**

Risco residual é aquele que permanecerá mesmo após aplicação das “medidas de controle” selecionadas.

#### **2.1.5 Gerenciamento do Risco**

O gerenciamento do risco é o processo utilizado para administrar os riscos presentes em uma campanha ou operação militar, sendo uma atribuição da Seção de Planejamento (D5), compreendendo:

- a) a identificação das ameaças;
- b) a avaliação dos riscos decorrentes dos perigos;
- c) a formulação de medidas para controle do risco;
- d) a avaliação do risco residual;
- e) a decisão de risco;
- f) a implementação das “medidas de controle do risco”; e
- g) a supervisão quanto à eficácia de tais medidas, sendo este processo uma atribuição da Seção de Planejamento (D5).

## **2.2 Níveis de Decisão**

2.2.1 Do ponto de vista do planejamento de emprego efetivo do Poder Militar, os riscos podem ser enquadrados em duas categorias para fins do nível de decisão:

- a) riscos para a campanha ou operação, que tem o enfoque no nível operacional; e
- b) riscos para as Forças Componentes que tem o enfoque no nível tático de emprego.

2.2.2 A ameaça que vier a representar um risco para as Forças, no nível tático, caso este venha a impactar no planejamento do escalão superior, deverá ser objeto de discussão ou coordenação entre os diferentes níveis de decisão na condução da campanha.

2.2.3 O comandante responsável pela condução das operações num determinado nível deve dispor dos recursos necessários para a redução ou eliminação dos riscos, além de autoridade para implementar as “medidas de controle do risco” julgadas necessárias.

2.2.4 Caso os controles disponíveis para aquele nível de comando não sejam suficientes para tornarem os riscos aceitáveis, ou o comandante não esteja investido da autoridade requerida para implementá-los, a decisão de risco deverá ser levada para o escalão superior.

2.2.5 Com base nas diretrizes, orientações e limitações emanadas pelos níveis superiores, assim como nas conclusões e possibilidades levantadas ao longo do processo de planejamento, o comandante operacional procurará estabelecer “quando” e “em que grau” aceitará os riscos residuais. É onde o seu EM desempenhará um papel crítico em seu auxílio, tanto na previsão e na avaliação dos riscos, quanto no desenvolvimento de ações ou medidas para mitigá-los.

### **3. O GRO NO PROCESSO DE PLANEJAMENTO PARA OPERAÇÕES CONJUNTAS (PPC)**

3.1 Ainda no início do Exame de Situação do PPC, o comandante elaborará, de uma forma ampla, os Objetivos Operacionais e o EFD Op, os quais nortearão seu processo de planejamento.

3.2 Nesse ponto, será iniciado o levantamento de possíveis fatores adversos ao sucesso no emprego de suas Forças, por meio da identificação e da avaliação de ameaças ao cumprimento da missão. Essa avaliação será revista ao longo das três “etapas” do PPC, sempre que se julgar oportuna.

3.3 O GRO no PPC deverá atender a alguns pontos relevantes e seguir determinados “passos”, além de envolver 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.

3.4 Dessa maneira, pode-se dizer que o GRO possui um 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.

### **4. PONTOS RELEVANTES PARA O GRO**

4.1 Para que o processo do GRO cumpra o fim a que se destina, o Comandante e seu EMCj deverão observar alguns pontos relevantes que podem ser acrescidos de outros, de acordo com a análise do cenário em que se desenvolve a operação ou campanha. Pode-se afirmar que a não observância dos pontos a seguir tornarão as decisões de risco ineficazes:

- a) integração entre os diversos componentes do EMCj;
- b) antecipação e gerenciamento dos riscos durante os planejamentos;
- c) relação custo x benefício antes de aceitar ou não o risco;
- d) decisão de risco no nível adequado; e
- e) acompanhamento contínuo da efetividade das medidas de controle.

4.2 Ao longo do GRO deve haver a constante integração entre as partes interessadas que monitoram e analisam o risco e os aspectos que estão modificando-o para garantir a eficácia de todas as medidas de controle a serem aplicadas ou aperfeiçoadas.

4.3 Como um processo sistêmico e padronizado caracterizado como parte essencial da tomada de decisão, a antecipação e o gerenciamento do risco apresenta-se como um fator que aumenta a possibilidade de êxito nas ações mitigadoras a serem aplicada, desde a fase de planejamento. O fator tempo sendo bem aproveitado, torna mais claro o entendimento e a análise dos níveis de risco e dos benefícios que justifiquem ou não a aceitação, uma vez que quanto mais detalhado o entendimento maior a confiabilidade das informações obtidas.

4.4 Caso as medidas de controle do risco não venham a se tornar suficientes para reduzir o risco residual a um nível aceitável, ou se o decisor não estiver investido da autoridade

requerida para implementá-las, a decisão de risco deverá ser levada para o nível superior da cadeia de comando, sendo esta uma norma de conduta a ser seguida.

4.5 Portanto, o gerenciamento e a gestão de riscos, por meio de análises e do uso das ferramentas de mensuração adequadas, devem ser entendidos como um processo cíclico, contínuo e flexível, em que os comandantes devem sempre desenvolver e implementar estratégias, de modo que a relação entre os benefícios e oportunidades seja claramente compreendida, reduzindo, ao máximo, a incerteza dos resultados a serem obtidos, em função do oponente racional.

## **5. PASSOS DO GRO**

5.1 Sendo o GRO um processo cíclico e intuitivo que contribui diretamente para o nível qualitativo das análises e decisões a serem tomadas, seguem os sete passos a serem seguidos no fluxograma do GRO objetivando o êxito da missão atribuída:

- a) Identificação das Ameaças;
- b) Avaliação dos Riscos Decorrentes;
- c) Formulação de Medidas de Controle do Risco;
- d) Avaliação do Risco residual;
- e) Decisão do Risco;
- f) Implementação das Medidas de Controle do Risco; e
- g) Acompanhamento da Aplicação das Medidas de Controle do Risco

### **5.2 Passo 1- Identificação das Ameaças**

5.2.1 Neste “passo”, a ser realizado desde o início do Planejamento Operacional, deverão ser considerados os diferentes aspectos da missão, do inimigo, ou forças adversas, da área de operações, deficiências e vulnerabilidades das próprias Forças, dos apoios disponíveis, dos fatores de tempo e espaço, dos potenciais danos à população ou à infraestrutura na área das ações, além dos desdobramentos ou impactos para operações futuras.

5.2.2 As fontes de informações para a identificação das ameaças deverão incluir o reconhecimento das áreas de operação, as operações de inteligência, a experiência do comandante e do seu EM, entre outras.

5.2.3 Ao serem listadas as ameaças, será necessário verificar os impactos possíveis e as causas geradoras de tais impactos. Sob esse aspecto, o *brainstorming* poderá ser uma boa técnica a ser empregada nesse momento.

5.2.4 O “Passo 1” deve ser realizado desde o início do Planejamento Operacional.

### **5.3 Passo 2 - Avaliação dos Riscos Decorrentes**

5.3.1 Este “passo” constitui-se de uma avaliação dos potenciais impactos negativos à campanha ou operação, decorrentes das ameaças identificadas na etapa anterior. Com a avaliação dos riscos, tomando por base uma combinação da probabilidade de ocorrência

efetiva daquelas ameaças com o nível de gravidade do impacto estimado para o andamento das ações.

5.3.2 Para a avaliação dos riscos, utiliza-se, como uma das ferramentas disponíveis, a matriz “Probabilidade de Ocorrência X Gravidade”, apresentada nas notas relacionadas ao planejamento operacional neste volume, cujas entradas são níveis previamente definidos de gravidade e de probabilidade, a partir dos quais se obtém uma classificação padronizada para o risco.

5.3.3 O “Passo 2” e os subsequentes “Passo 3” e “Passo 4” deverão ser realizados na “Fase 3” (“Possibilidades do Inimigo, Linhas de Ação e Confronto”), a partir da realização do “confronto”; e na “Fase 4” (“Comparação das Linhas de Ação”), da “Etapa 1” (“Exame de Situação”), do PPC.

#### **5.4 Passo 3 - Formulação de Medidas de Controle do Risco**

5.4.1 Neste “passo”, destaca-se que, para cada ameaça identificada, formular-se-ão alternativas ou procedimentos para a redução do risco decorrente, ou seja, as “medidas de controle do risco”. Contudo, é importante que, ao se formularem tais medidas, fique bastante claro para os planejadores:

- a) que medida será implementada;
- b) quem será o responsável pela sua implementação e acompanhamento;
- c) onde será necessária a sua implementação;
- d) em que momento da campanha ou operação será implementada; e
- e) de que forma ocorrerá essa implementação.

5.4.2 Com isso, o comandante e seu EM poderão formular “medidas de controle do risco” como, por exemplo, as seguintes: solicitação de meios, adequando-os em termos quantitativos e qualitativos; alteração das regras de engajamento; emprego de força em reserva; alteração na sincronização das ações; intensificação de operações de informação; etc.

5.4.3 As medidas de controle de risco visualizadas para cada uma das ameaças levantadas devem ser lançadas em uma “Matriz de Análise do GRO”, que é uma ferramenta que se destina a possibilitar uma análise qualitativa mais precisa da avaliação do risco residual, que será executada no próximo “passo”.

#### **5.5 Passo 4 - Avaliação do Risco Residual**

É neste “passo” que, uma vez formuladas as “medidas de controle do risco”, o comandante e seu EM deverão rever a classificação atribuída ao risco após ter considerado o impacto positivo proporcionado pela respectiva medida de controle, obtendo, assim, o chamado “risco residual”, que também deverá ser lançado na “Matriz de Análise do GRO”.

#### **5.6 Passo 5 - Decisão de RISCO**

5.6.1 O “Passo 5” é o momento no qual o comandante decide se aceita ou não o nível do “risco residual” para aquela campanha/operação. Caso o Comandante avalie que o nível

do risco ainda não seja aceitável, ele determinará a formulação de outras medidas de controle adicionais, a modificação de uma determinada LA, ou a submissão do risco à apreciação superior ou, até mesmo, a rejeição do risco, o que poderá implicar na elaboração de uma nova LA.

5.6.2 O “Passo 5” deverá ser realizado até o final da “Fase 4” (“Comparação das Linhas de ação”), da “Etapa 1” (“Exame de Situação”).

## **5.7 Passo 6 - Implementação das Medidas de Controle de Risco**

5.7.1 Este “passo” consiste em aplicar as medidas de controle formuladas pelo EM e aprovadas pelo comandante, colocando todos os meios e recursos necessários à disposição dos responsáveis pela sua execução.

5.7.2 O “Passo 6” deverá ser realizado na “Fase 6” (“Conceito Preliminar da Operação”), da “Etapa 1” (“Exame de Situação”); na “Fase 1” (“Desenvolvimento do Conceito de Operação”), da “Etapa 2” (“Elaboração dos Planos e Ordens”); e na “letra d) ” (“Execução”), da “Fase 2” (“Elaboração dos Planos e Ordens”), da “Etapa 2” (“Elaboração dos Planos e Ordens”).

## **5.8 Passo 7 - Acompanhamento da Aplicação das Medidas de Controle de Risco**

5.8.1 É no “Passo 7” que, após a implantação das medidas de controle, será realizado o devido acompanhamento da efetividade e evolução dessas medidas ou, ainda, das eventuais alterações dessas medidas em relação às ameaças inicialmente identificadas.

5.8.2 Portanto, será de fundamental importância que o fluxo de informações necessário a esse acompanhamento ocorra de forma oportuna e segura. Nesse fluxo, deverá ser considerado o risco em cada fase da campanha ou operação e os eventos futuros, os quais dependerão, diretamente, do refinamento das informações acerca do grau de aceitabilidade do risco residual, em especial, quanto à efetividade das providências de mitigação do risco.

5.8.3 Assim, esse “passo” não se encerra em si, uma vez que a identificação dos riscos é, pois, um procedimento dinâmico que ocorre, em qualquer tempo, ao longo do PPC, guardando as mesmas características daquele processo ao ser cíclico, flexível e contínuo.

5.8.4 O “Passo 7” deverá ser realizado a partir do momento de início de implantação das medidas de controle, que deverá ocorrer ainda na fase de planejamento, segundo orientações previstas na matriz de risco ou Dtz do Cmt Op.

## **6. MATRIZ PROBABILIDADE X GRAVIDADE DE ANÁLISE DO GRO**

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

6.2 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.

6.3 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.

6.4 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.

6.5 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.

		PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA (Pbld)			
		Muito provável (M Provl)	Provável (Provl)	Pouco provável (P Provl)	Improvável (Iprovl)
GRAVIDADE (Gv)	<b>Catastrófica (Cat)</b> (Inviabiliza a missão)	CRÍTICO (Ctc)	CRÍTICO (Ctc)	ALTO (Alt)	MODERADO
	<b>Severa (Sev)</b> (Grande impacto na missão)	CRÍTICO (Ctc)	ALTO (Alt)	MODERADO (Mod)	BAIXO (Bai)
	<b>Média (Med)</b> (Dificulta a missão)	ALTO (Alt)	MODERADO (Mod)	BAIXO (Bai)	DESPREZÍVEL (Des)
	<b>Leve (Lev)</b> (Pouco impacto na missão)	MODERADO (Mod)	BAIXO (Bai)	DESPREZÍVEL (Des)	DESPREZÍVEL (Des)

Tabela 19: Matriz Probabilidade X Gravidade

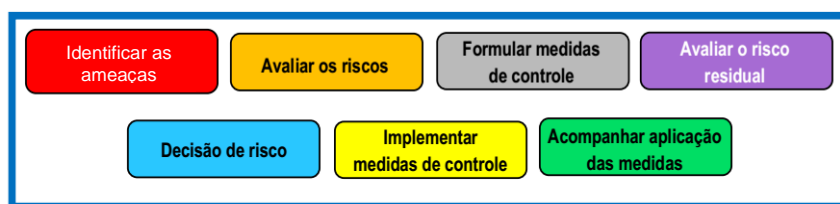
## 7. MATRIZ DE ANÁLISE DO GRO

ANÁLISE DO GRO								
AMEAÇAS À LINHA DE AÇÃO INDICADA								
Nº Evento	Ameaça	Gv	Pbld	Risco	Medidas de Controle do Risco (Que, Onde, Quem, Quando e Como)	Nova Gv	Nova Pbld	Risco Resd
1	Realização de uma Op Anf Ini em uma Ilha do nosso território.	Sev	M Provl	Ctc	<p>a) A FAC deverá realizar, mediante ordem, em coordenação com a FNC, ações de Patrulha Marítima, nas prováveis áreas de desembarque inimigo, antecipando a localização da Força Tarefa Anfíbia inimiga.</p> <p>b) A FNC deverá realizar, mediante ordem, ações de Minagem Defensiva, nas prováveis áreas de desembarque inimigo, diminuindo a probabilidade de sucesso da referida operação inimiga.</p> <p>c) A FTC deverá realizar, mediante ordem, em coordenação com a FAC e FNC, ações de incremento de efetivo de reforço para a ilha, a fim de repelir a ameaça de invasão ao território nacional.</p>	Sev	Provl	Alt

Tabela 59: exemplo de Matriz de Análise do GRO



## 8. FLUXOGRAMA DO GRO



Escala de cores das ações a serem executadas no fluxograma do GRO

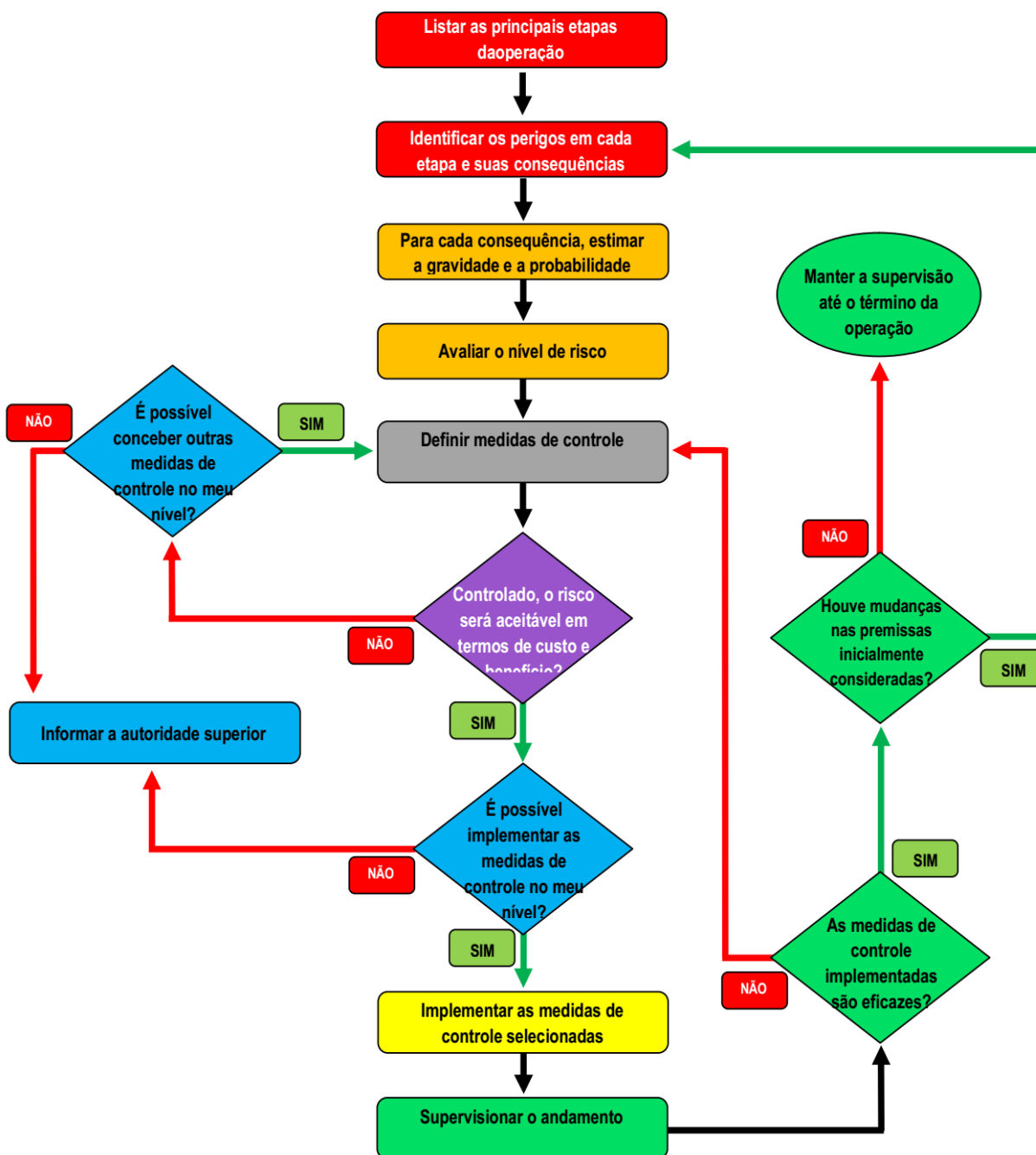


Figura 14: fluxograma do processo do GRO

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

## ROTEIRO DO EXAME DE SITUAÇÃO OPERACIONAL

**Fase 1** – Avaliação do Ambiente Operacional e Análise da Missão;

**Fase 2** – A Situação e sua Compreensão;

**Fase 3** – Possibilidades do Inimigo, Linhas de Ação e Confronto;

**Fase 4** – Comparação das Linhas de Ação;

**Fase 5** – Decisão; e

**Fase 6** – Conceito Preliminar da Operação.

### **Fase 1 Exm Sit Op - Avaliação do Ambiente Operacional e Análise da Missão**

a) 1ª Etapa: Avaliação do Ambiente Operacional

1) compreensão das Diretrizes/Orientações Estratégicas;

2) análise da situação atual e da situação desejada

3) definição Estado Final Desejado Operacional;

4) definição do problema;

5) definição do(s) objetivos operacionais.

b) 2ª Etapa: Análise da Missão

1) origem da missão;

2) enunciado da missão;

3) análise da própria missão;

4) limitações ao planejamento; e

5) apreciação preliminar do poder relativo das forças em presença.

c) 3ª Etapa: Confecção e Emissão da Diretriz de Planejamento

### **Fase 2 Exm Sit Op - A Situação e sua Compreensão**

a) Características da Área de Responsabilidade

b) Forças Inimigas

c) Nossas Forças

d) Comparação de Poderes de Combate (CPC)

e) Fatores de Força e Fraqueza (FFF)

f) Abordagem Operacional

g) Intenção do Comandante

h) Necessidades de Inteligência

i) Determinação inicial da adequação da própria força

### **Fase 3 Exm Sit Op – Possibilidades do Inimigo, Linhas de Ação e Confronto**

a) Possibilidade do Inimigo (Psb Ini)

b) Linhas de Ação

1) Elaboração das linhas de ação

2) Representação Gráfica

3) Conceito Sumário de cada LA

4) Prova preliminar de adequabilidade, de praticabilidade e de aceitabilidade

5) Validação das LA

6) Confronto das LA

7) Prova Final de Adequabilidade, de Praticabilidade e de Aceitabilidade

#### **Fase 4 Exm Sit Op – Comparação das Linhas de Ação**

- a) Vantagens e Desvantagens

#### **Fase 5 Exm Sit Op – Decisão**

#### **Fase 6 Exm Sit Op – Conceito Preliminar da Operação**

- a) intenção e decisão do Cmt Op;
- b) a Concepção da Manobra do Comandante, com seus PD, efeitos, ações, medidas e indicadores, análises de CG (nossos e do oponente), indicando como o Comandante tentará explorar os fatores de fraqueza do inimigo e seus próprios fatores de força, bem como pretende minimizar ou evitar os fatores de força do inimigo e os seus próprios fatores de fraqueza;
- c) como a operação será executada, em termos genéricos, enfatizando o emprego das Forças Componente (F Cte), no tempo e espaço, indicando as linhas de operação, linhas de esforço e uma ordem de alerta para o Planejamento das Op Info;
- d) diretrizes para comunicação social, operações de informação, assuntos civis, operações especiais, dentre outras;
- e) riscos residuais;
- f) diretrizes sobre a confecção da Lista de Alvos;
- g) as PB que deverão ser levadas em conta para o planejamento;
- h) a composição final das Forças Componentes, bem como a necessidade, ou não, de forças-tarefas componentes;
- i) as diretrizes para as regras de engajamento; e
- j) os roteiros de análise das seções do EMCj.

## MODELO DE ROTEIRO PARA A ANÁLISE OPERACIONAL DE INTELIGÊNCIA

### 1. MISSÃO

Os principais objetivos são examinar o enunciado da missão e interpretar adequadamente o efeito desejado do Cmt Op, tendo em mente as suas implicações para a Inteligência. Igualmente importantes, para essa análise, serão as informações e diretrizes constantes no respectivo PEECFA.

### 2. A SITUAÇÃO E SUA COMPREENSÃO

Considerar os fatos que deram origem à operação, resumindo a situação com os dados conhecidos e as informações significativas, até o momento, que possam influenciar no cumprimento da missão.

### 3. CARACTERÍSTICAS DA ÁREA DE RESPONSABILIDADE

3.1 É o estudo minucioso da área de responsabilidade a partir dos conhecimentos disponíveis. A abordagem das características da área de responsabilidade será compatível com a magnitude do problema, com o escalão que planeja e com a natureza da missão. Trata-se da primeira tentativa de estabelecer um quadro real da operação em planejamento, pela fixação de uma moldura para as ações que poderão desenrolar. Neste ponto, deve-se ter atenção para pontos básicos que influenciam o estudo deste item:

- a) os dados e elementos a serem considerados, obtidos de diversas fontes, são complementados pela experiência do planejador, pela excelência de seus arquivos e pela intensidade de suas pesquisas;
- b) os fatos relacionados devem ter real influência sobre as operações; e
- c) as conclusões devem exprimir, de maneira clara e sucinta, a opinião do planejador a respeito das implicações de tais fatos sobre as operações.

3.2 O estudo das características da área de responsabilidade compreende os fatores fixos e os fatores gerais. A análise dos fatores fixos estuda as características fixas e estáveis da área, permitindo determinar as vantagens e desvantagens para as nossas forças e as do inimigo na condução das operações, enquanto que a análise dos fatores gerais abrange a influência das condições políticas, econômicas, psicossociais e científico-tecnológicas.

**3.2.1 Fatores Fixos:** são as características relativamente fixas e estáveis da área de responsabilidade, cuja análise permite determinar quais desvantagens elas impõem ou quais vantagens podem oferecer às nossas forças e às do inimigo. Esses fatores devem ser estudados em detalhe, normalmente, nos exames de situação dos escalões intermediários e abaixo deles, o que não impede que venham a ser estudados de modo amplo em planejamentos de níveis mais elevados. Nesses fatores devem ser analisados:

#### a. Hidrografia

- 1) o estudo da hidrografia da área de responsabilidade inclui as profundidades, correntes, marés, canais, perigos e auxílios à navegação, e outros similares que afetem a

navegação, a realização de operações de transposição de cursos de água e a progressão da tropa no terreno;

2) nas operações anfíbias, é essencial examinar, em detalhes, os aspectos que influenciam a aproximação das praias, tais como os gradientes, correntes, marés, obstruções naturais ou construídas pelo homem;

3) deve ser dada atenção especial à suscetibilidade das águas à minagem ofensiva e defensiva ou à varredura de minas;

4) as condições sonar devem sempre ser investigadas cuidadosamente, já que uma mesma condição pode ser vantajosa para a operação de submarinos e desvantajosa para as operações de superfície. O seu conhecimento constituirá um importante dado, não somente para o planejamento das operações na área pertinente, mas também para a alteração da derrota de uma força (ou comboio), desviando-a da área desfavorável;

5) nas operações predominantemente terrestres, a identificação dos principais cursos de água que constituam obstáculos é, particularmente, importante para o planejamento de manobras envolventes, para o levantamento de restrições ao apoio ou mesmo para a delimitação de linhas de cerco; e

6) grandes lagos, açudes e represas serão também objeto de levantamento, particularmente nos escalões operacionais e táticos, de forma a serem considerados não só no planejamento operacional como também quando estudando o desdobramento logístico.

#### **b. Terreno e topografia**

1) os aspectos geográficos e militares do terreno devem ser estudados na profundidade necessária ao escalão considerado, ressaltando de importância:

a) o levantamento de obstáculos de vulto à progressão terrestre;

b) as áreas cuja topografia e cobertura vegetal possam ocultar consideráveis meios, capazes de influenciar, decisivamente, na operação;

c) os acidentes notáveis do terreno que, por sua relevância, podem significar efetivas vantagens para a força que os aproveita; e

d) as principais faixas do terreno cujo relevo, condições do solo e outros fatores configurem direções estratégicas ou direções táticas de atuação e que facilitem ou dificultem o emprego de ponderáveis meios, capazes de imprimir rapidez à operação e atender ao princípio de guerra da massa.

2) a influência dos obstáculos terrestres no emprego de radares deve ser convenientemente analisada; e

3) quando apropriado, o efeito da topografia nos planos para evasão e recuperação de pilotos abatidos deve ser também considerado.

#### **c. Clima e meteorologia**

1) as informações sobre clima e meteorologia são necessárias em todas as operações. As considerações dos aspectos pertinentes podem variar desde uma análise geral das variações climáticas até estudos detalhados das condições do tempo e de seus efeitos nas operações planejadas; e

2) a presença de neve, gelo, chuvas e baixas temperaturas pode afetar a mobilidade das forças. Nas comunicações, é muitas vezes crítica a influência desses aspectos.

#### **d. Períodos diurnos e noturnos**

1) são importantes no planejamento de operações, de tipos de cobertura a serem empregadas e na programação de eventos; e

2) é altamente conveniente que se tabulem as horas do nascer e pôr do Sol e da Lua, os períodos de claridade e escuridão, duração do crepúsculo e fases da Lua.

### **e. Pontos de importância operacional**

1) são de grande interesse as localizações e distâncias entre as posições geográficas importantes de um problema que envolva uma grande área. É conveniente elaborar uma tabela com essas distâncias (por via terrestre, aérea ou marítima) e, em certos casos, registrarem-se nas cartas e mapas as marcações verdadeiras entre esses pontos;

2) são aqueles de natureza fixa ou geográfica, tais como instalações fabris, usinas de geração de energia, represas, complexos de armazenamento, bases navais, aéreas, de apoio, instalações de comunicações, radares, mísseis, tanto nossos como do Inimigo. Os aspectos dinâmicos das distâncias (como os relacionados com o tempo) serão cobertos mais adiante, quando da análise dos fatores de tempo e distância; e

3) Alguns dos pontos que devem ser enfatizados na análise desse fator são: maior ou menor proximidade das forças oponentes em relação a essas posições geográficas importantes; vulnerabilidade das forças em relação à projeção da aviação oponente; necessidade de reabastecimento no mar ou no ar; etc.

### **f. Linhas de transporte e de suprimento**

1) as rotas existentes (marítimas, terrestres e aéreas), que digam respeito ao problema, inclusive as do Inimigo, deverão ser estudadas cuidadosamente; e

2) em alguns casos, os pontos focais de navegação, os entroncamentos rodoferroviários, as pontes e outras obras de arte, os canais, as passagens restritas ou outros aspectos semelhantes podem influir nas linhas de transporte e de suprimento e, portanto, afetar diretamente a solução do problema.

### **g. Condições sanitárias**

Possíveis efeitos nos requisitos médicos das nossas forças (e do inimigo) e da população nativa são importantes e devem ser considerados. Entre eles, podem ser pertinentes os relativos a condições climáticas capazes de afetar a saúde, disponibilidade e qualidade da água e alimentos, doenças endêmicas, facilidades médicas e pessoal disponível na área.

### **h. Facilidades operacionais e defesas fixas**

Devem ser estudadas quando a natureza do problema requer que se considerem as bases, nossas ou do Inimigo. Incluem itens tais como: as fortificações e suas áreas de fogo, portos, aeroportos e suas facilidades, instalações de defesa de porto, instalações de defesa antiaérea, de acidentes notáveis, redes de radar e de alarme aéreo antecipado.

### **i. Comunicações na área**

1) Os recursos existentes (repetidoras de microondas, cabos de fibra ótica, sítios de antenas, centrais telefônicas, estações-rádio, cabos submarinos.) deverão ser examinados no que concerne à sua utilização para auxiliar o comandante no exercício do comando de sua força. Os recursos a serem aqui considerados não são aqueles orgânicos da força, mas os associados com a área de responsabilidade, que poderão ser apropriados e utilizados em complementação ao sistema de comunicações do comando combinado;

2) Considerar, também, os recursos similares à disposição do inimigo; e

3) Incluir uma análise da capacidade de tais recursos não sofrerem interferência provocada pelo Inimigo e, reciprocamente, sua capacidade de interferir nas comunicações do Inimigo, assim como de interceptá-las.

**3.2.2 Fatores gerais:** são considerados em detalhes nos exames de situação de propósitos amplos, como os efetuados nos mais altos escalões de comando. Entretanto, um comandante de escalão intermediário pode envolver-se em operações nas quais

*esses fatores sejam importantes. Nesse caso, a extensão em que deverá considerá-los dependerá do seu julgamento quanto à influência desses fatores no seu problema específico. Abrangem um largo campo que inclui a influência das condições políticas, econômicas, psicossociais e científico-tecnológicas na condução das operações militares, tanto nossas como do inimigo.*

**a. Políticos**

*1) analisar os aspectos inerentes às condições políticas, capazes de influenciar a situação; e*

*2) estudar os assuntos internos, tais como a estabilidade política, controle sobre o esforço de guerra, nosso e do inimigo, controle sobre as atividades subversivas e oposição interna ao governo. Incluem, ainda, alianças, relações políticas com outros países e aspectos do Direito Internacional. As consequências políticas ou as reações aos vários tipos de operações podem ser de extrema importância, a ponto de tornarem um plano inaceitável.*

**b. Econômicos**

*1) analisar os aspectos, nossos e do Inimigo, referentes à qualidade, organização e capacidade de mobilização da indústria, para apoio às hostilidades; a disponibilidade de recursos industriais; as fontes de matérias-primas; e a situação financeira e do comércio exterior.*

*Obs: nos planejamentos estratégicos de alto escalão, esses aspectos deverão ser considerados em termos de países ou blocos, enquanto nos escalões menos elevados, apenas os da região ou área em que se desenrolarão as operações.*

**c. Psicossociais**

*1) analisar dentre outros aspectos: o moral da população civil e das forças armadas em oposição; as características nacionais e culturais que influenciam o nível de treinamento das forças civis e militares, assim como sua habilidade e desprendimento sob as várias condições da guerra; as características raciais, religiosas, de resistência física e moral, de iniciativa; e os meios para operações psicológicas e a vulnerabilidade do pessoal à sua ação.*

*Obs: esses aspectos estão, normalmente, presentes em todas as situações militares, mas o comandante deverá dedicar-lhes atenção especial caso deseje explorá-los como um fator de força seu ou de fraqueza do inimigo.*

**d. Científico-tecnológicos**

*Considerar o nível de desenvolvimento científico-tecnológico, a exploração dos principais campos de pesquisa e desenvolvimento e as tecnologias de ponta existentes. Os setores de eletrônica e aeroespacial devem ser enfatizados, especialmente no que se refere ao uso de satélites, de foguetes e de mísseis de médio e longo alcance.*

## **4. FORÇAS INIMIGAS**

*4.1 Devem ser consolidados e apresentados todos os dados conhecidos sobre as forças inimigas (naval, terrestre e aérea), importantes ao planejamento operacional.*

*4.2 Com a finalidade de facilitar o trabalho do oficial de inteligência do EMCj, devem ser citados, dentre outros, os seguintes fatores abaixo, dos quais deverão ser tiradas conclusões de como eles poderão afetar as operações.*

**a. Efetivo:** *descrever o número e o tamanho das unidades do inimigo e os reforços disponíveis para uso na área operacional e todas as outras forças que poderiam ser consideradas;*



**b. Composição e organização:** esboçar a estrutura das forças do inimigo (ordem de batalha) e descrever as características organizacionais incomuns, identidade, armamento e sistemas de armas;

**c. Localização e dispositivo:** descrever o local geográfico das forças do inimigo na área do C Op, inclusive apoio de fogo, comando e controle, instalações aéreas, forças navais, terrestres, mísseis e bases;

**d. Capacidade de reforços:** descrever as capacidades de reforço do inimigo em termos de apoio naval, terrestre e aéreo. Analisar o tempo provável de apoio quando for feito por terra, por meios aéreos e por mar.

**e. Cooperação de Forças Multinacionais:** descrever as possíveis ajudas de simpatizantes ou participação de países vizinhos.

**f. Movimentos e atividades:** descrever as mais recentes atividades do inimigo conhecidas na área. Do acurado estudo de todos os dados coligidos, surgirão, as principais atividades que o inimigo vem realizando, particularmente aquelas que conduzem a indicações claras de possibilidades de atuação. São exemplos de atividades importantes, recentes e atuais, que podem indicar as possibilidades de atuação do inimigo:

1) a aceleração de programas de pesquisa e desenvolvimento específicos, que possam indicar o uso de novos sistemas de armas; e

2) a concentração de recursos de Engenharia em determinadas partes da área de responsabilidade ou em determinadas praias, podendo indicar o posicionamento defensivo nessas regiões.

**g. Logística:** descrever os níveis de provisão, habilidade de suprimento e as capacidades das praias, portos, estradas, estradas de ferro, aeródromos, e outras instalações que possam apoiar a provisão e suprimento. Considerar a hospitalização e a evacuação, construção militar, recursos de trabalho e a manutenção de equipamento de combate;

**h. Capacidade operacional para lançar mísseis:** descrever a capacidade inimiga de lançar míssil e analisar os efeitos sobre as forças que operam no C Op. Analisar, também, as características dos sistemas de mísseis, local e capacidade de lançamento ou unidades de entrega, taxas de lançamento contínuas, tamanho e local de estoques e outros fatores pertinentes;

**i. Características e possibilidades operacionais das aeronaves:** descrever o inventário de aeronaves total por tipo, características de desempenho operacional, taxas de sortidas contínuas e outros fatores pertinentes;

**j. Características e possibilidades operacionais dos navios de guerra:** descrever o número, tipo e as características operacionais dos navios, barcos, do inventário naval e capacidade para apoio;

**k. Características e possibilidades operacionais dos principais armamentos e equipamentos:** descrever as características técnicas dos armamentos e equipamentos do inimigo;

**l. Capacidade de utilização dos meios de guerra eletrônica:** descrever e analisar a capacidade do inimigo na utilização de dispositivos eletrônicos;

**m. Capacidade de emprego de armas químicas, biológicas e nucleares:** descrever os tipos e características de armas químicas, biológicas e nucleares (QBN) do inimigo, assim como dados de estoque, capacidades de entrega, política e técnicas de emprego e outros fatores pertinentes;

**n. Capacidade de utilização de guerra cibernética:**

1) analisar a estrutura de Defesa Cibernética do inimigo no TO; e

2) descrever a doutrina, técnicas, métodos, organização e administração de Guerra Cibernética do inimigo.

**o. Ações diversas:**

1) *Guerrilha*: descrever e analisar a capacidade e a política atual do inimigo, para uso no C Op, de guerrilha ou operações insurgentes;

2) *Operações psicológicas*: descrever a doutrina do inimigo, técnicas, métodos, organização e administração de operações psicológicas na área operacional;

3) *Subversão*: descrever a doutrina do inimigo, técnicas, métodos, organização e administração de subversão na área operacional;

4) *Sabotagem*: descrever a organização do inimigo e analisar seu potencial para a administração de sabotagem na área operacional; e

5) *Bioterrorismo*: analisar a possibilidade de uso do bioterrorismo.

**p. Personalidade dos Comandantes**: analisar a possibilidade de influência de suas personalidades nas decisões a serem tomadas.

**q. Sistemas de Inteligência:**

1) analisar as possibilidades da Inteligência inimiga, a fim de determinar a sua capacidade de atuação e os consequentes efeitos sobre as nossas linhas de ação, levando-se em consideração a eficiência de nossas medidas de CI na sua neutralização. Visa, ainda, a determinar a necessidade de medidas adicionais ou ao incremento de outras. A análise é baseada no conhecimento da ordem de batalha do inimigo, das suas agências e sistemas de Intlg e unidades que executam a Atividade de Intlg, bem como de outros órgãos de Inteligência que sejam capazes de realizar atos de espionagem, propaganda adversa, terrorismo, desinformação e sabotagem. São de especial interesse a organização, a instrução, o material, a doutrina, as técnicas e o desdobramento existentes.

2) analisar a capacidade do inimigo no uso da contrainteligência.

(Observação: a fim de proporcionar as análises deste tópico deve-se seguir o roteiro estabelecido pelo documento Análise de Contrainteligência.

## **5. POSSIBILIDADES DO INIMIGO**

5.1 Enumerar, separadamente, cada capacidade do inimigo que possa interferir no cumprimento da missão. As possibilidades do inimigo representam as LA que o inimigo é técnica e fisicamente capaz de realizar e que, se realizadas, afetam o cumprimento da missão. O oficial de inteligência do EMCj deverá estar capacitado a informar ao comandante, quanto à capacidade do inimigo de operar combinadamente.

5.2 Para maior facilidade no encadeamento de ideias, devem ser consideradas, primeiro, as possibilidades das forças aéreas inimigas. A seguir, as possibilidades das forças terrestres inimigas, forças navais inimigas, as possibilidades ligadas às atividades subversivas, as possibilidades de operações psicológicas e, finalmente, outras possibilidades como aquelas vinculadas às guerras química, biológica e nuclear.

5.3 Cada possibilidade deve enunciar: “O QUE” o inimigo pode fazer; “ONDE” pode ocorrer a ação, “COM QUE FORÇA” ela pode ser feita; “COMO” pode ser feita, “QUANDO” isto pode ser feito e “DE ONDE” pode partir a ação.

## **6. ANÁLISE DAS POSSIBILIDADES DO INIMIGO**

6.1 *Nesse ponto, é que são exigidos os raciocínios que conduziram à transcrição das possibilidades do inimigo sequenciadas no item anterior.*

6.2 *O fato de relacionar-se, simplesmente, uma ação hostil não esgota o assunto. É nesta fase que a criatividade do analista (D2), fazendo às vezes de “oficial de operações inimigo” e raciocinando como se ele fosse, coloca à disposição do “operações amigo”, em um encadeamento lógico, analítico e sintético, as ideias que validam os fatos levantados, ou seja, elabora a apreciação das possibilidades do inimigo em estudo.*

6.3 *Dessa forma, deve ser analisada cada uma das possibilidades do inimigo, isoladamente e na mesma ordem em que foram enunciadas anteriormente.*

6.4 *Essa análise deve assegurar que todos os fatos conhecidos a respeito do inimigo sejam racionalmente considerados e que sejam avaliados todos os efeitos sobre o cumprimento da missão específica.*

6.5 *A análise em questão deve ser feita sob o prisma da praticabilidade, uma vez que os demais parâmetros de avaliação só podem ser alvo de especulação. Assim, este procedimento conduz à conclusão de quais das possibilidades levantadas merecem maior ou menor importância quanto aos efeitos produzidos (grau de intensidade ou dano) sobre a missão específica da força amiga.*

6.6 *Dessa análise, resultam as possibilidades com real interferência sobre a missão e aquelas que podem ser deixadas para posteriores considerações, por não constituírem obstáculo real para a atual situação.*

6.7 *Ao terminar a análise, devemos estar em condições de poder relacionar todas as possibilidades que resistiram à mesma, segundo uma ordem de probabilidade de adoção (prioridade) por parte do inimigo, o que é feito na conclusão.*

## **7. FATORES DE FORÇA E FRAQUEZA**

*Considerando-se a situação e a análise das possibilidades do inimigo, registrar os aspectos de força e de fraqueza do inimigo, identificados pela seção de inteligência.*

## **8. CONCLUSÕES**

8.1 *Relacionar as linhas de ação prováveis do inimigo, de acordo com uma ordem de prioridade, esclarecendo, sempre que possível, os efeitos de cada uma dessas linhas de ação sobre o cumprimento da missão. A ordem de prioridade deve ser estabelecida, tendo em vista a missão e as possibilidades do inimigo que a ela se contraponham com maior grau de intensidade (interferência); e*

8.2 *Citar as vulnerabilidades identificadas.*

## **9. NECESSIDADES DE INTELIGÊNCIA**

*9.1 Naturalmente, da análise da situação inimiga e de suas possibilidades, surgirão carências de informações e conhecimentos que terão que ser supridas com prazos determinados para que o planejamento do EMCj seja ajustado à missão. Esses conhecimentos são originados, normalmente, nas dúvidas da D-2 (ou de qualquer outro setor do EMCj), ao buscar a solução para o cumprimento da missão, podendo ser também produto de hipóteses formuladas pelo comandante na sua diretriz ou decorrentes de suas próprias indagações.*

*9.2 Nada impede, contudo, que o comandante e o D-2 indaguem sobre conhecimentos desvinculados da missão, visando ao desenvolvimento futuro das operações*

## MODELO DE ROTEIRO PARA ANÁLISE OPERACIONAL DE CONTRAINTELIGÊNCIA

### 1. ORDEM DE BATALHA E SITUAÇÃO DE INTELIGÊNCIA DO Oponente

#### 1.1 Ordem de Batalha

*São de especial interesse a organização, a instrução, o material, a doutrina, as técnicas e o desdobramento existentes no que diz respeito às Unidades que realizam Inteligência - Retirado da Análise de Inteligência.*

#### 1.2 Sistema de Inteligência do Oponente

- a) inteligência;
- b) reconhecimento e vigilância do terreno: *observação visual, patrulhas, radares, vigilância eletrônica, sensores remotos (inclusive satélites) e outros;*
- c) reconhecimento e vigilância aérea: *Incursões aéreas, voos fora do alcance da Artilharia Antiaérea, radares, emprego de veículos não tripulados e outros;*
- d) fontes de sinais: *comunicações e não-comunicações;*
- e) operações de inteligência: *capacidade, técnicas operacionais, meios, doutrina e outros;*
- f) espionagem: *alvos, tipos e “modus-operandi”;*
- g) sabotagem: *instalações importantes, linhas de comunicação e “modus-operandi”.*
- h) terrorismo: *alvos, tipos e “modus-operandi”;*
- i) ações psicológicas: *alvos, técnicas e meios utilizados;*
- j) segurança orgânica: *medidas de proteção de dados, conhecimentos e seus suportes (pessoal; documentação e material; áreas e instalações; e meios de tecnologia da informação e comunicações);*
- k) inteligência cibernética: *capacidade de realizar ações cibernéticas; e*
- l) desinformação.

### 2. CAPACIDADE DA INTELIGÊNCIA Oponente

*Analisar a atividade de Intlg oponente e sua capacidade de executar ações de busca, sabotagem, terrorismo, espionagem e ações psicológicas.*

### 3. DETERMINAÇÃO DAS VULNERABILIDADES EXISTENTES

*Analisar as vulnerabilidades de nossas forças, quanto à capacidade de obstruir, neutralizar ou degradar as ações de coleta e busca de dados e conhecimentos de interesse do Oponente.*

### 4. CONCLUSÕES

*Selecionar as possibilidades do inimigo passíveis de serem executadas, indicando o grau de probabilidade de serem adotadas, identificando a eficiência das medidas de contrainteligência já estabelecidas e adotar outras para eliminar as vulnerabilidades existentes, tanto no campo da segurança orgânica, quanto no campo da segurança ativa.*

### 5. DETERMINAÇÃO DAS MEDIDAS A SEREM ADOTADAS

*Relacionar as medidas, especificando, na medida do possível, o responsável pela sua execução, bem como a necessária coordenação com as demais seções do EMCj.*

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

## MODELO DE ROTEIRO DE ANÁLISE OPERACIONAL DE COMANDO E CONTROLE

### 1. MISSÃO

*Examinar o enunciado da missão e interpretar adequadamente o efeito desejado do Comandante Operacional, tendo em mente as suas implicações para a função de combate de Comando e Controle. Igualmente importantes, para essa análise, serão as informações e diretrizes constantes no respectivo PEECFA.*

### 2. A SITUAÇÃO E SUA COMPREENSÃO

#### 2.1 Características da Área de Responsabilidade

*2.1.1 É o estudo minucioso da área de responsabilidade, a partir da Análise de Inteligência e os conhecimentos disponíveis da área, com ênfase nos fatores significativos que afetam as atividades de comando e controle. A abordagem das características da área de responsabilidade será compatível com a magnitude do problema, com o escalão que planeja e com a natureza da missão. Trata-se da primeira tentativa de estabelecer um quadro real da operação em planejamento, pela fixação de uma moldura para as ações que poderão desempenhar. Deve-se ter atenção para os pontos básicos que influenciam no estudo deste item:*

*a) aos dados e elementos a serem considerados, obtidos de diversas fontes (do EMCFA, demais células do EM Conjunto Operacional (EM Cj Op), outros Comandos Operacionais Ativos e Comandos subordinados), e que são complementados pela experiência do planejador, pela excelência de seus arquivos e pela intensidade de suas pesquisas;*

*b) aos fatos relacionados à real influência sobre as atividades de comando e controle, principalmente na área de operações;*

*c) a apreciação de aspectos ligados às características da área de operações, sob o ponto de vista da célula de Comando e Controle do EM Cj Op, pode servir de alerta para aspectos relevantes do problema, tais como considerações sobre a necessidade de certos equipamentos ou de mais informações; Serviços de Telecomunicações existente na área de responsabilidade e outras possíveis implicações sobre o Sistema de Comando;*

*d) às conclusões expressas de maneira clara e sucinta das implicações de tais fatos elencados anteriormente sobre as atividades de comando e controle que diz respeito às nossas forças; e*

*e) às conclusões sobre o estabelecimento genérico das possibilidades e limitações do (s) oponente (s) em comando e controle.*

*2.1.2 O estudo das características da área de responsabilidade compreende os fatores gerais e os fatores fixos. A análise dos fatores gerais abrange a influência das condições políticas, econômicas, psicossociais e científico-tecnológicas, enquanto que a dos fatores fixos estuda as características fixas e estáveis da área, permitindo determinar as vantagens e desvantagens para as nossas forças e as do inimigo na condução das atividades de comando e controle na área considerada.*

## **2.2 FORÇAS INIMIGAS**

2.2.1. *A partir da Análise de Inteligência, será discutida, em maior profundidade, a capacidade do inimigo com ênfase na sua influência sobre as atividades de comando e controle. Sempre que necessário, as conclusões tiradas serão obrigatoriamente levadas à Seção de Inteligência, pois, provavelmente, exercerão influência sobre o estabelecimento das possibilidades do inimigo e sua posterior análise.*

2.2.2. *A seguir, é apresentada uma sequência para a abordagem dos aspectos mais importantes do problema.*

2.2.2.1. *Composição e localização: listagem das forças inimigas, principalmente as Organizações Militares (OM) de Comando e Controle, com influência nas operações e sua localização conhecida na área de responsabilidade ou em suas proximidades, de acordo com a Análise de Inteligência.*

2.2.2.2. *Estrutura de comando: analisar os aspectos ligados à hierarquização e ao poder de decisão, de forma a possibilitar a identificação de elementos e/ou fluxos com maior e menor influência na tomada da decisão.*

2.2.2.3. *Estrutura de controle: levantar, principalmente, a forma, os meios físicos e o fluxo de controle exercidos, o que possibilitará a identificação de deficiências que poderão ser exploradas nos planejamentos subsequentes.*

2.2.2.4. *Características dos sistemas e equipamentos: listar os sistemas e equipamentos de comunicações, de guerra eletrônica e guerra cibernética que possam influenciar as ações de comando e controle, vinculados às forças com suas características conhecidas, bem como mencionar sucintamente os procedimentos operacionais conhecidos ou supostos relacionados com as atividades de comando e controle.*

2.2.2.5. *Eficiência de combate: analisar os aspectos ligados à eficiência de pessoal, de procedimentos operacionais, de equipamentos e de sistemas.*

2.2.2.6. *Operações em curso: descrever as operações em curso, ou em período próximo, que possam ter influência nas operações previstas.*

2.2.2.7. *Apoio: considerar os meios de apoio logístico para o Sistema de Comando e Controle, e, também, o fator tempo envolvido.*

2.2.2.8 *Sistemas de Telecomunicações existentes na área de operações: analisar os sistemas existentes na área que podem ser utilizados através de diversos modos.*

2.2.2.9. *Outros: incluir outros tópicos não cobertos pelos itens acima.*

## **2.3 NOSSAS FORÇAS**

*Discutir a capacidade de nossas forças, com ênfase sobre as atividades de comando e controle. Da mesma forma que o realizado no item características da área de responsabilidade, concluir a respeito das implicações de tais fatos sobre as atividades de comando e controle, de modo a levar ao estabelecimento genérico das possibilidades e limitações nas atividades de comando e controle.*



**2.3.1 Composição e localização:** de acordo com a diretriz de planejamento, considerando principalmente as OM de Comando e Controle.

**2.3.2 Estrutura de comando:** analisar os aspectos ligados à estrutura de comando, com vistas à identificação de dados que possam levar à otimização da tomada da decisão.

**2.3.3 Estrutura de controle:** estudar a estrutura, meios e fluxos de controle, visando não só a otimização do sistema, mas também à identificação e neutralização de possíveis óbices ao controle.

**2.3.4 Operações em curso:** descrever de forma sucinta as operações em curso, ou em período próximo, que possam ter influência nas operações previstas (futuras).

**2.3.5 Situação do pessoal:** analisar os problemas de pessoal que poderão afetar as atividades de Comando e Controle.

**2.3.6 Situação logística:** analisar os problemas de logística que poderão afetar as atividades de comando e controle. Este estudo deverá ser conduzido em função da demanda de transporte de material e pessoal para operação, sempre coordenada com a Seção de Logística.

**2.3.7 Situação dos sistemas:** apresentar as considerações sobre as comunicações e sobre os postos de comando. Em cada subitem abaixo relacionado deverão ser analisados os requisitos dos sistemas, identificação de facilidades, instalações e unidades necessárias e o respectivo apoio:

a) comunicações do sistema de comando e controle, incluídas as necessárias à guerra eletrônica à inteligência e outras demandas específicas que venham a surgir ao longo da evolução dos acontecimentos;

b) segurança das comunicações;

d) apoio de comunicações para as operações; e

e) comunicações para outras atividades.

**2.3.8 Guerra eletrônica:** descrição sucinta e ampla da capacidade ou necessidade de utilização de emissões eletromagnéticas, bem como a capacidade ou possibilidade de anular ou interferir nas comunicações inimigas, podendo conter uma primeira ideia sobre as medidas e procedimentos que podem ser eventualmente adotados pelas forças, e as contra medidas que podem ser utilizadas.

**2.3.9 Guerra cibernética:** descrição sucinta e ampla sobre a capacidade de ataque, exploração e defesa cibernética em prol dos sistemas de C<sup>2</sup> da operação. Os aspectos aqui descritos devem ser coordenados com a célula de cibernética e evitar que dados lançados nesse campo sejam redundantes.

**2.3.10 Sistemas de Telecomunicações existentes na área de operações:** analisar os sistemas existentes na área que podem ser utilizados através de diversos modos.

**2.3.11 Outros:** descrever outros itens necessários, que não foram informados anteriormente.

### **3. ASPECTOS GERAIS**

*Sua identificação deve fluir de todas as conclusões tiradas até este ponto, não sendo cabível que surja qualquer fator desvinculado de análise e conclusão anterior. Os itens abaixo devem ser abordados sempre considerando as influências, possibilidades, limitações ou consequências sobre nossas Forças e o inimigo.*

#### **3.1 Deficiências de Conhecimentos**

*É importante saber identificar tais lacunas e se elas têm influência efetiva no cumprimento da missão, a fim de que possam ser listados os Elementos Essenciais de Inteligência (EEI) necessários ao prosseguimento ou aprimoramento do planejamento e estabelecido um cronograma para o recebimento dos informes pretendidos.*

#### **3.2 Áreas Críticas de Segurança para Nossas Forças**

*Abordar os pontos que necessitam cuidados especiais e cuja não observância poderá resultar em comprometimento da segurança na operação.*

*As conclusões deverão incluir recomendações sobre procedimentos que busquem negar ao inimigo, conhecimentos sobre a composição, localização, intenções, características e procedimentos de nossas forças.*

#### **3.3 Fatores de Força e Fraqueza (nossas Forças X Inimigo)**

*Considerando o aspecto de Comando e Controle, sua identificação deve fluir de todas as conclusões tiradas até este ponto, não sendo cabível que surja qualquer fator desvinculado das análises e conclusões anteriores.*

### **4. CONCLUSÃO**

*Priorizar as LA que melhor podem ser apoiadas pela função de combate comando e controle, no que se refere às facilidades de apoio e aos problemas a serem resolvidos.*

*Deverão ser incluídos neste item, quando cabíveis, os riscos envolvidos decorrentes das deficiências identificadas para prover o adequado apoio de Comando e Controle porventura encontradas ao longo da Análise.*

## MODELO DE ROTEIRO DE ANÁLISE OPERACIONAL DE LOGÍSTICA

### 1. MISSÃO

1.1 Para a execução da Análise de Logística, serão consideradas além da missão e a intenção do escalão superior, as possibilidades e as limitações de apoio das estruturas logísticas da FS na ZI, para a campanha.

1.2 Examinar o enunciado da missão e interpretar adequadamente o efeito desejado do Comandante Operacional. Deverão ser considerados aspectos como imposições para a localização de instalações e para o desenvolvimento de atividades, decisões já tomadas, prazos, prescrições quanto ao sigilo, prioridades, fatores preponderantes e outros julgados cabíveis com as implicações para a logística, possibilitando ao planejador identificar:

- a) a quem apoiar (quem);
- b) as ações dos elementos apoiados (o que);
- c) o apoio a ser prestado (como);
- d) a sequência das ações e os prazos previstos (quando); e
- e) as delimitações da área de responsabilidade (onde).

1.3 As Seções do EMCj deverão interagir, a fim de levantar os aspectos de interesse para o apoio logístico, contidos na diretriz de planejamento do Cmt Op.

1.3.1 A função da logística é, normalmente, dar suporte às operações dos elementos apoiados. Além dessa atribuição, poderão surgir outras demandas específicas, que estarão dentro do alcance da missão geral de apoio. Com base nas LA, estabelecidas pelo D3, deverá ser feita uma profunda análise das funções logísticas, a fim de estabelecer a melhor LA em conformidade com os preceitos estabelecidos no PEECFA.

1.3.2 Poderão ser expedidas diretrizes preliminares, permitindo que os escalões subordinados iniciem ou prossigam seus exames de situação, de forma simultânea em todos os níveis de planejamento.

1.3.3 Prever e prover o apoio logístico, a fim de possibilitar o cumprimento das ações planejadas para a consecução da tarefa, utilizando bases logísticas e outras estruturas adequadas para atender ao TO / A Op.

1.3.4 Deverá apoiar o desdobramento e o fluxo logístico de todas suas F Cte, em coordenação com um C Log, quando demandado]

### 2. SITUAÇÃO E SUA COMPREENSÃO

*Expressar, claramente e de uma maneira lógica e ordenada, os aspectos da situação que possam afetar o apoio logístico e influenciar no estabelecimento das linhas de ação, visando ao cumprimento da missão.*

2.1 A D4, interagindo com as demais Seções do EMCj, analisará detalhadamente a missão do C Op, atendo-se à natureza da operação e às tarefas ou ações a serem

realizadas. Para tal, deve considerar a composição das forças a serem apoiadas, seus efetivos, seu dispositivo, suas necessidades especiais, sua localização e intenção de movimento e outros fatores que possam afetar o cumprimento da missão.

### **2.1.1 Natureza das ações a apoiar**

Analisar a natureza das operações a apoiar, de forma a traçar o perfil do combate, permitindo que as necessidades logísticas sejam estimadas. Este perfil do combate identificará as ações realizadas pelos elementos apoiados, identificando a intensidade dessas ações e considerando cada elemento apoiado isoladamente, se for possível. A partir desse perfil, será executada a estimativa logística, que prevê a demanda de apoio ao longo do tempo.

### **2.1.2 Força apoiada**

Considerar o dispositivo dos principais elementos da força apoiada, incluindo o inicial e os subsequentes, de acordo com a evolução das operações e as fases da operação. Serão levantados, ainda, a composição, os efetivos a apoiar, o material e as peculiaridades do apoio.

### **2.1.3 Necessidades especiais**

Estudar os equipamentos especiais, o apoio a outras forças, o apoio a civis, refugiados, deslocados e evacuados, prisioneiros de guerra e outros.

## **2.2. Características da Área de Responsabilidade**

*É o estudo minucioso da área de responsabilidade, a partir da Análise de Logística e os conhecimentos disponíveis da área, com ênfase nos fatores significativos que afetam as atividades de apoio logístico.*

### **2.2.1 Organização política do país**

Estudar a organização política do país, visando não contrariar divisão de áreas de responsabilidades.

### **2.2.2 Organização militar**

Estudaras áreas de jurisdição das Organizações Militares Logísticas (OM Log) das Forças Armadas, com o fim de manter, na evolução para a estrutura militar necessária às operações no C Op, as mesmas áreas de responsabilidade do tempo de paz. Analisar-se-ão, também, suas estruturas organizacionais, missões em tempo de paz e particularidades, visando a um melhor aproveitamento de suas potencialidades.

### **2.2.3 Características fisiográficas**

Examinar os efeitos da hidrografia, orografia, clima, vegetação e outros aspectos sobre as operações e o conseqüente apoio logístico.

### **2.2.4 Aspectos psicossociais**

Considerar o grau de engajamento da população nacional no esforço de guerra e a atitude da população existente na área de responsabilidade. Em coordenação com as F Cte, estimar o número de deslocados, refugiados e evacuados e a necessidade de apoio logístico e, também, o auxílio necessário aos demais civis existentes na área de responsabilidade do Comando Operacional.

### **2.2.5 Centros econômicos**

Estudar a localização, as distâncias, as potencialidades, as características e outros aspectos julgados de importância para o eficaz apoio logístico às operações.

### **2.2.6 Recursos locais**

Considerar as possibilidades de aproveitamento dos recursos existentes no C Op, particularmente empresas e instalações de saúde, manutenção, transportes, recreação e outras. Estudar a produção, transporte e armazenagem de suprimentos em geral. Verificar a existência de mão-de-obra ociosa que poderá ser aproveitada para o apoio logístico. Esses recursos tornar-se-ão importantes quando estiverem localizados em regiões de possível emprego, considerando a malha viária. As distâncias também serão importantes, sob os pontos de vista da segurança e dos transportes. Não comprometer as necessidades da população civil, que, em princípio, deverão ser atendidas. A terceirização de serviços é objetivo a ser buscado.

### **2.2.7 Condições meteorológicas**

Examinar a previsão para o período correspondente às operações e suas implicações para o apoio logístico.

### **2.2.8 Estruturas de Transporte**

*Deverão ser analisadas por modal.*

2.2.8.1 Até a entrada no TO ou Área de Operações levantar todas as considerações sobre as seguintes vias:

- a) terrestres, que penetram na área de responsabilidade e a sua chegada às primeiras instalações de apoio logístico, militares ou civis;
- b) aquáticos, marítimos e fluviais, que chegam na área; e
- c) aéreas, particularmente a capacidade da infraestrutura de operação de aeronaves e dos terminais de carga e/ou passageiros.

2.2.8.2 No interior do TO ou Área de operações, atender às necessidades logísticas da área de responsabilidade. Determinar a capacidade, a orientação, a articulação e as velocidades médias das vias de transporte, desde os pontos considerados como entrada nessa área até as regiões ou locais de interesse do Comando Operacional.

2.2.8.3 Levantar as necessidades de reparos na infraestrutura de transporte a ser utilizada, bem como, a frequência desses reparos, de forma a permitir a coordenação com os seus órgãos gestores para a manutenção preditiva.

2.2.8.4 Levantar alternativas das vias transversais, dos portos e das áreas de pouso liberadas pela ação terrestre, que oferecerão flexibilidade ao fluxo de suprimentos.

### **2.2.9 Obstáculos e pontos críticos**

Levantar os obstáculos, como rios, lagos e cadeias de montanhas, e pontos críticos, tais como pontes, viadutos, regiões de passagem estreitas e localidades (desde que desfavoreçam o fluxo logístico) e, também, suas influências no apoio logístico, tendo em vista, principalmente, o aspecto segurança.

2.2.10 Regiões favoráveis ao desdobramento de instalação logística ou ao estabelecimento de bases logísticas serão identificadas, de acordo com as características

anteriores e considerando-se as distâncias envolvidas e a facilidade de defesa, para posterior definição da articulação dos meios de apoio logístico.

2.2.11 Integrar os aspectos acima por intermédio de calcos, sistemas de informações geográficas ou outros métodos disponíveis. Concluir parcialmente sobre os efeitos das características da região de operações sobre o apoio logístico, considerando cada uma das funções logísticas.

## 2.3 Meios Logísticos Disponíveis na Área de Responsabilidade

Levantar os meios logísticos militares, ou civis mobilizáveis, existentes na área de responsabilidade, particularmente as organizações militares logísticas singulares. Conhecer as áreas de desdobramento e suas condições de mobilidade. As possibilidades desses meios deverão ser examinadas em linhas gerais, ainda sem a preocupação de quantificá-las. Examinar, ainda, os meios que poderão fluir da ZI para a área de responsabilidade, os prazos e as suas possibilidades. Por último, examinar os meios disponíveis para a segurança da área de retaguarda do C Op, quando for o caso.

## 2.4 Forças Inimigas

### 2.4.1 Estudar, sob o ponto de vista logístico:

- a) a natureza, o valor e a ordem de batalha das forças inimigas;
- b) as regiões favoráveis à atuação das forças inimigas, tais como regiões de homizio, litoral desguarnecido ou muito extenso; e
- c) a existência, a localização e a atuação de forças irregulares, de forças especiais, da força aérea, da artilharia e das unidades de Defesa Química, Biológica e Nuclear (DQBN) das forças inimigas.

## 2.5 Nossas Forças

*Considerar as estruturas logísticas das forças armadas, que participarão da sistemática do apoio logístico, bem como todas as organizações militares logísticas disponíveis para o C Log e para as forças componentes.*

### 2.5.1 Situação logística

*Iniciar pelo estudo da localização das instalações, das condições de apoio do Escalão Superior (Esc Sp) além de avaliar a possibilidade, oportunidade e conveniência de serem executadas Tarefas Logísticas Conjuntas. Avaliar, ainda, a existência de meios civis passíveis de contratação ou mobilização. Cada função logística será analisada, prioritariamente nos seguintes aspectos:*

- a) Suprimento:** situação das dotações, restrições e diretrizes impostas pelo Esc Sp e, também, horários de abertura e fechamento das instalações e outros.
- b) Transporte:** disponibilidade de meios orgânicos das FS e não-orgânicos, eixos principais, distâncias de apoio, velocidades e outros.
- c) Saúde:** disponibilidade de instalações hospitalares das FS, número de leitos disponíveis, meios de evacuação das FS e outros.
- d) Manutenção:** facilidades disponíveis, meios de evacuação das FS e outros.
- e) Recursos Humanos:** disponibilidade de recompletamento e meios para prestação de serviços, como sepultamento, serviço postal, repouso e outros.

**f) Engenharia:** possibilidades dos meios disponíveis.

**g) Salvamento:** capacidade dos meios disponíveis e possibilidade de acionamento de meios do Esc Sp.

## **2.5.2 Situação dos meios logísticos**

2.5.2.1 Estudar a localização e as capacidades das organizações de apoio logístico subordinadas, passíveis de adjudicação ou de mobilização, tais como:

a) localização e amplitude de apoio, elementos destacados, reforços recebidos, meios retirados e outros aspectos relevantes;

b) efetivos, moral, instrução e adestramento que poderão influir no cumprimento da missão de apoio logístico; e

c) situação das dotações e disponibilidades do material que poderá influir no cumprimento da missão de apoio logístico.

## **2.5.3 Situação de Comunicação Social**

Identificar os efeitos da situação de Comunicação Social que poderão influir no cumprimento da missão de apoio logístico.

## **2.5.4 Situação de Assuntos Cíveis**

Identificar os efeitos da situação de Assuntos Cíveis que poderão influir no cumprimento da missão de apoio logístico.

## **2.6 Forças Amigas**

Levantar e estudar as forças amigas não-orgânicas, tendo em vista suas implicações para a logística do Comando Operacional, considerando a hipótese de apoio eventual e a possibilidade de proteção das nossas instalações logísticas.

## **2.7 Facilidades e Dificuldades**

Relacionar as facilidades e as dificuldades de apoio logístico, que poderão afetar o cumprimento da missão. Essas poderão estar relacionadas com as operações a apoiar, com as características da área de responsabilidade, com a nossa situação ou com outros aspectos julgados relevantes. Deverão ser relacionadas às carências logísticas visualizadas e consolidadas no escalão considerado, subsidiando o planejamento das necessidades de mobilização. O resultado obtido representará a etapa conclusiva do item SITUAÇÃO, particularmente no que se refere às dificuldades e será utilizado na fase seguinte da Análise de Logística.

## **3. POSSIBILIDADES DO INIMIGO, LINHAS DE AÇÃO E CONFRONTO**

### **3.1 Possibilidades do Inimigo**

3.1.1 A partir da Análise de Inteligência, as possibilidades do inimigo de atuar no sistema de apoio logístico, serão determinadas.

3.1.2 Priorizar as possibilidades do inimigo que constituirão ameaças para o apoio logístico, nos deslocamentos e nos desdobramentos.

## **3.2 Linhas de Ação**

3.2.1 Transcrever do Exame de Situação Operacional as linhas de ação.

3.2.2 A D-4 e a D-1, de posse das linhas de ação levantadas pelo EMCj, terão condições de determinar as necessidades para cada função logística nas diversas linhas de ação e de formular soluções para o atendimento das necessidades e para o apoio ao cumprimento da missão.

### **3.2.3 Determinação das necessidades logísticas**

Estudar a composição das forças, sua estrutura de comando e os seus efetivos. E, então, determinar as necessidades logísticas, utilizando-se fatores necessários para cada função logística, em cada linha de ação. Também será quantificado o impacto das necessidades especiais das forças apoiadas e quaisquer outros fatores relacionados com essas forças, que poderão afetar a missão de apoio.

3.2.4 Uma solução para o cumprimento da missão deverá começar pela organização do apoio logístico e apresentar uma proposta para delimitação da área de responsabilidade. Inicialmente, decidir qual a dinâmica a ser seguida. Dever-se-á considerar o papel de cada FS na prestação do apoio às F Cte e, também, os fluxos comuns e os específicos dentro do C Op. Em seguida, visualizar o desdobramento logístico das F Cte, selecionando as localidades mais apropriadas para tal. A determinação de quem apoiará quem e como será o fluxo adotado obedecerá à sistemática em vigor na FS à qual pertence à Força Componente. Os principais modais a serem utilizados nas diversas ligações será objeto de coordenação com a Seção de Logística do EMCj. Serão fixados os níveis de estocagem para o C Op.

### **3.2.5 Estudo das funções logísticas**

Detalhar o estudo das funções logísticas, consolidando as reais necessidades de cada uma delas e as possibilidades dos meios militares existentes e daqueles civis mobilizáveis, já levantados anteriormente. Esse estudo visa detalhar a linha de ação, checar sua viabilidade (adequabilidade, praticabilidade e aceitabilidade) e quantificar os meios necessários, quando for o caso. Pode concluir, ainda, que a LA em avaliação tem condições de ser apoiada total ou parcialmente, ou não, devendo necessariamente propor modificações que viabilizarão sua execução.

3.2.6 Uma LA finalizada deverá determinar, o mais detalhadamente possível, “O QUE”, “QUEM”, “QUANDO”, “ONDE” e “COMO”.

#### **3.2.6.1 Determinação do “O QUE”**

Indicará as ações a realizar, necessárias para apoiar certa força no cumprimento de suas missões.

#### **3.2.6.2 Determinação do “QUEM”**

Indicará com precisão a força a ser apoiada e o elemento responsável pelo apoio.

#### **3.2.6.3 Determinação do “QUANDO”**

O “QUANDO”, normalmente, traduzirá a oportunidade na qual a OM Log deverá estar em condições de prestar o apoio, ou em condições de prestar a uma ou mais etapas específicas do apoio total. Poderá ser expresso por uma data-hora ou a partir de um evento específico, como o atingimento de uma fase da operação.



#### **3.2.6.4 Determinação do “ONDE” (DE ONDE, POR ONDE, PARA ONDE)**

Geralmente, indicará o local do desdobramento ou estabelecimento das instalações logísticas, o destino final de determinados tipos de apoio, a designação dos eixos de transporte e outros aspectos ligados à localização geográfica do apoio.

#### **3.2.6.5 Determinação do “COMO”**

Poderá indicar a forma de apoio, a situação de comando e outros aspectos julgados relevantes.

### **3.3 Análise das Linhas de Ação Logísticas**

3.3.1 Determinar o efeito provável de cada dificuldade significativa sobre o sucesso de cada linha de ação logística.

3.3.2 Determinar e enunciar as dificuldades significativas, formuladas no subitem “Facilidades e dificuldades” da fase anterior, que têm efeito desigual sobre as soluções logísticas.

3.3.3 Analisar cada solução logística enunciada, reagindo-a com cada dificuldade relacionada no subitem anterior. Determinar as prováveis consequências para cada linha de ação logística, incluindo aspectos críticos, locais, prazos e dificuldades. Essa análise poderá ser feita cronologicamente para todo o cumprimento da missão, por função e atividade logística ou apenas de um evento considerado crítico. A escolha do método depende do tempo disponível e da situação existente.

3.3.4 Aperfeiçoar a solução logística, descendo ao nível de detalhamento compatível com a missão do C Op, buscando os seguintes aspectos:

- a) a provável consequência de cada solução logística, incluindo suas partes ou aspectos críticos, locais, prazos e dificuldades;
- b) a sincronização logística do campo de batalha;
- c) aperfeiçoamentos dos itens “O QUE”, “QUANDO”, “ONDE” e “COMO”;
- d) redução do grau de risco, considerando todas as possibilidades do inimigo levantadas; e
- e) levantamento das vantagens e desvantagens.

### **4. COMPARAÇÃO DAS LINHAS DE AÇÃO**

A comparação das soluções logísticas tem por finalidade determinar, para cada função logística, aquela que melhor assegurará o cumprimento da linha de ação operacional correspondente. Há vários processos para se determinar a melhor LA. Dois deles são mais comumente usados. Um dos processos consiste em levantar, para a comparação, todas as vantagens e desvantagens de cada LA; o outro processo elege certos fatores prioritários, fazendo-os reagir com as LA. Normalmente, esses fatores estão relacionados com a operação apoiada, com o terreno, com as possibilidades do inimigo e com a situação logística.

#### 4.1 Linhas de ação logísticas (*Exemplo*)

4.1.1 Cada linha de ação será comparada no atendimento das necessidades de cada função logística, indicando aquela que melhor atende à linha de ação operacional em questão. Essas LA têm que passar na prova de APA (adequada, praticável e aceitável), se não, deverão sofrer o reajustamento necessário.

LA Log	VANTAGENS	DESVANTAGENS
LA Log 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reduz a dependência em relação ao funcionamento e utilização do porto, principalmente no tocante ao desembarque de pessoal e carga;</li> <li>- Aumenta a possibilidade de utilização de meios navais e aéreos civis contratados para realizar o transporte de pessoal, carga e equipamento no trecho, desonerando a necessidade de se empregar meios aéreos e navais militares exclusivamente como meio de transporte;</li> <li>- Logística concentrada em área com melhor capacidade de suprir pessoal, equipamentos e serviços;</li> <li>- Deslocamento pode ser realizado exclusivamente por meios navais militares, desobriga a utilização do porto; e</li> <li>- Centraliza a logística em, localidade que já será utilizada para realizar o deslocamento aéreo dos não combatentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sugere/necessita de contratação de meios aéreos e navais civis para o deslocamento do até TO /A Op; e</li> <li>- Permanece a necessidade de se utilizar porto para descarregar os veículos blindados que transportados via navio civil contratado roll on-off.</li> </ul>
LA Log 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reduz a necessidade de se coordenar ações logísticas com outros Cmdo Op;</li> <li>- Maior proximidade entre a estrutura logística e a estrutura operacional, reduzindo o esforço logístico; e</li> <li>- Proximidade entre os pontos logísticos, considerando a distância entre a Ba Log Cj A e a Ba Log Cj R, permitindo um maior interação entre elas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maior dependência em relação ao funcionamento e utilização do porto;</li> <li>- Logística centralizada em local de convulsão social, ausência de parque fabril, depósitos para estocagem ou de potencial comércio que possa contribuir com a manutenção do esforço logístico.</li> </ul>

Tabela 21: Linha de Ação Logística

4.1.2 A LA poderá, ainda, ser analisada sob o foco das funções logísticas

LA Log	VANTAGENS	DESVANTAGENS
LA Log 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exige menor coordenação com países e meios vizinhos.</li> <li>- Proporciona maior flexibilidade (<b>Salvamento</b>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Emprega maior quantidade de tropa (<b>Recursos Humanos</b>).</li> <li>- Necessidade de outro país para abastecer aeronaves ou REVO</li> </ul>

LA Log	VANTAGENS	DESVANTAGENS
LA Log 1		<p>excessivo (<b>Suprimento</b>).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Necessidade de maior nível de estoque (<b>Suprimento</b>).</li> <li>- Requer estrutura para quarentena em meios próprios (<b>Saúde</b>).</li> <li>- Maior exposição da tropa aos brasileiros (evacuados) sem anamnese adequada (<b>Saúde</b>).</li> <li>- Possibilidade de ter que realizar obras de adequação do aeroporto e portos (<b>Engenharia</b>).</li> <li>- Necessidade de empregar equipe de desminagem (<b>Engenharia</b>).</li> <li>- Necessidade de maior quantidade de meios empregados (<b>Transporte</b>).</li> <li>- Maior tempo de duração (<b>Transporte</b>).</li> <li>- maior dificuldade de remoção (<b>Salvamento</b>).</li> </ul>
LA Log 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilidade de utilização da estrutura do país vizinho (<b>Saúde</b>).</li> <li>- Menor exposição da tropa (<b>Saúde</b>).</li> <li>- Possibilidade de desdobrar meios Log no País vizinho próximo à A Op (<b>Suprimento</b>).</li> <li>- Possibilidade de utilizar recursos locais (estruturas especializadas existentes) (<b>Manutenção</b>).</li> <li>- Necessidade de empregar equipe de desminagem (<b>Engenharia</b>).</li> <li>- Prioridade para operações aéreas (<b>Transporte</b>).</li> <li>- Mais rápido (<b>Transporte</b>)</li> <li>- Possibilidade de contratação de meios (<b>Transporte</b>).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maior complexidade para o controle da operação.</li> <li>- Maior necessidade de medidas de controle (<b>Salvamento</b>).</li> </ul>

Tabela 22: Linha de Ação Logística – por função logística

## 4.2 Linhas de Ação Operacionais

Comparar a partir do resultado da análise e da comparação das LA Log, indicando aquela que melhor poderá ser apoiada pela logística para o cumprimento da missão.

4.3 As LA a serem comparadas já deverão estar completas e aperfeiçoadas, a fim de concluir qual será a melhor. Identificar claramente “O QUE”, “QUEM”, “QUANDO”, “ONDE” e “COMO”. Não há LA perfeita. Haverá, normalmente, algum fator sobre o qual a LA apresentará uma vantagem marcante. Caberá ao Cmt Op definir a preponderância de um ou mais fatores sobre os outros.

4.4 Poderá ainda utilizar uma matriz de auxílio à decisão considerando os requisitos mais importantes para a logística e considerando pesos proporcionais a sua relevância (por exemplo).

REQUISITOS	PESO	LA 1		LA 2	
		NOTA	PONTUAÇÃO	NOTA	PONTUAÇÃO
Coordenação Logística	3	3	9	1	3
Custo	2	2	4	3	6
Economia de Meios	3	1	3	3	9
Rapidez	1	1	1	3	3
Segurança	2	3	6	1	2
Simplicidade	2	1	2	3	6
<b>TOTAL</b>			<b>25</b>		<b>29</b>

Tabela 23: Linha de Ação Logística – matriz de decisão

## 5. CONCLUSÃO

5.1 Priorizar as LA operacionais que melhor poderão ser apoiadas pela logística, no que se refere ao grau de apoio requerido, às facilidades de apoio e aos problemas a serem resolvidos.

5.2 Caso essa decisão tenha sido tomada na carta, o Cmt Op deverá determinar reconhecimentos adicionais, caso possível, para que possa ratificá-la ou retificá-la.

## MODELO DE ROTEIRO PARA ANÁLISE OPERACIONAL DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

### 1. MISSÃO E ESTADO FINAL DESEJADO

1.1 *Da análise da missão e do Estado Final Desejado serão levantadas as ações intermediárias, bem como os elementos julgados importantes para orientar o trabalho de comunicação social. Igualmente importantes, para essa análise, serão as informações e diretrizes constantes no respectivo PEECFA.*

1.2 *Em todos os escalões, dever-se-á ter em mente a importância crescente, nos dias atuais, da adequada preparação e condução das atividades ligadas à Comunicação Social e sua potencial influência no curso das ações. Importante ressaltar a necessidade de preparo do pessoal ao interagir com a mídia e, particularmente, com os seus representantes que cobrem as operações militares.*

### 2. SITUAÇÃO E CONSIDERAÇÕES

#### 2.1 Esboço da Situação

*Enunciado pela 2ª Seção do EMCj e aprovado pelo Comandante; o esboço da situação apresentará um quadro da situação para orientação. A apreciação do esboço da situação pode servir de alerta para aspectos relevantes do problema, tais como: possibilidades e limitações das nossas forças e das forças inimigas; considerações sobre a necessidade de certos equipamentos ou de mais informações; e possíveis implicações sobre a comunicação social.*

#### 2.2 Características da Área de Responsabilidade

a) *É o estudo minucioso da área de responsabilidade, a partir da Análise de Inteligência ou do estudo de área, com ênfase nos fatores significativos que afetam as atividades de comunicação social.*

b) *Trata-se da primeira tentativa de estabelecer um quadro real da operação em planejamento, pela fixação de uma moldura para as ações que poderão desenrolar e de suas influências sobre a comunicação social.*

c) *O estudo das características da área de responsabilidade compreende os fatores gerais e os fatores fixos. A análise dos fatores gerais abrange a influência das condições políticas, econômicas, psicossociais e científico-tecnológicas sobre as atividades de comunicação social, enquanto que a dos fatores fixos estuda as características fixas e estáveis da área, permitindo determinar as vantagens e desvantagens para as nossas forças e as do inimigo na condução das atividades de comunicação social na área considerada.*

#### 2.3 Forças INIMIGAS

a) *A partir da Análise de Inteligência, será discutida, em maior profundidade, a capacidade do inimigo em explorar as atividades de comunicação social e sua influência sobre as operações. Sempre que necessário as conclusões tiradas serão obrigatoriamente levadas à Seção de Inteligência, pois, provavelmente, exercerão influência sobre o estabelecimento das possibilidades do inimigo e sua posterior análise.*

b) *Apresentar uma sequência para a abordagem dos aspectos mais importantes do problema. Os comentários incluídos em cada um não devem ser entendidos como uma tentativa de limitação da amplitude do assunto tratado; antes, devem ser encarados como uma orientação geral sobre a natureza dos assuntos a serem tratados em cada um.*

c) *Composição, localização e recursos: de acordo com os dados disponíveis de inteligência. É uma listagem das forças inimigas com influência nas atividades de comunicação social, sua localização conhecida na área de responsabilidade ou em suas proximidades e recursos utilizados.*

d) *Informações públicas: analisar os principais aspectos ligados ao desenvolvimento das atividades específicas de informações públicas por parte do inimigo, incluindo seus principais porta-vozes e meios de operação, de forma a instrumentalizar, se necessário, um exame específico dessa atividade ou o próprio planejamento coordenado com as operações psicológicas.*

e) *Apoios levantar os meios inimigos disponíveis para a difusão das mensagens de informações públicas.*

f) *Operações em curso: levantar, nas operações em curso, as atividades de comunicação social que estão sendo desenvolvidas pelo inimigo.*

g) *Outros: inclusão de outros tópicos não cobertos pelos itens acima.*

## **2.4 Nossas Forças**

*Enfatizar os aspectos que têm influência no planejamento de comunicação social, tais como os meios aéreos, artilharia naval ou terrestre, unidades de operações psicológicas, unidades de operações especiais, etc.*

### **a. Composição e localização.**

**b. Informações públicas:** *analisar os aspectos ligados à estrutura de informações públicas, relações públicas, e divulgação institucional, particularmente no que concerne ao emprego, pelos mais elevados escalões de comando, de serviços próprios de relações públicas ou porta-vozes, os quais serão objeto de inclusão na cadeia técnica de comunicação social.*

**c. Situação do pessoal:** *analisar os problemas referentes ao pessoal de nossas forças, de forma a levantar possíveis óbices psicológicos ao desenvolvimento da operação e que, portanto, devam ser objeto de campanhas comportamentais.*

**d. Situação logística:** *analisar a parte de logística, visando ao levantamento dos problemas que poderão dificultar as atividades de comunicação social, tais como:*

*1) Deficiências de equipamentos que poderão afetar o moral de nossas forças; e*

*2) Deficiências específicas que poderão afetar a difusão de campanhas de mídia, tais como aeronaves, equipamentos radiotransmissores, etc.*

**e. Outros:** *complementar o exame, no que diz respeito às nossas forças, coletar e levantar outros dados que possam instrumentalizar o planejamento de comunicação social, tais como:*

*1) experiências em comunicação social dos meios adjudicados que, de alguma forma, possam contribuir para os objetivos fixados.*

*2) pessoal não vinculado ao sistema de comunicação social, dos meios adjudicados, que possa ser empregado, seja como agentes de influência ou nas Operações de Informação.*

## **2.5 Forças Amigas**

*a) segue, no que for aplicável, a mesma sequência apresentada no subitem anterior, cabendo, de um modo geral, as observações nele contidas.*

*b) especial atenção aos sistemas nacionais não situados na área de responsabilidade do Comando Operacional, mas que, em razão de seus meios de difusão, tenham penetração na área e que, portanto, devam também fazer parte do esforço de comunicação social. As campanhas de operações psicológicas, por exemplo, poderão se valer desses meios para o esforço concentrado de modificação comportamental desejada.*

### **3. ANÁLISE DE LINHAS DE AÇÃO**

*3.1 Cada linha de ação será analisada sob o prisma da comunicação social, com o objetivo de visualizar como seria efetuado o apoio às linhas de ação estabelecidas.*

*3.2 Trata-se do levantamento de vantagens e desvantagens de cada linha de ação, sob o prisma das relações públicas e das informações públicas, quando confrontada com as outras. Para cada uma dessas áreas, a linha de ação poderá apresentar vantagens inerentes à simplicidade para o planejamento do apoio, economia de meios, eficiência dos resultados, etc.*

*3.3 O estabelecimento de uma matriz, com as linhas de ação e as vantagens e desvantagens relativas, expressas por aspectos de cada uma das áreas da comunicação social, contribuirá para que o planejador forme um juízo de valor sobre as linhas de ação, sob o aspecto da comunicação social e se qualifique a fase seguinte do exame.*

*3.4 Finalizada a análise, o planejador terá a exata medida sobre “Como”, “Quando”, “Onde” desenvolver as atividades de comunicação social, coordenando com as operações psicológicas, priorizando-as face aos recursos e tempo disponíveis e, sobretudo, focalizando nos seus públicos-alvo.*

### **4 CONCLUSÃO**

4.1. As principais conclusões obtidas durante a Análise, no que diz respeito à Com Soc.

4.2. A melhor linha de ação sob o prisma da comunicação social.

4.3. As linhas de ação subsequentes, em ordem de prioridade para a comunicação social e, se for o caso, alusão à LA que poderá demandar dificuldades em comunicação social que poderão afetar inclusive a condução política e militar da operação.

4.4. A indicação da ênfase no planejamento de comunicação social.

4.5. As deficiências principais das nossas forças e das forças amigas que devam ser objeto de especial atenção, particularmente no que concerne ao planejamento da contrapropaganda.

4.6. Os principais aspectos do inimigo, sob o prisma da Com Soc, que proporcionarão elementos para o planejamento de eficientes campanhas de comunicação social.

4.7. Eventuais necessidades adicionais, em meios de comunicação social, visando o planejamento e apoio à operação.

INTENCIONALMENTE EM BRANCO



## MODELO DE ROTEIRO PARA ANÁLISE OPERACIONAL DE ASSUNTOS CIVIS

### 1. MISSÃO

1.1 *Da análise da missão serão levantadas as ações intermediárias, bem como os elementos julgados importantes para orientar o trabalho de Assuntos Cívicos.*

1.2 *As operações militares acontecem em um ambiente de caos e incerteza, formado por interação humana contínua. A fim de reduzir as incertezas e ordenar a condução das operações, os especialistas de Assuntos Cívicos deverão estar sincronizados com os organismos humanitários participantes na área em crises, de modo a reduzir os pontos de fricção entre a população civil e a força militar, procurando-se eliminar ou reduzir ao máximo a interferência das operações na população e vice-versa.*

1.3 *Um bom relacionamento entre as forças militares, as autoridades locais, agências nacionais e internacionais envolvidas e a própria população civil facilitarão a realização das tarefas. De acordo com a situação, poderá ser necessária a instalação de um local de coordenação das atividades, reunião de recursos e concentração dos meios – Centro de Operações de Assuntos Cívicos (COAC) ou Centro de Coordenação Civil-Militar (C<sup>3</sup>M).*

1.4 *Tais atividades abrangem desde a assistência, auxílio e controle da população, até o eventual desempenho de tarefas de governo relacionadas com a comunidade civil na área considerada e a coordenação com as Agências Humanitárias atuantes na área de responsabilidade (Operações Interagências). São objetivos das atividades de Assuntos Cívicos: auxiliar as operações militares; cumprir as obrigações impostas por leis e tratados internacionais; promover a obtenção das condições necessárias para alcançar o Estado Final Desejado, no âmbito civil da área ou teatro de operações; e agilizar a transferência da responsabilidade das funções civis, que porventura venham a ser assumidas pelos comandos militares, para representantes do governo civil local, ao término das ações.*

### 2. SITUAÇÃO

#### 2.1 Esboço da Situação

2.1.1 *Deverão ser identificadas as possíveis áreas de maior interação com a população local, órgãos públicos e ONG no C Op estabelecido.*

2.1.2 *Tal análise deve ter como foco os pontos mais sensíveis no que diz respeito à manutenção da infraestrutura básica local, segurança pública, serviços de saúde, abastecimento, transporte e habitação. Em que pese o fato de alguns dos componentes dessas estruturas possam vir a ser selecionados como “alvos militares”, há de se ter extremo cuidado na graduação do emprego da força e na avaliação de possíveis danos colaterais sobre a população civil. Isto será de fundamental importância na avaliação da aceitabilidade das ações a serem empreendidas.*

2.1.3 *Identificar carências nos serviços públicos locais possíveis de serem trabalhadas por meio de ações comunitárias.*

## **2.2 Características da Área de Responsabilidade**

2.2.1 É o estudo minucioso da área de responsabilidade, a partir da Análise de Inteligência, com ênfase nos fatores significativos relacionados às atividades de assuntos civis.

2.2.2 O estudo das características da área de responsabilidade compreende os fatores gerais e os fatores fixos. A análise dos fatores gerais abrange a influência das condições políticas, econômicas e psicossociais sobre as atividades de assuntos civis, enquanto que a dos fatores fixos estuda as características fixas e estáveis da área, permitindo visualizar possibilidades e dificuldades para o deslocamento de não-combatentes nas áreas de responsabilidade, bem como as implicações em termos de controle das ações e estruturação dos elementos a serem empregados nas ações de assuntos civis.

2.2.3 Identificar os meios de comunicação existentes na área de responsabilidade e possibilidades quanto ao seu emprego em prol das ações, sob o ponto de vista dos assuntos civis, em estreita coordenação com as ações de comunicação social e operações psicológicas.

## **2.3 Forças Inimigas**

2.3.1 *A partir da Análise de Inteligência, será avaliada a capacidade do inimigo empreender atividades que interfiram com o bem-estar da população na área do conflito. Dessa forma, a Seção de Assuntos Civis deverá propor e empreender ações, valendo-se do apoio adequado a ser provido pelas Forças adjudicadas ao C Op e órgãos governamentais julgados necessários, a fim de se antecipar e neutralizar aquelas possíveis interferências.*

2.3.2 *Consolidar as Necessidades de Inteligência ainda não disponíveis, de interesse aos assuntos civis, que constituirão os Elementos Essenciais de Inteligência (EEI), ou que servirão para subsidiar consultas junto ao escalão superior.*

## **2.4. Nossas Forças**

*Examinar os recursos e apoios (militares e não-militares) disponibilizados às nossas forças, que possam contribuir para a execução das ações afetas aos assuntos civis. Atenção aos possíveis apoios de países amigos, órgãos governamentais, ONGs e organismos internacionais (ex.: Cruz Vermelha).*

## **2.5. Forças Amigas**

*Segue, no que for aplicável, a mesma sequência apresentada no subitem anterior, cabendo, de um modo geral, as observações nele contidas.*

## **3. ANÁLISE DAS LINHAS DE AÇÃO**

3.1 *Cada linha de ação será analisada sob o prisma dos assuntos civis, com o objetivo de visualizar como seria efetuado o apoio à linha de ação.*

3.2 *Finalizada a análise, o planejador terá a exata medida sobre “Como”, “Quando” e “Onde” desenvolver as atividades de assuntos civis e priorizá-las face aos recursos,*

*meios atuantes e especializados e ao tempo disponível. Assim como, visualizar as ligações necessárias a serem estabelecidas em prol das operações, cabendo ressaltar, mais uma vez, a necessidade de estreita coordenação com as Seções de Comunicação Social e de Operações de Informação.*

*3.3 As atividades de assuntos civis deverão ser conduzidas, preferencialmente, por meio das autoridades civis existentes nas áreas de responsabilidade, empregando o mínimo de pessoal militar necessário para supervisão e assessoramento.*

#### **4. CONCLUSÃO**

*4.1 Da análise, complementada pela Decisão do Comandante e pelo seu Conceito Preliminar da Operação, a Seção de Assuntos Civis terá condições de relacionar os aspectos básicos que nortearão o seu planejamento.*

*4.2 É importante ter em vista que a população civil tem o direito de permanecer livre de interferências desnecessárias, ou não plenamente justificáveis do ponto de vista militar, em sua liberdade individual e direito de propriedade. Os membros das forças militares são, individual e coletivamente, responsáveis pela observância de todas as leis referentes o seu relacionamento com as autoridades civis e a população.*

*4.3 Daí a necessidade do estabelecimento de regras de engajamento adequadas e sua ampla divulgação em todos os escalões das Forças Componentes subordinadas ao Comando Operacional.*

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

## MODELO DE ROTTEIRO PARA ANÁLISE OPERACIONAL DE OPERAÇÕES DE INFORMAÇÃO

### 1. MISSÃO E ESTADO FINAL DESEJADO

1.1 *Da análise da missão, e do Estado Final Desejado, serão levantadas as ações intermediárias, bem como os elementos julgados importantes para orientar o trabalho das operações de informação, principalmente quanto aos objetivos a serem alcançados.*

1.2 *Destaca-se, também, o estudo do levantamento de realização de operações de informação (Op Info) anteriores para o aproveitamento de seus resultados. Neste estudo, devem ser considerados os aspectos afetos às Capacidades Relacionadas à Informação levantados no planejamento estratégico.*

1.3 *Na conclusão da análise da missão e do estado final desejado, os especialistas deverão apresentar propostas do emprego de Op Info, bem como a participação conjunta com outros subsistemas operacionais e, ainda, as vulnerabilidades potenciais e existentes que limitem a liberdade de ação dos contendores nesse contexto.*

### 2. SITUAÇÃO E CONSIDERAÇÕES

#### 2.1 Esboço da situação

2.1.1 *Deve ser verificada a disponibilidade de um Levantamento de Área para Operações Psicológicas (LAOP) ou analisar com detalhes o campo psicossocial da Análise de Inteligência. No caso de um planejamento para execução não imediata, deverão ser identificadas as NI para levantamento de informações junto aos Centros de Inteligência Estratégica das Forças.*

2.1.2 *A apreciação do esboço da situação, sob o ponto de vista das Op Info e da Análise de Inteligência, servirá de orientações para aspectos relevantes de informações tais como:*

*a) Opinião pública, no âmbito interno e externo, quanto às razões que motivam o conflito;*

*b) Comportamento da população residente nas áreas de responsabilidade, suas carências e anseios, de forma a identificar possíveis canais de atuação para a obtenção de atitudes favoráveis às ações a serem empreendidas pelas nossas Forças;*

*c) Identificação de lideranças e formadores de opinião que possam influenciar no andamento das ações;*

*d) Moral das tropas envolvidas no conflito. Identificação de possíveis vulnerabilidades das nossas tropas e das tropas inimigas; e*

*e) Meios de comunicação existentes nas áreas de responsabilidade e possibilidades quanto ao seu emprego em prol das operações, sob o ponto de vista das operações psicológicas.*

## **2.2 Características da Área de Responsabilidade**

*Estudar a área de responsabilidade, a partir da Análise de inteligência, com ênfase nos fatores gerais e fixos relacionados às Op Info. A análise dos fatores gerais abrange a influência das condições políticas, econômicas, psicossociais e científico-tecnológicas sobre as Op Info, enquanto que a dos fatores fixos estuda as características fixas e estáveis da área, permitindo levantar as possibilidades e vulnerabilidades para as Op Info.*

## **2.3 Forças Inimigas**

*2.3.1 A partir da Análise de Inteligência, será discutida, em maior profundidade, a capacidade de o inimigo empreender Op Info para a obtenção de efeitos adversos às nossas operações. Devem-se verificar as tendências e formas de atuação dos principais veículos de comunicação de massa, identificando aqueles de maior aceitação popular.*

*2.3.2 Tendo em vista as possibilidades do inimigo levantadas pela Inteligência, visualizar que ações o oponente poderia empreender e seus possíveis efeitos no campo das Op Info. Visualizar como neutralizar esses efeitos.*

*2.3.3 Verificar as campanhas recentes e linhas de persuasão comumente exploradas.*

*2.3.4 Em decorrência das análises efetuadas até aqui, consolidar as Necessidades de Inteligência ainda não disponíveis.*

## **2.4. Forças Amigas**

*Segue, no que for aplicável, a mesma sequência apresentada no subitem anterior, cabendo, de um modo geral, as observações nele contidas.*

## **2.5. Nossas Forças**

*Enfatizar aqueles que possam contribuir para a execução das Op Info, tais como a comunicação social, células de inteligência, meios aéreos e unidades de operações especiais.*

*a) Composição e localização, incluindo as forças especializadas relacionadas às CRI;*

*b) Moral da tropa e possíveis vulnerabilidades a serem exploradas pelo Inimigo;*

*c) Apoio governamental e limitações impostas pelos níveis superiores da cadeia de Comando; e*

*d) Ações de assuntos civis previstos.*

## **3. ANÁLISE DE LINHAS DE AÇÃO**

*3.1 Cada linha de ação será analisada sob o prisma das Op Info, com o objetivo de visualizar como seria efetuado o apoio às linhas de ação estabelecidas pelo EMCj.*

*3.2 Trata-se do levantamento de vantagens e desvantagens de cada linha de ação, sob o prisma das Op Info, particularmente a reação dos públicos-alvos para cada LA adotada. Destaca-se o impacto das operações militares nas atividades civis, bem como a interferência civil nas ações que serão executadas. Para cada uma dessas áreas, a linha de ação poderá apresentar vantagens inerentes à simplicidade para o planejamento do apoio, economia de meios, eficiência dos resultados, etc.*

3.3 O estabelecimento de uma matriz, com as linhas de ação e as vantagens e desvantagens relativas, expressas por aspectos de cada uma das CRI, contribuirá para que o planejador forme um juízo de valor sobre as linhas de ação, sob o aspecto de explorar a mudança de atitudes nas ações militares planejadas.

3.4 Finalizada a análise, o planejador terá a exata medida sobre “Como”, “Quando” e “Onde” desenvolver as Op Info, coordenadas com as CRI.

#### **4. CONCLUSÃO**

4.1. Conceito da operação, ideias-força escolhidas e as Op Info a realizar.

4.2. Objetivos a serem alcançados.

4.3. Regiões/públicos-alvo a serem atuados e prioridades.

4.4. Processos a serem empregados, incluindo a distribuição de especialistas, a repartição de meios e as prioridades de produção de material.

4.5. Ordens aos elementos subordinados.

4.6. Interações com as Seções de Inteligência, Comunicação Social e Assuntos Civis, quando existentes.

INTENCIONAÇAMENTE EM BRANCO



## MODELO DE ROTEIRO DE ANÁLISE OPERACIONAL DE OPERAÇÕES ESPECIAIS

### 1. FINALIDADE

Orientar o planejamento e a confecção do anexo de operações especiais ao plano operacional XXXX.

### 2. REFERÊNCIAS

*Documentos do nível político e estratégico relacionados ao plano operacional XXXX.*

### 3. CONDICIONANTES

*Relacionar as condicionantes de nível político e estratégico que influenciam o planejamento e o desencadeamento das ações de Operações Especiais. Exemplos:*

### 4. AÇÕES ESTRATÉGICAS

*Relacionar as ações estratégicas definidas pelo PEECFA que possam ser desencadeadas pela Forças Conjunta de Operações Especiais.*

### 5. FORÇAS INIMIGAS

#### 5.1 Composição

*Relacionar a composição das Forças de Operações Especiais do inimigo.*

#### 5.2 Possibilidades e Vulnerabilidades

*Relacionar aquelas passíveis de execução (mais provável e mais perigosa) bem como suas vulnerabilidades.*

### 6. AÇÕES OPERACIONAIS E TÁTICAS

*Relacionar as ações operacionais e táticas visualizadas para o cumprimento das Operações Especiais, particularmente aquelas contidas no Anexo de Interdição.*

### 7. ESTRUTURA DA FORÇA CONJUNTA DE OPERAÇÕES ESPECIAIS

*Com base nas ações estratégicas, operacionais e táticas, particularmente a manobra, as interdições planejadas e a necessidade de estabelecimento de Forças Irregulares, visualizar a estrutura da FCjOpEsp.*

### 8. ORIENTAÇÕES GERAIS PARA O PLANEJAMENTO

*Relacionar as orientações necessárias para o planejamento e o desencadeamento das ações de Operações especiais. Exemplos:*

*8.1 Todas as ações de Operações Especiais que podem redundar em consequências políticas devem ser submetidas a um gerenciamento de risco e aprovadas pelo C Op, que decidirá sobre a necessidade de solicitação de aprovação do nível superior.*

*8.2 O esforço aéreo destinado às operações deverá ser planejado com a devida antecedência e coordenado com o EMCj.*

## **8. DEMANDAS**

*Relacionar as demandas que influenciam o planejamento e o desencadeamento das ações de operações especiais, particularmente aquelas cujo o apoio da cibernética seja fundamental para o êxito das Op Esp.*

## MODELO DE ROTEIRO DE ANÁLISE OPERACIONAL DE DEFESA CIBERNÉTICA

### 1. ANÁLISE DA MISSÃO

#### 1.1 Enunciado da Missão

*Novo enunciado da missão do escalão considerado, retirado da Diretriz de Planejamento do Comando Operacional.*

#### 1.2 Intenção do Comandante

*Retirada da Diretriz de Planejamento do Comando Operacional.*

#### 1.3 Premissas

*Retiradas do PEECFA correspondente (somente aquelas que afetam o planejamento das ações de Guerra Cibernética.*

#### 1.4 Enunciado da Missão para a Guerra Cibernética

*Missão atribuída à Guerra Cibernética, no contexto das operações militares a serem planejadas pelo Comando Operacional.*

### 2. A SITUAÇÃO E SUA COMPREENSÃO

#### 2.1 Características da Área de Operações

*Transcrever informações sobre a área de operações que afetam o planejamento de Guerra Cibernética, retiradas de Levantamentos Estratégicos de Área (LEA), planos e outros documentos de Inteligência.*

##### 2.1.1 Estruturas Estratégicas

*Relacionar as infraestruturas críticas, cujas instalações, serviços, bens e sistemas, caso tenham seu desempenho degradado, ou se forem interrompidos ou destruídos, provocarão sério impacto social, econômico, político, internacional ou à segurança do Estado e da sociedade.*

##### 2.2 Forças Inimigas

*Relacionar informações sobre a existência de doutrina e estruturas inimigas dedicadas à atividade de Guerra Cibernética, retiradas dos documentos de Inteligência.*

##### 2.3 Nossas Forças

*Citar os meios de Guerra Cibernética adjudicados ao Comando Operacional.*

##### 2.4 Forças Amigas

*Citar os meios de Defesa Cibernética dos comandos da Marinha, do Exército e da Aeronáutica, não empregados no TO.*

### 3. ANÁLISE

#### 3.1 Possibilidades do Inimigo

*Relacionar as possibilidades do inimigo no que diz respeito à Guerra Cibernética, com base nos documentos de Inteligência.*

#### 3.2 Nossas Linhas de Ação

*Descrever o emprego das ações de Guerra Cibernética em cada fase da linha de ação operacional elaborada.*

#### 3.3 Análise

*Analisar o emprego das ações de Guerra Cibernética para cada linha de ação operacional elaborada, tendo como parâmetros a quantidade e a complexidade das ações a serem realizadas.*

##### **Exemplo de análise:**

##### **a) Linha de Ação XX**

*Esta Linha de Ação está dividida em 4 (quatro) fases.*

***Na primeira fase**, a F Cj G Ciber é empregada, desde já, para realizar ações de proteção cibernética das redes computacionais que dão suporte ao sistema de C2 do Comando do TO e para contribuir para a proteção cibernética das estruturas estratégicas nacionais localizadas no TO. Será empregada, também, para realizar ações de exploração cibernética para identificar vulnerabilidades, com vistas ao planejamento das ações de ataque cibernético, além de realizar ações de exploração e de ataques cibernéticos em proveito das Operações de Informação.*

***Na segunda fase**, mediante ordem, a F Cj G Ciber é empregada para realizar ações de ataque cibernético, colaborando com o esforço de interdição e com a conquista da superioridade aérea, em alvos de interesse do TO. A F Cj G Ciber continua sendo empregada para realizar ações de proteção cibernética das redes computacionais que dão suporte ao sistema de C2 do Comando do TO e para contribuir para a proteção cibernética das estruturas estratégicas nacionais localizadas no TO. Continua sendo empregado, também, para realizar ações de exploração cibernética para identificar vulnerabilidades, com vistas ao planejamento das ações de ataque cibernético.*

***Na terceira fase**, mediante ordem, a F Cj G Ciber é empregada para realizar ações de ataque cibernético em alvos de interesse das ações ofensivas da FTC, totalizando 3 (três) objetivos. A F Cj G Ciber continua sendo empregada para realizar ações de proteção cibernética das redes computacionais que dão suporte ao sistema de C2 do Comando do TO e para contribuir para a proteção cibernética das infraestruturas críticas nacionais localizadas no TO. Continua sendo empregado, também, para realizar ações de exploração cibernética para identificar vulnerabilidades, com vistas ao planejamento das ações de ataque cibernético.*

***Na quarta fase**, tem início a desmobilização do F Cj G Ciber.*

#### 3.4 Conclusão Parcial

*Apresentar a conclusão parcial a respeito das linhas de ação.*

##### **Exemplo:**

*A Linha de Ação Nr2 é a mais complexa, não apenas por ser dividida em 4 (quatro) fases, mas também por envolver o planejamento e a execução de um maior número de ações cibernéticas, particularmente ações de ataque em apoio à conquista de 3*

*(três) objetivos em direções distintas, que são ações mais críticas e dependem do sucesso das ações de exploração cibernética.*

#### **4. CONCLUSÕES**

##### **4.1 Priorização das Linhas de Ação para a Guerra Cibernética**

*Relacionar as linhas de ação operacionais, na ordem de prioridade, quanto ao emprego das ações de guerra cibernética.*

##### **4.2 Lista Preliminar de Possíveis Alvos para Ações de Exploração e de Ataques Cibernéticos**

*Relacionar os possíveis alvos para as ações de exploração e de ataques cibernéticos, existentes no TO, com base no estudo realizado.*

##### **4.3 Sistemas de C2 e Estruturas Estratégicas a Serem Protegidas**

*Relacionar os nossos sistemas de C2 e estruturas estratégicas, existentes no TO, que necessitam ser protegidos.*

##### **4.4 Necessidades de Inteligência**

*Levantar as necessidades de conhecimento, a respeito do inimigo, sobre doutrina, estruturas inimigas dedicadas à atividade de Guerra Cibernética e possíveis alvos (sistemas e infraestruturas) para as ações de exploração e ataque cibernético, dentre outros. Esse levantamento deverá ser informado à Seção de Inteligência, para que seja incluído como Necessidade de Inteligência (NI) no Plano de Obtenção de Conhecimentos (POC) do Comando Operacional.*

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

## MODELO DE ROTEIRO DE ANÁLISE OPERACIONAL DE DEFESA BIOLÓGICA, NUCLEAR, QUÍMICA E RADIOLÓGICA (DBNQR)

### 1. FINALIDADE

Orientar o planejamento e a confecção do anexo de DBNQR ao plano operacional XXXX.

### 2. REFERÊNCIAS

*Documentos do nível político e estratégico relacionados ao plano operacional XXXX.*

### 3. CONDICIONANTES

*Relacionar as condicionantes de nível político e estratégico que influenciam o planejamento e o desencadeamento das ações de DBNQR:*

### 4. AÇÕES ESTRATÉGICAS

*Relacionar as ações estratégicas definidas pelo PEECFA que dependem das ações de DBNQR.*

### 5. FORÇAS INIMIGAS

#### 5.1 Composição

*Relacionar a composição e os meios do inimigo relacionados à DBNQR.*

#### 5.2 Possibilidades e Vulnerabilidades

*Relacionar as possibilidades do inimigo nesse aspecto, com ênfase nas passíveis de execução (mais provável e mais perigosa), bem como suas vulnerabilidades.*

### 6. NOSSAS FORÇAS

#### 6.1 Composição

*Relacionar os meios existentes que poderão ser empregados, no nível operacional, referentes à DBNQR.*

#### 6.2 Possibilidades e Vulnerabilidades

*Levantar as capacidades de emprego desses meios, analisando-os.*

### 7. AÇÕES OPERACIONAIS E TÁTICAS

*Relacionar as ações operacionais e táticas visualizadas na DBNQR, particularmente aquelas relacionadas à segurança da tropa, civis e infraestruturas críticas.*

## **8. ESTRUTURA DA FORÇA CONJUNTA DE OPERAÇÕES ESPECIAIS (se ativada)**

*Com base nas ações estratégicas, operacionais e táticas, particularmente a manobra, as interdições planejadas visualizar a estrutura necessária para a DBNQR, com ação conjunta das Forças envolvidas.*

## **9. ORIENTAÇÕES GERAIS PARA O PLANEJAMENTO**

*Relacionar as orientações necessárias para o planejamento e o desencadeamento das ações de DBNQR. Exemplos:*

*9.1 Todas as ações de DBNQR que podem redundar em consequências políticas devem ser submetidas a um gerenciamento de risco e aprovadas pelo C Op, que decidirá sobre a necessidade de solicitação de aprovação do nível superior.*

*9.2 O esforço aéreo destinado às ações de DBNQR deverá ser planejado com a devida antecedência e coordenado com o EMCj.*

## **10. DEMANDAS**

*Relacionar as demandas que influenciam o planejamento e o desencadeamento das ações de DBNQR, particularmente aquelas que amenizam as nossas vulnerabilidades, incluindo às referentes aos aspectos logísticos envolvidos.*



**ANEXO E**

**MODELO DO PLANO OPERACIONAL DE EMPREGO CONJUNTO DAS  
FORÇAS ARMADAS**

**INTENCIONALMENTE EM BRANCO**

## MODELO DE PLANO OPERACIONAL DE EMPREGO CONJUNTO DAS FORÇAS ARMADAS

(GRAU DE SIGILO)

Exemplar no \_\_\_ de \_\_\_ cópias  
Comando Operacional XXX  
Sede (cidade - estado)  
Grupo Data-Hora (*expedição*)

### PLANO OPERACIONAL “NOME CÓDIGO”

**Referências:** *Listar documentos e cartas utilizados no planejamento, particularmente o plano estratégico e as diretrizes políticas e ministeriais.*

#### 1. ORGANIZAÇÃO POR TAREFAS

*Listar a organização por tarefas do Comando Operacional, onde deverão estar indicados os meios de cada força componente, de acordo com a estrutura planejada pelo Comandante Operacional.*

##### 1.1 Força Naval Componente

##### 1.2 Força Terrestre Componente

##### 1.3 Força Aérea Componente

##### 1.4 Força Conjunta de Guerra Cibernética Componente

##### 1.5 Força Conjunta de Operações Especiais Componente

##### 1.6 Comando Logístico do Teatro de Operações Componente

##### 1.7 Força Tarefa Conjunta Componente (*nome*)

##### 1.8 Força Conjunta Componente

##### 1.9 Outras forças componentes de primeiro nível

#### 2. SITUAÇÃO

##### 2.1 Síntese da Análise do Problema

*(Obtida do diagrama de relações)*

##### 2.2 Estado Final Desejado Operacional

*Obtido da 1ª etapa/fase 1 do Exm Sit Op.*

### **2.3 Descrição do Problema Militar**

*Obtido da 1ª etapa/fase 1 do Exm Sit Op e apresentado conforme item 5.2.3.5.4 do volume II.*

### **2.4 Objetivos Operacionais**

*Obtido da 1ª etapa/fase 1 do Exm Sit Op.*

### **2.5 Hipótese(s) de Emprego**

*Conforme definido pelos níveis político/estratégico e prevista(s) no PEECFA.*

### **2.6 Forças Inimigas**

*Conforme Anexo A (Inteligência).*

### **2.7 Forças Amigas**

*Relacionar as informações necessárias relativas às forças amigas, não subordinadas, cujas ações possam afetar as nossas operações. Essas informações devem restringir-se à coordenação das operações de interesse para o Comando Operacional.*

### **2.8 Centros de Gravidades**

*Retirado do Exame de Situação Operacional.*

#### **2.8.1 Nossas Forças**

a) CG “ALFA” (relacionar todos os CG levantados)

- 1) Vulnerabilidades Críticas (VC)  
(elencar todas as levantadas)

#### **2.8.2 Oponente**

a) CG “ALFA” (relacionar todos os CG levantados, conforme nota “Determinação dos Centros de Gravidade” – Anexo E do manual)

- 1) Vulnerabilidades Críticas (VC)  
(elencar todas as levantadas)

### **2.9 Premissa(s) Básica(s) (PB) – (SFC)**

*Obtido da 2ª etapa/fase 1 do Exm Sit Op.*

### **2.10 Diretrizes do nível superior (SFC)**

*Conforme definido pelos níveis político/estratégico e prevista(s) no PEECFA.*

## **3. MISSÃO**

*Obtido da 2ª etapa/fase 1 do Exm Sit Op.*

### **3.1 Enunciado**

*Formulação do enunciado da missão a ser cumprida pelo Comando Operacional. Esse enunciado deve conter a finalidade da missão (propósito), precedido das ações a realizar (tarefas), bem como outros dados julgados necessários à sua compreensão retirados da fase 6 do Exm Sit Op.*

### **3.2 Limitações ao planejamento**

*Retiradas da 2ª etapa (Análise da missão) / fase 1 do Exm Sit Op.*

## 4. EXECUÇÃO

### 4.1.1 Intenção do Comandante

Obtido da fase 2 do Exm Sit Op, item 5.3.11.

### 4.1.2 Conceito da Operação (Obtido conforme item 6.2.8 volume 2)

Definição quanto à organização das forças subordinadas, suas respectivas áreas de responsabilidade e tarefas a serem atribuídas, tomando como base o Conceito Preliminar da Operação, aperfeiçoando e ampliando as informações a respeito de “o que”, “como”, “quando”, “por quanto tempo”, “onde”, “por que” será feito e “por quem.

### 4.1.3 Faseamento da operação

Conforme letra c) do item 6.2.8.2 do volume 2.

#### 4.1.3.1 Fase 1

- a. Objetivo da fase.
- b. Linhas de Operação (item 3.1 da nota “A ARTE OPERACIONAL” do Vol 2)
  - 1) Conforme Anexo “J”
- c. Pontos Decisivos e seus efeitos (letra c) do item 6.2.8.2 do volume 2)
  - 1) Conforme Anexo “J”
- d. Medidas e Indicadores de Eficácia (nota “MEDIDAS E INDICADORES NO NÍVEL OPERACIONAL”)
  - Conforme Anexo “L”
- e. Orientações Gerais (SFC)
  - (Conforme letra f) do item 6.2.8.2 do volume 2)

#### 4.1.3.1.1 Força Componente “A”

Relacionar a(s) missão(ões)/tarefa(s) a ser(em) executada(s), considerando o item 6.2.5.1 do volume 2.

#### 4.1.3.1.2 Força Componente “XX”

Idem a F Cte anterior.

#### 4.1.3.2 Fase “X”

Idem a fase anterior.

Obs: Para fins de planejamento e relato no plano operacional, todas as fases da operação, visualizadas pelo Cmt Op, deverão ser identificadas no plano. Considerando o caráter evolutivo e incerto da situação, particularmente após início das operações militares, o planejamento deverá ser detalhado somente até a fase de efetivo emprego da força, conforme o modelo do Plano Operacional (obrigatório até a fase que caracteriza a execução). As fases, seja o nome que for dado, que consubstanciam a normalização e reversão das Forças, deverão ser planejadas e coordenadas no curso das operações. Essa situação tem por objetivo tornar o planejamento mais objetivo e atender os estudos feitos para o levantamento da consciência situacional das fases finais.

## 5. INTELIGÊNCIA

Conforme Anexo A.

## 6. COMANDO E CONTROLE

Conforme Anexo B.

**7. LOGÍSTICA E MOBILIZAÇÃO**

*Conforme Anexo C.*

**8. COMUNICAÇÃO SOCIAL**

*Conforme Anexo D.*

**9. ASSUNTOS CIVIS**

*Conforme Anexo E.*

**10. OPERAÇÃO DE INFORMAÇÕES**

*Conforme Anexo F.*

**11. OPERAÇÕES ESPECIAIS**

*Conforme Anexo G.*

**12. DEFESA CIBERNÉTICA**

*Conforme Anexo H.*

**13. DEFESA BIOLÓGICA, NUCLEAR, QUÍMICA E RADIOLÓGICA**

*Conforme Anexo I.*

**14. INTERDIÇÃO**

*Conforme Anexo K.*

**15. REGRAS DE ENGAJAMENTO**

*Conforme Anexo M.*

**16. MATRIZ DE SINCRONIZAÇÃO**

*Conforme Anexo N.*

**17 GERENCIAMENTO DO RISCO OPERACIONAL**

*Conforme Anexo O.*

**18. ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA**

*Conforme Anexo P.*

**19. DELIMITAÇÃO DAS ÁREAS DE RESPONSABILIDADES**

*Conforme Anexo Q.*

**6. PRESCRIÇÕES DIVERSAS**

*Prescrições de caráter geral não incluídas nos itens anteriores e julgadas relevantes como, por exemplos:*

*a) Localização do PC do C Op (obrigatório que se conste aqui, por ser uma medida de significativa importância para todos – Coordenar a informação com a seção D-6)*

*b) as ações das F Cte direcionadas aos CG elencados não devem ser levadas a efeito sem o conhecimento e coordenação com o Centro de Operações do C Op.*

*c) as operações de inteligência deverão ser coordenadas pelo C Op, a fim se obter maior unidade de esforço na obtenção do conhecimento.*

Posto e nome completo  
Comandante Operacional

**ANEXOS:****Anexo “A” (Inteligência)**

- Apêndice I (Delimitação da Área de responsabilidade - pontos georreferenciados)
- Apêndice II (Mapas/Cartas de Interesse - Hidrografia, Rodovias, Ferrovias, Relevo/vegetação, Climatologia, Oceanografia)
- Apêndice III (Infraestruturas críticas de Interesse)
- Apêndice IV (Forças Oponentes – Ordem de batalha)
- Apêndice V (Distribuição de Nacionais em Território Inimigo)
- Apêndice VI (Alvos/Sistemas de Alvos de Interesse do C Op)
- Apêndice VII (Obtenção do Conhecimentos)
- Apêndice VIII (Contrainteligência)

**Anexo “B” (Comando e Controle)**

- Apêndice I (Contingência de C<sup>2</sup>)
- Apêndice II (Controle do Espectro Eletromagnético)
- Apêndice III (Instrução para Exploração das Comunicações e Eletrônica - IECOMELT)
- Apêndice IV (Instrução de segurança da Informação)
- Apêndice V (Diagrama de Enlaces)
- Apêndice VI (Quadro de Necessidade de Meios)

**Anexo “C” (Logística)**

- Apêndice I (Quadro de Organização do Apoio)
- Apêndice II (Calco de Logística)
- Apêndice III (Contratação, Emprego e Controle)

**Anexo “D” (Comunicação Social)****Anexo “E” (Assuntos Cíveis)****Anexo “F” (Operação de Informações)****Anexo “G” (Operações Especiais)****Anexo “H” (Defesa Cibernética)****Anexo “I” (Defesa Biológica, Nuclear, Química e Radiológica)****Anexo “J” (Desenho Operacional)****Anexo “K” (Interdição)**

- Apêndice I (Lista Priorizada Integrada de Alvos (LIPA))
- Apêndice II (Lista de Alvos Restritos)
- Apêndice III (Lista de Alvos Proibidos)
- Apêndice IV (Lista de Alvos Sensíveis)

**Anexo “L” (Medidas e Indicadores de Eficácia)****Anexo “M” (Regras de Engajamento)****Anexo “N” (Matriz de Sincronização)****Anexo “O” (Gerenciamento do Risco Operacional)****Anexo “P” (Administração Financeira)****Anexo “Q” (Delimitação das Áreas de Responsabilidades)**

(GRAU DE SIGILO)

INTENCIONALMENTE EM BRANCO



**ANEXO F**  
**MODELOS DE ANEXOS / APÊNDICES RELATIVOS**  
**AO PLANO OPERACIONAL**

INTENCIONALEMNTTE EM BRANCO

**MODELO DE ANEXO OPERACIONAL DE INTELIGÊNCIA****(GRAU DE SIGILO)**

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Comando Operacional  
Local do Posto de Comando  
Grupo Data-Hora (expedição)

**ANEXO A (INTELIGÊNCIA) AO PLANO OPERACIONAL “NOME”****1. REFERÊNCIAS**

*Relacionar somente aquelas que não constam do corpo do PI Op.*

**2. CARACTERÍSTICAS DA ÁREA DE RESPONSABILIDADE**

*Apresentação e apreciação das principais características (terreno, condições climáticas e meteorológicas) da área de responsabilidade que tenham maior influência nas ações a serem executadas pelas Forças Componentes e pelo inimigo (oponentes, ou adversos ou beligerantes).*

*Para as operações de defesa interna (agentes de perturbação da ordem pública, delinquentes etc.) ou manutenção da paz (forças beligerantes), identificar as áreas sensíveis, as áreas problemas e aquelas sob controle dessas forças.*

**3. SITUAÇÃO DO Oponente****3.1 Identificação, Valor, Composição e Localização**

*Neste item devem ser elencadas as atividades realizadas, ou passíveis de serem executadas pelo oponente, e que podem influenciar os planejamentos de ordens ou planos de busca. Nesse contexto, como sugestão, os assuntos poderão ser apresentados da forma como se segue:*

*Relatar aquilo que é essencial à operação.*

*Em função do volume dos conhecimentos a serem transcritos, eles poderão constar como apêndice a este anexo, na forma de outros documentos de Inteligência ou calcos.*

**3.2 Atividades Importantes, Recentes e Atuais****3.2.1 Operacionais**

*Reconhecimentos, vigilância, patrulhas, organização no terreno, comunicações, guerra eletrônica e movimentação de tropas.*

**3.2.2 Logísticas**

*Listar as atividades identificadas.*

### **3.2.3 Inteligência**

*Listar aquelas que se destacam. Especial atenção à espionagem e às Ações Psicológicas.*

### **3.2.4 Sabotagem e Terrorismo**

*Listar as ações realizadas e o "modus operandi".*

### **3.2.5 Comunicação Social**

*Listar as ações executadas e as que estão em execução, particularmente, as relacionadas com Operações Psicológicas (Op Psc) (evitando, se for o caso, as ações identificadas) e relações públicas. Indicar os públicos-alvo e os resultados alcançados.*

### **3.2.6 Guerra Irregular**

*Listar as principais ações executadas. Identificar as organizações envolvidas.*

### **3.2.7 Outros**

## **3.3 Peculiaridades e Vulnerabilidades**

- a) Operacionais;
- b) Guerra Eletrônica;
- c) Guerra Cibernética;
- d) Logística;
- e) Doutrinárias;
- f) Pessoal;
- g) Inteligência;
- h) Comunicação Social;
- i) Personalidade (Cmt, líderes, Of de EM, outras de interesse; e.
- j) Outros.

## **3.4 Possibilidades das Forças em Presença (oponentes, adversas ou beligerantes)**

### **a. Enumeração**

- 1) Atacar;
- 2) Defender;
- 3) Realizar invasões;
- 4) Ocupar instalações; e
- 5) Outros

### **b. Outras (apoio à ação principal)**

- 1) Inteligência;
- 2) Comunicação Social;
- 3) Guerra Eletrônica;
- 4) Guerra Cibernética;
- 5) Op Psc;
- 6) Guerra Irregular;
- 7) Sabotagem;
- 8) Terrorismo; e
- 9) Outros.

**OBSERVAÇÃO:** Para cada possibilidade responder aos itens "O QUE?", "QUEM?", "QUANDO?", "COMO?", "ONDE?", e "COM QUE VALOR?".

### **3.5 Conclusão**

*Relatar aquelas obtidas quando da realização da Análise de Inteligência, destacando as relacionadas com os efeitos do ambiente operacional (terreno – condições climáticas e meteorológicas) sobre as operações em curso (nossas Forças e Forças inimigas); as prováveis ações do inimigo e os graus de probabilidade de execução, e as vulnerabilidades que possam ser exploradas.*

## **4. INTELIGÊNCIA DE SINAIS E DE IMAGENS**

*Relatar as instruções específicas de Inteligência de sinais e de imagens. Em função do volume das prescrições a serem transcritas ou do grau de sigilo exigido na sua difusão, quando pertinente, confeccionar documentos específicos.*

## **5. INSTRUÇÕES DE INTELIGÊNCIA**

*Relatar as instruções específicas relativas à operação em curso.*

### **5.1 Pessoal**

*Instruções relativas a prisioneiros de guerra, desertores, refugiados, inimigos feridos e elementos detidos ou presos quanto aos procedimentos a serem adotados nas atividades de recepção, registros, entrevistas, interrogatórios e outros.*

### **5.2 Documentos Capturados**

*Instruções relativas ao manuseio e análise desses documentos, desde a sua obtenção até a recepção na Seção de Inteligência, quando necessário.*

### **5.3 Armamentos e Materiais Capturados**

*Definição daqueles que possam interessar quanto à obtenção, manuseio e análise.*

### **5.4 Expedição de Documentos de Inteligência**

*Estabelecimento das condições (datas, horários e número de cópias) que regulam a expedição e transmissão de conhecimentos ou documentos de Inteligência pelo escalão subordinado.*

### **5.5 Operações de Inteligência**

*Descrever como serão desencadeadas, bem como as coordenações necessárias (SFC) com as F Cte, a fim de evitar fratricídio e se ganhar em unidade de esforços.*

## **6. CONTRAINTELIGÊNCIA**

*Relatar as instruções específicas de Inteligência de sinais e de imagens que complementem as NGA. Em função do volume das prescrições a serem transcritas ou do grau de sigilo exigido na difusão dessas instruções, quando pertinente, confeccionar planos e instruções específicas*

## **7. DOCUMENTOS E EQUIPAMENTOS NECESSÁRIOS**

### **7.1 Documentos (cartas, fotografias e outros)**

## 7.2 Equipamentos

*Relacionar aqueles necessários à operação em curso e condições de distribuição.*

## 8. PRESCRIÇÕES DIVERSAS

*Observações ou ordens específicas de Inteligência não relatadas anteriormente.*

Nome e Posto  
Comandante Operacional

### APÊNDICES:

I - Delimitação da Área de responsabilidade (pontos georreferenciados)

II - Mapas/Cartas de Interesse (Hidrografia, Rodovias, Ferrovias, Relevo/vegetação, Climatologia, Oceanografia)

III – Infraestruturas críticas de Interesse (portos, hidrelétricas, termoelétricas, usinas nucleares, meios de telecomunicações, aeroportos/aeródromos, complexos ferroviários, complexos petroquímicos, centros e meios espaciais, rede de back bones (espaço cibernético), oleodutos, gasodutos, pólo industrial, indústrias bélicas, plataformas marítimas e outros)

IV - Forças Oponentes (ordem de batalha, efetivos, meios, ordem de batalha eletrônica, linha de transportes e suprimentos, outros)

V - Distribuição de Nacionais em Território Inimigo

VI - Alvos/Sistemas de Alvos de Interesse do C Op

VII - Obtenção do Conhecimentos (Distribuição das Necessidades de Inteligência)

VIII - Contraineligência

IX - Outros

*Obs: Apêndices I, II, III, V, VI e VII não terão modelos*

(GRAU DE SIGILO)

**MODELO DE APÊNDICE OPERACIONAL DE FORÇAS Oponentes AO ANEXO DE INTELIGÊNCIA DO PLANO OPERACIONAL**

**(GRAU DE SIGILO)**

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Comando Operacional  
Local do Posto de Comando  
Grupo Data-Hora (expedição)

**APÊNDICE IV (FORÇAS Oponentes) AO ANEXO “A” (INTELIGÊNCIA)  
AO PLANO OPERACIONAL “NOME”**

**1. ORDEM DE BATALHA**

*Constar os detalhamentos dos meios militares, seus organogramas, tabelas, etc (imagens, fotos, dados de performance, infográficos, layout, dentre outros)”.*

Nome e Posto  
Comandante Operacional

**(GRAU DE SIGILO)**

INTENCIONALMENTE EM BRANCO



# MODELO DE APÊNDICE OPERACIONAL DE CONTRAINTELIGÊNCIA AO ANEXO DE INTELIGÊNCIA AO PLANO OPERACIONAL

(GRAU DE SIGILO)

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Comando Operacional  
Local do Posto de Comando  
Grupo Data-Hora (expedição)

## APÊNDICE VIII (CONTRAINTELIGÊNCIA) AO ANEXO A (INTELIGÊNCIA) AO PLANO OPERACIONAL “NOME”

### 1. SITUAÇÃO

*Tecer comentários sobre os aspectos de contrainteligência levantados na análise de inteligência.*

### 2. EXECUÇÃO

*Expor, sinteticamente, como serão conduzidas as medidas passivas e ativas de CI.*

#### 2.1. Medidas de Segurança Orgânica

##### 2.1.1 Medidas de Segurança de Pessoal

- 1) no processo seletivo;
- 2) relativas ao pessoal orgânico;
- 3) relativas ao pessoal estranho ao C Op (permissionários e prestadores de serviços, integrantes dos Órgãos de Segurança Pública (OSP), universitários, visitantes e outros);
- 4) no desempenho da função; e
- 5) no término da missão.

##### 2.1.2 Medidas de Segurança da Documentação e do Material

- 1) na produção;
- 2) na difusão e recepção;
- 3) no manuseio;
- 4) no arquivamento; e
- 5) na eliminação.

##### 2.1.3 Medidas de Segurança das Áreas e Instalações

- 1) relativa à guarda e à vigilância das áreas e instalações; e
- 2) das áreas restritas.

##### 2.1.4 Medidas de Segurança dos Meios de Tecnologia da Informação e Comunicações

- 1) física;

- 2) de “hardware”;
- 3) de “software”;
- 4) dos recursos humanos;
- 5) na transmissão; e
- 6) no conteúdo.

## **2.2 Segurança Ativa**

### **2.2.1 Contraespionagem**

*Descrever as medidas a serem adotadas.*

### **2.2.2 Contrasabotagem**

*Descrever as medidas a serem adotadas.*

### **2.2.3 Contraterrorismo**

*Descrever as medidas a serem adotadas.*

### **2.2.4 Contra-Ações Psicológicas**

*Descrever as medidas a serem adotadas.*

## **5. MEDIDAS ADMINISTRATIVAS**

*Abordar as necessidades administrativas para fins de implementação das medidas de Contraineligência.*

Nome e Posto  
Comandante Operacional

(GRAU DE SIGILO)

**MODELO DE ANEXO OPERACIONAL DE COMANDO E CONTROLE****(GRAU DE SIGILO)**

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Comando Operacional  
Local do Posto de Comando  
Grupo Data-Hora (*expedição*)

**ANEXO B (COMANDO E CONTROLE)  
AO PLANO OPERACIONAL “NOME”****1. SITUAÇÃO**

*Resumir nos tópicos abaixo os principais aspectos levantados na Análise de Comando e Controle e outras apreciações realizadas pela Seção de C<sup>2</sup> do EMCj durante o Exame de Situação que possam interessar à atividade de C<sup>2</sup>, relacionados com:*

1.1 Nossa Força

1.2 Forças Inimigas

1.3 Ambiente Operacional

**2. MISSÃO**

*Considerando o efeito desejado do Comandante Operacional, tendo em mente as suas implicações para a função de combate Comando e Controle, citar as ações a serem desenvolvidas pelas OM de apoio de Comando e Controle na missão do C Op, descrevendo sumariamente como devem ser desenvolvidas estas ações de C<sup>2</sup> em seu conjunto e sua integração na concepção geral da manobra.*

**3. EXECUÇÃO****3.1 Ações Recomendadas**

*Registrar todas as medidas que assegurem as ligações necessárias na implementação da LA selecionada pelo Cmt Op.*

*Sempre que possível, deve ser indicada a OM responsável e os prazos para a execução da tarefa, de modo a facilitar o controle dos resultados.*

**3.2 Estruturas de C<sup>2</sup>**

*Descrever orientações detalhadas sobre a infraestrutura de C<sup>2</sup> a ser disponibilizada ao Comando Operacional, com o apoio do EMCFA e das Forças na composição da estrutura do C Op, incluindo responsabilidades de mobilização, suporte técnico, estabelecimento de interoperabilidade, desmobilização e data-hora de abertura dos CC<sup>2</sup>. Trata-se, em resumo, de relacionar os meios a serem adjudicados ao C Op.*

### **3.3 Segurança da Informação**

- Estabelecer responsabilidades em relação à aplicação de Contingência de C<sup>2</sup> (Apêndice I, do presente Anexo), da Instrução de Segurança da Informação (Apêndice IV, do presente Anexo); e

- Estabelecer orientações e estratégias para o gerenciamento do espectro eletromagnético, em proveito da operação, por meio do Controle do Espectro Eletromagnético (ver Apêndice II, do presente Anexo).

### **3.4 Ordem aos Elementos Subordinados**

Relacionar as providências a serem tomadas pelos elementos subordinados, no que diz respeito ao C<sup>2</sup>.

## **4. LOGÍSTICA**

Indicar as prescrições relativas ao apoio logístico, na parte afeta ao C<sup>2</sup>, na operação a ser executada. Fazer somente uma breve citação de onde estão descritas as necessidades logísticas de C<sup>2</sup> nos anexos do Plano Operacional

## **5. PRESCRIÇÕES DIVERSAS**

Descrever as orientações gerais que não tenham sido abordadas em tópicos anteriores.

## **APÊNDICES:**

I – Contingência (s) de C<sup>2</sup>

II – Controle do Espectro Eletromagnético

III – Instrução para Exploração das Comunicações e Eletrônica

IV – Instrução de Segurança da Informação

V – Diagrama de Enlaces

VI – Quadro de Necessidades de Meios

Nome e Posto  
Comandante Operacional

(GRAU DE SIGILO)

**MODELO DE APÊNDICE OPERACIONAL DE COMANDO E CONTROLE**

(GRAU DE SIGILO)

**APÊNDICE I (CONTINGÊNCIA DE C<sup>2</sup>) DO ANEXO B  
AO PLANO OPERACIONAL “NOME”**

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Comando Operacional  
Local do Posto de Comando  
Grupo Data-Hora (*expedição*)

**1. ABRANGÊNCIA**

*Descrever os recursos humanos e de tecnologia da informação aos quais se aplica o Plano de Contingência e sua vigência.*

**2. SITUAÇÃO(ÕES) DE CONTINGÊNCIA(S)**

*Identificar as possíveis situações que possam afetar os CC<sup>2</sup> e as informações do Sistema de C<sup>2</sup>, COM PRINCIPAIS IMPACTOS E CONSEQUÊNCIAS.*

**3. PROCEDIMENTOS**

*Descrever os procedimentos para COMBATER OU EVITAR POSSÍVEIS DANOS AO ESTABELECIMENTO DO SISTEMA DE C<sup>2</sup>, BUSCANDO salvaguardar a continuidade operacional dos sistemas de informação empregados na Campanha e a plena recuperação das informações em caso de qualquer incidente de Segurança da Informação, considerando as situações levantadas no item anterior.*

Nome e Posto  
Comandante Operacional

(GRAU DE SIGILO)

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

**MODELO DE APÊNDICE OPERACIONAL DE COMANDO E CONTROLE****(GRAU DE SIGILO)****APÊNDICE II (CONTROLE DO ESPECTRO ELETROMAGNÉTICO) DO ANEXO B  
AO PLANO OPERACIONAL “NOME”**

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Comando Operacional  
Local do Posto de Comando  
Grupo Data-Hora (*expedição*)

**1. INSTRUÇÕES GERAIS****1.1. Emprego do Gerenciamento do Espectro**

*Definir as autoridades para este gerenciamento na operação em questão e as relações entre as F Cte.*

**1.2. Processo de Controle do Espectro**

*Incluir a descrição da estrutura de gerenciamento definida e as responsabilidades para cada nível de comando.*

**1.3. Necessidades das F Cte**

*Incluir as estruturas e desdobramentos dos emissores amigos e suas necessidades específicas para cada F Cte. Estas necessidades são dispostas no quadro de irradiações.*

**1.4. Alocação de Frequências**

*Deve ser padronizado o método de alocação de frequências dentro do C Op.*

**1.5. Procedimentos para o Relatório de Interferência**

*Definir o procedimento para reportar uma interferência no espectro eletromagnético.*

**1.6. Restrições**

*As restrições que existirão na área de operações serão levantadas antes do desdobramento, devendo ser suficientemente claras para facilitar o entendimento por todos os níveis.*

**2. TABELAS DE ALOCAÇÃO DE FREQUÊNCIAS**

*Estas tabelas indicam as frequências alocadas para as F Cte, de acordo com as necessidades listadas anteriormente. Devem ser divididas por FA, salvo orientação em contrário. Todas as restrições no uso das frequências devem ser listadas. Esta parte pode ser dividida em várias seções.*

## **2.1 Tabela de Frequências de Comunicações**

*O controle de emissões pode precisar que algumas frequências sejam alteradas de forma regular, esta tabela deve ser montada para atender esta necessidade.*

## **2.2 Tabela de Frequências de Não-Comunicações**

*Deve ser construída de forma a permitir rápida identificação dos sistemas e equipamentos associados e as respectivas F Cte.*

## **3. LISTA DE FREQUÊNCIAS RESTRITAS**

*Devem ser relacionadas as frequências proibidas, protegidas, vigiadas e para salto de frequência e as demais consideradas necessárias.*

## **4. OUTRAS INFORMAÇÕES**

*Dependendo do tipo da operação, partes adicionais podem ser agregadas. Como exemplo, uma tabela para emissores não-militares.*

Nome e Posto  
Comandante Operacional

(GRAU DE SIGILO)



**MODELO DE APÊNDICE OPERACIONAL DE COMANDO E CONTROLE**

(GRAU DE SIGILO)

**APÊNDICE III (INSTRUÇÃO PARA EXPLORAÇÃO DAS COMUNICAÇÕES E ELETRÔNICA) DO ANEXO B AO PLANO OPERACIONAL “NOME”**

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Comando Operacional  
Local do Posto de Comando  
Grupo Data-Hora (*expedição*)

**1. GENERALIDADES****1.1 Índice****1.2 Distribuição Padrão****1.3 Instruções Gerais**

*Inserir todas as instruções gerais sobre as comunicações e eletrônica expedidas pelo Comando do TO.*

**1.4 Hora Oficial**

*Explicar como deve ser padronizado o grupo data-hora, exemplo: 130400ZSET10.*

**1.5 Prioridade na Taxa de Mensagem**

*Listar as prioridades dos meios para a transmissão de mensagens de voz e de dados.*

**1.6 Padronização do SIPLOM**

*Padronizar a árvore de operação do SIPLOM visualizada no MAFWEB, de forma a facilitar a visualização e compreensão das forças e seus respectivos meios. Padronizar os nomes, códigos, cores e símbolos.*

*Listar todos os usuários, com suas respectivas senhas, que irão inserir, excluir e alterar dados no SIPLOM.*

*Listar todos os usuários, com suas respectivas senhas, que irão visualizar os dados inseridos no SIPLOM.*

**1.7 Utilização de Abreviaturas**

*Para uso de abreviaturas nas mais diversas mensagens, orientar para utilização do manual MD33-M-02 (Manual de Abreviaturas, Siglas, Símbolos e Convenções Cartográficas das Forças Armadas) – edição 2008.*

**1.8 Preenchimento do Formulário de Msg Op**

*Conforme modelo constante do volume II do MD-30-M01.*

## **2. SISTEMAS CRIPTOGRÁFICOS**

### **2.1 Sistema Criptográfico**

*Inserir instrução de utilização do sistema criptográfico a ser empregado.*

### **2.2 Código de Operações**

*Todas as mensagens que não forem transmitidas por qualquer outro meio criptográfico deverão ser enviadas utilizando-se um Código.*

### **2.3 Sistemas de Autenticação**

*Todas as mensagens serão autenticadas, bem como, todas as comunicações via rádio. Para tanto devem ser estabelecidos métodos e tabelas de autenticação.*

### **2.4 Senha e Contrassenha**

*Definir as senhas e contrassenhas que devem ser utilizadas para identificação de elementos das diversas forças operando numa mesma região, quando não tiverem conhecimento mútuo de suas atividades.*

## **3. MEIOS DE COMUNICAÇÕES RÁDIO**

*Neste campo, definir os indicativos de chamada das F Cte, bem como, as faixas de frequências e frequências a serem utilizadas.*

### **3.1 Indicativos e Frequências**

### **3.2 Distribuição de Frequências**

## **4. MEIOS DE COMUNICAÇÕES COM FIO**

*Listar todos os números telefônicos (SISCOMIS, RITEX, RETELMA, INTRAER e rede pública) de todas as forças envolvidas na Operação.*

## **5. MEIOS DE COMUNICAÇÕES SATELITAIS**

### **5.1 Distribuição de Terminais**

*Inserir uma tabela contendo a distribuição dos Terminais Rebocáveis, Transportáveis e Leves nos respectivos postos de comando.*

### **5.2 Outros Meios Satelitais**

## **6. MEIOS DIVERSOS**

### **6.1. Correio Eletrônico**

### **6.2. Servidor de Arquivo e FTP**

### **6.3. Videoconferência**

**6.4. Site de links**

**7. MEDIDAS DE PROTEÇÃO ELETRÔNICA**

Nome e Posto  
Comandante Operacional

(GRAU DE SIGILO)

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

**MODELO DE APÊNDICE OPERACIONAL DE COMANDO E CONTROLE****(GRAU DE SIGILO)**

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Comando Operacional  
Local do Posto de Comando  
Grupo Data-Hora (*expedição*)

**APÊNDICE IV (INSTRUÇÃO DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO) DO ANEXO “B”  
AO PLANO OPERACIONAL “NOME”****1. COMPONENTES CRÍTICOS DO SISTEMA**

*Considerando as capacidades do inimigo e as características da área de responsabilidade levantadas na análise operacional, especificar os componentes críticos de C<sup>2</sup> que podem ser afetados e que podem comprometer o apoio de C<sup>2</sup>, e conseqüentemente, a operação planejada, tais como: estações de trabalho, equipamentos portáteis, equipamentos servidores, roteadores, meios físicos de redes, sistemas de armazenamento de informações (discos rígidos e outras mídias), sistemas de cópias de segurança (backup), instalações elétricas, sistemas de refrigeração, sistemas de combate a incêndio, sistemas de controle de acesso físico e outros sistemas ou recursos das áreas que abrigam equipamentos computacionais que fazem parte da rede de C<sup>2</sup> do C Op.*

**2. DOCUMENTOS DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO**

*Citar os documentos de inteligência relacionados com a Segurança da Informação em vigor, devendo ser conhecidos e adotados na Op Cj.*

**3. PROCEDIMENTOS DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO**

*Citar, no que couber, todos os procedimentos colocados em prática para impedir a obtenção não autorizada das informações quando estas estiverem trafegando na Rede de C<sup>2</sup> e suas conexões. São relacionados a seguir os procedimentos a serem adotados pelo C Op e pelas F Cte.*

- *Segurança Lógica dos Equipamentos Servidores*
- *Acesso Remoto à Configuração dos Equipamentos Servidores*
- *Segurança Lógica dos Dispositivos de Conectividade*
- *Proteção das Informações Armazenadas em Microcomputadores*
- *Regras Básicas para o Uso de Senhas*
- *Uso de Antivírus e outros Programas de Proteção Individual*
- *Compartilhamento de Arquivos e Diretórios*
- *Cópias de Segurança*
- *Local de Guarda das Cópias de Segurança dos Equipamentos Servidores*
- *Grau de Sigilo das Cópias de Segurança*
- *Monitoramento do Volume de Tráfego de Dados*
- *Enlaces Afastados*
- *Segurança Criptológica*
- *Mentalidade de Segurança*

#### **4. SEGURANÇA FÍSICA DA INFORMAÇÃO**

*Inserir os procedimentos e dispositivos utilizados para assegurar a integridade física dos componentes críticos da Rede de C<sup>2</sup>, em relação à Segurança dos Recursos Humanos, da Documentação, do Material e das Áreas, onde devem ser definidos, por exemplo:*

- *Segurança Física dos Dispositivos de Conectividade*
- *Proteção da Alimentação Elétrica dos Equipamentos*

Nome e Posto  
Comandante Operacional

(GRAU DE SIGILO)

**MODELO DE APÊNDICE OPERACIONAL DE COMANDO E CONTROLE**

(GRAU DE SIGILO)

**APÊNDICE V (DIAGRAMA DE ENLACES) DO ANEXO I (COMANDO E CONTROLE) AO PLANO OPERACIONAL “NOME”**

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
 Comando Operacional  
 Local do Posto de Comando  
 Grupo Data-Hora (expedição)

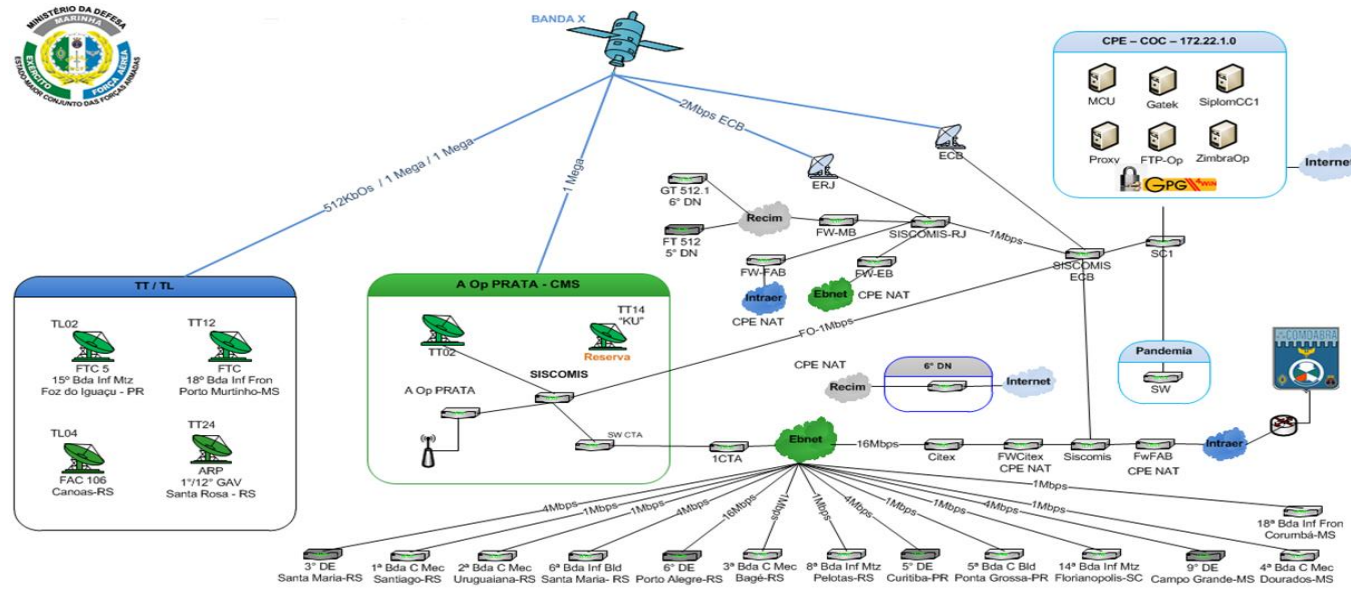


Figura 15: Diagrama de Enlace

Nome e Posto  
 Comandante Operacional

(GRAU DE SIGILO)

INTENCIONALMENTE EM BRANCO



**MODELO DE APÊNDICE OPERACIONAL DE COMANDO E CONTROLE**

**(GRAU DE SIGILO)**

**APÊNDICE VI (QUADRO DE NECESSIDADE DE MEIOS) DO ANEXO B  
AO PLANO OPERACIONAL “NOME”**

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Comando Operacional  
Local do Posto de Comando  
Grupo Data-Hora (*expedição*)

Força	Local PC	Meios Satelitais						Voz					Dados					VC	SIPLOM	GPG	HF Cript	Correio eletrônico operacional	
		SISCOMIS				Tif	BGAN	RDSS	SISCOMIS	RETELMA	RITEx	RTCAer	Telefonia	SISCOMIS	RECIM	EBNet	INTRAer						Internet
		TR	TT	TL	MN																		
C Op		1	1					S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	
FNC			1		1			S				S	S	S			S	S	S	S		S	
FTC				1				S		S		S	S				S	S	S	S		S	
FAC				1				S			S	S		S	S	S	S	S	S			S	
CLTO				1				S		S		S	S		S		S	S	S	S		S	
FCjOp Esp			1				S	S		S		S	S		S		S	S	S	S		S	

Tabela 62: Quadro de Necessidades de Meios

Nome e Posto  
Comandante Operacional

**(GRAU DE SIGILO)**

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

**MODELO DE ANEXO OPERACIONAL DE LOGÍSTICA****(GRAU DE SIGILO)**

Exemplar no \_\_\_ de \_\_\_ cópias  
Comando Operacional  
Local do Posto de Comando  
Grupo Data-Hora (expedição)  
Referência de Mensagem: "XXX-XX"

**ANEXO C (LOGÍSTICA) AO PLANO OPERACIONAL "NOME"****1. SITUAÇÃO**

*Sintetizar os aspectos da situação vigente que poderão interessar à logística, extraindo da Análise Operacional de Logística as informações que poderão ser úteis às Unidades Subordinadas. Listar as informações sobre as forças inimigas de interesse da área logística.*

**1.1 Forças Inimigas**

- a. Conforme o Anexo de Inteligência / Contraineligência ao Plano Operacional; e
- b. Possibilidades do inimigo.
  - 1) Descrever as possibilidades do inimigo levantadas.

**1.2 Forças Amigas**

Conforme o corpo do Plano Operacional.

**1.3 Meios Recebidos e Retirados**

Conforme a composição dos meios constante do corpo do Plano Operacional.

**2. MISSÃO**

*Citar o envolvimento da logística na missão do C Op XXX, descrevendo como serão desenvolvidos o apoio logístico e a sua integração na concepção geral da manobra. Exemplos:*

- a) *planejar, integrar e controlar todas as funções logísticas de responsabilidade do C Op;*
- b) *coordenar e integrar a execução do apoio logístico realizado no C Op;*
- c) *ficar em condições de coordenar e integrar a execução do apoio logístico entre as F Cte e as Forças Singulares (FS), no que for necessário à população civil e aos prisioneiros de guerra;*
- d) *coordenar, controlar e executar o apoio logístico ao C Op, por intermédio do CLog; e*
- e) *coordenar, por intermédio do CLog, a execução das ações de SEGAR a serem desenvolvidas no C Op, se for o caso; e*
- f) *contribuir na evacuação de nacionais brasileiros e cidadãos selecionados para o Local de Destino Seguro (LDS), a fim de garantir a salvaguarda dos evacuados e contribuir para a obtenção do apoio das opiniões públicas nacional e internacional, dos organismos internacionais e das organizações não estatais.*

### **3. EXECUÇÃO**

#### **3.1 Organização do Apoio Logístico**

##### **3.1.1 Localização das Instalações Logísticas Apoiadoras na ZI**

*Citar a localização das estruturas logísticas das Forças Singulares para apoio ao C Op.*

##### **3.1.2 Comando Logístico do Teatro de Operações / Área de Operações**

- a) encargos de ativação;
- b) desdobramento dos meios logísticos (localização/data-hora de abertura do PC);
- c) Prazos de concentração dos meios; e
- d) outras informações de carácter geral.

##### **3.1.3 Localização das OM e instalações logísticas e oportunidade de abertura**

- a) instalações e Organizações Logísticas (apoiadoras);
- b) instalações e Organizações Logísticas das F Cte (apoiadas);
- c) prazos de concentração dos meios; e
- d) outras informações de carácter geral.

##### **3.1.4 Concepção Geral**

*Descrever como os meios do C Log atuarão em apoio as demais F Cj Cte, com ele receberá o apoio logístico das estruturas da FS da ZI, coordenadas pelo CCLM, se haverá DEFAR e a disciplina de controle de trânsito, capacidade de estocagem da logística das F Cj Cte, se haverá desdobramento de Ba Log Cj, GT Log e Dst Log com a finalidade de cerrar apoio Log a frente. Como a Log vai atuar durante a concentração estratégica. Se C Log terá encargos de apoio a evacuação de não combatentes.*

##### **3.1.5 Concepção Particular**

*Descrever a atuação da logística em cada fase da operação, por exemplo.*

- a) Apoio logístico na 1ª fase (preparação e concentração)
- b) Apoio logístico na 2ª fase (execução)
- c) ...

##### **3.1.6 Formas de Apoio logístico**

- a) ao conjunto;
- b) por área;
- c) suplementar;
- d) direto;
- e) específico;
- f) fixo; e
- g) móvel.

##### **3.1.7 Quadro de Organização do Apoio**

Conforme Apêndice I, do presente Anexo.

*Obs: não haverá modelo por se tratar de um quadro contendo os meios adjudicados, desdobrados em Ba Log Cj, GT Log, Dst Log e OMLS isoladas.*

### **3.1.8 Desdobramento logístico**

Conforme Apêndice II, do presente Anexo

*Obs: não haverá modelo por se tratar de um calco de desdobramento.*

### **3.1.9 Dimensão do Apoio (especificar)**

*Obs: cada F Cte deverá, quando ativado o TO/A Op, informar a composição de seus meios, de toda ordem, ao Cmt Op.*

### **3.1.10 Mobilização**

*Obs: deverá disciplinar como serão utilizados os meios civis existentes na A Op, podendo inclusive, montar um anexo ao plano para melhor detalhar, incluindo Contratação, Emprego e Controle de mão-de-obra civil.*

### **3.1.11 Suprimento de Fundos e Licitações**

## **3.2 Função Logística Recursos Humanos**

### **3.2.1 Levantamento das Necessidades**

### **3.2.2 Procura e Admissão**

### **3.2.3 Preparação e/ou Instrução Militar**

### **3.2.4 Administração**

- a) Controle dos efetivos
  - 1) Registros e relatórios;
  - 2) Perdas; e
  - 3) Níveis mínimos.
- b) Recomentamentos
  - 1) Atividades dos Centros de Recomentamentos; e
  - 2) Formas e prioridades de recomentamentos.

### **3.2.5 Bem-estar e manutenção do moral**

- a) Repouso;
- b) Recuperação;
- c) Recreação;
- d) Suprimento reembolsável e/ou cantina móvel;
  - 1) Localização e abertura; e
  - 2) Formas de funcionamento e de pagamento.
- e) Serviço de Assistência Religiosa;
- f) Serviço de Assistência Social;
- g) Serviço postal:
  - 1) Localização e abertura das agências; e—Formas de funcionamento do serviço.
- h) Serviço de banho
  - 1) Formas de funcionamento do serviço.
- i) Serviço de lavanderia
  - 1) Formas de funcionamento do serviço.
- j) Sepultamento
  - 1) Cemitério (s);

- 2) Posto de coleta e identificação (localização);
- 3) Evacuação:
  - (a) do Posto de Coleta de Mortos para o cemitério;
  - (b) responsável;
  - (c) espólio(procedimentos a serem obedecidos);
  - (d) inumação(a quem cabe a responsabilidade);
  - (e) registros; e
  - (f) casos particulares:
- 4) NGA para o sepultamento em território inimigo;
- 5) NGA para o sepultamento de inimigo; e
- 6) NGA para o sepultamento de civis, aliados e PG.

### **3.3 Função Logística Saúde**

#### **3.3.1 Levantamento das necessidades e normas para obtenção**

- a) instalações;
- b) pessoal; e
- c) material.

#### **3.3.2 Seleção médica**

#### **3.3.3 Medicina preventiva**

- a) saneamento;
- b) higiene;
- c) controle de doenças transmissíveis e não transmissíveis;
- d) **IMUNIZAÇÃO**;
- e) educação sanitária;
- f) psiquiatria preventiva;
- g) prevenção de acidentes;
- h) controle médico periódico; e
- i) gerência de ambientes adversos.

#### **3.3.4 Medicina curativa**

- a) primeiros socorros.
- b) triagem.
- c) evacuação aeromédica
  - 1) estabelecimento de prioridades.
- d) Hospitalização:
  - 1) postos cirúrgicos e hospitais: abertura e localização; e
  - 2) norma de evacuação no C Op.
  - 3) apoio odontológico;
  - 4) apoio laboratorial; e
  - 5) apoio de veterinária.

#### **3.3.5 Assistência médica à população civil, aliados, evacuados e PG**

*Normas a serem obedecidas.*

#### **3.3.6 Biossegurança**

*Normas a serem obedecidas.*

### **3.4 Função Logística Suprimento**

#### **3.4.1 Levantamento das necessidades de suprimento:**

- a) Classe I: Material de Subsistência.
- b) Classe II: Material de Intendência.
- c) Classe III: Combustíveis e Lubrificantes.
- d) Classe IV: Material de Construção.
- e) Classe V: Armamento e Munição.
- f) Classe VI: Material de Engenharia e Cartografia.
- g) Classe VII: Material de Comunicações, Eletrônica e de Informática.
- h) Classe VIII: Material de Saúde.
- i) Classe IX: Material de Motomecanização e de Aviação.
- j) Classe X: Materiais não incluídos nas demais classes.
- k) Suprimento de peças e de conjuntos de reparação das diversas classes.

Obs: nestes itens são estabelecidas, para cada classe:

- 1) as disciplinas de suprimento;
- 2) os níveis de suprimento;
- 3) normas para os pedidos;
- 4) normas para os reajustamentos de suprimento;
- 5) fator de reposição, fator de consumo e fator de suprimento de artigos críticos de suprimento; e
- 6) normas para o apoio à população civil, aliados e PG.

#### **3.4.2 Obtenção de Suprimento**

- a) no Teatro ou Área de Operações; e
- b) fora do Teatro ou Área de Operações.

#### **3.4.3 Distribuição de suprimento**

- a) recebimento;
- b) estabelecer intervalos de pedidos e recebimentos;
- c) armazenagem:
  - 1) Estabelecimento dos níveis de estoque (operacional, segurança, reserva e máximo);
- d) Processo de distribuição de suprimento que será utilizado (na instalação de suprimento, na unidade ou especial); e
- e) Entrega ou aplicação final do suprimento.

#### **3.4.4 Artigos Controlados e Regulados**

Normas em vigor.

### **3.5 Função Logística Manutenção**

#### **3.5.1 Levantamento das necessidades de manutenção**

- a) Instalações;
- b) Pessoal; e
- c) Material.

#### **3.5.2 Manutenção Preventiva**

### **3.5.3 Manutenção Preditiva**

### **3.5.4 Manutenção Modificadora**

### **3.5.5 Manutenção corretiva**

- a) armamento e instrumentos óticos;
- b) material de engenharia;
- c) material de comunicações e informática;
- d) material de motomecanização;
- e) material de aviação;
- f) material naval; e
- g) outros materiais.

### **3.5.6 Prioridades de Manutenção**

### **3.5.7 Material Salvado e Capturado**

*Procedimento a ser adotado.*

### **3.5.8 Evacuação do Material**

*Sistemática a ser obedecida.*

## **3.6 Função Logística Transporte**

### **3.6.1 Determinação das capacidades de Transporte**

### **3.6.2 Levantamento das necessidades de transporte**

- a) pessoal;
- b) material; e
- c) animais.

### **3.6.3 Seleção**

- a) Meio a ser empregado pelo pessoal e animais:
  - 1) aéreo; e
  - 2) terrestre
    - (a) rodoviário; e
    - (b) ferroviário.
  - (3) aquático:
    - (a) fluvial; e
    - (b) marítimo.
- b) Meio a ser empregado no transporte do material
  - 1) aéreo
  - 2) terrestre
    - (a) rodoviário;
    - (b) ferroviário; e
    - (c) dutoviário.
  - 3) aquático
    - (a) fluvial; e
    - (b) marítimo.
  - c) Prioridade de deslocamento



### **3.6.4 Gerência de transportes**

- a) Vias a serem utilizadas (quais, quem e quando);
- b) Terminais de carga e/ou passageiros (onde, quais, quem e quando utilizar);
- c) Circulação e controle de trânsito:
  - 1) Classificação das rodovias;
  - 2) Restrições:
    - (a) Linha de Escurecimento Parcial (LEP); e
    - (b) Linha de Escurecimento Total (LET).
- d) Eixos principais:
  - 1) Traçado (fazer referência ao calco de logística); e
  - 2) Prescrições sobre os locais, onde estarão desdobradas as instalações logísticas dos elementos apoiados.

### **3.6.5 Plano de Circulação e Controle de Trânsito**

## **3.7 Função Logística Engenharia**

- a) Construção:
  - 1) construções para fins especificamente militares; e
  - 2) as atividades de construção em instalações em áreas adjacentes a:
    - (a) aeroportos; e
    - (b) portos.
- b) Ampliação;
- c) Reforma;
- d) Adaptação;
- e) Reparação;
- f) Restauração;
- g) Conservação;
- h) Demolição;
- i) Remoção;
- j). Desobstrução;
- k) Montagem; e
- l) Avaliação.

## **3.8 Função Logística Salvamento**

- a) Responsabilidades; e
- b) Estabelecimento de normas:
  - 1) combate a incêndios;
  - 2) controle de avarias;
  - 3) controle de danos;
  - 4) reboque;
  - 5) desencalhe ou reflutuação de meios;
  - 6) resgate de recursos materiais acidentados, cargas ou itens específicos; e
  - 7) remoção.

## **3.9 Tarefas Logísticas Conjuntas**

- a) Suprimento Classe I;
- b) Suprimento Classe III;

- c) Suprimento Classe VIII;
- d) Transporte;
- e) Saúde (hospitalização);
- f) Evacuação Aeromédica;
- g) Bem-estar e Manutenção do Moral;
- h) Assistência Religiosa; e
- i) Outras

*Obs: descrever as F Cte envolvidas, a responsabilidade pela execução e as diretrizes específicas para cada Tarefa Logística Conjunta.*

#### **4. PRESCRIÇÕES DIVERSAS**

*Obs: responsabilidades, condutas com PG e ENC, ajudas humanitárias tratamento a população civil, entre outros.*

- APÊNDICES:** I – Quadro de Organização do Apoio.  
II – Calco de Logística.  
III – Plano de Circulação e Controle de Trânsito.

*Obs: os apêndices não terão modelos.*

Nome e Posto  
Comandante Operacional

(GRAU DE SIGILO)

**MODELO DE ANEXO OPERACIONAL DE COMUNICAÇÃO SOCIAL****(GRAU DE SIGILO)**

Exemplar no \_\_\_ de \_\_\_ cópias  
Comando Operacional  
Local do Posto de Comando  
Grupo Data-Hora (expedição)

**ANEXO D (COMUNICAÇÃO SOCIAL)  
AO PLANO OPERACIONAL "NOME"****1. FINALIDADE**

Orientar as ações de Comunicação Social no nível operacional e tático por ocasião da execução da Operação XXX.

**2. REFERÊNCIAS**

*Relacionar somente aquelas que não constam no corpo do Plano Operacional.*

**3. CONDICIONANTES**

*Relacionar as condicionantes que influenciam o planejamento e o desencadeamento das ações de Comunicação Social, devendo atentar para quaisquer outras diretrizes ou orientações de órgãos afins, como ASCOM-MD e SECOM-PR, que deverão ser considerados nos planejamentos operacionais e táticos.*

**4. PÚBLICOS DE INTERESSE**

*Relacionar os Públicos de interesse para a Campanha ou Operação. Exemplos:*

- a) população brasileira no TO;*
- b) grupos de população do(s) país(es) oponente(s) residentes no TO;*
- c) Forças Armadas Brasileiras atuantes no TO;*
- d) Forças Armadas oponentes;*
- e) formadores de opinião nacionais e internacionais atuantes no TO;*
- f) agências governamentais brasileiras ativas no TO; e*
- g) outros públicos de interesse.*

**5. OBJETIVOS DE COMUNICAÇÃO SOCIAL NO NÍVEL OPERACIONAL**

*Relacionar os objetivos que maximizarão as ações das Forças Armadas empregadas na Campanha. Exemplos:*

- a) contribuir para conscientizar a população brasileira sobre a importância das FA na defesa e segurança nacional;*
- b) contribuir para potencializar a dissuasão de ações que comprometam o sucesso da Campanha/Operação;*

- c) conscientizar o público interno sobre a importância das ações das FA durante a Campanha/Operação; e
- d) apoiar o processo decisório.

## **6. AÇÕES DE COMUNICAÇÃO SOCIAL NO NÍVEL OPERACIONAL**

*Relacionar as ações que orientarão o nível tático na realização de seus planejamentos e ações. Exemplos:*

- a) divulgar a participação das Forças Armadas no planejamento e execução das ações relativas à Campanha/Operação;
- b) divulgar as informações que vinculem o emprego das Forças Armadas com a paz, e com o sentimento de nacionalidade;
- c) divulgar as ações dissuasórias que contribuam para o sucesso da Campanha/Operação;
- d) atuar diretamente junto aos militares envolvidos nas ações da Campanha/Operação, de maneira a promover a valorização dessa participação;
- e) divulgar o amplo emprego das Forças Armadas nas diversas atividades ligadas à Campanha/Operação; e
- f) acompanhar as tendências e o ambiente informacional com a finalidade de assessorar o processo decisório.

## **7. IDEIAS-FORÇA**

*Relacionar as ideias-força que orientarão o nível tático na realização de seus planejamentos e ações. Exemplos:*

- a) a atuação das Forças Armadas ressalta a importância e imprescindibilidade da Defesa Nacional e de suas instituições.
- b) as FA estão sempre prontas para garantir a defesa e a segurança nacional.
- c) seja na capacitação de seus integrantes ou na aquisição de equipamentos modernos, as Forças Armadas se planejaram para ser plenamente empregadas.
- d) o espírito de corpo e o comprometimento dos militares envolvidos no planejamento e execução da Campanha/Operação são decisivos para o seu sucesso.

## **8. DEMANDAS**

*Relacionar as demandas necessárias para o cumprimento dos objetivos de Comunicação Social. Exemplos:*

- a) estabelecimento de uma rede de relacionamento de Comunicação Social, integrando-se aos Centros de Comunicação Social das Forças Singulares e à estrutura de comunicação social do teatro de operações.
- b) criação e gerenciamento de um site e de contas em mídias sociais onde todas as informações relevantes da participação das Forças Armadas, antes e durante a Campanha/Operação, deverão ser concentradas.
- c) levantamento de pautas de interesse para a divulgação das ações que atendam os objetivos estratégicos do PEECFA.
- d) preparação de porta-vozes por meio de realização de media training.

## 9. DIRETRIZES GERAIS

*Relacionar as informações e/ou medidas necessárias à correta consecução das ações de Comunicação Social e que não tenham sido descritas nos parágrafos anteriores. Exemplos:*

*a) nas atividades de Comunicação Social, considerar a utilização dos seguintes princípios: pró-atividade, unicidade de discurso, pronta resposta, transparência, acompanhamento e previsibilidade das rápidas mudanças de cenários e sincronização com as demais funções operacionais.*

*b) a comunicação das notícias acerca de eventuais crises provocadas por catástrofes ou quaisquer outros acontecimentos que coloquem em risco o sucesso da Campanha/Operação terá prioridade sobre as demais.*

*c) em caso de comprometimento da imagem atinente à participação das FA, o Comandante decidirá no seu nível, após consultado o escalão superior, quanto ao uso das ferramentas da informação necessárias para o gerenciamento da crise.*

Nome e Posto  
Comandante Operacional

(GRAU DE SIGILO)

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

**MODELO DE ANEXO OPERACIONAL DE ASSUNTOS CIVIS****(GRAU DE SIGILO)**

Exemplar no \_\_\_ de \_\_\_ cópias  
Comando Operacional  
Local do Posto de Comando  
Grupo Data-Hora (expedição)

**ANEXO E (ASSUNTOS CIVIS)  
AO PLANO OPERACIONAL “NOME”****1. FINALIDADE**

Orientar as ações de Assuntos Cíveis no nível operacional e tático por ocasião da execução da Operação XXX.

**2. REFERÊNCIAS**

*Relacionar somente aquelas que não constam do corpo do Plano Operacional.*

**3. CONDICIONANTES**

*Relacionar as condicionantes que influenciam o planejamento e o desencadeamento das ações de Assuntos Cíveis. Exemplos:*

*a) os planejamentos operacionais deverão detalhar a atuação de cada órgão público envolvido direta ou indiretamente na Campanha/Operação. Não se pretende criar modelos novos, mas integrar todos os ativos de tecnologia e operacionalidade já existentes no País, além de aprimorar os canais de comunicação e o fluxo de informações, para que os órgãos atuem de maneira rápida e coordenada;*

*b) as ações devem ser conduzidas de forma a evitar danos à infraestrutura de apoio à população e ao meio ambiente;*

*c) as ações devem ser pautadas pelo respeito aos direitos e garantias individuais e coletivas;*

**4. PÚBLICOS-ALVO**

*Relacionar os Públicos de interesse para as ações de Assuntos Cíveis antes, durante e após a Campanha ou Operação. Exemplos:*

*a) população do TO;*

*b) Forças Armadas atuantes no Teatro de Operações; e*

*c) população afetada por situações de risco (fenômenos da natureza, distúrbios cíveis).*

**5. AÇÕES DE ASSUNTOS CIVIS NO NÍVEL OPERACIONAL**

*Relacionar as ações Assuntos Cíveis que orientarão os níveis operacional e tático na realização de seus planejamentos e ações. Exemplos:*

a) aperfeiçoar os canais de comunicação e os protocolos de entendimento com os elementos de ligação das Agências e/ou OSP, para garantir um fluxo contínuo de informações, visando obter a adequada coordenação das ações de forma a gerenciar mais rapidamente os incidentes que ocorram durante o evento;

b) acompanhar as ações de gerenciamento de consequências, integrando os esforços das agências, quando necessário; e

c) envidar esforços quanto à eventual possibilidade de fornecimento de apoio logístico aos OSP e órgãos de defesa civil envolvidos na Campanha/Operação.

## **6. DEMANDAS**

Relacionar as demandas de Assuntos Cíveis necessárias para o sucesso da Campanha/Operação. Exemplos:

## **7. DIRETRIZES GERAIS**

Relacionar as informações e/ou medidas necessárias para correta consecução das atividades de Assuntos Cíveis e que não tenham sido descritas nos parágrafos anteriores. Exemplos:

a) contribuir para a manutenção de um ambiente seguro e estável antes, durante e após a Campanha/Operação;

b) desenvolver a capacidade de integrar, coordenar, cooperar, complementar e executar operações que privilegiem a interoperabilidade e viabilizem ações interagências com os diversos órgãos participantes da Campanha/Operação;

c) coordenar as ações com os OSP e Agências federais, estaduais e municipais nas suas áreas de responsabilidade e que atuam no TO, a fim de promover a segurança e contribuir para o sucesso da Campanha/Operação;

e) cooperar, quando solicitado, nas ações de volta à normalidade fruto de ocorrências relevantes durante o evento nas cidades envolvidas; e

f) os locais de prestação de serviços essenciais diretamente relacionados com a realização dos eventos oficiais: aeroportos, subestações de energia elétrica, estações de tratamento de água, entre outros deverão ser objetos de avaliação de risco.

Nome e Posto  
Comandante Operacional

(GRAU DE SIGILO)



**MODELO DE ANEXO OPERACIONAL DE OPERAÇÕES DE INFORMAÇÃO****(GRAU DE SIGILO)**

Exemplar no \_\_\_ de \_\_\_ cópias  
Comando Operacional  
Local do Posto de Comando  
Grupo Data-Hora (expedição)

**ANEXO F (OPERAÇÕES DE INFORMAÇÃO)  
AO PLANO OPERACIONAL “NOME”****1. FINALIDADE**

Orientar o emprego das Operações de Informação por ocasião da Campanha/Operação XXX

**2. REFERÊNCIAS**

*Relacionar somente aquelas que não constam do corpo do Plano Operacional.*

**3. CONDICIONANTES**

*Relacionar as condicionantes que influenciam o planejamento e o desencadeamento das ações de Op Info. Exemplos:*

*a) as Op Info no nível tático deverão ser planejadas a fim de atenderem demandas peculiares desses. A execução dessas operações depende de aprovação do C Op.*

*b) as Op Info deverão manter a superioridade da informação em relação aos eventuais vetores de ameaça, proteger os sistemas de informação de interesse e assegurar o emprego coordenado das capacidades interferentes na dimensão informacional, de modo a promover a sinergia de esforços na obtenção dos efeitos desejados e evitar: o fratricídio informacional, redundâncias desnecessárias ou lacunas de execução.*

*c) a Inteligência deve permear todo o ciclo do conhecimento necessário ao planejamento de preparo, condução e avaliação das atividades das Capacidades Relacionadas à Informação (CRI).*

*d) as CRI devem ser integradas e sincronizadas, inclusive com atividades interagências, visando à multiplicação de forças e a criação dos efeitos desejados.*

*e) o nível tático deve possuir uma estrutura de Op Info, que terá a missão de buscar a coordenação e integração das CRI.*

*f) o planejamento e emprego das Op Info obedecerão às leis vigentes no ordenamento jurídico brasileiro.*

*g) deverão ser implementadas medidas de acompanhamento permanente da dimensão informacional, para antecipar a concretização de ameaças e para avaliação do resultado de campanhas empreendidas (Medidas de Efetividade, Medidas de Desempenho).*

#### **4. PÚBLICOS E ESTRUTURAS DE INTERESSE**

*Relacionar os Públicos e Estruturas de interesse para a Campanha ou Operação.*

*Exemplos:*

- a) população do Teatro de Operações;*
- b) grupos de população do(s) país(es) oponente(s) residentes no TO;*
- c) Forças Armadas amigas atuantes no TO;*
- d) Forças Armadas oponentes;*
- e) formadores de opinião nacionais e internacionais atuantes no TO;*
- f) agências governamentais brasileiras com atividades no TO;*
- g) meios de tecnologia da informação e comunicações (TIC);*
- h) rede mundial de computadores;*
- i) mídias abertas e mídias sociais, nacionais e internacionais, atuantes na operação ou que tenham capacidade de influenciá-la;*
- j) meios de comunicações e de divulgação utilizados pelos Vetores de Ameaça;*
- k) ativos de informação dos Vetores de Ameaça;*
- l) redes de telefonia celular; e*
- m) outros.*

#### **5. CAPACIDADES RELACIONADAS À INFORMAÇÃO (CRI)**

*Relacionar as CRI necessárias para a campanha ou operação. Exemplos:*

- a) Operações Psicológicas;*
- b) Comunicação Social;*
- c) Guerra Eletrônica;*
- d) Defesa Cibernética;*
- e) Assuntos Civis; e*
- f) outras capacidades relacionadas à informação, necessárias à campanha.*

#### **6. OBJETIVOS OPERACIONAIS DE OPERAÇÕES DE INFORMAÇÃO**

*Relacionar os objetivos operacionais de operações de informação que maximizarão as ações das Forças Armadas empregadas na Campanha. Exemplos:*

- a) fortalecer a moral e o espírito de corpo dos integrantes das Forças Armadas amigas participantes;*
- b) minimizar as ameaças às Capacidades Relacionadas à Informação;*
- c) contribuir para a manutenção do funcionamento dos serviços públicos à população, bem como a preservação das Estruturas Estratégicas da área dos Comandos Operacionais ativados; e*
- d) contribuir para a prevenção, enfrentamento e mitigação dos possíveis Vetores de Ameaças antes, durante e após a campanha ou operação.*

#### **7. AÇÕES OPERACIONAIS DE OP INFO**

*Relacionar as ações operacionais que orientarão o nível tático na realização de seus planejamentos e ações. Exemplos:)*

- a) contribuir para a mitigação de ações dos vetores de ameaça em geral;*
- b) acompanhar o ambiente informacional com a finalidade de assessorar o processo decisório;*
- c) incentivar a confiança da população nas Forças Armadas Brasileiras;*

- d) *disseminar informações acerca da necessidade de preservação das Estruturas Estratégicas e do meio ambiente;*
- e) *realizar ações que mitiguem os efeitos das propagandas, contrapropagandas e desinformação empreendidas pelos oponentes;*
- f) *realizar análise de risco e levantamento de vulnerabilidades existentes dos ativos de informação;*
- g) *realizar ações de prevenção, enfrentamento e mitigação aos ataques hostis (cibernéticos, eletrônicos, etc.); e*
- h) *realizar ações de desinformação junto às forças oponentes.*

## **8. DEMANDAS**

*Relacionar as demandas necessárias para a o cumprimento os objetivos operacionais das Operações de Informação. Exemplos:*

- a) *definição e ativação da estrutura necessária ao planejamento, controle e avaliação das Op Info; e*
- b) *outras demandas julgadas necessárias.*

## **9. DIRETRIZES GERAIS**

*Relacionar outras informações necessárias à correta consecução das Op Info, que não tenham sido relacionadas nos parágrafos anteriores. Exemplos:*

- a) *o dimensionamento das estruturas de Operações de Informação no nível tático deverá ocorrer a partir de proposta decorrente do exame de situação do escalão correspondente. Os comandos deverão planejar e expedir um Plano de Operações de Informação no seu nível e possuir uma estrutura que permita desenvolver com proficiência as atividades planejadas;*
- b) *toda a documentação referente às Op Info deve ser protegida, avultando de importância as medidas de contra inteligência e de segurança orgânica;*
- c) *os temas a serem trabalhados devem ser escolhidos judiciosamente, com vistas a evitar efeitos indesejáveis, com base no estudo de ameaças e priorização de públicos de interesse; e*
- d) *deve-se considerar que só há uma oportunidade de apresentar a primeira versão dos fatos. Nesse contexto, as Op Info têm papel relevante na percepção dos diversos públicos de interesse sobre o conflito, suas causas e consequências.*

Nome e Posto  
Comandante Operacional

(GRAU DE SIGILO)

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

**MODELO DE ANEXO OPERACIONAL DE OPERAÇÕES ESPECIAIS****(GRAU DE SIGILO)**

Exemplar no \_\_\_ de \_\_\_ cópias  
Comando Operacional  
Local do Posto de Comando  
Grupo Data-Hora (expedição)

**ANEXO G (OPERAÇÕES ESPECIAIS)  
AO PLANO OPERACIONAL “NOME”****1. FINALIDADE**

Orientar o planejamento e a execução das Operações Especiais por ocasião da Campanha/Operação XXX.

**2. REFERÊNCIAS**

*Relacionar somente aquelas que não constam do corpo do Plano Operacional.*

**3. CONDICIONANTES**

*Relacionar as condicionantes que influenciam o planejamento e o desencadeamento das ações de Operações Especiais. Exemplos:*

- a) Opção Estratégica Militar;*
- b) data de Ativação do Teatro de Operações;*
- c) autorização do Comandante Supremo das Forças Armadas para atuação das Forças de Operações Especiais antes da ativação do TO;*
- d) ações táticas que possuam alcance estratégico;*
- e) estabelecimento da Força Conjunta de Operações Especiais; e*
- f) necessidade de estabelecimento de Forças Irregulares.*

**4. AÇÕES ESTRATÉGICAS**

*Relacionar as ações estratégicas que orientarão o nível tático na realização de seus planejamentos de Operações Especiais. Exemplos:*

- a) contribuir para a conquista do apoio da população local, caso ela não seja favorável à Campanha; e*
- b) contribuir com a atualização do LEA.*

**5. AÇÕES OPERACIONAIS**

*Relacionar as ações operacionais que orientarão o nível tático na realização de seus planejamentos de Operações Especiais. Exemplos:*

- a) contribuir com as ações de Operações de Informação;*
- b) contribuir para a evacuação de nacionais não combatentes, SFC;*

c) contribuir para neutralizar o sistema de defesa antiaéreo inimigo, conforme anexo de Interdição;

d) ficar em condições de organizar, equipar, instruir e dirigir potenciais movimentos insurgentes, em território inimigo, que atuem em prol da Campanha;

e) dissuadir e/ou neutralizar as ações de forças adversas, no TO, que possam, eventualmente, comprometer as operações militares, SFC.

## **6. DEMANDAS**

Relacionar as demandas que influenciam o planejamento e o desencadeamento das ações de operações especiais. Exemplos:

a) constante e oportuna atualização dos LEA, no intuito de proporcionar o adequado planejamento das ações de infiltração das forças de operações especiais, antes da ativação do TO, caso autorizado;

b) prioridade na disponibilidade de meios aéreos (asas fixas e rotativas) capazes de assegurar aeromobilidade às FOpEsp empenhadas na Campanha;

c) ativação de uma estrutura logística que opere em prol das atividades de Operações Especiais no TO; e

d) outras.

## **5. DIRETRIZES GERAIS PARA O PLANEJAMENTO**

Relacionar as orientações necessárias para o planejamento e o desencadeamento das ações de Operações especiais. Exemplos:

a) o planejamento das operações especiais deverá ser submetido a um gerenciamento de risco, a fim de minimizar a possibilidade de impactos negativos no nível político/estratégico. Nesse caso, essas operações devem ser autorizadas pelo C Op;

b) a integração e a unidade de esforços devem ser asseguradas em todas as atividades, dentro de cada área de responsabilidade;

c) os elementos das forças de operações especiais serão empregados em coerência com a análise de risco e vulnerabilidade.

Nome e Posto  
Comandante Operacional

(GRAU DE SIGILO)

**MODELO DE ANEXO OPERACIONAL DE DEFESA CIBERNÉTICA****(GRAU DE SIGILO)**

Exemplar no \_\_\_ de \_\_\_ cópias  
Comando Operacional  
Local do Posto de Comando  
Grupo Data-Hora (expedição)

**ANEXO H (DEFESA CIBERNÉTICA)  
AO PLANO OPERACIONAL “NOME”****1. FINALIDADE**

Orientar o emprego das ações de Defesa Cibernética no nível operacional por ocasião da Campanha/Operação XXX.

**2. REFERÊNCIAS**

*Relacionar somente aquelas que não constam do corpo do Plano Operacional.*

**3. CONDICIONANTES**

*Relacionar as condicionantes que influenciam o planejamento e o desencadeamento das ações de Guerra Cibernética.*

**4. EXECUÇÃO****4.1 Premissas de emprego**

*Descrever como os meios do C Log atuarão em apoio as demais F Cj Cte, com ele receberá o apoio logístico das estruturas da FS da ZI, coordenadas pelo CCLM, se haverá DEFAR e a disciplina de controle de trânsito, capacidade de estocagem da logística das F Cj Cte, se haverá desdobramento de Ba Log Cj, GT Log e Dst Log com a finalidade de cerrar apoio Log a frente. Como a Log vai atuar durante a concentração estratégica. Se C Log terá encargos de apoio a evacuação de não combatentes.*

**4.2 Exploração Cibernética**

*Apresentar as orientações que se façam necessárias para o planejamento das ações de exploração cibernética, levantadas por ocasião da elaboração da Análise de Guerra Cibernética, para o elemento de Guerra Cibernética do Comando Operacional e para os elementos de Guerra Cibernética das Forças Componentes.*

**4.3 Ataque Cibernético**

*Apresentar as orientações que se façam necessárias para o planejamento das ações de ataque cibernético, levantadas por ocasião da elaboração da Análise de*

*Guerra Cibernética, para o elemento de Guerra Cibernética do Comando Operacional e para os elementos de Guerra Cibernética das Forças Componentes.*

#### **4.4 Proteção Cibernética**

*Apresentar as orientações que se façam necessárias para o planejamento das ações de proteção cibernética, levantadas por ocasião da elaboração da Análise de Guerra Cibernética, para o elemento de Guerra Cibernética do Comando Operacional e para os elementos de Guerra Cibernética das Forças Componentes.*

#### **4.5 Lista de Alvos para Exploração e de Ataques Cibernéticos**

Relacionar os alvos para as ações de exploração e de ataques cibernéticos, existentes no TO, com base na LIPA.

#### **4.6 Lista de Sistemas a Serem Protegidos**

*Relacionar os sistemas existentes no TO que necessitam de proteção cibernética.*

### **5. LOGÍSTICA**

Conforme o Anexo de Logística.

### **6. DEMANDAS**

*Apresentar as necessidades de conhecimento, a respeito do inimigo, sobre doutrina, estruturas inimigas dedicadas à atividade de Guerra Cibernética e possíveis alvos (sistemas e infraestruturas) para as ações de exploração e ataque cibernético, dentre outros, identificadas por ocasião da elaboração da Análise de Guerra Cibernética e ainda não atendidas.*

### **7. PRESCRIÇÕES DIVERSAS**

*Relacionar outras prescrições que afetem o planejamento das ações de Guerra Cibernética, não abordadas nos parágrafos anteriores, se for o caso.*

Nome e Posto  
Comandante Operacional

(GRAU DE SIGILO)



## MODELO DE ANEXO OPERACIONAL DE DEFESA BIOLÓGICA, NUCLEAR, QUÍMICA E RADIOLÓGICA

(GRAU DE SIGILO)

Exemplar nº \_\_\_ de \_\_\_ cópias  
Comando Operacional  
Local do Posto de Comando  
Grupo Data-Hora (expedição)

### ANEXO I (DEFESA BIOLÓGICA, NUCLEAR, QUÍMICA E RADIOLÓGICA) AO PLANO OPERACIONAL “NOME”

#### 1. FINALIDADE

Orientar o planejamento e execução de Operações de DQBRN para fazer face ao cenário visualizado no nível operacional.

#### 2. REFERÊNCIAS

##### 2.1 Documentos Internos

*Relacionar somente aquelas que não constam do corpo do Plano Operacional.*

##### 2.2 Documentos de embasamento legal (*Tratados Internacionais e outros*)

#### 3. CONDICIONANTES

*Exemplos:*

a) o EMCFA será responsável no nível operacional, por supervisionar as atividades de DBNQR no ambiente do teatro de Operações, promovendo, quando for o caso, a ligação com entidades no nível nacional e internacional, e com os entes federativos e seus diversos órgãos e agências do Estado Brasileiro afetos à área.

b) as possibilidades do inimigo, no que tange à utilização de agentes BNQR, deverão ser precedidas de análise de risco por ocasião dos planejamentos operacionais.

c) todas as ações táticas de DBNQR, realizadas após a ativação da TO que possam ter repercussão política e alcance estratégico, deverão ser aprovadas pelo C Op, que avaliará a necessidade de aval do nível superior.

d) observar as diretrizes, orientações e normas dos tratados nas áreas química, biológica, radiológica e nuclear dos quais o Brasil é signatário

e) sempre que possível, evitar ações que impliquem em danos à população, bens protegidos e meio ambiente, durante o gerenciamento de consequência.

#### 4. AÇÕES ESTRATÉGICAS

Coordenar, no nível do EMCFA, as ações do nível operacional que contribuem com as ações de nível estratégico, cuja demanda ultrapasse as capacidades do Comando Conjunto, incluindo aquelas interagências.

## **5. OBJETIVOS NO NÍVEL OPERACIONAL**

*Relacionar aqueles afetos à DBNQR que influenciarão as operações planejadas no TO. Exemplos:*

- a) coordenar e Integrar ações de DBNQR, particularmente com os órgãos civis, com a finalidade de contribuir para garantir um ambiente seguro no TO antes e durante a realização da Campanha; e*
- b) moldar o ambiente operacional, facilitando as operações militares futuras no TO;*
- c) contribuir para o elevado moral das nossas tropas e da população.*

## **6. AÇÕES OPERACIONAIS**

*Exemplos.*

- a) auxiliar nos Centros de Coordenação Civil-Militar (C<sup>3</sup>M) no TO no que couber a DBNQR;*
- b) planejar ações de DBNQR, que contribuam para reduzir, destruir ou reverter a posse de dispositivos inimigos que disseminem o perigo BNQR.*
- c) cooperar, no que for pertinente na área de DBNQR, com agências nacionais, integrando as capacidades das Forças Armadas, a fim de fornecer proteção QBRN para as tropas empregadas e às populações na área de conflito*
- d) identificar e ficar ECD apoiar, por meios de proteção BNQR, o deslocamento de nacionais passíveis de serem afetados pelas operações militares e por sabotagens.*

## **6. DEMANDAS**

*Relacionar aquelas afetas à DBNQR que influenciarão as operações planejadas no TO. Exemplos:*

- a) LEA atualizado no tocante à DBNQR;*
- b) incremento das atividades de inteligência, na vertente DBNQR;*
- c) ativação de uma estrutura logística conjunta que opere em prol dos planejamentos das Op DBNQR; e*
- e) estabelecimento de plataformas integradoras de Comando e Controle, que viabilizem uma eficiente e eficaz coordenação com os elementos de DBNQR no TO.*

## **7. DIRETRIZES GERAIS**

*Exemplos.*

- a) o planejamento das ações de DBNQR deverá ser submetido a uma análise e gerenciamento de risco, a fim de se minimizar a possibilidade de impactos negativos nos diferentes níveis e junto à opinião pública; e*
- b) as ações dos elementos de DBNQR deverão ser planejadas e executadas com prioridade para a tropa no terreno e em segundo plano a população, atendendo os objetivos políticos, estratégicos e outros definidos pelos Esc Sup.*

Nome e Posto  
Comandante Operacional

**(GRAU DE SIGILO)**

**MODELO DE ANEXO DE DESENHO OPERACIONAL****(GRAU DE SIGILO)****ANEXO J (DESENHO OPERACIONAL) AO PLANO OPERACIONAL “NOME”**

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Comando Operacional  
Local do Posto de Comando  
Grupo Data-Hora (*expedição*)

**1. REPRESENTAÇÃO GRÁFICA DO DESENHO OPERACIONAL**

*Conforme número 5. Construção do Desenho Operacional, da nota correspondente constante deste volume do manual.*

**2. CONSIDERAÇÕES SOBRE OS PONTOS DECISIVOS (PD)**

*Tecer comentários sobre cada PD levantado, julgados necessários à condução das operações, relacionando-os aos Objetivos Operacionais Elencados, bem como os efeitos e ações a eles direcionadas.*

**2.1 PD “1”****2.1.1 Identificação do(s) Objetivo(s) Operacional(ais) relacionado(s)****2.1.2 Efeitos ou ações****2.2 PD “2”**

*Idem ao anterior.*

Nome e Posto  
Comandante Operacional

**(GRAU DE SIGILO)**

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

**MODELO DE ANEXO OPERACIONAL DE INTERDIÇÃO****(GRAU DE SIGILO)**

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Comando Operacional  
Local do Posto de Comando  
Grupo Data-Hora (expedição)

**ANEXO K (INTERDIÇÃO) AO PLANO OPERACIONAL XXX****1. SITUAÇÃO****1.1 Forças Inimigas**

De acordo com o Plano Operacional em seu "Anexo B" - Inteligência.

**1.2 Forças Amigas**

*Relacionar as forças amigas que serão empregadas nas operações de Interdição (SFC).*

**1.3 Meios Recebidos**

*Relacionar os meios que serão empregados nas operações de Interdição não pertencem ao C Op (SFC).*

**2. DIRETRIZES GERAIS**

*Exemplos*

*a) nenhuma ação de interdição em território nacional poderá ser iniciada pelas F Cte sem autorização do C Op.*

*b) A listagem de alvos militares previstos para as ações de interdição poderá ser complementada, após remessa do planejamento das respectivas F Cte.*

*c) os alvos de interdição deverão contribuir para o Controle do Ar em todo TO/A Op, para a redução das capacidades do inimigo, para a neutralização das forças que possam comprometer a conquista dos Objetivos do C Op. Tais ações deverão, na medida do possível, evitar os danos à população civil, bem como priorizar aquelas em que o efeito colateral tenha o menor impacto ao meio ambiente.*

*d) após designação de alvos pelo EMCj, as coordenações necessárias entre as F Cte poderão ser executadas.*

*e) os alvos de interdição sugeridos deverão ser apresentados com antecedência de 72 horas para a avaliação, a fim de que seja priorizado os meios e definida a prioridade de atendimento.*

*f) os alvos para a Operação serão identificados, prioritariamente, nos levantamentos de inteligência realizados durante o Deslocamento e Concentração Estratégica. Os alvos identificados deverão ser incluídos na LIPA.*

*g) a interdição ou neutralização dos alvos constantes da Lista de Alvos Restritos (LAR) deverá ser previamente autorizada pelo Comando Operacional Conjunto.*

1) os alvos que irão compor a LAR só poderão ser atacados mediante autorização do Cmdo A Op.

h) para a designação dos alvos nas respectivas listas deverá ser adotado sistema alfanumérico em todos os escalões.

i) os alvos deverão ser categorizados e classificados como prioridade URGENTE, NORMAL e DE OPORTUNIDADE.

1) dentro de cada categoria, os alvos deverão ser priorizados.

j) os danos colaterais serão classificados em ALTO, MÉDIO e BAIXO índice de risco. Essa classificação considerará a possibilidade de ocorrência de dano colateral à população civil em um raio (distância) que terá como centro o ponto médio de impacto desejado (PMID) do meio planejado para a execução da tarefa. Dessa forma, ter-se-á os seguintes raios para índice de risco:

1) de zero a 250 metros: alto índice de risco;

2) de 251 a 500 metros: médio índice de risco; e

3) acima de 500 metros: baixo índice de risco.

k) os alvos com risco de dano colateral ALTO deverão ser, levados à consideração do C Op, que definirá as condições de neutralização, bem como a responsabilidade de execução da tarefa.

l) conforme as normas do Direito Internacional dos Conflitos Armados (DICA) a Convenção de Genebra e seus Protocolos Adicionais, é proibido atacar alvos que não estejam identificados como um objetivo militar legítimo.

Nome e Posto  
Comandante Operacional

**APÊNDICES:** I – Lista Priorizada Integrada de Alvos (LIPA)

II – Lista de Alvos Restritos

III – Lista de Alvos Proibidos

IV – Lista de Alvos Sensíveis

Obs: os apêndices I a IV não terão modelos específicos.

(GRAU DE SIGILO)

**MODELO DE ANEXO DE MEDIDAS E INDICADORES DE EFICÁCIA****(GRAU DE SIGILO)****ANEXO L (MEDIDAS E INDICADORES DE EFICÁCIA)  
AO PLANO OPERACIONAL “NOME”**

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
 Comando Operacional  
 Local do Posto de Comando  
 Grupo Data-Hora (*expedição*)

**1. TABELA DE MEDIADAS E INDICADORES DE EFICÁCIA**

*Conforme número 3.5 Exemplo Demonstrativo da nota correspondente constante deste volume do manual.*

<b>PD</b>	<b>EFEITO</b>	<b>ME</b>	<b>IE</b>	<b>AÇÃO</b>	<b>MD</b>	<b>ID</b>

Tabela 25: Medidas e Indicadores de Eficácia

Nome e Posto  
 Comandante Operacional

**(GRAU DE SIGILO)**

INTENCIONALMENTE EM BRANCO



**MODELO DE ANEXO OPERACIONAL DE REGRAS DE ENGAJAMENTO****(GRAU DE SIGILO)**

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Comando Operacional  
Local do Posto de Comando  
Grupo Data-Hora (expedição)

**ANEXO M (REGRAS DE ENGAJAMENTO)  
AO PLANO OPERACIONAL “NOME”****1. FINALIDADE**

Estabelecer as regras de engajamento e normas de condutas a serem empregadas, visando discriminar o uso autorizado da força e, com isso, ajustar a ação militar a ser executada às limitações e condicionantes de natureza jurídica e política.

**2. REFERÊNCIAS****2.1 Documentos Internos**

*Relacionar somente aquelas que não constam do corpo do Plano Operacional.*

**2.2 Documentos de embasamento legal (Tratados Internacionais e outros)**

*Relacionar somente aqueles que tratam de alguma especificidade sobre as operações planejadas e que não estejam relacionados no plano de operações.*

**3. DEFINIÇÕES**

**3.1 Ação/Ato Hostil:** ataque ou uso de força contra um Estado ou suas Forças Armadas, atingindo sua população, governo, território, propriedade, tráfego marítimo e aeronaves.

**3.2 Intenção Hostil:** ameaça iminente de ataques ou uso de força contra um Estado, suas Forças Armadas, sua população, governo, território, propriedade, tráfego marítimo e aeronaves.

**3.3 Força Hostil:** Qualquer força (paramilitar ou militar), com ou sem designação nacional, que cometa, declare ou tenha a intenção de cometer atos hostis.

**3.4 Autodefesa:** direito de legítima defesa por parte do Estado, de unidade militar ou militar para defender-se contra um ato hostil ou intenção hostil, com uso ponderado e proporcional da força. A autodefesa deve ser visualizada em seus quatro níveis: 1. Autodefesa individual, 2. Autodefesa da unidade, 3. Autodefesa de terceiros e 4. Autodefesa do Estado. As regras de engajamento estabelecidas não limitam a autoridade e obrigação do comandante em usar todos os meios necessários disponíveis e de tomar

as ações apropriadas em autodefesa da(s) sua(s) unidade(s) e das vidas de seus subordinados.

**3.5 Proporcionalidade do uso da força na autodefesa:** é a força utilizada que deverá ser graduada em intensidade, duração e magnitude suficientes para decisivamente cessar a ameaça, garantindo a continuada segurança das próprias forças ou de terceiros, segundo a natureza conflito e os danos colaterais decorrentes.

**3.6 Objetivo Militar:** é aquele que sua natureza, localização, finalidade ou utilização contribuam eficazmente para a ação militar ou cuja destruição total ou parcial, captura ou neutralização, ofereça, nas circunstâncias do caso presente, uma vantagem militar definida. São exemplos de objetivos militares:

- a) equipamentos e pessoal militar, unidades e bases;
- b) instalações do Sistema de Comando e Controle;
- c) geração e distribuição de energia e infraestrutura de transporte; e
- d) instalações logísticas.

3.6.1 Em caso de dúvida a respeito de um bem que normalmente se presta a fins civis, tal como um lugar de culto, uma casa ou outra moradia, ou uma escola, estar sendo utilizado para contribuir eficazmente para a ação militar, será presumido que não está sendo utilizado com tal propósito.

**3.7 Pessoas e Bens protegidos:** São consideradas pessoas protegidas os feridos, doentes e náufragos, civis ou militares, que necessitem de assistência médica e que se abstenham de todos os atos hostis. Também são protegidas as unidades sanitárias (por exemplo, edifícios, estabelecimentos fixos ou móveis, hospitais, armazéns de material sanitário, hospitais de campanha e transporte para fins sanitários), assim como as pessoas envolvidas em serviço sanitário e religioso, militar ou civil, que se dediquem exclusivamente às suas funções, com o sinal distintivo. Ainda são protegidos as pessoas e os bens envolvidos em atividades de defesa civil; e outros bens, como as aeronaves e navios hospitais, bens culturais, obras e instalações, desde que devidamente identificados ou reconhecidos como tal.

**3.8 Refugiado:** É todo indivíduo que é obrigado a deixar seu país de nacionalidade ou, não tendo nacionalidade, o país onde antes teve sua residência habitual, **para buscar refúgio em outro país**, devido a fundados temores de perseguição por motivos de raça, religião, nacionalidade, grupo social ou opiniões políticas; ou devido a grave e generalizada violação de direitos humanos.

**3.9 Deslocados:** pessoas que decidem deixar seus lares e buscar refúgio em outros lugares, em seu próprio país.

3.10 Outras definições cabíveis para a operação planejada e somente aquelas em que se deseja dar ênfase.

#### **4. PARÂMETROS PARA O EMPREGO DA FORÇA DURANTE AS HOSTILIDADES**

**4.1 Necessidade militar:** corresponde ao princípio do Direito Internacional Humanitário (DIH) pelo qual as Forças Militares têm o direito de aplicar quaisquer medidas que sejam necessárias, a fim de alcançar o estado final desejado militar.

**4.2 Distinção:** corresponde ao princípio do DIH é o princípio utilizado para distinguir entre a população civil (não participante nas hostilidades) e combatentes, assim como entre bens civis e objetivos militares, a fim de direcionar as operações somente contra os objetivos militares.

**4.3 Humanidade:** corresponde ao princípio do DIH que proíbe infligir sofrimento, ferimento ou destruição que não sejam necessários para o alcance do efeito desejado operacional ou da vantagem militar pretendida.

**4.4 Precaução:** na conduta das operações militares um cuidado constante deve ser tomado para preservar a população civil, as pessoas civis e os bens de caráter civil.

**4.5 Proporcionalidade no ataque:** um ataque será cancelado ou suspenso se se torna aparente que o objetivo não é militar ou que goza de proteção especial, ou se é previsível que o ataque causará incidentalmente mortos ou feridos entre a população civil, danos a bem de caráter civil, ou ambas as coisas, que seriam excessivos em relação com a vantagem militar concreta e diretamente prevista.

## 5. NORMAS DE CONDUTA

5.1 Todo militar tem o direito e a obrigação de exercer o direito de legítima defesa (autodefesa), própria e de suas unidades, empregando a força necessária e proporcional para impedir, neutralizar ou destruir a ameaça.

5.2 Evacuados, deslocados, refugiados, civis internados não poderão ser alojados, definitivamente, em áreas que constituam objetivos militares.

5.3 Todos os Comandantes devem observar os parâmetros da necessidade militar, da distinção e da humanidade, no emprego da força, evitando, se possível, causar baixas à população civil e/ou danos à propriedade de civis desproporcionais à vantagem militar direta e concreta esperada. Ressalta-se que os referidos parâmetros não se confundem com os princípios da necessidade e da proporcionalidade aplicáveis no âmbito do emprego da força em legítima defesa, haja vista que os primeiros visam a evitar danos colaterais desproporcionais à vantagem militar antecipada e não, como ocorre no exercício da legítima defesa, a utilização de meios necessários e proporcionais para fazer frente a uma agressão atual ou iminente.

5.4 Estão proibidas ações de ataque a Forças, Unidades ou Elementos das Forças inimigas que tenham demonstrado sua rendição.

5.5 Quando uma aeronave estiver em risco de pane e correr perigo, os ocupantes que escaparem utilizando paraquedas não deverão ser atacados durante a descida. Após tocar o solo, deve ser dada a possibilidade de rendição antes de considerar o ocupante um objeto de ataque, a não ser que esteja praticando um ato que coloque em risco a segurança pessoal. As tropas aerotransportadas estão sujeitas ao ataque.

5.6 Fica proibido cometer qualquer ato de hostilidade contra monumentos artísticos, arquitetônicos ou históricos, sítios arqueológicos, obras de arte, locais de culto religioso, museus e bibliotecas, ou qualquer outro local que constitua patrimônio cultural ou espiritual dos povos, exceto quando requerido para legítima defesa, para continuar um engajamento já iniciado ou se as Forças Inimigas estiverem usando tais objetivos para seu proveito. A não ser que haja uma necessidade militar imperativa excepcional (por exemplo, a utilização de uma ponte histórica), fruto da impossibilidade de utilizar outro método que traga uma vantagem militar equivalente, que deverá ser reconhecida pelos Cmdo da Força Conjunta ou pelo mais antigo presente, no caso de bens especialmente protegidos, por exemplo, a utilização de uma ponte histórica, nos demais casos, é proibida para apoio do esforço militar. Fica proibido fazer desses bens objeto de represália.

5.7 Fica proibido cometer qualquer ato de hostilidade contra unidades sanitárias (por exemplo, hospitais), exceto quando forem utilizadas para cometer, fora do seu objetivo humanitário, atos nocivos às nossas forças e forças amigas. O ato de hostilidade contra essas unidades, em situação de legítima defesa, não exige aviso prévio.

5.8 Os civis estrangeiros deverão ser tratados com respeito e humanidade, sem que se faça nenhuma espécie de discriminação.

5.9 São proibidas as transferências forçadas da população civil, exceto por razões de segurança da população ou por razão militar imperativa.

5.10 Por ocasião de flagrantes de ilícitos praticados por civis na A Op, estes deverão ser encaminhados aos órgãos de polícia judiciária competente.

5.11 A evacuação de deslocados ou refugiados não poderá ocorrer, simultaneamente, pelas mesmas vias utilizadas pelos meios militares.

5.12 As unidades navais não deverão interferir com as atividades conduzidas quanto aos direitos de exploração dos recursos econômicos no leito, subsolo e águas sobrejacentes.

5.13 Durante as hostilidades do conflito armado, sem prejuízo do emprego da força em legítima defesa, poderá ser autorizado, nos diversos escalões, o engajamento dos meios necessários, empregando a força, inclusive a letal, no estrito cumprimento do dever legal, em conformidade com o ordenamento jurídico brasileiro (OJB), juntamente com observância ao Direito Internacional dos Conflitos Armados (DICA).

5.14 outras julgadas pertinentes às operações planejadas.

## **6. REGRAS DE ENGAJAMENTO COMUNS**

### **6.1 Quanto ao Espectro eletromagnético**

### **6.2 Quanto ao Espaço Cibernético**

As ações de Ataque Cibernético que possam produzir efeitos sobre estruturas estratégicas nacionais ou internacionais somente serão realizadas mediante autorização do Comandante Supremo, salvo se constituírem em objetivos militares.

## **7. REGRAS DE ENGAJAMENTO ESPECÍFICAS**

### **7.1 Marítima/Fluvial**

*Exemplo: o estabelecimento de operações de bloqueio e zonas de exclusão dependerá de autorização do Cmdo TO / A Op. Neste caso, deverão ser informados pelo Cmdo da F Cte o início, duração, localização, extensão e o prazo para que os navios (ou embarcações) neutros se retirem do rio ou porto a ser bloqueado.*

### **7.2 Terrestres**

*Exemplo: o engajamento do inimigo nos pontos decisivos (pd) deve se dar com a totalidades das capacidades terrestre, resguardando as normas de conduta e regras definidas neste anexo.*

### **7.3 Aéreas**

*Exemplo: Para o empenho das aeronaves de defesa aérea, assim como dos meios de defesa antiaérea orgânicos da Força Aérea Brasileira (FAB) ou sob controle operacional do Comando de Operações Aeroespaciais (COMAE), serão utilizadas as ações previstas nas Normas Operacionais do Sistema de Defesa Aeroespacial (NOSDA), no Código Brasileiro de Aeronáutica – (CBA), no Decreto nº 5.144, de 16 de julho de 2004, que regulamenta os § 1º, 2º e 3º do art. 303, que dispõe sobre o CBA, no que concerne às aeronaves hostis ou suspeitas de tráfico de substâncias entorpecentes e drogas afins, e suas alterações, bem como outras normas aplicáveis, e as que futuramente emanadas a serem ratificadas pelo nível político.*

Nome e Posto  
Comandante Operacional

(GRAU DE SIGILO)

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

**MODELO DE ANEXO OPERACIONAL DE MATRIZ DE SINCRONIZAÇÃO****(GRAU DE SIGILO)**

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
 Comando Operacional  
 Local do Posto de Comando  
 Grupo Data-Hora (expedição)

**ANEXO N (MATRIZ DE SINCRONIZAÇÃO)  
 AO PLANO OPERACIONAL “NOME”**

FASES		FASE 1 (NOME)	FASE 2 (NOME)	FASE xxx (NOME)
FCte	OPERAÇÕES/TAREFAS/MISSÕES	D-xxx a D-xx	D-xx a D-x	D a D+xx
FCte ALFA			X	X
		X	X	X
		X		
FCj BRAVO Cte			X	X
		X	X	X
		X		
FCjGCiber Cte			X	X
		X	X	X
		X		
FCjOpEsp Cte		X	X	
		X	X	X
		X	X	X
CLTO/CLAO Cte		X	X	
				X
		X	X	X

Tabela 26: Matriz de Sincronização

Nome e Posto  
 Comandante Operacional

**(GRAU DE SIGILO)**

INTENCIONALMENTE EM BRANCO



**MODELO DE ANEXO OPERACIONAL DE GERENCIAMENTO DO RISCO**

**(GRAU DE SIGILO)**

**ANEXO O (GERENCIAMENTO DO RISCO OPERACIONAL)  
AO PLANO OPERACIONAL “NOME”**

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Comando Operacional  
Local do Posto de Comando  
Grupo Data-Hora (*expedição*)

**1. MATRIZ DE GERENCIAMENTO DO RISCO OPERACIONAL**

*Conforme número 7. Matriz de Análise do GRO da nota correspondente constante deste volume do manual.*

ANÁLISE DO RISCO								
AMEAÇAS À LINHA DE AÇÃO INDICADA								
Nº EVENTO	AMEAÇA	GRAVIDADE (Gv)	PROBABILIDADE (Pbld)	RISCO	MEDIDAS DE CONTROLE DO RISCO (Que, Onde, Quem, Quando e Como)	NOVA GRAVIDADE	NOVA PROBABILIDADE	RISCO RESIDUAL

Tabela 27: Gerenciamento do Risco Operacional

Nome e Posto  
Comandante Operacional

**(GRAU DE SIGILO)**

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

**MODELO DE ANEXO OPERACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA****(GRAU DE SIGILO)****ANEXO P (ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA)  
AO PLANO OPERACIONAL “NOME”**

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Comando Operacional  
Local do Posto de Comando  
Grupo Data-Hora (*expedição*)

**1. FINALIDADE**

Apresentar as orientações atinentes à gestão e controle dos recursos orçamentários, financeiros e patrimoniais no âmbito deste comando operacional.

**2. REFERÊNCIA**

Conforme Diretriz para elaboração dos Planos de Administração Financeira.

**3. ORIENTAÇÕES GERAIS**

3.1. A Seção de Administração Financeira (D-10) realizará a condução das atividades atinentes ao planejamento, execução e controle dos recursos orçamentários e financeiros, a qual deverá ser composta por especialistas em gestão financeira, contábil, orçamentária e patrimonial, integrada por representantes das três FS.

3.2. Deverá ser seguido o cronograma de descentralização de recursos orçamentários, conforme liberação de recursos do EMCFA.

3.3. As necessidades consolidadas da operação serão apresentadas ao Com TO, considerando os planejamentos nos níveis Estrt e Op.

3.4. Anexo a este Plano de Administração Financeira, deverão ser apresentadas, conforme as características da Operação, as normas de controles internos visando à conformidade dos atos de gestão financeira, orçamentária, contábil e patrimonial para cumprimento pelas FS e pelo C Log.

3.5. A descentralização orçamentária para o Deslocamento e a Concentração Estratégica dos meios adjudicados será realizada com base nas estimativas logísticas levantadas, e os processos de obtenção e contratação serão efetuados pelas Etta Log e de Mob de cada FS.

3.6. A descentralização orçamentária para ressuprimento e manutenção dos níveis de estoque das tropas concentradas no TO será realizada com base nas estimativas logísticas levantadas, e os processos de obtenção e de contratação serão realizados,

gerenciados e executados pelas Organizações Militares Logísticas Singulares (OMLS) do TO, sob a coordenação do C Log.

3.7. A descentralização orçamentária para manutenção do fluxo logístico das classes de suprimentos para as tropas no TO / A Op, após a concentração estratégica, será coordenada pelos C Log e CCLM junto as Etta Log das FS, com base nas estimativas logísticas levantadas, e os processos de obtenção e de contratação serão realizados, gerenciados e executados pelas Etta Log das FS.

#### **4. GESTÃO ORÇAMENTÁRIA**

4.1. A descentralização dos recursos orçamentários para a realização da campanha militar será efetuada com base nas estimativas logísticas e nas LNI e LNS.

4.2. Os comandos operacionais ativados deverão solicitar, se for o caso, a ativação de uma Unidade Gestora (UG) - Responsável (UGR) ou Unidade Executora (UGE), bem como tantas UG quantas forem necessárias para manutenção do esforço logístico e da interoperabilidade logística, a fim de garantir a agilidade dos procedimentos de aquisição, recebimento, fornecimento e controle dos bens e serviços que necessitem ser adquiridos no TO.

4.3. As demandas orçamentárias decorrentes dos planos operacionais deverão ser compatibilizadas de acordo com a estrutura orçamentária vigente e agrupadas nos Programas e Ações disponíveis. No caso de haver necessidade de criação de novas rubricas orçamentárias, o Cmdo TO deverá encaminhar a solicitação ao EMCFA.

#### **5. GESTÃO FINANCEIRA**

5. 1. Será utilizado o Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI), sediado no Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO), para execução orçamentária e financeira. Deverão ser estabelecidos procedimentos alternativos para a execução orçamentária e financeira em caso de indisponibilidade da rede SERPRO.

5.2. Poderão ser utilizados recursos financeiros em espécie no TO. Para tal, cada seção deverá estudar e propor os procedimentos para sua obtenção, execução, controle e comprovação.

5.3. Os recursos financeiros tanto para iniciar como para suplementar as operações deverão ser levantados e encaminhados ao EMCFA, por meio do CCLM.

#### **6. DEMANDAS**

As demandas necessárias à capacitação pretendidas pelos Cmdo Op ativados para o cumprimento de sua missão, em particular as relacionadas à Logística, à Mobilização (Militar e Nacional) e à Administração Financeira e Orçamentária, deverão constar no Apêndice IV (LNC) do Anexo C "Logística e Mobilização".

## 7. PRESCRIÇÕES DIVERSAS

7.1. As despesas atinentes às operações de inteligência, de informações e especiais deverão estar em conformidade com as normas em vigor sobre suprimentos de fundos.

7.2. As despesas realizadas com o Cartão de Pagamento do Governo Federal (CPGF) deverão guardar a pertinente conformidade com as normas em vigor, de modo a não caracterizar o desvio de sua finalidade.

7.3. A Assessoria de Controle Interno do C Log, integrada por representantes das Unidades de Controle Interno das FS, terá como atribuição precípua a verificação da conformidade dos atos de gestão orçamentária, financeira e patrimonial, no âmbito do TO.

7.4. A Assessoria de Gestão do C Log, integrada por representantes das FS, organizará o Conselho de Gestão que terá como finalidade precípua a organização dos processos de prestação de contas orçamentária, financeira e patrimonial e seus respectivos relatórios de conformidade, no âmbito do TO / A Op.

7.5. As demandas provenientes dos órgãos de controle externo serão gerenciadas pela Assessoria de Gestão do C Log TO / A Op e pelo Estado-Maior das FS, coordenados pelo CCLM.

Nome e Posto  
Comandante Operacional

### **APÊNDICE I – Normas de Controles Internos Conforme as Características da Operação**

*Obs: não haverá modelo do apêndice.*

(GRAU DE SIGILO)

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

## MODELO DE ANEXO PARA DELIMITAÇÃO DAS ÁREAS DE RESPONSABILIDADES DO COMANDO OPERACIONAL ATIVADO

(GRAU DE SIGILO)

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Comando Operacional  
Local do Posto de Comando  
Grupo Data-Hora (*expedição*)

### ANEXO Q (DELIMITAÇÃO DAS ÁREAS DE RESPONSABILIDADES) AO PLANO OPERACIONAL “NOME”

#### 1. FINALIDADE

Delimitar o TO/AOp, e as áreas de atuação das Forças Componentes, a fim de se definir responsabilidades territoriais, bem como facilitar questões jurídicas decorrentes.

#### 2. REFERÊNCIA

*Relacionar somente aquelas que não constam do corpo do Plano Operacional.*

#### 3. TEATRO DE OPERAÇÕES

##### 3.1 Representação gráfica (Calco de operações)

*Obs: SFC, pode-se abrir um apêndice.*

##### 3.2 Delimitação escrita

*Obs: ao definir o espaço geográfico por meio escrito, fazer-se valer, quando necessário, de georreferenciamento.*

#### 4. PRESCRIÇÕES DIVERSAS

*Não repetir as PRESCRIÇÕES DIVERSAS do PEECFA, atendo-se, se houver, àquelas que dizem respeito ao TO/AOp, ZD e ZI, SFC)*

Nome e Posto  
Comandante Operacional

(GRAU DE SIGILO)

INTENCIONALMENTE EM BRANCO



**ANEXO G**  
**MODELOS RELATIVOS AO CONTROLE DA AÇÃO PLANEJADA**

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

## MODELO DE SUMÁRIO DE SITUAÇÃO

(GRAU DE SIGILO)

Comando Operacional  
Local do Posto de Comando  
Grupo Data-Hora: (especificar o período abrangido pelo Sumário)  
Precedência:  
Sigilo:  
Nr sumário:  
Referência: (SFC)  
Anexo: (SFC)

### 1. CONSCIÊNCIA SITUACIONAL

#### 1.1 D-2: Inteligência

a) *apresentar conclusões sobre as necessidades de inteligência do Plano de Reconhecimento, bem como outras a serem acrescentadas; e*  
b) *apresentar as novas possibilidades do inimigo, face à evolução dos acontecimentos.*

#### 1.2 D-3: Operações

a) *apresentar as operações encerradas no período, bem como as que estão em andamento, relatando o seu atual estágio com relação a conquista dos objetivos operacionais e necessidades de coordenações; e*  
b) *apresentar a capacidade de poder de combate atual, com base nas informações do D-2, D-1 e D-4.*

#### 1.3 D-1: Pessoal

*Apresentar os dados estatísticos referentes: perdas em combates; necessidades de recompletamento, disciplina e moral da tropa, arejamento, dentre outros.*

#### 1.4 D-4: Logística

*Apresentar as considerações mais relevantes sobre as funções logísticas.*

#### 1.5 D-5: Planejamento

a) *apresentar as necessidades de coordenações do GRO, bem como as visualizações de planejamentos futuros; e*  
b) *apresentar os questionamentos jurídicos e dados estatísticos de crimes militares e processos.*

#### 1.6 D-6: Comando e Controle

*Apresentar a situação do C<sup>2</sup>.*

#### 1.7 D-7: Comunicação Social

a) *apresentar os relatos mais significativos das mídias, bem como necessidades de realização de "Press release"; e*  
b) *apresentar a situação no tocante à opinião pública.*

**1.8 D-8: Operações de Informação**

- a) apresentar as operações concluídas e em andamento, bem como as operações futuras; e
- b) apresentar as visualizações de coordenações futuras.

**1.9 D-9: Assuntos Cíveis**

- a) apresentar dados estatísticos atualizados, particularmente quanto à evacuados/refugiados e PG; e
- b) apresentar as atividades desenvolvidas e planejadas.

**1.10 D-10: Administração Financeira**

Assuntos julgados pertinentes, se for o caso.

**1.11 D-n**

**1.12 Outras Informações**

*O D-3, responsável pela elaboração do documento, deverá acrescentar informações julgadas necessárias ao Com TO/AOp.*

**2. ORIENTAÇÕES DO COMANDANTE**

*Diretrizes para o prosseguimento das operações.*

**3. LISTA DE DISTRIBUIÇÃO**

*A critério do Cmt*

Nome e Posto  
Comandante Operacional

(GRAU DE SIGILO)

**MODELO DE ORDEM DE COORDENAÇÃO****(GRAU DE SIGILO)**

Comando Operacional

Local do Posto de Comando

Grupo Data-Hora: (especificar o período abrangido pelo Sumário)

Precedência:

Sigilo:

Nr sumário:

Referência: (SFC)

Anexo: (SFC)

<b>PARTES</b>	<b>CAMPO</b>	<b>COMPONENTES</b>	<b>TEXTO</b>
<b>CABEÇALHO</b>	1	De / remetente	Autoridade que envia o documento.
	2	Para / destinatário	Autoridade a quem se destina o documento.
	3	Precedência	UU / U / Prio / Rot
	4	Sigilo	USec / Sec/ Res
	5	Grupo data-hora	Grupo expresso em seis algarismos: os dois primeiros indicam o dia; os demais, indicando a hora e os minutos. A hora é expressa no fuso ZULU, seguida da abreviatura do mês e dos dois últimos algarismos do ano.
	6	Assunto	Indica o assunto principal para facilitar a filtragem da informação pelo destinatário.
	7	Referência	Indica a referência desta ordem, normalmente um Plano Operacional (pode detalhar qual versão por exemplo).
	8	Anexo	Indica o conteúdo do anexo, se for o caso.
<b>CORPO</b>	9	Situação	Atualização da situação corrente, especificando os fatores da decisão alterados.
	10	Diretriz do comandante operacional	Atualização das diretrizes do Cmt Op, em função da campanha.
	11	Ordens detalhadas às F Cte	Especificação de tarefas e outras prescrições julgadas necessárias.

<b>PARTES</b>	<b>CAMPO</b>	<b>COMPONENTES</b>	<b>TEXTO</b>
	12	Instruções de coordenação e medidas de controle	Transcrição daquelas provenientes das reuniões do ritmo de trabalho do EMCj de interesse das F Cte.
	13	Distribuição	Comandos e outros órgãos para onde o documento deve ser enviado.
<b>FECHO</b>	14	Rubrica do expedidor	Assinatura ou rubrica da autoridade expedidora.
	16	Rubrica do operador	Assinaturas ou rubricas dos operadores.
	17	Registro de transmissão	O operador ou o sistema anota a hora do término da transmissão.
	18	Registro de recibo	O operador ou o sistema anota a hora de recebimento da mensagem.
<b>ANEXO</b>			

Tabela 28: Ordem de Coordenação

Nome e Posto  
Comandante Operacional

(GRAU DE SIGILO)

**MODELO DE MENSAGEM OPERACIONAL****(GRAU DE SIGILO)**

Comando Operacional  
 Local do Posto de Comando  
 Grupo Data-Hora:  
 Precedência:  
 Sigilo:  
 Nr sumário:  
 Referência: (SFC)  
 Anexo: (SFC)

<b>PARTES</b>	<b>CAMPO</b>	<b>COMPONENTES</b>	<b>CONTEÚDO</b>
<b>CABEÇALHO</b>	1	DE (Origem)	Autoridade que envia a mensagem.
	2	PARA (Destinatário)	Autoridade a quem se destina a mensagem.
	3	INFO	Autoridade que deva tomar conhecimento como informação.
	4	PRECEDÊNCIA	UU / U / P / R
	5	SIGILO	USE / Sec / Res
	6	Nr MENSAGEM	Número sequencial de todas as mensagens transmitidas, durante uma Op Cj.
	7	GRUPO DATA-HORA	Indica o dia, a hora, o minuto, o mês e o ano em que a mensagem foi assinada. A hora é expressa no fuso ZULU, seguida da abreviatura do mês e dos dois últimos algarismos do ano. Ex.: ddhhmmZ/MMM/aa
	8	Nr FOLHAS	Indica o número da folha e o total de folhas da mensagem.
	9	ASSUNTO	Indica o assunto principal para facilitar a filtragem da informação pelo destinatário.
	10	REFERÊNCIA	Citar a mensagem de referência se for o caso.
	11	ANEXO	Indica o conteúdo do anexo, se for o caso.
<b>TEXTO</b>	12	TEXTO DA MENSAGEM	Pode ser escrito em linguagem clara ou criptografada.
<b>FECHO</b>	13	RUBRICA DO EXPEDIDOR	Assinatura ou rubrica da autoridade expedidora.

Tabela 29: Mensagem Operacional

**Observações:**

- a) os campos 3 e 10 não são de preenchimento obrigatório;  
 b) os campos 4 e 5 são de responsabilidade exclusiva da autoridade expedidora; e  
 c) os campos 6 e 12 são preenchidos pela autoridade expedidora, obrigatoriamente.

**(GRAU DE SIGILO)**

INTENCIONALMENTE EM BRANCO



## MODELO DE SUMÁRIO ESTRATÉGICO DE LOGÍSTICA (SL)

*Este sumário tem a finalidade de manter a consciência situacional de logística do nível estratégico, sobre o binômio Estimativa X Consumo, levantando prematuramente as funções logísticas que necessitam de recompletamento ou replanejamento de consumo. Os Cmdo Op deverão remetê-los ao CCLM, com frequência de **atualização quinzenal**.*

(GRAU DE SIGILO)

Exemplar nº \_\_\_ de \_\_\_ cópias  
Comando Operacional  
Local do Posto de Comando  
Grupo Data-Hora (*expedição*)

### SUMÁRIO DE LOGÍSTICA

#### 1. CONSUMO POR CLASSE DE SUPRIMENTO

a) Função Logística Suprimento

1) Consumo de Classe I

CLASSE I	Item	Quantidade	Quantidade consumida	Custo total (R\$) Consumo
	Ração R1			
	Ração R2			
	Ração R3			
TOTAL				

Tabela 30: Fç Log Sup - consumo Classe I

2) Consumo de Classe II

CLASSE II	Item	Quantidade Extraviada / danificada	Custo total (R\$) Extraviada / danificada
	Colete		
	Capacete		
	Outros (especificar)		
TOTAL			

Tabela 31: Fç Log Sup - consumo Classe II

3) Consumo de Classe III

CLASSE III	Item	Quantidade (Litros)		Custo total consumo (R\$)
		estimada	consumida	
	Óleo Diesel			
	Óleo Diesel Marítimo			
	Gasolina			
	QAV			
	Outros (especificar)			
TOTAL				

Tabela 32: Fç Log Sup - consumo Classe III

## 4) Consumo de Classe IV

CLASSE IV	Item	Quantidade		Custo total consumo (R\$)
		estimada	consumida	
	Brita			
	Areia			
	Cimento			
	Ferragem			
	Outros (especificar)			
TOTAL				

Tabela 33: Fç Log Sup - consumo Classe IV

## 5) Consumo de Classe V

CLASSE V	Item (Tipo de Armt)	Quantidade		Custo total consumo (R\$) extraviada danificada consumida
		estimada	extraviada danificada consumida	
Armaamento	FAL/PARAFAL 7,62 mm			
	Fz IA2 5,56 mm			
	Armt Op Esp			
	Outros (especificar)			
Munição	7,62 mm			
	5,56 mm			
	9 mm			
	Explosivos			
	Outros (especificar)			
TOTAL				

Tabela 34: Fç Log Sup – consumo Classe V

## 6) Consumo de Classe VI

CLASSE VI	Item	Quantidade		Custo total consumo (R\$) extraviada danificada consumida
		empregada	extraviada danificada consumida	
	Geradores			
	Cartas Topográficas			
	Outros (especificar)			
TOTAL				

Tabela 35: Fç Log Sup – consumo Classe VI

## 7) Consumo de Classe VII

CLASSE VII	Item	Quantidade		Custo total Consumo (R\$) extraviada danificada consumida
		estimada	extraviada danificada consumida	
	Eqp Rd			
	NoteBook			
	Antena			
	Cartucho de tinta			
	Outros (especificar)			
	<b>TOTAL</b>			

Tabela 36: Fç Log Sup - consumo Classe VII

## 8) Consumo de Classe VIII

CLASSE VIII	Item	Quantidade		Custo total consumo (R\$) extraviada danificada consumida
		estimada	extraviada danificada consumida	
	fio de sutura			
	medicamentos			
	Vacinas			
	álcool em gel			
	álcool iodado			
	Gesso			
	bolsa térmica			
	Soro			
	Outros (especificar)			
	<b>TOTAL</b>			

Tabela 37: Fç Log Sup - consumo Classe VIII

## 9) Consumo de Classe IX

CLASSE IX	Embarcações	Item	Quantidade		Custo total consumo (R\$) extraviada danificada
			estimada	extraviada danificada consumida	
		EPE			
		EPG			
		ETP			
		Outros (especificar)			
	Viaturas	5 Ton			
		3/4 Ton			
		Ambulância			

		VTE Cist Combustível			
		VTE Cist d'Água			
		Outros (especificar)			
	Aeronaves	HM-1			
		HM-3			
		HA-1			
		H-60L			
		C-95			
		SC-105			
		R-99			
		A-1			
		A-29			
		C-105			
		KC-130			
		C-130			
Outros (especificar)					
TOTAL					

Tabela 38: Fç Log Sup - consumo Classe IX

## b) Função Logística Manutenção

	Item	Quantidade		Custo total consumo (R\$) de peças consumidas
		estimada	consumida de peças	
Manutenção	Viaturas			
	Aeronaves			
	Embarcações			
	Grupo Gerador			
	Armamento			
	Comunicações			
	Sistemas de Refrigeração			
	Outros (especificar)			
TOTAL				

Tabela 39: Fç Log Mnt

*Obs: deverão ser lançadas as quantidades de peças que foram substituídas nos itens submetidos à manutenção com seus respectivos custos de manutenção.*

## c) Função Logística Transporte

	Item	Quantidade de horas estimadas	Quantidade de horas utilizadas	Custo total (R\$)
Transporte (Esforço Aéreo)	HM-1			
	HM-3			
	HA-1			

	H-60L			
	C-98			
	C-95			
	SC-105			
	R-99			
	RQ-450			
	R-35			
	RA-1			
	A-1			
	A-29			
	C-105			
	KC-130			
	C-130			
	Outros (especificar)			
TOTAL				

Tabela 40: Fç Log Trnsp

*Obs: deverão ser lançadas as quantidades de horas de voo consumidas com seus respectivos custos.*

d) Função Logística Recursos Humanos

	Quadro de Pessoal	Baixados, extraviados, mortos	Necessidade de recompletamento	Necessidade de Mobilização
Militares e Civis adjudicados ao TO/A Op	Of EMCj TO			
	Of FNC			
	Of FTC			
	Of FAC			
	Of FCj G Ciber			
	Of FCj Op Esp			
	Of CLTO			
	Civis Esp			
	Pr EMCj TO			
	Pr FNC			
	Pr FTC			
	Pr FAC			
	Pr FCj G Ciber			
	Pr FCj Op Esp			
	Pr CLTO			
	F Aux (OSP)			
	Outros			
	TOTAL			

Tabela 41: Fç Log RH

*Obs: deverão ser lançadas as quantidades de militares e civis que não poderão realizar suas atividades e sua respectiva necessidade de recompletamento.*

## e) Função Logística Saúde

Meios	Quantidade estimada	recarga / substituição / calibragem / manutenção	Quantidade consumida	Custo total (R\$) consumidas
módulo hospitalar				
respiradores UTI				
ventiladores				
cilindros de O <sup>2</sup>				
máscaras de proteção N95				
máscaras cirúrgicas				
máscaras face shield				
avental descartável				
luvas de procedimento				
pinças cirúrgicas				
próteses				
EPI				
Outros (especificar) )				
<b>TOTAL</b>				

Tabela 42: Fç Log Sau

Nome Completo e Posto  
Chefe do Estado-Maior F Cte

(GRAU DE SIGILO)

## MODELO DE RELATÓRIO ANALÍTICO DE LOGÍSTICA

*A finalidade do Relatório Analítico de Logista (RAL) é apresentar ao Cmdo Op um relatório da situação logística das suas diversas funções com o custo num determinado horizonte temporal, que pode ser mensal ou por fases da operação, dando uma melhor consciência situacional da logística permitindo ao decisor avaliar a aplicação dos recursos ou justificando um recurso empregado como: o consumo de suprimentos, recompletamento de pessoal, substituição de material, realização de serviços, contratação de mão-de-obra, entre outros. Um extrato desse relatório é encaminhado ao nível estratégico, após a operação ou quando for solicitado.*

(GRAU DE SIGILO)

Exemplar nº \_\_\_\_ de \_\_\_\_ cópias  
Estado-Maior "NOME"  
Cidade – UF  
Grupo Data-Hora (expedição)

## RELATÓRIO ANALÍTICO DE LOGÍSTICA

1. **De:** F Cte / Cmdo TO / A Op \_\_\_\_\_
2. **Para:** EMCj \_\_\_\_\_ / CCLM
3. **Precedência:**
4. **Sigilo:**
5. **Grupo Data-Hora da mensagem:** DDHHHHZ (MÊS) (ANO)
6. **Referência(s):** PI Op Log CLAO / CLTO / CLZD
7. **Adendos:**
8. **LOGÍSTICA**
  - 8.1 **Função Logística Suprimento**
    - 8.1.1 **Classe I – Material de Subsistência**
      - a) Suprimento Mat Cl I realizadas por fase da operação:  
Obs: considerar "D" como o último dia da referida fase.

ALIMENTAÇÃO	REFEIÇÕES	D-n	D-4	D-3	D-2	D-1	D	Total de Refeições	Valor Unitário	Custo R\$
Normal	Quente								(*)	
Ração Operacional de sobrevivência	diária									
Ração Operacional de combate	diária									

Tabela 43: consumo Classe I

(\*) Valor de uma etapa diária de alimentação comum, conforme normas vigentes. Para fins de custos, esse valor deverá ser multiplicado pelo maior efetivo computado dentre as quatro refeições quentes diárias.

b) Custo final de Suprimento Mat CI I

ALIMENTAÇÃO	REFEIÇÕES	Tab 1	Tab 2	Tab 3	Tab 4	Total de Refeições	Valor Unitário	Custo total R\$
Normal (refeições quentes)	Café						(*)	
	Almoço							
	Jantar							
	Ceia							
Ração Operacional de sobrevivência	diária							
Ração Operacional de combate	diária							
<b>TOTAL</b>								

Tabela 44: consumo Classe I - Custo final da Operação

- c) problemas com a obtenção, distribuição e armazenagem encontrados  
(Relatar ocorrências)
- d) falta de material (QR e QS necessário e não previsto ou não suprido)
- e) problemas com doenças transmitidas por água e alimentos (DTA)  
(Relatar ocorrências)
- e) outras considerações  
(Relatar ocorrências)

### 8.1.2 Classe II – Material de Intendência

a) Suprimento Mat CI II realizadas por fase da operação:

ITEM MATERIAL	Fase "A"	Fase "B"	Fase "C"	total de Itens	Custo (R\$)
Barraca					
Uniforme					
Outros					
<b>TOTAL</b>					

Tabela 45: consumo Classe II – Custo final da operação



- b) Falta de Material  
(Relatar ocorrências)
- c) outras considerações  
(Relatar ocorrências)

### 8.1.3 Classe III – Combustíveis, Óleos e Lubrificantes

- a) Atividades de Suprimento Mat CI III realizadas:

Obs: considerar “D” como o último dia de cada fase da operação.

Fase A							
COMBUSTÍVEL LUBRIFICANTE	D-n	D-3	D-2	D-1	D	Total (litros)	Custo R\$
Querosene de Aviação							
Óleo Diesel							
Gasolina							
Óleo 2T							
Óleo 2T Náutico							
Óleo Hidráulico ISO 68							
Óleo Neutro SAE 40							
Óleo Neutro SAE15W40							
Outros (especificar)							

Tabela 46: consumo diário de combustíveis e lubrificantes

- b) Custo final de Suprimento Mat CI III:

COMBUSTÍVEL LUBRIFICANTE	Fase A	Fase B	Fase C	total (litros)	Custo total R\$
Querosene de Aviação					
Óleo Diesel					
Gasolina					
Óleo 2T					
Óleo 2T Náutico					
Óleo Hidráulico ISO 68					
Óleo Neutro SAE 40					
Óleo Neutro SAE15W40					
Outros (especificar)					
<b>TOTAL</b>				-	

Tabela 47: Consumo de combustíveis e lubrificantes - Custo final da operação

- c) problemas com a obtenção, distribuição e armazenagem encontrados  
(Relatar ocorrências)
- d) falta de Combustível (Combustível necessário e não previsto ou não suprido):  
(Relatar ocorrências)
- e) outras considerações  
(Relatar ocorrências)

### 8.1.4 Classe IV – Material de Construção

- a) Suprimento Mat CI IV realizados

ITEM MATERIAL	Fase "A"	Fase "B"	Fase "C"	Total de Itens/ materiais	Custo R\$
Brita					
Areia					
Cimento					
Outros					
<b>TOTAL</b>					

Tabela 48: consumo de material de construção - Custo final da operação

b) relatar disponibilidade para atendimento às missões planejadas, bem como em relação às atividades de reforma e recuperação de equipamentos e estabelecimentos públicos programadas para as atividades de ACISO;

c) identificar demandas não supridas que serão necessárias para a execução das atividades de ACISO, bem como as respectivas atividades que serão desenvolvidas e a Força Tarefa (ou Grupo Tarefa) responsável; e

d) caso haja disponibilidade de materiais desse grupo para distribuição às Forças Tarefas (Grupos Tarefas) ou demais Forças Componentes envolvidas na operação, anexar relação detalhada dos itens disponíveis, suas respectivas quantidades e locais onde poderão ser retirados.

### 8.1.5 Classe V – Armamento de Munição

a) Suprimento Mat CI V realizadas:

1) Armamento

ARMAMENTO (UNIDADE)	Fase "A"	Fase "B"	Fase "C"	Total de Armt	Custo R\$ (**)
FAL 7,62 mm					
PARAFAL 7,62 mm					
Fz IA 5,56 mm					
Mtr MAG					
Pst 9 mm					
Outros					
<b>TOTAL</b>				-	

Tabela 49: Classe V – Material adquirido

(\*\*) A coluna "CUSTOS" só será preenchida se houver aquisição do material durante as fases da operação.

2) Munição

MUNIÇÕES (UNIDADES)	Fase A	Fase B	Fase C	Total de Munições	Custo total R\$
7,62 mm					
9 mm					
105 mm					
.50					
12					
Outras (especificar)					
<b>TOTAL</b>				-	

Tabela 50: Classe V - Custo final da operação

- b) custo final das atividades de suprimento Mat CI V; e  
 c) relatar situação relativa a faltas, recebimentos, discrepâncias referentes a armamento e munições, disponibilidade de munição, carências não supridas e meios alternativos.

### 8.1.6 Classe VI – Material de Engenharia e Cartografia

- a) Suprimento Mat CI VI

ITEM MATERIAL	Fase “A”	Fase “B”	Fase “C”	Total de Itens materiais	Custo R\$ (**)
Embarcações					
Cartas Topográficas					
Outros (especificar)					
<b>TOTAL</b>				-	

Tabela 51: Classe VI – material adquirido

(\*\*) A coluna “CUSTOS” só será preenchida se houver aquisição do material durante as fases da operação.

### 8.1.7 Classe VII – Material de Comunicações, Eletrônica e de Informática

- a) Suprimento Mat CI VII

ITEM/MATERIAL	Fase “A”	Fase “B”	Fase “C”	Total de Itens materiais	Custo R\$ (**)
Eqp Rd					
NoteBook					
Outros					
<b>TOTAL</b>				-	

Tabela 52: Classe VI – material adquirido

(\*\*) A coluna “CUSTOS” só será preenchida se houver aquisição do material durante as fases da operação.

### 8.1.8 Classe VIII – Material de saúde

- a) Suprimento Mat CI VIII

ITEM MATERIAL	Fase “A”	Fase “B”	Fase “C”	Total de Itens materiais	Custo R\$ (**)
Kit 1º Socorros					
Outros					
<b>TOTAL</b>				-	

Tabela 53: Classe VI – material empregado

(\*\*) A coluna “CUSTOS” só será preenchida se houver aquisição do material durante as fases da Operação.

## b) Consumo em ACISO

ITEM MATERIAL	Dia...	Dia...	Dia...	Dia...	total de Itens/materiais	Custo R\$
Kit higiene bucal						
Outros						
<b>TOTAL</b>					-	

Tabela 54: Classe VIII - consumo em ACISO (por Força Componente)

## c) Atendimento médico/odontológico

Saúde (Nº de atendimentos)	D-n	D-1	D	D+1	D+n	Total de Atendimentos	Custo R\$ (1)
Clinica médica							
Clínica Ortopedia							
Odontologia							
Outras							
<b>TOTAL</b>							

Tabela 55: Classe VIII – atendimento médico - custo final da operação

*Obs: Considerar “D” como o primeiro dia da operação.*

*(1) Se for contratado profissional de saúde.*

*d) relatar ocorrências, em especial no que tange ao recebimento ou distribuição de medicamentos durante as fases de preparação e concentração de meios;*

*e) identificar demandas não supridas desses medicamentos que serão necessárias para a execução das atividades de ACISO; e*

*f) caso haja disponibilidade de medicamentos para distribuição às Forças Tarefas (Grupos Tarefas) ou demais F Cte envolvidas na operação, anexar relação detalhada dos itens disponíveis, suas respectivas quantidades e locais onde poderão ser retirados.*

## 8.1.9 Classe IX – Material Naval, de Motomecanização e de Aviação

## a) Suprimento Mat CI IX:

ITEM/MATERIAL	QUANTIDADE	CUSTO DE REPARAÇÃO (R\$)	CUSTO DE AQUISIÇÃO (R\$)	CUSTO TOTAL R\$
(especificar)				

Tabela 56: cálculo de meios reparados ou adquiridos em cada fase da operação

## b) Custos de Mat CL IX

ITEM MATERIAL	Tab	Tab	Tab	Tab	CUSTO DE REPARAÇÃO (R\$)	CUSTO DE AQUISIÇÃO (R\$)	CUSTO TOTAL R\$
(especificar)							
<b>TOTAL</b>							

Tabela 57: custo final da Operação

- c) Faltas, recebimentos, discrepâncias referentes a Mat CL IX.  
- Relatar ocorrências.

### 8.1.10 Classe X – Materiais não incluídos nas demais classes

#### a) Suprimento Mat Classe X

ITEM/ MATERIAL	QUANTIDADE	CUSTO DE REPARAÇÃO (R\$)	CUSTO DE AQUISIÇÃO (R\$)	CUSTO TOTAL R\$
(especificar)				

Tabela 58: cálculo de meios reparados ou adquiridos em cada fase da operação

#### b) Custo Material Classe X

ITEM/ MATERIAL	Tab	Tab	Tab	Tab	CUSTO DE REPARAÇÃO (R\$)	CUSTO DE AQUISIÇÃO (R\$)	CUSTO TOTAL R\$
(especificar)							
<b>TOTAL</b>							

Tabela 59: custo final da Operação

- c) Faltas, recebimentos, discrepâncias referentes a Mat CL X.  
- Relatar ocorrências.

### 8.1.11 Custo final da Operação na Função Logística Suprimento

Tab Classe	Tab CI I	Tab CI II	Tab CI III	Tab CI IV	Tab CI V	Tab CI VI	Tab CI VII	Tab CI VIII	Tab CI IX	Tab CI X	CUSTO TOTAL R\$
<b>Total</b>											
<b>Outras despesas</b>											
<b>Custo Final</b>											

Tabela 60: custo final da Operação na Função Logística Suprimento

## 8.2 Função Logística Recursos Humanos

- a) Sumário Analítico de Pessoal  
1) Militares

F Cte	EXISTENTE EM								
	D-n			D			D+n		
	Oficiais	Praças	Total	Oficiais	Praças	Total	Oficiais	Praças	Total
FT/GT									
FT/GT_____									
FT/GT_____									
<b>TOTAL</b>									

Tabela 61: militares empregados direta e indiretamente na operação  
(Uma tabela para cada situação)

## 2) Civis e pessoal dos OSP

DESCRIÇÃO	EXISTENTE EM								
	D-n			D			D+n		
	Agência	OSP	Total	Agência	OSP	Total	Agência	OSP	Total
AG/OSP									
TOTAL									

Tabela 62: Agências Governamentais e OSP empregadas na Operação

## b) custos com diárias, passagens e representação

Obs: No caso de servidores civis, considerar de acordo com os assemelhados de cada posto ou graduação

Efe- tivos	Preparação									Dslc e Con- de meios			Manobra			Reversão			TO TAL (R\$)
	Plj Estrt			Plj Op			Plj Tat												
	Di	Psg	Repr	Di	Psg	Repr	Di	Psg	Repr	Di	Psg	Repr	Di	Psg	Repr	Di	Psg	Repr	
Of Gen																			
Of Sp																			
Of																			
Grad																			
Cb/Sd																			
TOTAL																			

Tabela 63: custos de pessoal com diárias, passagens e representação durante as fases da operação

## c) Outras Informações:

- 1) relatar ocorrências.

## 8.3 Função Logística Saúde

Relatar o que não se enquadrar dentro da Função Logística Suprimento CI VIII, especificamente ocorrências que envolvam Inteligência Médica, Seleção Médica, Proteção da Saúde e Tratamento, incluindo os custos eventuais, por fase da Operação.

Serviço/ Material	Fase 1	Fase 2	Fase 3	Total de Serviço material	custo R\$
(especificar)					
TOTAL				-	

Tabela 64: custo Função logística Saúde

## 8.4 Função Logística Engenharia

a) relatar o que não se enquadrar dentro das Função Logística Suprimento nas CI IV e VI, ocorrências especificamente sobre necessidades que envolvam construção, ampliação, reforma, adequação, reparação, restauração, conservação, demolição, remoção, desobstrução, montagem, avaliação, e gestão ambiental, incluindo os custos eventuais, por fase da Operação.

b) relatar também a situação, disponibilidade de meios e sua distribuição pelas Forças Tarefas (Grupos Tarefas), missões planejadas, recursos adicionais que serão demandados, dentre outros.

Serviço/ Material	Fase 1	Fase 2	Fase 3	Total de Serviço material	custo R\$
(especificar)					
<b>TOTAL</b>				-	

Tabela 65: custo Função Logística Engenharia

### 8.5 Função Logística Manutenção

a) Atividades da Função Logística Manutenção realizadas que não se enquadrem dentro da Função Logística Suprimento CI IX:

(Relatar e detalhar as ocorrências no que tange ao levantamento das necessidades, a manutenção preventiva, a manutenção preditiva, a manutenção modificadora e a manutenção corretiva. Incluir os meios de manutenção, suprimento, pessoal especializado, instalações, ferramental e tempo disponível)

Manutenção	Fase 1	Fase 2	Fase 3	custo total R\$
Embarcações				
Viaturas				
Aeronaves				
Embarcações				
Grupo Gerador				
Armamento				
Comunicações				
Sistemas de Refrigeração				
Sistemas Elétricos				
Outros				
<b>TOTAL</b>				

Tabela 66: custo Função Logística Manutenção

### 8.6 Função Logística Salvamento

a) Atividades da Função Logística Salvamento realizadas:

Salvamento	Fase 1	Fase 2	Fase 3	custo total R\$
Combate a incêndios				
Controle de avarias				
Controle de danos				
Remoção				
Reboque				
Desencalhe, emersão ou refluturação de meios				
Resgate de recursos ma- teriais acidentados, cargas				

Salvamento	Fase 1	Fase 2	Fase 3	custo total R\$
ou itens específicos				
<b>TOTAL</b>				

Tabela 67: custo Função Logística Salvamento

## b) Ocorrências

*Incluir a necessidade de pessoal e meio (material) especializado, bem como relatar e detalhar o tipo de salvamento ocorrido.*

## 8.7 Função Logística Transporte

## a) Atividades da Função Logística Transporte realizadas

Obs: Considerar "D" como o último dia da referida fase.

FASE DA OPERAÇÃO									
Data	Missão	Meio (Anv, Vtr, Emb)	Trecho	Carga		Pessoal		Horas voadas/ km rodados/ milhas navegadas	custo R\$
				Peso (kg)	Volume (m <sup>3</sup> )	Qty (Un)	Peso (kg)		
D-n									
D-1									
D									
<b>TOTAL</b>								HV – Km – MN –	

Tabela 68: trechos percorridos diariamente para transporte de pessoal e material por fase da operação

Tabela/Fase	Tab	Tab	Tab	Tab	TOTAL
<b>TOTAL (R\$)</b>					
<b>Obs</b>	HV – Km – MN –	HV – Km – MN –	HV – Km – MN –	HV – Km – MN –	HV – Km – MN –

Tabela 69: custo Função Logística Transporte

*b) relatar ocorrências que detalhem o levantamento das necessidades, seleção dos modais e a gerência de transportes. Incluir, também, tempo disponível para a seleção dos modais, pessoal especializado, capacidade de carga disponível e de meios (combustível e material rodante).*

## 8.8 Custos Totais

Tab Função Log	Tab Sup	Tab RH	Tab Sau	Tab Eng	Tab Mnt	Tab Slv	Tab Trnp	Custo total R\$
<b>Total</b>								
<b>Outras Despesas</b>								
<b>Custo Final</b>								

Tabela 70: custo Total por Função Logística



## 8.9. OUTRAS INFORMAÇÕES

Nome Completo e Posto  
Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

(GRAU DE SIGILO)



**Ministério da Defesa**  
**Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas**  
**Brasília, XX de XXXXXXX de 2020**

**MINISTÉRIO DA DEFESA**  
**Esplanada dos Ministérios – Bloco Q – 7º Andar**  
**Brasília – DF – 70049-900**  
[www.defesa.gov.br](http://www.defesa.gov.br)