

A Primeira Revisão do Manual de Campanha 3-0: Como o Exército Combate Hoje

General de Divisão Robert L. Caslen Jr., Exército dos EUA



“Campagne de France”, Jean-Louis-Ernest Meissonier, 1864, Óleo sobre tela.

Sabemos como combater nos dias de hoje e estamos aplicando os princípios do comando de missão no Iraque e no Afeganistão. No entanto, esses princípios ainda não estão institucionalizados na nossa doutrina e na nossa instrução. Eles não “permeiam a Força”. Até que isso aconteça e que esses princípios passem a ser aplicados na formação de nossos líderes, no nosso design organizacional e na aquisição do nosso equipamento, não poderemos considerar que estamos prontos e nem que somos adaptáveis o bastante.

—General de Exército Martin E. Dempsey, então Comandante do Comando de Instrução e Doutrina do Exército dos EUA.

A VERSÃO DE 2008 do Manual de Campanha 3-0 — *Operações (FM-3-0 — Operations)* iniciou uma ampla mudança na doutrina do Exército, ao reunir as experiências obtidas pela Força ao longo de sete anos de combate e usá-las para mudar a forma pela qual o Exército conceitua

suas operações. Ela estabeleceu o chamado “espectro completo de operações” — operações ofensivas, defensivas e de estabilização ou de apoio civil, acontecendo de forma simultânea — como o conceito central que deve orientar a capacitação do Exército. Ao longo dos dois anos seguintes, a abordagem segundo o espectro completo de operações foi confirmada, durante o difícil teste das operações no Iraque e no Afeganistão. A primeira Revisão do FM 3-0 baseia-se nos princípios contidos nessa abordagem com vistas a aumentar a adaptabilidade operacional do Exército. Para isso, o conceito de “comando de missão” passa a substituir o “comando em combate”, como uma atividade, e o “comando e controle”, como uma função de combate. Nesses quase dez anos de guerra, tanto o ambiente operacional quanto a forma utilizada pelo Exército para nele atuar mudaram substancialmente. Este artigo destaca o “comando de missão” e outras alterações de destaque na primeira Revisão do FM 3-0, cujo propósito foi adaptá-lo às mudanças no ambiente operacional e na forma como nós atuamos nele. Esse é o primeiro passo para institucionalizar essas mudanças, de modo que possam ser assimiladas pela Força.

O Ambiente Operacional e as Ameaças Híbridas

A experiência em combate e as avaliações de Inteligência frequentemente se concentram em ameaças híbridas, que combinam, de forma descentralizada, características de Forças convencionais e não convencionais, de terroristas e de criminosos. Embora a versão de 2008 do FM 3-0 não discutisse as ameaças

O General de Divisão Robert L. Caslen Jr. é o Comandante do Centro de Armas Combinadas, no Forte Leavenworth, Estado do Kansas. Ele comandou a 25ª Divisão de Infantaria e foi o Comandante da Divisão Multinacional-Norte, no

Iraque. Possui o título de bacharel pela Academia Militar dos EUA, o de mestre em Administração de Empresas, pela Long Island University, além de outro mestrado pela Kansas State University.

híbridas com esse nome, ela incluía suas características, e essas características agora tornaram-se a norma.

Para combater essa ameaça, o Exército está descentralizando suas capacidades e executando operações em uma forma mais distribuída. As operações ocorrem em um ambiente complexo e fluido e requerem comandantes que não só aceitem, mas que busquem ativamente a adaptabilidade e a adotem como um imperativo. Para capacitar seus comandantes em todos os escalões e permitir que vençam nesse ambiente, o Exército concluiu que o termo “comando de missão” é aquele que melhor permite descrever o modo como devemos abordar a arte do comando e a ciência do controle no campo de batalha do século XXI.

disciplinada” — dentro da intenção do comandante — para gerenciar as transições entre as operações ofensivas, defensivas e de estabilização e entre as operações centralizadas e descentralizadas. O comando de missão enfatiza que todo comandante deve ser capaz de entender, visualizar, decidir, dirigir, liderar e realizar avaliações em seu ambiente.

Nas versões anteriores do FM 3-0, o termo “comando em combate” reconhecia a necessidade de aplicar liderança para “transformar decisões em atos — ao sincronizar as forças e as diversas funções de combate no tempo, no espaço e em seus objetivos — para cumprir missões”. No entanto, os termos “comando em combate” e “comando e controle” não abordam adequadamente a crescente necessidade que tem o comandante em organizar e reorganizar o contexto, em um ambiente repleto de problemas mal estruturados. Os termos “comando em combate” e “comando e

Comando de Missão

O comando de missão enfatiza a importância do contexto e do emprego de uma “iniciativa

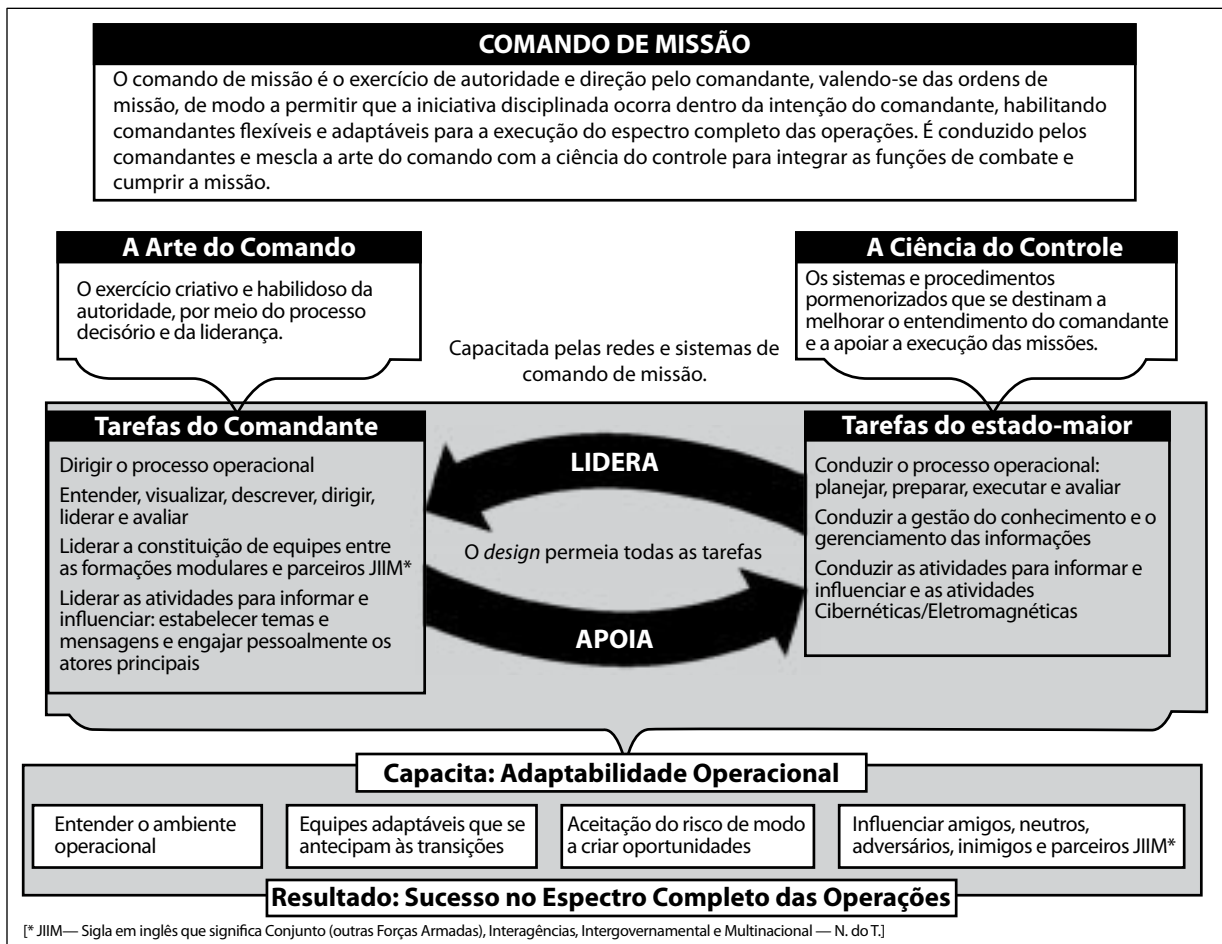


Figura 1. Comando de Missão como uma atividade.

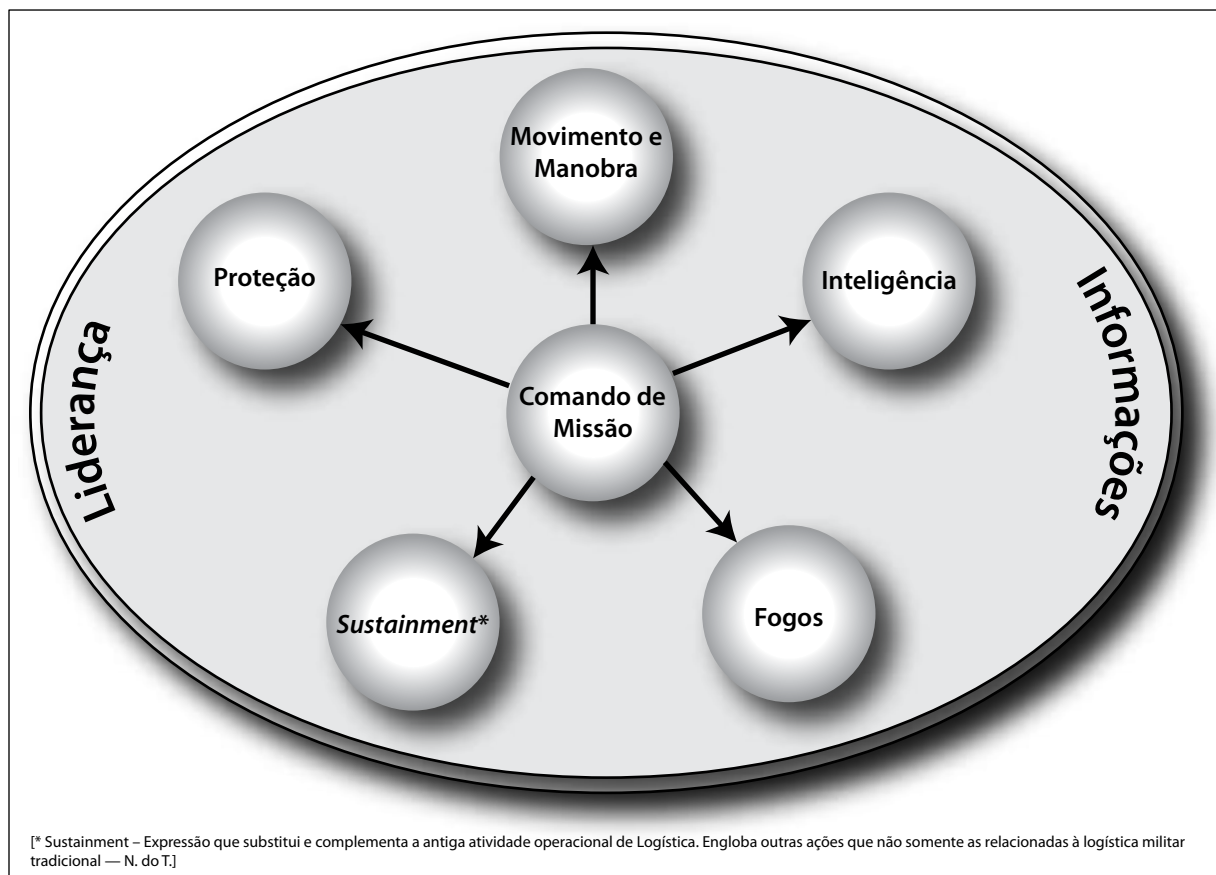
controle” também não abordam adequadamente o papel que os comandantes exercem na constituição de equipes com parceiros de outras Forças, de outras agências do governo, intergovernamentais e multinacionais. *Comando de missão*, por outro lado, sugere o papel essencial que os comandantes em todos os escalões exercem, ao contribuírem para um entendimento comum do contexto operacional.

Ao enfatizar comando de missão como uma atividade, a primeira Revisão do FM 3-0 reforça o papel central dos comandantes em todos os escalões. Enquanto a edição de 2008 do FM 3-0 referia-se ao comando de missão como sendo o “método preferencial para se executar o comando e controle”, a atual Revisão o define como o exercício de autoridade e de direção pelo comandante, valendo-se das ordens de missão, de modo a permitir que a iniciativa disciplinada ocorra dentro da intenção do comandante, habilitando comandantes flexíveis e adaptáveis para a execução do espectro completo das

operações. Tendo a figura do comandante como o principal elemento, e mesclando a arte do comando e a ciência do controle para integrar as funções de combate na busca do cumprimento da missão, o comando de missão concentra-se na dimensão humana das operações, em vez de focar nos processos ou nas soluções tecnológicas.

A Figura 1 mostra as tarefas que devem ser cumpridas pelo comandante durante a execução da arte do comando, quando ele pretende desenvolver uma Força adaptável. Os comandantes precisam compreender a intenção de seu comandante superior, sua autoridade para agir e os sistemas técnicos necessários para apoiar suas ações. Os comandantes devem ser, ainda, capazes de organizar equipes de alto desempenho, compostas por uma ampla gama de parceiros, sejam eles de outras Forças, agências, intergovernamentais ou de outros países.

A Figura 1 também destaca as tarefas de estado-maior que integram as capacidades que antigamente eram verticalizadas e estanques.



A Revisão do FM 3-0 aumenta o uso da gestão do conhecimento e do gerenciamento das informações. Ela apresenta os conceitos revisados de “atividades para informar e influenciar” e de “atividades cibernéticas/eletromagnéticas”.

A Arte e o *Design* Operacionais

Os comandantes e as Forças fundamentam sua adaptabilidade na capacidade de utilizarem o pensamento crítico, na capacidade de convívio com a ambiguidade, na disposição para aceitar riscos calculados e na habilidade de rapidamente se ajustarem a um ambiente em constante evolução. A edição de 2010 do Manual de Campanha 5-0, *O Processo Operacional*, (FM 5-0, *The Operations Process*) introduziu o “*Design*” na doutrina do Exército. *Design* é uma metodologia para aplicar o pensamento crítico e criativo de modo a entender, visualizar e descrever problemas complexos e mal estruturados e, assim, fomentar abordagens inovadoras. O *design* salienta o papel do comandante na liderança de esforços inovadores e flexíveis por todo o processo operacional. O entendimento do ambiente operacional habilita os comandantes a antecipar e a lidar com transições e a aceitar riscos para gerar oportunidades. A atual Revisão do FM 3-0 incorpora o *design* como uma parte essencial do comando de missão.

As Atividades para Informar e Influenciar e as Atividades Cibernéticas/Eletromagnéticas

Esta Revisão do FM 3-0 substitui as cinco tarefas de Informações do Exército pelas *atividades de informar e influenciar* (*inform and influence activities* — IIA) e pelas *atividades cibernéticas/eletromagnéticas* (C/EM). Isso representa uma evolução em como o Exército visualiza as Informações, com origem nas doutrinas conjunta e do Exército. No ambiente conjunto, o formato adotado para as operações de Informações está concentrado nos adversários e é organizado em torno de capacidades. As versões anteriores do FM 3-0 e do FM 3-13, *Operações de Informações* (*Information Operations*), usavam esse mesmo conceito. O FM 3-0 de 2008 revisou a forma como o Exército visualizava as operações de Informações, ao descrever suas cinco tarefas — engajamento de Informações, ações de comando e controle, proteção das informações, segurança das

operações e dissimulação militar. A atual Revisão do FM 3-0 incorporou as IIA e as atividades C/EM em seu contexto, porque as tropas do Exército agora atuam entre a população e essas operações são muito distintas daquelas de cunho exclusivamente terrestres ou de qualquer outra.

A abordagem das IIA pelo Exército enfatiza o envolvimento pessoal do comandante no desenvolvimento de temas e mensagens como uma parte essencial do processo operacional. Esses temas e mensagens informam e influenciam atores e públicos em um ambiente dinâmico. As atividades de informar e influenciar empregam meios cooperativos, persuasivos e coercitivos para assistir e apoiar os parceiros de outras Forças, agências, intergovernamentais e multinacionais, para proteger e fornecer novas garantias às populações locais, isolando e derrotando os inimigos. As atividades cibernéticas/eletromagnéticas exercem influência técnica para proteger as informações e as comunicações amigas, ao mesmo tempo em que interrompem a capacidade do inimigo de manipular e mover informações.

O comando de missão emprega as IIA e as C/EM para moldar o ambiente operacional.

O Comando de Missão como uma Função de Combate

Como mencionado acima, a Revisão do FM 3-0 substitui “comando e controle” por “comando de missão”, como uma função de combate (Figura 2). Ao longo do tempo, a expressão “comando e controle” foi praticamente transformada em sinônimo dos diversos aspectos técnicos da rede de comando, muitas vezes à custa da dimensão humana. Além disso, a expressão “comando e controle” é inadequada para descrever o papel do comandante e do estado-maior no atual combate. Sendo, ao mesmo tempo, uma atividade e uma função de combate, o comando de missão descreve com mais precisão o papel do comandante em combate.

Outras Mudanças

Duas outras alterações dignas de nota na primeira Revisão do FM 3-0 incluem as novas caracterizações do espectro de conflito e da assistência a Forças de segurança. Ambas são descritas a seguir.

O espectro de conflito. Embora tenha mantido o espectro de conflito com os vários níveis de violência variando de “paz estável” à “guerra generalizada”, a Revisão do FM 3-0 elimina os pontos intermediários “paz instável” e “insurgência”. Contudo, mantém os cinco temas operacionais e inclui “tipos de operações e atividades relacionadas conjuntos”, no bojo da discussão sobre esses temas operacionais. A Revisão aprofunda a discussão sobre as principais operações de combate.

Assistência às Forças de Segurança A primeira Revisão do FM 3-0 enfatiza a crescente importância que vêm assumindo as missões de assistência às Forças de segurança. Tanto a Revisão Quadrienal da Defesa (*Quadrennial Defense Review*), quanto o *Army Capstone Concept* (“Conceito Fundamental do Exército”, em tradução livre) identificam a assistência às Forças de segurança como um requisito essencial no futuro previsível. A *Revisão Quadrienal da Defesa* declara, “Dentre a gama de atividades que classificamos como cooperação de segurança, a mais dinâmica nos próximos anos será a de assistência a Forças de segurança: os esforços diretos, conduzidos principalmente no território dos países anfitriões para treinar, equipar, assessorar e auxiliar as Forças desses países...”.

O *Army Capstone Concept* afirma que “A assistência a Forças de segurança é essencial para as operações de estabilização, para lidar com as ameaças irregulares, para impedir conflitos e para facilitar a transição da segurança”. A experiência recente reforça as descobertas da *Revisão Quadrienal da Defesa*. Os conflitos no Iraque e no Afeganistão demandam grande comprometimento de Forças convencionais para a assistência às Forças de segurança de ambos os países e já se prevê que as tropas do Exército permaneçam comprometidas ostensivamente em missões de assistência a Forças de Segurança no ambiente de segurança emergente.

Implicações para a Força

A primeira Revisão do FM 3-0 requer que tanto a Força geradora quanto a Força operacional sejam reeducadas em como o comando de missão afeta a execução do espectro completo das operações [Denomina-se Força Geradora a porção do Exército que está dedicada a gerar

e a sustentar as unidades operacionais que são empregadas em campanha — N. do T.]. O maior impacto talvez seja sentido na forma como os comandantes e estados-maiores irão interagir diariamente. O comando de missão requer colaboração e diálogo dentro de um ambiente de confiança mútua, no qual os subordinados em todos os escalões estejam habilitados a tomar decisões. O estabelecimento desse ambiente será um desafio, devido à realidade decorrente da compartimentação da Força — e do ciclo de Geração de Forças do Exército — e do atual ritmo de operações enfrentado pelas Unidades.

Não obstante, precisamos nos concentrar no treinamento da Força para atuar em um ambiente onde a missão nos orienta, em vez de sermos guiados por um detalhamento excessivo oriundo das ordens superiores. Temos de incentivar a iniciativa disciplinada e a disposição para aceitar risco entre os comandantes e seus estados-maiores. Embora algumas Unidades já tenham começado a adotar o comando de missão, somente uma Força futura adaptada culturalmente ao conceito e às suas implicações poderá perceber os benefícios decorrentes.

Resumo

Com o considerável aumento das exigências impostas aos comandantes, também se ampliou a necessidade de fortalecê-los com habilidades, conhecimentos, recursos e liberdade de ação. A primeira Revisão do FM 3-0 proporciona uma oportunidade para avançarmos o conceito de comando de missão além da simples filosofia e passa a permitir que ele atue como catalisador para a mudança no Exército. A primeira Revisão do FM 3-0 é um passo essencial que levará a mudanças na formação dos líderes, no *design* organizacional, no treinamento e no sistema de aquisições, para desenvolver a adaptabilidade operacional, por toda a Força.

A publicação e a difusão da primeira Revisão do FM 3-0 permite que o comando de missão seja assimilado e que passe a ter um impacto em todo o Exército, por meio de instituições que se dedicam à formação de líderes — como a Escola de Comando e Estado Maior — e elementos dedicados ao treinamento — como os seminários do Programa de Adestramento de Comando em Batalha (*Battle Command Training Program*).**MR**