

ESCOLA DE GUERRA NAVAL

CPEM 2012

A VALIDADE DOS CONCEITOS DE ESTRATÉGIA/ARTE OPERACIONAL NA  
REALIZAÇÃO DE OPERAÇÕES MILITARES NO SÉCULO XXI:

a importância da estratégia operacional na realização de Operações Militares Conjuntas pelas  
Forças Armadas Brasileiras. Lições aprendidas com a Guerra das Malvinas

Rio de Janeiro

2012

CPEM 2012

A VALIDADE DOS CONCEITOS DE ESTRATÉGIA/ARTE OPERACIONAL NA  
REALIZAÇÃO DE OPERAÇÕES MILITARES NO SÉCULO XXI:

a importância da estratégia operacional na realização de Operações Militares Conjuntas pelas  
Forças Armadas Brasileiras. Lições aprendidas com a Guerra das Malvinas

Monografia apresentada à Escola de Guerra Naval,  
como requisito parcial para a conclusão do Curso de  
Política e Estratégia Marítimas.

Orientador: CPEM 2012.

Rio de Janeiro

Escola de Guerra Naval

2012

## RESUMO

A história dos conflitos recentes tem demonstrado que normalmente as Forças Armadas serão empregadas, em conflitos armados, de maneira conjunta em detrimento das operações singulares. Neste contexto, a sinergia dos meios das Forças Armadas e a convergência de esforços tornam-se importantes para que seja obtido o máximo rendimento de todos os meios das forças disponíveis. A análise da Guerra das Malvinas nos traz elementos consideráveis para a compreensão da importância dos níveis de decisão empregados para condução de uma crise e da importância do conjunto teórico denominado estratégia operacional. As lições aprendidas com a Guerra das Malvinas também devem ser consideradas para uma nova concepção doutrinária de emprego conjunto das Forças Armadas brasileiras, para a aquisição dos novos sistemas de armas, que deverão ter a necessária interoperabilidade entre as forças. Os conceitos da estratégia operacional, fundamentais para as operações conjuntas, são analisados com o objetivo de estudar sua aplicabilidade pelas Forças Armadas brasileiras na metodologia do planejamento conjunto das operações militares futuras. Este trabalho procura apresentar a importância do nível operacional nas operações militares conjuntas, utilizando-se de experiência concreta da Guerra das Malvinas.

Palavras-chave: Guerra das Malvinas, estratégia operacional, arte operacional, forças armadas, operações militares, planejamento de operações militares.

## **ABSTRACT**

The history of recent conflicts has generally shown that the Armed Forces will be employed in a joint manner as a replacement for singular use. In this context, the synergy of the Armed Forces' means and the convergence of its efforts become important for maximum efficiency of all means of available forces. The analysis of the Falklands War brings considerable elements for understanding the importance of decision-making levels used to conduct a crisis and the importance of the theoretical set called operational strategy. Lessons learned from the Falklands War should also be considered to design a new set of doctrinal employment of the Brazilian Armed Forces, for the acquisition of new weapons systems, which should have the necessary interoperability among forces. The elements of operational strategy, key concept for joint operations are analyzed with the objective of studying its applicability for the Brazilian Armed Forces in the methodology of the joint planning of future military operations. This paper aims to present the importance of the operational level in joint military operations, using the concrete experience of the Falklands War.

Keywords: the Falklands War, operational strategy, operational art, Armed Forces, military operations, military operations planning.

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

CTOp - Comandante do Teatro de Operações

ESG - Escola Superior de Guerra

FA - Forças Armadas

FAC - Força Aérea Componente

FNC - Força Naval Componente

F Cte- Força Componente

FS - Forças Singulares

MB - Marinha do Brasil

MD - Ministério da Defesa

ONU- Organização das Nações Unidas

OpCj - Operações Conjuntas

PDN - Política de Defesa Nacional

TO - Teatro de Operações

ROE - Regras de comportamento operativo

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

|            |                                                                    |    |
|------------|--------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 1–  | Relação da estratégia e da tática com a estratégia operacional.... | 11 |
| Figura 2 – | Estrutura militar de defesa atual.....                             | 19 |
| Figura 3 – | Níveis de decisão do Reino Unido na Guerra das Malvinas.....       | 30 |
| Figura 4 – | Níveis de decisão da Argentina na Guerra das Malvinas.....         | 35 |

## SUMÁRIO

|          |                                                                     |           |
|----------|---------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>INTRODUÇÃO.....</b>                                              | <b>8</b>  |
| <b>2</b> | <b>NÍVEIS DE DECISÃO E FATORES OPERACIONAIS.....</b>                | <b>11</b> |
| 2.1      | Nível Político.....                                                 | 12        |
| 2.2      | Nível Estratégico.....                                              | 14        |
| 2.3      | Nível Operacional.....                                              | 16        |
| 2.4      | Nível Tático.....                                                   | 17        |
| 2.5      | Fatores Operacionais e a estrela de sete pontas.....                | 19        |
| 2.5.1    | Tempo.....                                                          | 21        |
| 2.5.2    | Espaço.....                                                         | 22        |
| 2.5.3    | Força.....                                                          | 23        |
| 2.5.4    | Inter-relação dos fatores operacionais.....                         | 24        |
| <b>3</b> | <b>GUERRA DAS MALVINAS: NÍVEIS DE DECISÃO, ERROS E ACERTOS.....</b> | <b>28</b> |
| 3.1      | Níveis de decisão do Reino Unido.....                               | 29        |
| 3.2      | Níveis de decisão da Argentina.....                                 | 34        |
| 3.3      | Análise da guerra das Malvinas: erros e acertos.....                | 37        |
| 3.3.1    | Análise pelo lado do Reino Unido.....                               | 39        |
| 3.3.2    | Análise pelo lado da Argentina.....                                 | 40        |
| <b>4</b> | <b>A ESTRATÉGIA OPERACIONAL E AS OPERAÇÕES CONJUNTAS.....</b>       | <b>46</b> |

|     |                                                                                                                                |           |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 4.1 | A estratégia operacional como elo entre as Forças Componentes em um Teatro de Operações.....                                   | 47        |
| 4.2 | A importância das lições da guerra das Malvinas para as Forças Armadas brasileiras.....                                        | 50        |
| 4.3 | A importância dos conceitos da estratégia operacional na condução de operações conjuntas pelas Forças Armadas brasileiras..... | 53        |
| 5   | <b>CONCLUSÃO.....</b>                                                                                                          | <b>57</b> |
|     | <b>REFERÊNCIAS.....</b>                                                                                                        | <b>60</b> |

## 1 INTRODUÇÃO

Oficiais brasileiros que cursaram na Escola de Guerra Naval da Armada Argentina o Curso de Comando e Estado-Maior puderam constatar a importância que os militares argentinos, após a Guerra das Malvinas, concedem tanto ao tema das operações conjuntas, utilizando os conceitos da estratégia operacional, como ao estudo das causas do fracasso das ações militares naquela guerra.

Em se tratando de Brasil, considera-se que a história das operações conjuntas começa em 1999, quando foi criado o Ministério da Defesa (MD), passando os antigos ministérios militares a constituírem os Comandos da Marinha, do Exército e da Aeronáutica, subordinados ao Ministro da Defesa (MinDef). O EMFA deixou de existir e suas atribuições foram distribuídas pelos elementos componentes da estrutura organizacional do novo ministério, entre os quais o Estado-Maior de Defesa (EMD), que em 2010 é transformado no Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas (EMCFA), responsável por planejar e conduzir exercícios, visando a preparar as Forças para emprego conjunto nas Hipóteses de Emprego (HE)<sup>1</sup>.

Em 2011, o MD publica um novo manual (Doutrina de Operações Conjuntas – MD-30-M01) com a doutrina brasileira de emprego conjunto das Forças Armadas (FA).

A referida norma apresenta quatro níveis de decisão claramente definidos: Político, Estratégico, Operacional e Tático. Cada nível tem comportamento diverso em face a uma situação de crise. Isto poderia levar a crer que são níveis estratificados e independentes: as ações de cada um têm pouca influência no outro. Na verdade, não é isto que acontece, pois, apesar da natureza diferente desses níveis, a relação harmoniosa entre eles permitirá que a

---

<sup>1</sup> Antevisão de possível emprego das Forças Armadas em determinada situação ou área de interesse estratégico para a Defesa Nacional (BRASIL, 2007).

ideia se concretize em ação, mas não em uma simples ação militar, mas, sim, em uma ação que consiga interpretar o pensamento de quem deu início à crise.

A história dos conflitos contemporâneos tem demonstrado que não mais se admite o emprego isolado de uma única FA em conflitos armados. Neste contexto, a combinação dos meios das FA e a convergência de esforços tornam-se indispensáveis para que seja obtido o máximo rendimento das forças disponíveis.

Logo, o emprego ponderável de elementos pertencentes a mais de uma Força Armada faz com que seja primordial a soma dos esforços, ou seja, compatibilizar procedimentos e integrar as ações, de forma a se obter maior eficiência na execução das operações conjuntas (OpCj).

Neste trabalho, será utilizada a definição do Glossário das Forças Armadas (MD35-G-01), que não considera o termo arte operacional e sim estratégia operacional, atribuindo-lhe a seguinte definição:

Arte de deslocar, desdobrar, preparar e empregar as Forças Armadas, visando a atender, nas melhores condições, objetivos que lhes forem designados. Tem por finalidade aplicar forças em uma operação para atingir os objetivos fixados pela estratégia militar, conciliando-as com as possibilidades táticas e técnicas dos meios, buscando superioridade no momento e local adequados, usufruindo da liberdade de ação.

Tendo em vista a heterogeneidade em um planejamento de uma OpCj, pelas peculiaridades técnico-profissionais das Forças Componentes (F Cte), faz-se necessária uma doutrina comum de emprego das forças singulares quando empregadas de forma conjunta. Surge então a importância da estratégia operacional e da figura do Comandante Operacional.

A guerra pode ser uma surpresa total. Nem o Reino Unido nem a Argentina começaram o ano de 1982 esperando lutar em uma guerra pelas ilhas Malvinas. Mesmo depois de retomar o controle das ilhas, Buenos Aires pensou que Londres ou aceitaria o fato consumado ou negociaria, de forma pacífica, uma solução.

Preparações militares tardias da Argentina para defender as ilhas Malvinas e a improvisação de sua estrutura de comando são uma prova clara de que a junta militar argentina ficou surpresa com a resposta britânica. Embora a soberania das ilhas Malvinas tenha sido uma questão importante, Londres claramente não esperava ter que lutar para protegê-la.

As lições aprendidas com a Guerra das Malvinas devem ser consideradas para a concepção doutrinária conjunta das FA brasileiras, visando à aquisição dos novos sistemas de armas, que deverão ter a necessária interoperabilidade.

A identificação dos níveis de decisão empregados por argentinos e britânicos durante a Guerra das Malvinas que, em 2012, completou 30 anos, permitirá analisar a importância da relação entre os níveis de decisão.

O alvorecer do século XXI mostra uma crescente inserção do Brasil como ator de peso no sistema internacional e apresenta ameaças difusas aos interesses e à soberania nacionais, com alto grau de imprevisibilidade, devendo as FA estarem prontas para enfrentar qualquer desafio.

Para tanto, a análise dos erros cometidos por ambos os contendores, Inglaterra e Argentina, remete a que concepções consagradas podem ser modificadas ou revistas e podem surgir novas doutrinas.

Com base nas lições aprendidas na Guerra das Malvinas e das análises dos níveis de decisão e dos fatores operacionais, este trabalho tem o propósito de apresentar a importância dos conceitos da estratégia operacional na condução de operações conjuntas pelas Forças Armadas brasileiras.

## 2. NÍVEIS DE DECISÃO E FATORES OPERACIONAIS

A doutrina brasileira de emprego conjunto das FA brasileiras tem quatro níveis de decisão bem definidos: Político, Estratégico, Operacional e Tático. Cada nível tem diferente comportamento em face a uma situação de crise (BRASIL, 2011b). Isto poderia nos levar a crer que são níveis estratificados e independentes, em que as ações de cada um têm pouca influência no outro.

Pode-se observar que existe uma clara ligação entre esses níveis (Fig.1). Em determinados momentos, o comportamento ou a linguagem empregados em um nível se confunde com o empregado em outro, e não podem ser usados como único parâmetro para distingui-los.

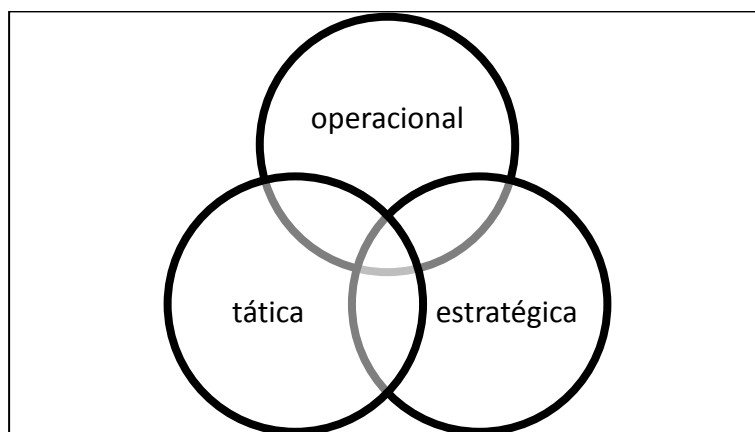


FIGURA 1- Relação da estratégia e da tática com o operacional  
Fonte: Autor

É importante salientar que, tampouco esta distinção está relacionada com a magnitude das forças envolvidas ou com o tipo de armamento a ser empregado pelas forças.

Na realidade, não há uma distinção clara entre os níveis, mas entre áreas nas quais se transita entre um e outro, em que há uma clara interdependência entre eles.

O Almirante argentino Pertusio, em seu livro *Estratégia operacional* (2005), ensina que a formação tradicional dos nossos oficiais é quase que exclusivamente no campo da tática e que, ao longo da carreira, os ensinamentos táticos, fruto dos novos sistemas de armas cada vez mais complexos, são mais valorizados. Este fato avulta de importância: os conceitos da estratégia operacional devem ser estudados nos cursos de altos estudos militares. Acrescenta ainda o referido oficial argentino que, nos níveis estratégico e operacional, todas as ações e comportamentos giram em torno de três dimensões e suas interações: espaço, tempo e força. Estes são os chamados Fatores Operacionais (que com suas interações compõem a estrela de sete pontas).

## 2.1 Nível Político

O manual básico da ESG, em seu volume II, define a “Expressão Política do Poder Nacional<sup>2</sup> como a manifestação de natureza preponderantemente política do Poder Nacional, que contribui para alcançar e manter os Objetivos Nacionais” (BRASIL, 2009).

Os pressupostos básicos da ação política são: definir objetivos e conhecer os meios a empregar para atingi-los. Quando o referencial é a Nação<sup>3</sup>, trata-se, no primeiro caso, de identificar e estabelecer os Objetivos Nacionais e, no segundo, de analisar, orientar e aplicar o Poder Nacional. O sentido de identidade, fundamentalmente cultural, revela-se não apenas na predominância de uma língua, uma religião e certos costumes, mas, sobretudo, na

---

<sup>2</sup> O Poder Nacional tem cinco Expressões (Política, Econômica, Psicossocial, Militar e Científica e Tecnológica) Tal divisão visa a facilitar o trabalho de sua avaliação e, em consequência, de sua racional aplicação dentro de um processo de planejamento (BRASIL, 2009).

<sup>3</sup> O conceito de Nação, neste caso, está ligado com a ideia de identidade (BRASIL, 2011a).

existência de um passado comum e na consciência de interesses e aspirações gerais que canalizam energias vitais para a construção do futuro (BRASIL, 2011a).

Neste nível, as políticas de Estado conduzem, invariavelmente, a uma decisão sobre qual o conflito que se quer ou no qual se pode envolver. O campo de ação do nível político não está no momento atual, mas, sim, em um tempo futuro a que se pretende chegar, ou seja, a situação pretendida. Vê-se, claramente, um tempo envolvido. Portanto, a determinação deste novo panorama funciona como uma maneira de expressar o campo de ação (espaço) em que se deseja envolver, e qual o tamanho do poder que se vai empregar (força).

Este será o nível responsável pelo emprego da força militar para a solução da crise, e por ser esta uma decisão séria e de grande responsabilidade, ela recai sobre o mais alto nível de liderança do país.

O emprego das FA em uma situação de conflito requer a participação plena de todas as expressões do Poder Nacional, num esforço sinérgico contra o poder inimigo em todas as suas expressões, em função dos riscos envolvidos – perda de soberania, comprometimento da integridade territorial e patrimonial, entre outros.

Neste caso específico da participação das FA, como expressão militar do Poder Nacional, deverá sempre contar com o respaldo da política (interna ou externa) do Estado e surge a opinião pública como fundamental para que o político leve adiante a intenção de utilizar a força para a solução de uma crise.

No Brasil, o Presidente da República (PR) é o Comandante Supremo (CS) das FA, e tem a seguinte estrutura para o nível político, previsto na Constituição Federal:

- Conselho da República: órgão superior de consulta, a quem compete pronunciar-se sobre intervenção federal, estado de defesa, estado de sítio e questões relevantes para a estabilidade das instituições democráticas;

- Conselho de Defesa Nacional (CDN): órgão de consulta nos assuntos relacionados à soberania nacional e à defesa do Estado Democrático;
- Câmara de Relações Exteriores e Defesa Nacional do Conselho de Governo (CREDEN/CG): órgão de assessoramento imediato, a quem compete formular políticas públicas e diretrizes de matérias relacionadas com a área das relações exteriores e defesa nacional do Governo Federal, aprovar, promover a articulação e acompanhar a implementação dos programas e ações estabelecidos, no âmbito de ações cujo escopo ultrapasse a competência de um único Ministério; e
- Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República (GSI/PR): órgão de assessoramento pessoal ao PR, em assuntos militares e de segurança.

A CREDEN e o GSI/PR são órgãos que, apesar de constarem na Constituição Federal não fazem parte da estrutura militar de defesa prevista no Decreto 7276, de 25 de agosto de 2010, como será visto no próximo capítulo.

## **2.2 Nível estratégico**

A palavra estratégia vem sofrendo muitas interpretações diferentes, ao longo dos anos. Hoje se encontram várias definições, sendo este termo utilizado em diversas áreas de atuação que não são militares.

A definição do general Beaufre posiciona, para este estudo, o nível estratégico com grande exatidão: “a arte da dialética das vontades que emprega a força para resolver o conflito” (BEAUFRE, 1998).

A estratégia está situada no mais alto nível de condução do Estado e segue alinhada com os objetivos nacionais estabelecidos nos diplomas legais<sup>4</sup>, e é o primeiro nível do qual fazem parte os militares.

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

Os decisores desse nível enfrentam questões de natureza que cumprem uma tarefa essencialmente de negociação dentro e fora de suas organizações.

Pode-se, então, dizer que a estratégia (militar) é um processo para a condução de conflitos que funciona na troca de mensagens com os outros atores. Emprega a comunicação para influir sobre aqueles com o propósito de que troquem sua visão do conflito atual, para conseguir liberdade de ação para as forças subordinadas.

No caso da estratégia militar, representada pelo MD, ela terá como propósito congrega e representa as FA, cujos militares deverão comportar-se como estrategistas e não como tecnocratas: lidarão com ideias e não com ações, ou seja, devem sair da zona de conforto do nível tático.

A nova Estrutura Militar de Defesa brasileira (figura 2), aprovada em 25 de agosto de 2010, tem neste nível o Conselho Militar de Defesa (CMiD), que é composto pelo Ministro da Defesa, Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas (ChEMCjFA) e os Comandantes das três Forças. Esse Conselho, onde os militares das mais altas patentes têm assento, almeja assessorar o nível político quanto ao emprego do poder militar e traduzir em linguagem militar as necessidades ou aspirações políticas, em uma primeira tentativa de tornar os objetivos políticos militarizados (BRASIL, 2012).

---

<sup>4</sup> Constituição Federal, a Política de Defesa Nacional (PDN), a Estratégia Nacional de Defesa, entre outros.

Nesse nível, não só é feito o acompanhamento e a avaliação dos cenários prospectivos<sup>5</sup> em que as FA poderão ser empregadas, mas também a identificação das ameaças e oportunidades ao Estado brasileiro que impliquem no emprego das Forças Armadas, configurando assim, as Hipóteses de Emprego.

### **2.3 Nível operacional**

O nível operacional corresponde ao mais alto nível de condução puramente militar, e que tem nos Comandantes Operacionais seus maiores signatários e responsáveis por traduzirem em uma linguagem militar as necessidades políticas.

Nesse nível, realiza-se um vínculo entre dois níveis bem diferentes, o estratégico e o tático. O nível operacional funciona como uma engrenagem entre a ideia e a ação, ou seja, os objetivos políticos são transformados em objetivos militares.

O que foi dito acima não significa que o CTOp tenha que se tornar político, porém por sua antiguidade, experiência e qualificação profissional e acadêmica, estará apto a compreender a linguagem política e fazer-se entender pelo político. Acrescida a isso tem-se a formação militar, estando o CTOp, então, igualmente, apto a conduzir forças militares em um TO.

Como os maiores líderes nesse nível, os militares das mais altas patentes comandam as ações dentro do TO e são chamados de comandantes operacionais, tem-se, então, a estratégia operacional que é o arcabouço teórico usado por aqueles que normalmente

---

<sup>5</sup> Conjunto formado pela descrição coerente de uma situação futura e pelo encaminhamento dos acontecimentos que permitam passar da situação de origem à situação futura (BRASIL, 2007).

comandarão as forças conjuntas do TO, porém, tais conceitos poderão ser usados em operações singulares a cargo das forças subordinadas.

É neste nível que os conceitos da estratégia operacional serão empregados em toda a plenitude, ocupando-se dos aspectos práticos da condução da guerra, sincronizando as ações das forças no tempo e dentro do TO (PERTUSIO, 2005).

No caso das FA brasileiras, a utilização dos conceitos da estratégia operacional deverá ser feita dentro do processo de planejamento conjunto (PPC) e poderá ser usado por forças subordinadas ao Comandante do Teatro de Operações ou por uma das FA empregadas em operações singulares.

A estratégia operacional inicia a sua influência na estratégia e continua até a tática: preocupa-se tanto com os aspectos teóricos quanto com os práticos da guerra e tem aplicação em todos os níveis de decisão.

## **2.4 Nível tático**

Quanto a este nível nos ensina Milan Vego:

O nível tático de comando é estabelecido para assegurar o emprego exitoso das forças militares com a finalidade de realizar a conquista dos objetivos táticos designados, que constituem as partes de uma operação principal ou de uma campanha. Este nível da guerra é conduzido numa área muito menor do que a do nível operacional, indo desde uma zona de combate até um espaço de batalha (VEGO, 2000, tradução nossa).

Aos ensinamentos de Vego soma-se o fato de, nesse nível, as ações concentrarem-se, basicamente, no combate físico, na aplicação da força militar para obter uma série de objetivos táticos específicos. Conclui-se, pois, que a linguagem da tática é fogo e movimento destinado a destruir o inimigo.

No universo desse nível, surgem, como importantes, os fatores quantitativos e os qualitativos de forças. A combinação desses fatores está diretamente relacionada ao adestramento a que são submetidas essas forças: a repetição sistemática produz um comportamento estruturado e rígido. Cada componente sabe exatamente o que e como fazer em face de uma determinada situação.

A estrutura organizacional tática é, normalmente, rígida e apenas será alterada com o advento de novos sistemas de armas, quando a doutrina, caso seja necessário, poderá ser mudada.

Os comandantes dos níveis táticos decidem onde e como lutar e se preocupam com objetivos puramente militares, isto é, destruir forças inimigas ou ocupar objetivos físicos e estão livres para, dentro das regras de engajamento estipuladas pelo nível político, aplicar o poder militar, a fim de conquistar os objetivos militares (que, se foram bem traduzidos pelo nível operacional, levam à conquista do objetivo político).

É importante que esse nível tenha à sua disposição os meios adequados para as tarefas que tem a cumprir.

A tática se desenvolve no campo das ações concretas e das realidades imediatas e, das diversas citações de Clausewitz<sup>6</sup>, pode-se depreender que a tática está subordinada ao operacional e não o contrário.

Pode-se visualizar a nova estrutura militar de defesa, aprovada em 2010, na figura 2, na qual está mais claramente definida a área de atuação de cada nível, inclusive com as relações de comando e órgãos de assessoramento e consultivos.

---

<sup>6</sup> General prussiano Carl Von Clausewitz (1780-1831), teórico da guerra e principal formulador do conceito de controle político do emprego da força pelo Poder Militar.



Figura 2 - Estrutura militar de defesa atual  
Fonte: Decreto 7276, de 25 de agosto de 2010.

## 2.5 Fatores Operacionais e a estrela de sete pontas

Os fatores operacionais, conceituados na doutrina brasileira como sendo tempo, espaço e força, fornecem ao CTOp um quadro para a realização de suas ações, levando a necessidade de se buscar o equilíbrio entre esses fatores e que levará a tão almejada liberdade de ação e a imposição da sua vontade ao inimigo.

A compreensão desses fatores e suas estreitas inter-relações é a chave para o correto planejamento e a conquista dos objetivos estratégicos (BRASIL, 2012).

Os fatores operacionais não devem, porém, ser analisados somente de forma isolada, mas deve-se procurar, principalmente, estabelecer um mútuo relacionamento entre eles, de modo que possam, coletivamente, ampliar a capacidade do Comandante em agir livremente, dentro de um universo de contenções e de restrições políticas, diplomáticas, legais, entre outras. Uma mudança significativa em qualquer dos fatores operacionais alterará, invariavelmente, o equilíbrio global e exigirá, por isso, uma reavaliação.

Normalmente, os fatores de tempo e espaço podem ser calculados com alto grau de precisão. No entanto, não é o caso do fator força, porque o avanço das forças, conjuntas ou não, envolve vários elementos que, apesar de quantificáveis, se não impossível, não são de fácil avaliação, ou melhor, é difícil avaliar a sua dimensão com algum grau de certeza, podendo inclusive, ser de impossível avaliação.

Dessa forma, com o intuito de realçar a importância de como deve ser feita essa análise, será adotada a terminologia “estrela de sete pontas”<sup>7</sup>, significando a análise de cada fator isoladamente, a combinação dos três fatores dois a dois e, finalmente, a combinação dos três fatores.

A compreensão e a correta utilização deste novo conceito, que é a estrela de sete pontas, são de suma importância para o planejamento e emprego conjunto das Forças Armadas brasileiras, que possuem características e tempo de reação diferentes, em que a sincronização das ações é fundamental para o cumprimento da missão.

A introdução deste novo conceito (estrela de sete pontas) como parte do arcabouço teórico do PPC é importante para sua utilização como doutrina pelas FA brasileiras.

---

<sup>7</sup>O termo **estrela de sete pontas** (grifo nosso) ainda não faz parte da terminologia utilizada pelos estudiosos da estratégia operacional, porém vem sendo usado por instrutores de estratégia operacional na Escola de Guerra Naval do Brasil, fato esse que faz com que o autor adote tal terminologia em seu trabalho.

### 2.5.1 Tempo

O fator tempo é um dos mais importantes na condução de um conflito e costuma dizer-se que é um fator binário, em que se faz ou não algo, assim como a iniciativa, se tem ou não. O tempo perdido não pode ser recuperado, diferentemente do espaço, por exemplo, que pode ser perdido e depois recuperado (VEGO, 2003).

Em função do tempo disponível ou do tempo imposto pelo nível político, o CTOp determinará a melhor organização das suas forças para conduzir as operações que se fazem necessárias, demonstrando, nesse caso, a influência do fator operacional tempo sobre o fator força.

Outro aspecto importante do fator tempo que se deve levar em conta é a sincronização das ações realizadas no TO, em que um único incidente de perda de tempo, no desenvolvimento das ações, pode gerar um impacto negativo no resultado final.

O tempo pode e deve ser empregado como uma arma. Uma série de rápidos e inesperados ataques, dirigidos a um inimigo que tem um lento ciclo de decisão (Ciclo OODA<sup>8</sup>), pode fazer com que este inimigo não consiga reagir naquele que seria o momento adequado para ele.

Na estratégia operacional, o tempo se manifesta normalmente de quatro maneiras diferentes: oportunidade, sequência, ritmo e duração, cada qual com seu significado (PERTUSIO, 2005, p. 136).

O tempo oportunidade refere-se à avaliação da situação, que conduz ao momento ideal de executar ou não uma determinada ação, nessa acepção o tempo é binário, faz-se ou

---

<sup>8</sup> Ciclo OODA (Observar - orientar - decidir - agir) foi desenvolvido pelo Maj. Boyd da Força Aérea Americana em que estudos mostraram que uma decisão mais rápida permite que forças inferiores obtenham vitórias, pois a tomada de decisões rápidas e consecutivas gera confusão ao inimigo, bloqueando-lhe a mente e prejudicando-lhe o controle das unidades (BRASIL, 2012).

não. O tempo sequência, por sua vez, expressa a ordem em que se sucedem as fases de uma ação ou diferentes ações concatenadas. Já o tempo ritmo está vinculado à velocidade com que se sucedem as ações, duração relativa entre ação e calma. Por último, o tempo duração é o tempo real, expresso em termos de calendário, horário etc.

### **2.5.2 Espaço**

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.

O espaço é um fator essencial para o emprego das forças adversárias em um conflito. O tamanho do TO afeta de maneira significativa como estarão dispostas as forças antagônicas e afeta também o emprego do fator força (VEGO, 2000).

Nesse contexto, o significado do fator espaço não deve ser considerado de forma isolada em um planejamento, pois mantém uma clara dependência com os dois outros fatores operacionais tempo e força.

O CTOp tem maiores possibilidades de empregar, concentrar ou manobrar em um espaço maior, porém ele contará com sua habilidade e experiência para conduzir grandes movimentos de tropa em terra, mar ou ar, em qualquer dimensão do espaço, utilizando os conceitos da estratégia operacional e a combinação desse fator com os outros.

O espaço marítimo do TO contém características que afetam consideravelmente o emprego de forças navais e que podem influenciar decisivamente a utilização desse poder em uma campanha militar.

Os elementos que compõem esse fator podem dispor de um significado tático, operacional ou estratégico e são constituídos principalmente por: posição geoestratégica, distância, eixos prioritários de transporte (linhas de comunicações e suprimento), localização das forças e características físicas do ambiente (VEGO, 2000).

É imperioso que o CTOp e seu estado-maior utilizem esses elementos de modo a retirar deles vantagens para suas forças e consigam anular as vantagens da força oponente. Cabe ressaltar que os elementos têm características diferentes em um ambiente terrestre e em um ambiente marítimo, e que tais características não devem ser tomadas como um fator absoluto.

### **2.5.3 Força**

O fator força não corresponde somente às tropas terrestres, forças navais ou de forças aéreas, mas sim a todas as forças que estão sob o comando do CTOp, quer sejam de combate, quer sejam administrativas.

Normalmente usa-se, no nível estratégico, a denominação de meios para indicar todos os recursos políticos e econômicos do Estado, e não somente as FA (VEGO, 2000).

A doutrina de operações conjuntas (BRASIL, 2011b) conceitua que o fator força é fundamental para a vitória e que uma posição sem uma força significa pouco ou quase nada.

Um dos erros mais graves é a desproporção entre os objetivos a serem alcançados e os meios disponíveis para tal.

Nesse sentido, este fator pode ser considerado o mais importante para a conquista dos objetivos militares que serão, em última análise, a materialização dos objetivos políticos.

De uma maneira geral, quanto maior é esse fator em relação ao seu oponente, mais liberdade de ação os níveis políticos e estratégicos terão para a determinação dos objetivos de seus níveis.

Esse fator é altamente dependente da capacidade de mobilização<sup>9</sup> que o Estado possui para fazer frente a uma situação de crise. A conjunção do fator força com o fator tempo, como será visto a seguir, poderá mostrar ao planejador qual o melhor tempo-oportunidade para desencadear as ações militares.

#### **2.5.4 Inter-relação dos fatores operacionais**

Nas guerras modernas, o emprego dos fatores operacionais dá sustentação e corpo à ação, independentemente do nível a ser analisado e, com suas inter-relações, verifica-se como a aplicação das três dimensões nos permite concentrar força, no local e tempo oportunos. Surge o que alguns autores chamam de estrela de sete pontas.

O espaço, o tempo e a força e suas relações devem ser avaliados em todos os seus aspectos, devendo o CTOp não permitir que seu estado-maior fique concentrado somente em aspectos táticos.

##### **a) Espaço-força**

A combinação do espaço com a força significa ser forte em um ponto decisivo e, ao mesmo tempo, não conceder ao inimigo espaço para recuperar-se dos golpes sofridos (VEGO, 2000).

---

<sup>9</sup>A capacidade de mobilização nacional é o grau de aptidão que tem a Nação de passar de uma situação de paz para uma de guerra, em tempo oportuno, com o máximo de eficácia e o mínimo de transtornos para a vida do País (BRASIL, 2002).

Uma acertada relação espaço-força é um dos fatores mais críticos no planejamento de uma campanha, especialmente porque os recursos disponíveis normalmente são limitados e os espaços a controlar ou a obter são grandes.

A relação entre espaço e força é dependente, em grande escala, dos seguintes fatores: capacidade de manobra dos comandantes envolvidos, no grau de adestramento das forças, capacidade tecnológica dos sistemas de armas envolvidos e características geográficas do TO.

A combinação desses fatores refere-se à capacidade relativa para controlar ou dominar áreas com significado importante, à concentração e dispersão de forças na área do TO, bem como à capacidade de ceder espaço para não ficar empenhado decisivamente em uma área que não seja de vital importância para o sucesso da operação.

#### b) Espaço-tempo

Estes fatores formam a base de cálculos do CTOp, pois tanto o espaço como o tempo podem ser medidos e, portanto, ser determinados e delineados, possuem algumas características em comum, porém nem sempre o CTOp pode determinar ou, pelo menos, influenciar esses fatores (VEGO, 2000).

O espaço e o tempo têm efeitos recíprocos distintos um do outro, conforme a força seja atacante ou defensora. Para a força atacante, o objetivo é ganhar espaço no menor tempo possível, enquanto para o defensor o mais importante é manter o controle sobre a área, pelo maior tempo.

Essa relação determina com que velocidade relativa as forças conseguem reconhecer, ocupar, defender ou controlar o TO ou a área determinada.

#### c) Força-tempo

Essa relação está ligada à capacidade de mobilização e aplicação de forças no menor intervalo de tempo, mostrando a importância que a mobilização tem para a aplicação

da força militar em uma situação de crise. Por vezes, os meios disponíveis para aplicação pelos militares não são suficientes para fazer frente às necessidades apresentadas pelo poder político e, neste caso, toda a sociedade será envolvida.

O contendor que conseguir mobilizar e aplicar o poderio militar no menor lapso de tempo poderá estar em clara vantagem sobre o seu oponente. O ciclo OODA estará em vantagem em relação ao do seu oponente.

Essa combinação refere-se à prontidão e disponibilidade das forças e do apoio logístico ao longo do tempo, incluindo as implicações relativas à mobilização e à evolução das necessidades.

#### d) Espaço-força-tempo

A redução dos meios disponíveis para a expressão militar conduzir suas operações e a relação desta redução com o espaço e o tempo darão ao CTOp a capacidade para a determinação de objetivos operacionais factíveis de serem logrados com êxito ou então a possibilidade de solicitar ao poder político que disponibilize mais meios (VEGO, 2000).

A relação espaço-tempo-força é a mais complexa de se determinar. Essa relação dará ao decisor a necessária informação de qual o tamanho do TO que poderá ser empregado, qual o vulto das forças a serem utilizadas e qual o tempo necessário para mobilizar e empregar tais forças.

A completa compreensão e conhecimento das atividades e ações em cada nível é fundamental para estabelecer uma acertada estrutura de comando e controle, relações de comando e o apoio logístico adequado. As responsabilidades do comandante operacional e de seus comandantes subordinados devem ser claramente definidas e determinadas, e a cadeia de comando deve ser respeitada, a fim de evitar duplicidade de esforços, desperdício de tempo e de recursos.

O comandante superior não deve, a menos que o cumprimento da sua missão esteja em risco, interferir no trabalho de seus comandantes subordinados, devendo procurar ater-se aos problemas de seu nível de decisão.

Os conceitos apresentados neste capítulo formam o arcabouço teórico que será utilizado no próximo capítulo, em que serão analisados os níveis de decisão da Guerra das Malvinas, como cada Estado beligerante se articulou para enfrentar esta crise e quais os principais erros cometidos por ambos no decorrer deste conflito.

### 3 GUERRA DAS MALVINAS: NÍVEIS DE DECISÃO, ERROS E ACERTOS

A condução política e estratégica dos conflitos tem sido assunto tratado com apoio de exemplos históricos, que facilitam a compreensão dos conceitos, bem como nos permite identificar erros e acertos e suas consequências para os Estados envolvidos.

Optou-se, neste trabalho, pela análise da Guerra das Malvinas por ser um conflito contemporâneo, por ter-se desenvolvido próximo à nossa área de interesse e envolver um país vizinho ao Brasil que possuía um Poder Naval, à época, semelhante ao brasileiro.

A Guerra das Malvinas, embora tenha sido um conflito de curta duração, 74 dias, travado de 2 de abril a 14 de junho de 1982, entre o Reino Unido e a Argentina, foi a primeira experiência de combate na era dos mísseis, constituindo-se, assim, em um importante laboratório para a avaliação em conflito de novos equipamentos e sistemas, especialmente no campo naval, sob condições meteorológicas bastantes adversas e distantes de suas principais bases logísticas, além de reforçar velhos conceitos militares, especialmente os ligados à área de logística e mobilização.

O conflito demonstrou a necessidade de que um país possua, além da capacidade de executar operações conjuntas com suas FA, um Poder Naval balanceado com capacidade de explorar as características de mobilidade, permanência, versatilidade e flexibilidade, a fim de executar, distante de suas bases, as tarefas básicas do Poder Naval<sup>10</sup>.

Cabe ressaltar que esse conflito contribuiu, também, decisivamente para o fim do ciclo de Governos Militares na Argentina, para o enfraquecimento da Organização dos Estados Americanos (OEA), colocou em dúvida a validade do Tratado Interamericano de Assistência Recíproca (TIAR), em face ao apoio dos Estados Unidos da América (EUA) ao

---

<sup>10</sup> Tarefas básicas do poder naval brasileiro: Controlar áreas marítimas; negar o uso do mar ao inimigo; projetar poder sobre terra; e contribuir para a dissuasão (BRASIL, 2012, p 6-3).

RU, colocou em debate a eficácia da solução pacífica de contendas entre estados, conforme preceituado na Carta das Nações Unidas, devido ao emprego da força, e realçou a importância estratégica dessa região, promovendo uma reavaliação estratégica do Atlântico Sul.

Pode-se considerar a Guerra das Malvinas um exemplo clássico da subordinação da guerra à política (CLAUSEWITZ apud PERTUSIO, 2005), e de como os movimentos desta última determinam os destinos de um conflito.

### **3.1 Níveis de decisão do Reino Unido**

No nível político, desde o início do conflito, foi instalado um gabinete de crise, pronto para as decisões que se fizessem necessárias, com toda a estrutura de comando e controle ativada.

O gabinete de crise do Reino Unido tinha a seguinte composição: Primeiro-Ministro – Margareth Thatcher, Chanceler – Francis Pym, Ministro da Defesa – John Nott, Suplente do Primeiro Ministro – Willie Withelaw, Conselheiro/ Relações Públicas – Cecil Parkinson, Chefe do Estado-Maior de Defesa – Sir Terence Levin, e Ministro da Justiça – Michael Habers (WOODWARD, 1992).

A existência do gabinete de crise na estrutura de comando do Reino Unido foi de importância decisiva para a boa condução do conflito.

O nível estratégico foi conduzido pelo Chefe do Estado-Maior de Defesa – “*Chief of Defense Staff*”, que se encontrava no Ministério da Defesa e recebia informações diretas do CTop.

O nível operacional, que permaneceu em Londres, foi representado por uma estrutura de comando de força conjunta, que foi ativada em 02 de abril de 1982, em “Northwood”. O Comandante-em-Chefe da Esquadra – “*Commander in Chief Fleet*” - (Alte John Fieldhouse CINCFLEET) - foi designado Comandante da Força-Tarefa – “*Task Force Commander*” (TFC) e se reportava diretamente ao Chefe do Estado-Maior de Defesa – “*Chief of Defense Staff*”.

Abaixo podemos visualizar a estrutura de decisão do RU durante o conflito das Ilhas Malvinas (WOODWARD, 1992).

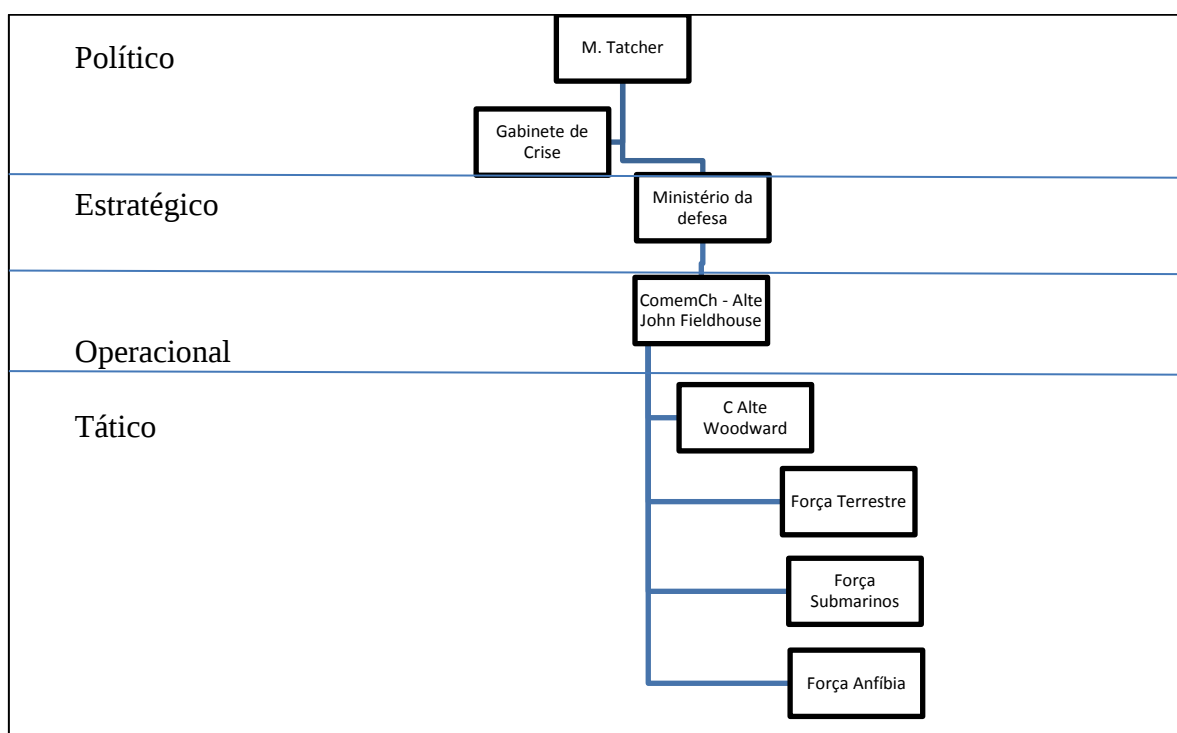


Figura 3 - Níveis de decisão do Reino Unido na Guerra das Malvinas  
Fonte: Autor

Sob o ponto de vista da tríade clausewitziana, formada pelo povo, governo e FA, a monarquia vivida na Inglaterra entendia que a importância do primeiro era determinante, já que no povo residiam os verdadeiros e maiores interesses do Estado, sendo considerada sua opinião na condução das decisões políticas.

Na fase inicial do manejo da crise, quando as conversas ocorriam nos fóruns internacionais, para o RU a soberania sobre as ilhas não era a questão mais relevante para o governo. Existiam, inclusive, dúvidas quanto à aceitabilidade de uma resposta militar a uma possível ação militar argentina, devido basicamente aos riscos de insucesso militar, a não poder contar com o apoio dos EUA, a um suposto apoio da União Soviética à Argentina e às possíveis reações anticolonialistas em diversas partes do mundo (GAMBA, 1985).

Após a invasão das ilhas Malvinas por parte dos argentinos o objetivo político britânico passa a ser claro: a manutenção da soberania sobre o arquipélago das Malvinas. Esse objetivo, em torno do qual o RU foi irredutível durante a condução das etapas seguintes da crise, justificava-se plenamente em função da conjuntura internacional e da grande estratégia traçada pelo Estado (GAMBA, 1985).

A Guatemala reivindicava o território de Belize, outrora Honduras Britânicas; a Venezuela pleiteia um terço do território da Guiana, antiga colônia do Reino Unido; e a Espanha reivindicava soberania sobre Gibraltar. Uma demonstração inequívoca de poder, portanto, era fundamental, muito mais para desencorajar futuros empreendimentos e preservar a estatura estratégica do RU do que para atender a propósitos políticos menores (COSTA MENDEZ, 1993).

Torna-se mais relevante, na condução política por parte do gabinete de crise, a concepção de uma resposta à inaceitável agressão militar sofrida por aquela potência europeia, que no momento enfrentava, além dos problemas políticos internos, um dilema quanto ao seu posicionamento no ordenamento mundial, diante da queda do seu prestígio no cenário internacional.

Por essa razão, o gabinete acreditava que a via diplomática era a melhor solução, desde que fosse resolvida a questão da “afronta” recebida, razão pela qual passa a exigir a retirada das tropas argentinas de forma incondicional.

As manobras diplomáticas articuladas sob a orientação do gabinete de crise conseguem rapidamente a edição da Resolução 502 da ONU, a qual estabelecia a imediata cessação das hostilidades, a retirada das tropas argentinas e o reinício das negociações; o apoio norte-americano – por meio da suspensão de venda de armas, da aplicação de sanções econômicas e pela utilização das instalações da ilha de Ascensão; o embargo comercial do Mercado Comum Europeu; e, ainda, a intimidação dos países sul-americanos que ameaçavam apoiar militarmente a Argentina.

Apesar de o gabinete de crise britânico não determinar como seriam conduzidas as atividades militares, a 8.000 milhas de distância (THOMPSON, 2000), normalmente procurou submetê-las aos interesses políticos. Diversas instruções muito detalhadas, as quais exprimiam a intenção do governo britânico, puderam ser transformadas em regras de engajamento, que facilitaram a condução das ações militares.

As alterações políticas que afetassem diretamente o emprego de armas e ou realização de ataques eram imediatamente transmitidas aos comandantes militares.

Um exemplo disso pode ser verificado quando da autorização do ataque ao cruzador *ARA Gen. Belgrano* realizado pelo *HMS Conqueror*<sup>11</sup> que, mesmo estando fora da zona de exclusão marítima e não representando uma ameaça à força naval inglesa, foi afundado.

O Almirante Woodward (nível tático) precisou solicitar ao Comandante-em-Chefe, que se encontrava na Inglaterra (nível operacional), para alterar as regras de engajamento. Portanto, pela magnitude dessa ação tática e de suas consequências políticas para o Reino Unido, a decisão foi tomada pela própria Margaret Thatcher (nível político) e tinha como propósito mostrar a mensagem do Governo Britânico, que não limitaria suas ações somente à via diplomática. Na realidade, é que, no que tange aos britânicos, este episódio

---

<sup>11</sup> O *HMS Conqueror* da Royal Navy foi um dos três submarinos nucleares britânicos enviados às Malvinas (WOODWARD, 1992).

teve, pelo menos, duas consequências importantes: proporcionou viabilidade ao bloqueio que impuseram e tornou-se patente a determinação da retomada das ilhas (WOODWARD, 1992).

No episódio do afundamento do navio argentino, deve ser feita uma ressalva: não há, por parte dos britânicos, violação das regras contidas no direito internacional dos conflitos armados (DICA), como pode ser verificado na definição de zona de exclusão marítima contida no manual de DICA do MD. Cabe ressaltar que apesar da referência ser um manual brasileiro, este conceito é aceito internacionalmente.

Áreas marítimas notificadas internacionalmente pelas partes beligerantes com o objetivo de conter a área geográfica do conflito, ou para manter **o tráfego mercante neutro** a uma distância segura das áreas de hostilidades, efetivas ou potenciais (grifo nosso).

O poder político britânico agiu com eficiência, retardando o deslocamento da força-tarefa até obter o apoio norte-americano, que ajuda o Reino Unido por meio de suprimentos militares e pela imposição de sanções econômicas à Argentina. O suporte norte-americano teve consequências diretas na campanha militar realizada pelos britânicos.

Tendo o tempo como um fator operacional que não lhe era favorável, pois, quanto mais tempo demorasse a resposta, mais difícil seria cooptar a opinião pública, o Reino Unido conseguiu em pouco tempo mobilizar uma força-tarefa que abrangeu mais de 28.000 homens, 51 navios de guerra, 21 navios auxiliares, 54 navios mercantes fretados e cerca de 200 aeronaves de apoio às operações de combate a 8.000 milhas de distância de suas bases (THOMPSON, 2000).

A missão desta força-tarefa era reconquistar as ilhas *Falklands*<sup>12</sup>, a fim de restaurar a soberania britânica (WOODWARD, 1992).

Apesar do envolvimento de cerca de 20.000 militares na operação terrestre sobre as Malvinas, quase metade das vítimas veio de perdas no mar (THOMPSON, 2000).

---

<sup>12</sup> Neste caso o autor manteve a denominação de Falklands para ser fiel à missão expressa para as Forças Armadas Britânicas.

Comparando crises recentes com a guerra das Malvinas verifica-se que em nove anos de combates no Afeganistão (onde as ações ocorrem em terra), os britânicos tiveram o mesmo número de baixas que em seis semanas de combates nas ilhas Malvinas (baixas britânicas neste conflito totalizaram 255; a baixa britânica de número 256 no Afeganistão ocorreu em fevereiro de 2010)<sup>13</sup>.

A guerra naval moderna envolve um grande número de militares em um pequeno espaço que, combinado com a eficácia de modernas armas antinavios, garante que qualquer artefato significativo que atingir um navio de guerra vai infligir um número significativo de baixas.

Este aspecto (número de baixas) pode ser fundamental para as decisões do poder político sobre a condução do conflito, pois a sociedade, ao ver seus filhos voltarem sem vida para casa, pressiona o poder político pelo fim das ações militares. Isto configura o que alguns autores chamam de “síndrome do saco preto”.

### **3.2 Níveis de decisão da Argentina**

O nível político argentino era formado por uma junta militar, sob comando do general Leopoldo Galtieri (que, na ocasião, era o presidente da República Argentina e chefe do Estado-Maior do Exército). Sendo assim, com a justificativa de unir o país em torno de uma causa externa e desviar a atenção da população da crise econômica e política que passava, decidiu invadir e ocupar as ilhas.

---

<sup>13</sup>Disponível em <http://planobrasil.com/2010/02/baixas-britanicas-no-afeganistao-igualam-perdas-das-malvinas/>. Acesso em 01 mar 2012

Segundo Virginia Gamba (1985) o nível político argentino baseava sua decisão em três hipóteses:

- a) o RU não reagiria com o emprego da força;
- b) os EUA manteriam neutralidade; e
- c) após a invasão e retomada das ilhas, estariam em melhores condições de negociar a soberania sobre as mesmas.

Alguns analistas chegaram a supor que haveria uma elevada integração em termos de esforço militar conjunto, pelo fato de a Argentina ser governada por uma junta militar.

Entretanto, a duplicidade de atribuições da junta militar que, ao mesmo tempo, respondia pelo nível político e pelo nível estratégico de decisão, a inexistência na estrutura decisória argentina, de um gabinete de crise, contribuíram para a incorreta tradução dos objetivos políticos em objetivos estratégicos e, por conseguinte, uma operacionalização (transformação de objetivos políticos em militares) errada dos objetivos políticos.

A estrutura de comando das forças argentinas pode ser descrita a partir de duas fases distintas. Em uma primeira fase, a fim de cumprir a invasão ao arquipélago, a denominada Operação *Rosário*, foi estabelecido o Teatro de Operação Malvinas, cujo comandante era o General de Divisão Osvaldo J. Garcia. Logo após a conquista das ilhas, em 3 de abril, inicia-se uma nova fase, com o Teatro de Operações Malvinas sendo desfeito e em seu lugar foi designado o Teatro de Operações do Atlântico Sul, sendo o seu Comandante (ComTOAS) o Vice-Almirante Juan Lombardo, então Comandante de Operações Navais, sendo a sua missão estabelecer a defesa dos territórios insulares reclamados (RATTENBACH, 1988).

Subordinado ao ComTOAS, já no nível tático, encontravam-se a Guarnição Militar das Malvinas (Brigadeiro-General Mario Menéndez); a Esquadra de Alto-mar, Força-Tarefa (FT) 79, (Contra-Almirante Gualtar Allara); e a Força de Submarinos. Verifica-se a

ausência de forças aéreas subordinadas ao ComTOAS. As aeronaves sob seu comando eram os meios aeronavais, com destaque para os *Super Etendard*, de fabricação francesa.

Os meios aéreos da Força Aérea Argentina estavam subordinados ao Brigadeiro Ernesto Crespo, Comandante da Força Aérea Sul. Fatos como esses impediram um melhor planejamento e coordenação das ações de defesa.

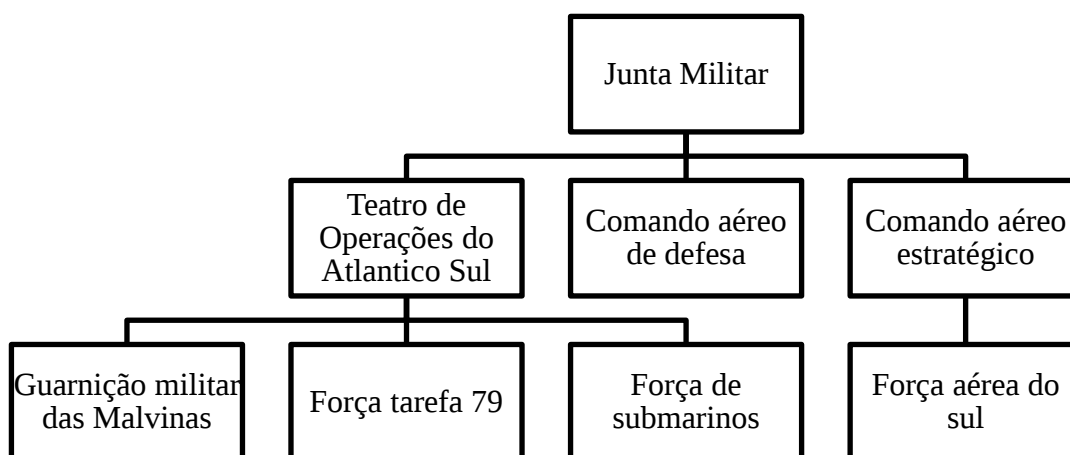


FIGURA 4 – Níveis de decisão da Argentina na guerra das Malvinas

Fonte: Autor

A partir do estabelecimento do Teatro de Operações do Atlântico Sul, ocorre uma mudança do objetivo político argentino de ocupar as ilhas Malvinas a fim de negociar em melhores condições nos fóruns internacionais para manter a conquista das ilhas com o intuito de vencer o inimigo. Nesta mudança de postura torna-se patente a falta de um assessoramento estratégico, ficando as decisões importantes da condução da crise apenas ao nível político, sem a constatação que o nível operacional conseguiria atender as necessidades políticas.

Como será visto a seguir, as forças táticas não estavam preparadas para essa mudança de postura política.

A realidade foi que a Armada, o Exército e a Força Aérea Argentinas lutaram três diferentes guerras contra os britânicos nas Malvinas, o que explica muitos dos fracassos em termos de sequenciamento, faseamento e sincronismo dos seus esforços.

A inexistência de um comando único para toda a operação pode ser considerada como um fator decisivo para o malogro das iniciativas da Argentina. Tal realidade realçou a profunda segmentação das Forças Armadas Argentinas na ocasião, traduzida em deficiências de treinamento e ausência de planejamento de operações conjuntas.

Os desentendimentos entre o Comandante da Marinha e o Comandante da Força Aérea (nível estratégico) fizeram com que não fossem transportados, no período entre 2 e 12 de abril de 1982, os itens essenciais para a defesa das ilhas, como por exemplo: as placas necessárias ao prolongamento da pista do aeroporto de Porto Argentino; os equipamentos de movimento de carga que permitiriam a operação dos A4 e dos Mirage; a artilharia pesada; e os helicópteros, colocando em evidência a incapacidade de priorizarem o esforço logístico.

Nesse caso, temos um claro exemplo de como os níveis político e estratégico não conseguiram unir os esforços em torno de um único objetivo, pois caso todos esses itens tivessem sido transportados, os argentinos poderiam ter alterado o rumo dos acontecimentos.

### **3.3 Análise da guerra das Malvinas: erros e acertos**

Segundo Clausewitz, "a guerra não é apenas um ato político, mas um verdadeiro instrumento político, uma continuação das relações políticas, um gerenciamento delas por outros meios" (CLAUSEWITZ apud PERTUSIO, 2005, tradução nossa). Essa definição aplica-se a ambos os governos, pois a guerra que aconteceria entre ambos os Estados

resolveria, por outros meios, as divergências diplomáticas e seria, também, um instrumento político para superar as controvertidas situações internas de ambos os Estados.

Da crise do Atlântico Sul extrai-se uma lição para o episódio que vem ressaltar uma percepção política: os Estados periféricos (Terceiro Mundo) não podem desafiar os Estados centrais (Primeiro Mundo). Assim, um erro político de avaliação por parte dos primeiros foi fatal para a condução da crise (BUSSER, 1987).

Ao contrariar interesses inequívocos de equilíbrio de poder, como comprovado pela Resolução 502 do Conselho de Segurança da ONU, a Argentina perdeu o apoio dos Estados Unidos da América, assim como o dos fornecedores de seus mais modernos meios e armamento.

O RU, por sua vez, só efetivamente deslocou a Força-Tarefa após ter confirmado o apoio norte-americano. Tal apoio foi decisivo e teve como consequência a definição da campanha militar que se seguiu. O resultado, como se viu, foi a derrota inexorável daquele que ousou desafiar o mais forte.

Dessa forma, "Golias" sequer considerou a possibilidade de dissuadir um Estado percebido como "ator não relevante" no cenário internacional – o "David" (BUSSER, 1987).

Como a guerra é um fenômeno que envolve várias potencialidades de um Estado, mesmo que sob a orquestração única do poder político, não se pode menosprezar a capacidade de influência que estas exercem na condução dos conflitos.

A opinião pública dá respaldo ao poder político para que este trace seus objetivos de mais alto nível e oriente os esforços militares para a sua consecução, enquanto as atividades diplomáticas buscam apoio à causa do Estado.

Uma pergunta importante a ser formulada antes da análise das ações militares é a seguinte: qual é a percepção do nível político sobre o fim da crise? Foram alcançados os objetivos nacionais pretendidos?

A resposta parte do princípio de que, sendo a guerra continuação da política por outros meios, deve-se considerar primeiro, antes de serem analisadas as operações militares (nível tático ou operacional), a posição alcançada pelo fim do conflito em relação aos objetivos políticos que foram definidos por ambos os contendores antes do início das hostilidades.

As autoridades políticas devem procurar manter estreito e fluido diálogo com os comandantes militares, mantendo-os a par dos objetivos políticos pretendidos com a guerra, de modo que estes possam assessorá-las, permanentemente, com as opções militares possíveis de serem adotadas, informando seus riscos e impactos na condução da campanha militar como um todo.

### **3.3.1 Análise pelo lado do Reino Unido**

Em 1982, a Marinha do Reino Unido iria sofrer uma grande reestruturação, com cortes em seu orçamento: sua esquadra sofreria uma grande redução e vários de seus navios seriam vendidos ou retirados de ação.

Esta reestruturação baseava-se no redirecionamento de tarefas estratégicas para a Marinha Britânica, no âmbito da Organização do Tratado do Atlântico Norte, passando a dotar sua esquadra com submarinos nucleares e unidades de superfície antissubmarino.

Assim, a intenção era desativar os porta-aviões, passando a receber o apoio da aviação baseada em terra, para atuação restrita à área do Atlântico Norte.

A presença de um contingente da Marinha Real e de um navio de patrulha naval demonstram que o Reino Unido reconhecia uma ameaça latente para as ilhas Malvinas, mas

nunca considerou seriamente a possibilidade de ter que lutar em uma campanha no Atlântico Sul, ou não teria realizado o planejamento para desfazer-se da sua capacidade anfíbia e de aviação embarcada, simplesmente porque tais elementos não tinham utilidade aparente em uma guerra<sup>14</sup> contra a União Soviética.

A recuperação militar era legitimada pelo art. 51 da Carta das Nações Unidas: a guerra de legítima defesa, consagrada como direito de um Estado a defender-se contra ataque armado.

Quanto ao fator espaço, o Reino Unido, com a base avançada estabelecida na Ilha de Ascensão, compensou a distância, de cerca de 8.000 milhas de suas bases principais para a área de operações, favorecendo o apoio logístico.

A Marinha Real utilizou, ainda, os fatores de geografia, clima e outras características físicas do ambiente marítimo para construir a sua vantagem, a fim de proteger os navios capitais da força-tarefa.

No que se refere ao fator força, destaca-se o uso eficaz, operativa e taticamente, pelos britânicos, de vários tipos de meios militares, variando de forças especiais até submarinos nucleares. O efeito sinérgico do emprego combinado dos componentes aéreo, terrestre e naval, que atuaram dentro do princípio da unidade de comando e executaram um plano de campanha sequenciado, foi decisivo para a vitória britânica.

### **3.3.2 Análise pelo lado da Argentina**

Na Argentina era total a subordinação da vontade do povo aos interesses do Estado, distorção característica dos regimes totalitários.

---

<sup>14</sup>Neste caso o RU como membro da OTAN.

A junta militar argentina (nível político) subestimou a capacidade do inimigo, quanto à mobilização nacional e ao emprego de meios militares e civis mobilizados para emprego nas ações militares. Aqui se encontra uma possível interpretação errônea feita pelo nível político em relação à linguagem emanada pelo oponente e à índole do povo britânico.

Para tanto, previa-se uma ocupação incruenta e que, uma vez realizada, as forças argentinas retornariam ao continente, permanecendo uma pequena guarnição nas ilhas. O fundamento do plano era que o Reino Unido não empreenderia uma campanha militar de recuperação.

A junta militar argentina teve como premissa básica que não haveria envolvimento dos EUA, em apoio ao Reino Unido, não considerando o caráter histórico das relações e atos de apoio mútuo entre aqueles dois países. Superestimou o apoio que as suas reivindicações teriam nos Organismos Internacionais, ONU e OEA.

A junta também não considerou o provável posicionamento da opinião pública do Reino Unido e o seu apoio ao Governo Thatcher, ante ao que foi considerada uma agressão à soberania britânica.

A falta de comunicações formais entre o mais alto escalão, administrativo e político, e os comandos operacionais agravou os problemas logísticos.

A Marinha Argentina não participava do planejamento e do emprego da FAC Argentina, não priorizando os alvos de seu interesse, bem como não recebia informações, nem sobre alvos nem outras que pudessem ajudar na localização da Força Naval do RU.

No nível tático, vários foram os erros apontados pelo informe Rattenbach (RATTENBACH, 1982), do qual este autor irá destacar alguns para enriquecer sua análise:

- O CTOp não controlava o tráfego dos aviões da força aérea voando sobre as ilhas ou em suas proximidades.

- Envio de dez aeronaves para as Ilhas Malvinas sem consultar o Comandante do Teatro de Operações.

- O comandante das forças terrestres nas Malvinas recebia ordens do Comandante do Exército, que se encontrava em Buenos Aires, não sendo respeitada a cadeia de comando.

- Quando a Marinha Argentina teve dificuldade em obter os dados do *HMS Invincible* (porta-aviões britânico), teve de "invadir" a central de informações de combate (CIC) em Puerto Argentino, para descobrir que os militares da força aérea argentina que operava no CIC tinham apagado as rotas seguidas pelas aeronaves britânicas após cada ataque aéreo.

Os militares da força naval argentina começaram a armazenar informações sobre a rota de cada ataque e assim se conseguiu determinar onde as aeronaves iriam aparecer no horizonte.

Foi a partir desse tipo de análise que se definiu a provável posição do porta-aviões britânico. Esta foi a metodologia "ad hoc" que permitiu à Marinha lançar o ataque que resultou no afundamento do *Atlantic Conveyor*.

- Em geral, os ataques aéreos contra a força-tarefa britânica foram lançados de terra, com os planejamentos sem a necessária coordenação com os comandantes argentinos situados nas Malvinas, nem com as forças apoiadas por esses ataques.

- O mesmo se aplica aos escassos ataques que foram lançados contra a cabeça-de-praia britânica. A força aérea Argentina disse no início da ação: "se a frota britânica aparecer, nós podemos destruí-la". Esta mentalidade dominou a ação durante todo o conflito.

Na análise dos fatores operacionais verifica-se que a Argentina não considerou o fator operacional tempo como importante, porém este lhe favorecia, já que, quanto maior a

duração do conflito, mais os meios britânicos estariam submetidos a desgaste por fricção<sup>15</sup> pelo que poderiam se transformar em uma importante diminuição de força. A escolha do tempo oportunidade, feita livremente pelo governo da Argentina, para a recuperação das Ilhas Malvinas, beneficiou fundamentalmente o Reino Unido, pois a antecipação da invasão argentina permitiu o desdobramento de uma Força-Tarefa britânica melhor capacitada e submeteu as forças argentinas, em terra e no mar, a um clima rigoroso, que dificultou as operações aéreas e ressaltou o fraco apoio logístico aos militares que defendiam Porto Argentino. Ao contrário, a junta militar argentina não utilizou com eficácia seus meios militares.

Apesar de terem sido empregados submarinos, forças especiais e meios navais, na invasão das ilhas Malvinas, quase sem oposição, a natureza “ad hoc” desse grupamento de forças e a estrutura descoordenada de comando e controle da defesa subsequente de *Porto Argentino* foram elemento decisivo na derrota da Argentina. Além disso, os argentinos não conseguiram integrar as suas forças.

Por conta do posicionamento da força-tarefa britânica, as FA argentinas tiveram que empreender ataques aéreos a partir do continente, o que significava distâncias de 800 a 1.000 milhas, limitando o alcance das aeronaves, por conta da autonomia (MORO, 2000).

A opção pelo mês de abril para a invasão tornou o clima um fator decisivo, pela influência da pouca luz diurna e do frio para a condução das operações, o que, apesar de também dificultar as ações britânicas, prejudicaram muito mais a Argentina, que dependia fundamentalmente da Força Aérea para atacar.

Pelas análises acima, apesar de ter o fator tempo (tanto o tempo oportunidade como o tempo duração) a favor da Argentina, nota-se claramente que a utilização desses elementos operacionais foi mais bem conduzida pelo Reino Unido.

---

<sup>15</sup>A fricção não se relaciona com as ações do inimigo e, sim, com a própria força ou com o ambiente (PERTUSIO, 2005).

O fator espaço seria de suma importância para as pretensões argentinas, visto que o Reino Unido tinha uma extensa linha de comunicações marítimas<sup>16</sup> que, caso fosse atacada, poderia inviabilizar a permanência da força-tarefa britânica para a retomada das ilhas Malvinas, porém este ataque não foi prioridade da aviação argentina, que preferiu atacar os navios escoltas aos navios logísticos.

Com a decisão de se antecipar à retomada das ilhas Malvinas, e a posterior decisão britânica da retomada, o nível operacional argentino poderia ter utilizado a combinação dos fatores operacionais tempo-espaço, em que a troca do espaço para ganhar mais tempo seria favorável à Argentina, pois o inverno estava prestes a chegar à região, o que tornaria piores as condições climáticas e as do mar. Isso poderia até inviabilizar a permanência da força-tarefa britânica na área do conflito.

Este ano, 2012, marca o trigésimo aniversário da Guerra das Malvinas entre Reino Unido e Argentina. Durante três meses, na primavera de 1982, 40.000 aviadores, marinheiros, soldados e fuzileiros navais lutaram uma guerra curta e acentuada, ao longo de um grupo de ilhas do Atlântico Sul, aparentemente sem recursos significativos e com mais ovelhas do que gente.

Qual será a importância da análise deste conflito para as Forças Armadas Brasileiras?

A seguir, com base na análise das lições aprendidas neste capítulo, será possível verificar como essa guerra pode influenciar as Forças Armadas brasileiras frente às difíceis escolhas de meios, doutrinas e adestramentos necessários para fazer frente aos novos desafios do séc. XXI.

---

<sup>16</sup>Linhas de comunicação ou de suprimento designam linhas de movimento entre dois ou mais pontos, sobre os quais tropas e material são transportados. Podem ser terrestres, marítimas ou aéreas (BRASIL, 2012).

## 4 A ESTRATÉGIA OPERACIONAL E AS OPERAÇÕES CONJUNTAS

Sem a estratégia operacional, a guerra seria uma série de combates desconexos, com a atrição relativa como a única medida de êxito ou fracasso. A estratégia operacional requer uma visão ampla, a habilidade de antecipação e a efetivacooperação conjunta. (MILAN VEGO, 2000, tradução nossa)

A estratégia operacional é um conjunto de conceitos que permite utilizar meios militares e não militares em um TO para conceber uma manobra estratégica operacional (MEO) <sup>17</sup> ou uma campanha<sup>18</sup> e, ainda, permite traduzir os objetivos estratégicos em ações táticas, visando a alcançar o estado final desejado pelo Comandante do TO (Brasil, 2012).

Na doutrina brasileira de emprego conjunto das FA, a utilização dos conceitos da estratégia operacional é ainda pouco estudada, embora muitos desses conceitos sejam aplicados, ao longo dos anos, de forma intuitiva, no planejamento das operações militares.

No entanto, sem a aplicação ou o uso correto dos componentes da estratégia operacional, uma MEO ou campanha seria uma série de eventos isolados e não sincronizados entre eles, o que dificilmente levaria à concretização do estado final desejado.

Com base em todas as questões até aqui postas, pode-se então, usar para as FA brasileiras a definição de estratégia operacional como sendo o uso habilidoso das forças militares para alcançar objetivos estratégicos e operacionais por meio de concepção, organização, integração e condução de manobras estratégicas operacionais, campanhas e batalhas. Essa definição está baseada principalmente nos conceitos do Almirante argentino Pertusio.

Enfim, a chave para a aplicação da estratégia 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.

---

<sup>17</sup> Fases de uma campanha (Pertusio, 2005, tradução nossa).

<sup>18</sup> Conjunto de operações militares a serem desencadeadas como parte de uma grande operação militar, subdividida normalmente em fases, visando a um determinado fim (MD35-G-01).

A estratégia operacional requer que o CTOp responda às seguintes questões (Brasil, 2012):

- a. Quais são as operações militares que devem ser realizadas para alcançar os objetivos estratégicos (conceber)?
- b. Qual é a mais provável sequência de ações que produzem esta condição (desenhar)?
- c. Como os recursos conjuntos devem ser aplicados para alcançar esta sequência de ações (escolher)?

Então, ao responder as perguntas formuladas acima, o CTOp poderá conceber e desenhar a manobra estratégica operacional que é, em última análise, a essência da estratégia operacional e que consiste no posicionamento inicial, no tempo e com a capacidade necessária para lograr êxito na conquista dos objetivos.

#### **4.1 A estratégia operacional como elo entre as Forças Componentes em um Teatro de Operações**

O pensamento operacional, tanto por parte dos Oficiais-Generais como por parte de seus estados-maiores, torna-se requisito essencial para o sucesso no planejamento e na condução das operações militares, onde as vitórias táticas podem não resultar em vitórias operacionais ou mesmo estratégicas. Nos diz Vego: “ independente de sucesso tático, as guerras são vencidas ou perdidas nos níveis estratégico ou operacional”.

A estratégia operacional se aplica a todos os aspectos de planejamento das operações conjuntas, integrando os objetivos, as linhas de ação e os meios disponíveis,

levando em conta os riscos inerentes a cada linha de ação passível de ser adotada, em que o pensamento operacional de quem conduz o planejamento é de suma importância, e este pensar não necessariamente é inato, ele pode, e deve, ser adquirido, em tempo de paz, por via de educação e adestramento.

O comandante operacional deve conectar eventos díspares, criar uma visão completa da situação, onde em um ambiente cada vez mais complexo, em que novos fatores e tecnologias influem para tornar ainda mais difusa a visão dos conflitos futuros, é de fundamental importância que a aplicação desses conceitos, pelas FA brasileiras, contribua para orientar o planejamento e preparação para as futuras operações militares.

Com a nova estrutura militar de defesa aprovada em 2010, os conceitos da estratégia operacional podem e devem ser aplicados, inclusive, no nível tático, visto que a doutrina prevê a possibilidade de uma força conjunta no nível tático, como pode ser observado na figura 2.

A preparação, tanto material quanto de recursos humanos, demanda longos períodos de tempo, e é limitada por fatores como o contingenciamento de recursos financeiros disponíveis e a obtenção de conhecimento em tecnologias sensíveis, além do desafio de atender às diversas hipóteses de emprego das Forças Armadas, no cumprimento de sua destinação constitucional.

Ao avaliar a importância da estratégia operacional para a força naval componente, verifica-se que a aplicação dos conceitos dos fatores operacionais (tempo, espaço e força e suas interações), reduz a complexidade do arranjo das ações navais em uma MEO e permite um correto dimensionamento para buscar uma maior sinergia das forças envolvidas.

Em contrapartida, este dimensionamento pode ser bastante dificultado para uma FNC<sup>19</sup> atuando em um TO com predominância marítima, em virtude da dimensão sub-superfície e da possibilidade de utilização da arma submarina, tanto pelas nossas forças como das forças oponentes, situação inexistente no ambiente terrestre.

Face às características intrínsecas do poder naval (permanência, versatilidade e flexibilidade), previstas na DBM, aliadas à capacidade expedicionária, concedem a esse poder da expressão militar uma necessidade de estreita coordenação e sincronização das ações a serem realizadas, mesmo que operando de maneira singular.

Em relação à faixa de terra litorânea, deve-se analisar como a guerra no mar sofre influências dos fatores operacionais.

Segundo Pertusio (2005), a configuração da costa pode promover ou atrapalhar as operações navais. Normalmente, mares restritos e arquipélagos favorecerão a defensiva. Acrescenta, ainda, o autor que as ações dos submarinos são facilitadas nessas regiões e que as minas plantadas em campos defensivos são uma excelente arma contra uma força atacante.

O emprego de mísseis superfície-superfície sobre bases móveis tem sido cada vez mais comum, substituindo a antiga artilharia de costa.

Não deve ser esquecido o importante papel da aviação baseada em terra (tanto de ataque, quanto de reconhecimento) e o emprego de lanchas rápidas, armadas com mísseis antinavio (PERTUSIO, 2005).

Por fim, menciona as redes de escuta fixa (guerra eletrônica) em pontos cujo trânsito de navios seja compulsório ou mesmo em locais distantes da costa (PERTUSIO, 2005).

---

<sup>19</sup> FNC é a força naval subordinada ao comando operacional (BRASIL, 2011c)

As operações conjuntas requerem do Comandante Operacional uma condução da força (terrestre, aérea e naval) de maneira simultânea e ou sequencial, de forma sustentada no tempo e no espaço.

A importância do nível operacional e, por conseguinte, da estratégia operacional fica marcante na análise dos erros e acertos cometidos pelos Estados beligerantes durante a Guerra das Malvinas.

#### **4.2 A importância das lições aprendidas da Guerra das Malvinas para as forças armadas brasileiras**

A Guerra das Malvinas foi a primeira guerra moderna de negação de uso do mar que colocou uma força expedicionária (RU com o apoio dos EUA) contra uma potência regional com recursos modernos de terra, ar e mar, lutando pelo controle de um território em sua plataforma continental. Como tal, pelas características apresentadas, os ensinamentos colhidos podem ser muito importantes para o futuro das FA brasileiras comparativamente a qualquer conflito ocorrido nas últimas duas décadas.

Começando a análise pelo nível político, vê-se uma clara distinção entre a estrutura de gabinete de crise que foi montada pelos britânicos e pelos argentinos.

Os britânicos estabeleceram um gabinete de crise bem definido, envolvendo todas as expressões do poder nacional: a elite dirigente do Estado se pôs a negociar alianças e acordos que beneficiassem o Reino Unido na crise em todos os organismos internacionais e, ao mesmo tempo, iniciaram uma mobilização nacional, já prevendo que a situação que enfrentavam poderia eclodir em um conflito armado.

A liderança política Argentina, um governo formado por uma junta militar, não estabeleceu um gabinete de crise. A decisão de invadir as Ilhas Malvinas não levou em conta o fator operacional tempo, pois sabia-se que o RU estava se desfazendo de meios navais e, caso a invasão fosse um ou dois meses mais tarde, talvez a resposta britânica não fosse a mesma (WOODWARD, 1992).

Em Buenos Aires, acreditaram que uma ocupação militar das ilhas, antes que os britânicos pudessem reforçá-las, e sem nenhum derramamento de sangue inglês, poderia obrigar Londres a voltar a negociar a questão da sua soberania, agora sob pressão. Os argentinos trabalharam com hipóteses, não com fatos.

Os procedimentos adotados pela junta militar argentina levaram o país à guerra sem uma preparação militar adequada, não seguindo um planejamento coerente com a crise que se avizinhava. Portanto, aumentaram os erros e afetaram a orientação estratégica para o planejamento militar coerente (RATTENBACH, 1988).

Como a guerra é um fenômeno que envolve várias potencialidades de um Estado, mesmo que sob a orquestração única do poder político, não se pode menosprezar a capacidade de influência que tais potencialidades exercem na condução dos conflitos.

As autoridades políticas devem sempre manter estreito e fluido diálogo com os comandantes militares, mantendo-os a par dos objetivos políticos que se pretende alcançar com o conflito, de modo que estes possam assessorá-las, permanentemente, com as opções militares possíveis de serem adotadas, informando de seus riscos e impactos na condução da campanha militar como um todo.

Da análise do nível político dos envolvidos na Guerra das Malvinas pode-se retirar uma conclusão: a importância de se estabelecer um eficiente e equilibrado Gabinete de Crise durante um conflito.

O nível estratégico argentino não exercia seu papel de assessoramento ao nível político e foi possível observar que, no decorrer do conflito, o comandante operacional, por vezes até mesmo o nível tático, frequentemente, violavam a linha de comando, comunicando-se diretamente com o Comandante-em-Chefe de sua Força.

Dessa análise, concluímos a importância de se manter os órgãos de assessoramento que compõem o nível estratégico, como pode ser comprovado pelo lado britânico, o qual, apesar de ter um sistema de comando e controle que permitia o acompanhamento de suas forças em tempo real, não abriu mão de uma estrutura hierarquizada em todos os níveis.

É importante salientar que o RU manteve uma sólida interação entre esses dois níveis. Isso se pode verificar no caso do afundamento do Cruzador Belgrano que, apesar de ser um navio de guerra (portanto um alvo), por constar das regras de engajamento que nenhum navio poderia ser afundado fora da zona de exclusão, o nível tático teve que obter permissão a do mais alto nível decisório.

Mais uma vez verifica-se a necessidade de uma estreita coordenação entre os níveis de condução da guerra.

A falta na estrutura de gabinete de crise argentina de órgãos de assessoramento estratégico ao nível político fez com que as decisões políticas fossem baseadas em suposições e, por sua formação, os líderes políticos se colocavam no nível tático, ou seja, as apreciações políticas não eram feitas com a devida estrutura de assessoramento.

A falta de unidade de comando nos níveis operacional e tático fez com que as forças argentinas realizassem operações militares desconexas no tempo e no espaço.

Fica patente, a partir da análise dos erros cometidos pelo lado argentino, que cada FA lutava a sua guerra particular, ou seja, não existia a sinergia de esforços para o cumprimento dos objetivos políticos.

A falta de um planejamento de alto nível, nos aspectos logísticos, de preparação das forças combatentes, das possibilidades do inimigo, da análise de qual a melhor data para o desencadeamento das ações militares, fez com que o fator tempo não atuasse em favor da Argentina.

A análise do nível operacional e tático remete à importância de níveis de decisão bem estruturados, com responsabilidades definidas e com órgãos de assessoramento aos níveis político e estratégico com a capacidade de prestar o devido auxílio no nível adequado em que os militares das patentes mais elevadas deverão tomar parte, independentemente, da Força Armada (Marinha, Exército ou Aeronáutica) a que pertençam, saibam conduzir as operações militares conjuntas.

Fica explícita a importância de uma cadeia de comando definida, com os planejamentos de alto nível coerentes e coordenados entre si. A clara tradução dos objetivos nacionais até os objetivos táticos é implementada de forma que a força militar, no nível tático, ao obter o êxito, estará contribuindo para que se atinja o desejado pelo nível político.

#### **4.3 A importância da estratégia operacional na condução de operações conjuntas pelas Forças Armadas brasileiras**

A contribuição da estratégia operacional consiste, na sua essência, em permitir ao comandante operacional conceber uma MEO e campanhas a serem desencadeadas, e, além disso, ampliar o controle sobre a sua execução, sincronizando e equilibrando os critérios com

os princípios operacionais<sup>20</sup> a serem observados nesse nível, e também submetendo o seu planejamento à intenção dos níveis superiores, o estratégico e o político.

As operações militares, por sua complexidade e pelos reflexos cada vez mais imediatos trazidos para o nível político, não podem ser improvisadas. O perfeito entendimento das diretrizes e objetivos recebidos dos níveis superiores é crítico para que o sucesso de uma operação militar contribua para alcançar os fins estabelecidos.

Portanto, ao planejar uma operação conjunta, não se deve ater, apenas, aos aspectos estritamente militares, e, sim, avaliar as variáveis e repercussões nas diversas expressões do Poder Nacional.

Sem utilizar uma metodologia coerente e sem o emprego dos conceitos da estratégia operacional, a obtenção do sincronismo, inclusive com uma efetiva interoperabilidade<sup>21</sup> entre as forças singulares, fica muito difícil.

A aplicação dos conceitos de estratégia operacional permite às FA maior probabilidade de atender os objetivos que lhes forem designados e de obter o êxito, atingindo esses objetivos no mais curto prazo, e com o menor número de perda de vidas humanas, fato esse importante para o nível político.

Se o nível estratégico receber do nível político um objetivo ambíguo, será necessário torná-lo operacional<sup>22</sup> ou traduzi-lo para a linguagem militar e, a fim de evitar dúvidas, após isso, deverá recorrer ao nível superior para se certificar de que essa etapa foi bem conduzida.

---

<sup>20</sup> Os princípios de guerra são aplicáveis em todos os níveis de decisão e, portanto, são perfeitamente considerados no estudo da Estratégia Operacional (BRASIL, 2012, p. 4-1).

<sup>21</sup> 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 (MD35-G-01).

<sup>22</sup> Operacionalizar um objetivo político-estratégico significa apresentá-lo com clareza, sem desvirtuá-lo, às forças militares de modo tal que elas possam cumpri-lo. Geralmente, esses objetivos adicionam aos objetivos militares aspectos que não lhes são próprios, em especial quando se trata de uma tarefa (BRASIL, 2012).

No nível operacional, o planejamento conjunto é voltado, normalmente, para a realização de operações de caráter naval, terrestre e aéreo, coordenadas no tempo e no espaço, que permitam alcançar os objetivos estabelecidos no planejamento estratégico, contribuindo para alcançar os objetivos políticos. É neste nível que avulta de importância a aplicação dos conceitos da estratégia operacional, permitindo ao comandante operacional e seu estado-maior obter maior eficiência e objetividade.

Nas operações conjuntas esses conceitos são aplicados em toda a sua plenitude, ocupando-se dos aspectos práticos da condução da guerra, pelo emprego dos meios disponíveis (fontes do poder militar e não militar), e organizando as ações, no tempo e no espaço, dentro do TO.

A sinergia resultante das operações conjuntas maximiza a capacidade de combate no Teatro de Operações, portanto a utilização da estratégia operacional não somente emprega todos os meios disponíveis em uma operação militar, como coloca à disposição das forças subordinadas tudo o que se faz necessário para que estes possam cumprir a sua missão com eficiência e eficácia.

Pode-se afirmar que sem uma metodologia, no nível operacional, comum, cada FA lutará a sua guerra, sem uma efetiva interação.

Esta metodologia existe e chama-se Processo de Planejamento Conjunto (PPC), que é utilizado pelas forças conjuntas para o planejamento de operações, porém este processo deve incorporar os elementos da estratégia operacional quando estiver sendo usado para o planejamento de uma operação conjunta, no nível operacional, ou mesmo quando for utilizado por uma força em uma operação singular.

Pela importância que o arcabouço teórico contido na estratégia operacional confere ao planejamento das operações conjuntas, introduzindo conceitos na doutrina de emprego conjunto das FA brasileiras, o manual do Processo do Planejamento Conjunto

empregado no âmbito do MD (BRASIL, 2001c) deveria, em curto espaço de tempo, incorporar os conceitos da estratégia operacional para o emprego de nossas forças em operações conjuntas.

Outro ponto a salientar é a importância de se incrementar o estudo da estratégia operacional pelas Escolas de Altos Estudos Militares das três forças e que se comece a formar uma massa crítica de conhecedores desta doutrina de emprego conjunto, pois cada vez mais a integração entre as forças se fará presente e um dos pontos em comum será o planejamento conjunto.

A aquisição de meios que permitam a interoperabilidade poderá ser alcançada com o conhecimento mútuo entre as forças. O estudo das características e peculiaridades de emprego de cada força levará a pontos de tangência entre elas que poderão ser aproveitados para a uniformização de meios, material e doutrina.

## 5. CONCLUSÃO

Os conceitos da estratégia operacional, embora só estejam sendo aplicados recentemente nas FA brasileiras, em face de o MD possuir apenas treze anos de existência, são advindos da experiência em combate das forças armadas de maior grau de adestramento e operacionalidade, desenvolvidos e consolidados em operações reais e que foram reunidos e evidenciados por estudiosos do assunto, como o professor Milan Vego, do *Navy War College*, o Almirante Pertusio, da Armada Argentina, e hoje por instrutores da Escola de Guerra Naval do Brasil.

Esses conceitos são aplicáveis na preparação, planejamento e condução das operações militares, particularmente no nível operacional, e criam as condições para melhor perceber nossas vulnerabilidades e necessidades e assim aperfeiçoar os esforços das Forças Armadas brasileiras para a obtenção de equipamentos de emprego militar que tenham a necessária interoperabilidade, principalmente em época de poucos recursos.

A estruturação dos níveis de decisão com tarefas definidas e atribuições próprias, que nem sempre são excludentes, confere ao Estado brasileiro uma estrutura de defesa com a capacidade de se articular para fazer frente a qualquer crise.

Cabe ressaltar que não somente os níveis de decisão são importantes, também os órgãos de assessoramento, constantes tanto na Constituição Federal quanto na lei que estabelece a nova estrutura de defesa, são relevantes para estabelecer um eficiente e equilibrado Gabinete de Crise durante um conflito.

A importância do nível operacional para as forças armadas brasileiras foi demonstrada com o apoio da análise da Guerra das Malvinas, que se desenvolveu próximo de nossa área de interesse e envolveu um país vizinho ao Brasil – a Argentina.

A emissão, no ano de 2011, do manual de emprego conjunto das FA brasileiras, consolida uma doutrina que prevê quatro níveis de decisão, com comportamento e atribuições definidos, existindo uma forte dependência entre eles.

É notória a ligação entre esses níveis na condução de uma crise, em que as metodologias ou a linguagem empregadas em um nível se confundem com o empregado em outro, e não podem ser usados como único parâmetro para distinguir a área de atuação.

Os fatores operacionais devem ser compreendidos como mais uma ferramenta para a análise pelo comandante operacional e eles fazem parte de um conjunto de elementos que constituirão os elementos da estratégia operacional.

A República Argentina teve que enfrentar um conflito armado para chegar a esta conclusão, por isso a importância do estudo da Guerra das Malvinas para que se aprenda com uma experiência real ocorrida em um Estado com o poder militar, a época, semelhante ao brasileiro.

A utilização da Guerra das Malvinas, pela análise dos erros e acertos cometidos pelos Estados envolvidos, facilita a compreensão da importância dos níveis de decisão e a utilização dos conceitos da estratégia operacional pelas forças armadas brasileiras.

O planejamento das operações conjuntas utilizado pelas forças armadas brasileiras deverá absorver os conceitos da estratégia operacional, integrando os objetivos, as linhas de ação e os meios disponíveis, procurando minimizar nossas fraquezas e maximizar nossos pontos fortes.

A estratégia operacional surge como uma oportunidade de sistematizar as responsabilidades do Comandante do Teatro de Operações e de seus comandantes de forças subordinadas que, com um planejamento uniformizado, segundo uma mesma linguagem, deve respeitar a cadeia de comando, a fim de evitar duplicidade de esforços, desperdício de tempo e de recursos, em especial no caso brasileiro, já que estes recursos são escassos e devem ser

compartilhados pelas Forças Armadas. Advém daí a importância de se aprimorar o Manual do Processo de Planejamento Conjunto (MD30-M-01) com os conceitos da estratégia operacional, bem como intensificar o estudo deste assunto nas Escolas de Altos Estudos Militares.

Ao concluir este trabalho, tendo como base a análise da Guerra das Malvinas, crê-se ter sido alcançado o propósito de apresentar a importância de conceitos da estratégia operacional para o emprego conjunto das Forças Armadas brasileiras.

## REFERÊNCIAS

BEAUFRE, André. **Introdução à estratégia**. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 1998.

BRASIL. Escola de Guerra Naval. **EGN-601**: manual de estratégia operacional: Componentes da estratégia operacional, v. 1. Rio de Janeiro, 2012.

BRASIL. Escola Superior de Guerra. **Manual básico da Escola Superior de Guerra**. Rio de Janeiro, 2011a.v. 1.

\_\_\_\_\_. **Manual básico da Escola Superior de Guerra**. Rio de Janeiro, 2009. v. 2.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Estratégia Nacional de Defesa**: paz e segurança para o Brasil. Brasília, 2008.

\_\_\_\_\_. **MD51-M-01**: Doutrina Militar de Defesa. Brasília, 2011b.

\_\_\_\_\_. **MD30-M-01**: Doutrina de Operações Conjuntas. Brasília, 2011c.

\_\_\_\_\_. **MD51-M-03**: Estratégia Militar de Defesa. 2.ed. Brasília, 2006.

\_\_\_\_\_. **MD42-M-02**: Doutrina de Logística Militar. 2.ed. Brasília, 2002.

\_\_\_\_\_. **MD51-P- 02**: Política Militar de Defesa. 2.ed. Brasília, 2005.

\_\_\_\_\_. **SPEM/MD51-M-01**: sistemática de planejamento estratégico militar. Brasília, 2005. Disponível em: <http://www.defesa.gov.br/internet/sitios/internet/sistemática/index.htm>. Acesso em: 04 jun. 2012.

\_\_\_\_\_. **MD35-G-01**: Glossário das Forças Armadas.4.ed. Brasília, 2007.

\_\_\_\_\_. **Manual de emprego do direito internacional dos conflitos armados (DICA) nas Forças Armadas**. Brasília, 2011.

BUSSER, Carlos. **Malvinas, La Guerra Inconclusa**. Buenos Aires: Edicionis Fernandez Reguera. 1987

COHEN y GOOCH. **Infortunios Militares**. Buenos Aires: Instituto de Publicaciones Navales.

COSTA MENDEZ, Nicanor. **Malvinas, este es la historia**. Buenos Aires: Editorial Sudamericana S.A. 1993.

ESTADOS UNIDOS. Department of Defense. **JP30**: doctrine for planning joint operations, 1995.

\_\_\_\_\_. **JP 500.1**: joint doctrine for campaign planing, 2002. ESTADOS UNIDOS. Navy War College. **NWC 411G**: commander's estimate of the situation, 2004.

FRANÇA, Junia Lessa. VASCONCELLOS, Ana Cristina de. **Manual para normalização de publicações técnico-científicas**. Belo Horizonte: UFMG, 2004.

GAMBA, Virginia. **Estrategia**: intervención y crisis. Buenos Aires: Editorial Sudamericana S.A. 1985.

HART, B. H. Liddell. **Estratégia**. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 1966.

LEONHARD, Robert. **The art of maneuver**: maneuver warfare theory and air-land battle. Novato, Califórnia: Presidio, 1991.

LOMBARDO, Juan José. **Malvinas**: errores, anécdotas y reflexiones. Instituto de Publicaciones Navales. Buenos Aires, 2005.

MACEDO CARVALHO. L. P. As Guerras Futuras. **Revista do Instituto de Geografia e História Militar do Brasil**. Rio de Janeiro, v. 61, n. 87, 2001.

MCNEILLY, Mark. **SUN-TZU**: a arte da guerra moderna. Rio de Janeiro: Record. 2002.

MORO, Rubén Oscar. **La Guerra Inaudita**. 11.ed. Buenos Aires: Edivern, 2000.

PARET, Peter. **Construtores da estratégia moderna**. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 2002.

PERTUSIO, Roberto L. **Estratégia operacional**. 3.ed. Buenos Aires: Instituto de Publicaciones Navales, 2005.

RATTENBACH, S. D. B. V. B. R. C. **Informe rattenbach**. Buenos Aires: Ediciones Espartaco, 1988.

REGAN, Geoffrey. **El Libro Guinness de los Desastros Navales**. Buenos Aires: Instituto de Publicaciones Navales, 2000.

THOMPSON, Julian. **La Savia de la Guerra, la logística del Conflito Armado**. Buenos Aires: 2000.

VEGO, Milan. **Operational warfare**. NewPort: Naval War College Press, 2000.

WOODWARD, S. **Los cien días**. Tradução de Julio Sierra. Buenos Aires: Editorial Sudamericana S.A., 1992.