

ESCOLA DE COMANDO E ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO

*ESCOLA MARECHAL CASTELLO BRANCO*

PROJETO MÁRIO TRAVASSOS

Maj Inf RODRIGO MENDES RÉGUA BARCELOS

Aspectos doutrinários sobre a escrituração de tarefas atribuídas às forças componentes nos planos e ordens do nível operacional – uma reflexão.



Rio de Janeiro  
2023

Aspectos doutrinários sobre a escrituração de tarefas atribuídas às forças componentes nos planos e ordens do nível operacional – uma reflexão.

*Rodrigo Mendes Régua Barcelos*

Um dos conceitos apresentados pelo Glossário das Forças Armadas – MD35-G-01 (BRASIL, 2015) menciona que a **interoperabilidade** é a “Capacidade de forças militares nacionais ou aliadas operarem, efetivamente, de acordo com a estrutura de comando estabelecida, na execução de uma missão de natureza estratégica ou tática, de combate ou logística, em adestramento ou instrução” (2015, p. 151). No que diz respeito especificamente à interoperabilidade doutrinária, o mesmo glossário aponta: “A consecução de um alto grau de **interoperabilidade** está ligada diretamente ao maior ou menor nível de padronização de **doutrina**, procedimentos, **documentação** e de material das Forças Armadas (2015, p. 151, **grifo nosso**)”.

Assim, infere-se que, no nível operacional, a Doutrina de Operações Conjuntas é o ponto de convergência que normatiza entendimentos conjuntos para a escrituração dos planos e ordens a serem emitidos por um Comando Operacional Conjunto (Cmdo Op Cj) ativado para seus escalões subordinados no nível tático.

Por outro lado, a natureza complexa e distinta das tarefas e ações táticas a serem desencadeadas pelas Forças Singulares – Marinha do Brasil (MB), Exército Brasileiro (EB) e Força Aérea Brasileira (FAB) – , quando estas constituírem Forças Componentes (F Cte) singulares adjudicadas a um Cmdo Op Cj, impõe a compreensão do planejador, no nível operacional, de que as respectivas doutrinas singulares – Doutrina Militar Naval (DMN), Doutrina Militar Terrestre (DMT) e Doutrina Básica da Força Aérea Brasileira (DBFAB) – são baseadas em princípios, conceitos e processos de planejamento diferentes e afetos às suas atividades-fim do nível tático. Além disso, a doutrina preconiza a possibilidade do estabelecimento de forças componentes conjuntas, como a Força Conjunta de Operações Especiais (F Cj Op Esp), a Força Conjunta de Guerra Cibernética (F Cj G Ciber) e o Comando Logístico Componente (C Log Cte).

Ressalta-se que a Doutrina de Operações Conjuntas em vigor já estabeleceu conceitos claros do que são tarefas, ações e efeitos no nível operacional. Entretanto, não só nesses como vários outros conceitos, a mesma palavra, por vezes, tem significado distinto na doutrina básica e nos processos de planejamento tático das forças singulares. O presente artigo propõe-se a apresentar o conceito de tarefas, bem como os efeitos e ações que podem ser atribuídas às forças componentes, concluindo sobre algumas reflexões que podem suscitar discussões conjuntas nos fóruns doutrinários já existentes, como a Comissão Interescolar de Doutrina de Operações Conjuntas (CIDOC).

# 1. CONCEITOS DOCTRINÁRIOS FUNDAMENTAIS PARA A ESCRITURAÇÃO DE TAREFAS NO NÍVEL OPERACIONAL

Os conceitos doutrinários do que são as tarefas, efeitos e as ações, no nível operacional, são materializados pela Doutrina de Operações Conjuntas MD30-M-01 – 2º Vol (BRASIL, 2020) e complementados pelo Glossário das Forças Armadas – MD35-G-01 – 5ª Edição (BRASIL, 2015):

**Tabela 1: Conceitos doutrinários fundamentais para a escrituração de tarefas no nível operacional.**

Fonte: (BRASIL, 2015; BRASIL, 2020, adaptado pelo autor)

NÍVEL	FONTE	TAREFA	EFEITO	AÇÃO
Operacional (Cmndo Cj)	Doutrina de Operações Conjuntas MD30-M-01 – 2º Vol (BRASIL, 2020a)	<b>O conceito de TAREFA não consta nos dois volumes do MD30-M-01 – Ed. 2020</b>	5.4.3.3.3 <b>EFEITO</b> 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). (BRASIL, 2020a, p. 59)	5.4.3.3.4 <b>AÇÃO</b> 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). (BRASIL, 2020a, p. 59)
	Glossário das Forças Armadas – MD35-G-01 – 5ª Edição (BRASIL, 2015)	<b>TAREFA</b> - Ação operativa específica atribuída por um escalão superior a um subordinado e que, quando executada adequadamente, cumprirá ou contribuirá para o cumprimento da própria Missão ou da Missão do Superior. <b>As tarefas podem ser expressas em termos de efeito desejado ou ação a empreender</b> , ou ainda ambos simultaneamente. <b>Cabe observar que a tarefa, em termos de efeito desejado, deixa mais iniciativa ao subordinado e, por isso tende a ser empregada nos escalões mais elevados. Já as expressas em termos de ação a empreender geralmente restringem-se aos planejamentos de caráter tático, em que o escalão superior pode ter razões para querer um determinado tipo de ação por parte dos subordinados.</b> (BRASIL, 2015, p. 265, grifo nosso)	<b>EFEITO DESEJADO</b> - Resultado da ação a ser executada. É o que se espera da realização da tarefa. Implica que alguma forma de ação deva ser executada. (BRASIL, 2015, p. 97)	<b>AÇÃO</b> - Ato ou efeito de realizar uma tarefa ou conjunto de tarefas que contribuem para a realização de uma determinada operação. (BRASIL, 2015, p. 17)

É importante destacar que, a despeito da DMN, da DMT e da DBFAB utilizam as mesmas palavras “tarefa”, “efeito” e “ação”, muitas vezes com significados distintos. A discussão que será proposta não se trata de mudar entendimentos doutrinários de nível singular, tanto que os conceitos das doutrinas singulares supracitadas não serão apresentados aqui, justamente para não fomentar comparações qualitativas. É um fato, que tem que ser levado em consideração, principalmente, pelo planejador no nível operacional, que vai ter que escriturar tarefas nos planos e ordens com a maior interoperabilidade doutrinária que ele puder estabelecer, pois no nível operacional, ele deve seguir os conceitos de tarefas, efeitos e ações previstos no manual MD 30-M-01, e não o da sua força singular.

Em seguida, fruto da visualização dos conceitos supramencionados em forma de tabela, serão emitidas opiniões deste autor, a título de reflexão, sobre a escrituração de tarefas, efeitos e ações nos planos e ordens do nível operacional, tendo por base o que está previsto no MD 30-M-01. O objetivo é prover subsídios para discussões conjuntas nos fóruns adequados, sobretudo a Comissão Interescolar de Doutrina de Operações Conjuntas (CIDOC), sob responsabilidade da Escola Superior de Guerra (ESG), sobre a normatização mais precisa da forma de escrituração de tarefas dos Planos e Ordens emitidos na Etapa 2 do Processo de Planejamento Conjunto (PPC), com a escrituração de documentos com missões que sejam doutrinárias, claras e inequívocas, mas que não limitem a liberdade de ação dos comandantes das forças componentes do nível tático, conforme o preconizado pelo manual MD 30-M-01.

## **2. CONSIDERAÇÕES SOBRE A ESCRITURAÇÃO DE TAREFAS PARA AS FORÇAS COMPONENTES NOS PLANOS E ORDENS DO NÍVEL OPERACIONAL:**

O conceito de TAREFA não é apresentado nos dois volumes do MD30-M-01 – Ed. 2020, conforme observado na tabela 1. A despeito de tal conceito ser contemplado, de forma complementar, no Glossário das Forças Armadas – MD35-G-01 – 5ª Edição (BRASIL, 2015), **não há uma normatização doutrinária claramente estabelecida, no que diz respeito ao formato, para a escrituração das tarefas nos planos e ordens.** Por outro lado, a tabela abaixo evidencia que, na Etapa 1 do PPC (Exame de Situação Operacional) o manual MD30-M-01 – 2º Vol (2020) indica claramente os elementos básicos (“**DEVEM**”) e os elementos complementares (“**PODEM**”) dos passos a serem seguidos nas diversas fases do planejamento:

Tabela 2: Elementos básicos e complementares dos passos do Exame de Situação Operacional.

Fonte: (BRASIL, 2020, adaptado pelo autor, grifo nosso)

ETAPA PPC	FASE	PASSO	DESCRIÇÃO
Etapa 1 - Exame de Situação Operacional	Fase 1	Enunciado da missão	5.2.4.2.1 Nesse item, o Cmt Op <b>deverá</b> enunciar a sua missão, discriminando a(s) tarefa(s) mais o(s) propósito(s), nessa ordem, unidos pela expressão <b>“a fim de”</b> .(p.
	Fase 3	Linha de Ação (LA)	5.4.3.1 É desejável que a LA <b>contenha, pelo menos, os elementos básicos o “o que” e “como”</b> fazer as ações visualizadas para o cumprimento da missão, <b>podendo ser acrescentados os itens “para que”, “quando”, “quem” e “onde”</b> empreender as ações necessárias, caso isto venha a facilitar as análises posteriores, por parte do planejador.
		Psb Ini	5.3 Cada possibilidade <b>deve enunciar: “O QUE”</b> o inimigo pode fazer; <b>“ONDE”</b> pode ocorrer a ação, <b>“COM QUE FORÇA”</b> ela pode ser feita; <b>“COMO”</b> pode ser feita, <b>“QUANDO”</b> isto pode ser feito e <b>“DE ONDE”</b> pode partir a ação.
	Fase 5	Decisão	5.6.6 A Decisão expressará um plano geral para o atingimento do EFD Op, <b>incluindo, necessariamente, as informações “o que” e “como fazer”</b> . Caso julgado pertinente, a decisão também <b>poderá responder às perguntas “quem”, “quando”, “onde” e “para que”</b> .
	Todas as fases	GRO – Passo 3 – Mdd Ct Risco	5.4.1 [...] Contudo, é importante que, ao se formularem tais medidas, <b>fique bastante claro para os planejadores:</b> a) <b>que</b> medida será implementada; b) <b>quem</b> será o responsável pela sua implementação e acompanhamento; c) <b>onde</b> será necessária a sua implementação; d) <b>em que momento</b> da campanha ou operação será implementada; e e) <b>de que forma</b> ocorrerá essa implementação.

De acordo com o manual MD30-M-01 – 2º Vol, a Elaboração de Planos e Ordens (Etapa 2 do PPC) é dividida em duas fases: o Desenvolvimento do Conceito da Operação (1ª Fase) e a Redação dos Planos e Ordens (2ª Fase). O Passo 2 da 1ª Fase estabelece aspectos subjetivos a serem observados pelo Cmt para escriturar as Ações das Forças Componentes nos Planos e Ordens:

#### 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) área em que ocorrerão essas ações. (BRASIL, 2020,p. 76, grifo nosso)

Trata-se de um texto que não permite concluir tacitamente se os aspectos citados devem estar obrigatoriamente contidos na ordem escrita ou se eles são apenas levados em consideração na análise e a redação da tarefa não tem elementos considerados obrigatórios (**“DEVE CONTER”**) ou

complementares (“**PODE CONTER**”). Já na parte do MD 30-M-01 relativa à Redação dos Planos e Ordens (2ª Fase). Entende-se que o manual apresenta uma **dicotomia entre a necessidade de detalhamento das tarefas versus a necessidade de manutenção da liberdade de ação** dos comandantes no nível tático:

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

[...]

**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.** (BRASIL, 2020, p. 77, grifo nosso)**

A discussão que ora se apresenta é de ordem qualitativa e subjetiva: **quais informações (QUE, QUEM, QUANDO, ONDE, COMO, PARA QUE) as tarefas do nível operacional contidas nos planos e ordens para as Forças Componentes DEVEM CONTER, no mínimo, para serem claramente compreensíveis mas não limitarem a liberdade de ação dos Comandantes no nível tático?**

A reflexão que se busca trazer para uma discussão doutrinária vindoura é que, em vários passos do Exame de Situação Operacional (Etapa 1 do PPC) apresentados na tabela 2, procurou-se normatizar as informações que “DEVEM” e as que “PODEM” estar contidas nos textos doutrinários, buscando-se o equilíbrio da dicotomia supracitada ao longo do planejamento. Entretanto, na visão deste autor, na Etapa 2 do PPC (Elaboração de Planos e Ordens), que correspondem ao registro das tarefas no documento oficial que será expedido pelo Comandante Operacional. Esses documentos serão utilizados pelos comandantes de Forças Componentes como ordens a serem executadas em estreita coordenação com as demais F Cte. Portanto, entende-se que também poderiam ter seus parâmetros essenciais (“DEVE”) e complementares (“PODE”) de escrituração definidos de forma mais clara no Manual.

Uma sugestão, ora apresentada, que pode ser estudada e discutida para solucionar essa lacuna, seria a de incluir no Passo 2 – Ações das Forças Componentes, no seu item 6.2.5.1, três aspectos mínimos que DEVEM CONSTAR na redação das tarefas:

- 1) “O QUE”;
- 2) “QUANDO (início e término)”;
- 3) “ONDE”.

Tal sugestão tem por fundamentação dois conceitos apresentados pelo MD30-M-01 – 2º Vol: **os fatores operacionais e a consciência situacional.**

O Manual MD30-M-01 – 2º Vol (2020) apresenta como **fatores operacionais o ESPAÇO, o TEMPO e a FORÇA** (BRASIL, 2020, p. 48, grifo nosso). O mesmo manual cita que eles também são “fatores condicionantes da arte operacional” e que “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**”. Infere-se que eles foram largamente empregados na Etapa 1 do PPC, cujo planejamento resultou nos planos e ordens emitidos na Etapa 2 do PPC. A mesma fonte de consulta enfatiza que “Nos níveis estratégico e operacional, a **liberdade de ação é conseguida, principalmente, pelo equilíbrio apropriado dos fatores de ESPAÇO, TEMPO, FORÇA e suas combinações**”. Isso só ocorrerá se os planos e ordens estiverem coerentes com a análise de ESPAÇO, TEMPO e FORÇA, materializado no Exame de Situação Operacional pela Abordagem Operacional. Por fim, o MD30-M-01 – 2º Vol (2020) cita que “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.

Por sua vez, o conceito de consciência situacional apresentado pela mesma publicação doutrinária, corrobora para a importância de uma mínima definição objetiva do “QUE”, do “QUANDO” e do “ONDE” da tarefa das Forças Componentes pelo Comandante Operacional:

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. (BRASIL, 2020,p. 83, grifo nosso)

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por fim, reitera-se que o presente artigo é apenas uma proposta de reflexão para estudo sobre a escrituração de tarefas atribuídas às forças componentes nos planos e ordens do nível operacional, baseada em oportunidade identificada fruto da experiência prática deste autor, seja como instrutor/relator da disciplina de Operações Conjuntas da Escola de Comando e Estado Maior do Exército (ECEME) nos anos de 2022/2023, seja na função de tutor de Estado-Maior Conjunto no Exercício de simulação construtiva conjunto de planejamento e condução de operações militares - AZUVER 2022 – e ainda na participação das salutares e profícuas discussões da CIDOC no ano de 2023.

O ponto de vista ora apresentado para discussão futura tem o único objetivo de fomentar condições para que as tarefas atribuídas pelos Comandos Operacionais Conjuntos para as Forças Componentes, contidas nos planos e ordens do nível operacional, sejam formuladas pelo Estado-

Maior Conjunto (EM Cj) com a manutenção da consciência situacional e com a perfeita sintonia entre a objetividade e clareza da comunicação de uma ordem e a liberdade de ação necessária ao nível tático para cumprir suas tarefas, sejam elas expressas por meio de efeitos ou ações.

## **REFERÊNCIAS**

\_\_\_\_\_. Ministério da Defesa. **Doutrina de Operações Conjuntas - 1º e 2º Volumes – MD30-M-01**. 2ª Ed. Brasília: 2020

\_\_\_\_\_. Ministério da Defesa. **Glossário das Forças Armadas – MD35-G-01**. 5ª Ed. Brasília: 2015