

A Intenção do Comandante e o Conceito da Operação

Major Richard Dempsey e Major Jonathan M. Chavous, Exército dos EUA

EM 1990, o Cel L.D. Holder (Gen Div R1) escreveu um artigo para a *Military Review* intitulado “Concept of the Operation” (“Conceito da Operação”, em tradução livre). Nele, Holder manifestava suas preocupações com o fato de que o Exército não estava respeitando o padronizado na doutrina para a elaboração das ordens em campanha e que o enfoque da liderança sobre o esperado para vencer um combate de armas combinadas havia mudado. Ele argumentava que a dependência excessiva de um rígido e metódico processo de planejamento, juntamente com a novidade doutrinária identificada por Intenção do Comandante, deixava muitas ordens sem um parágrafo apropriado no Conceito da Operação o que, conseqüentemente, afetava o claro entendimento da manobra pelos subordinados. Em essência, os comandantes estavam perdendo o equilíbrio da “arte” e da “ciência” na redação das ordens operacionais.

Ao longo da última década de conflito persistente, muitos oficiais, mais uma vez, estão se afastando da “arte” da elaboração de ordens militares. Os integrantes do estado-maior aprenderam a criar longos conceitos da operação (CONOPs, na sigla em inglês). Para isso, contam com a ajuda de meios eletrônicos como ferramenta para gerar a situação geral destinada a ambientar o escalão superior, bem como subsidiá-lo na distribuição dos meios. Tais slides, pré-formatados, raramente geram corretamente a realidade da situação no conceito da operação e normalmente produzem

símbolos militares, baseados em imagens de satélite, muito mal elaborados, que acompanham as tarefas e propósitos para cada elemento subordinado. Embora os slides tenham alguma utilidade, nunca foram idealizados para serem usados como uma ferramenta de *briefings* para comandantes de companhia e pelotão. O uso desses produtos, em vez da emissão das ordens com base no processo tradicional, pode conduzir a um entendimento errado do conceito da operação em um combate de armas combinadas. O efeito indesejado desse processo já criou uma geração de oficiais não familiarizados com a forma doutrinariamente correta de redigir uma ordem de operações.

As várias mudanças na doutrina ao longo da última década também contribuem para a falta de entendimento. Embora a doutrina atual claramente defina o conteúdo do parágrafo Conceito da Operação, muitos oficiais empregam o conhecimento adquirido durante o Curso de Aperfeiçoamento (capitães) ou na Escola de Comando e Estado-Maior (Command and General Staff College). Dependendo do ano de conclusão desses cursos, o conhecimento doutrinário desses oficiais talvez esteja desatualizado. Este artigo define o que a doutrina atual do Exército dos EUA requer para a elaboração de planos e ordens, buscando focar os argumentos levantados por Holder em 1990 com relação aos dois pontos principais de uma Ordem de Operações: a Intenção do Comandante e o Conceito da Operação.

O Major Jonathan Chavous é bacharel pela University of South Carolina e atualmente cursa a Escola de Comando e Estado-Maior dos Fuzileiros Navais dos EUA, em Quantico, na Virgínia.

O Major Richard Dempsey é Bacharel pela University of Massachusetts e cursa, atualmente, a Escola Avançada de Comando e Estado-Maior do Reino Unido, na Inglaterra.



Integrantes da 2ª Bda Cmb / 1ª Div Inf, Forte Riley, Kansas, e seus veículos de combate *Bradley*, durante treinamento no Centro Nacional de Adestramento, Forte Irwin, Califórnia, 20 Fev 13.

Para abordar essa crescente preocupação, é necessário entender inicialmente como nosso Exército combate. As Operações Terrestres Unificadas são executadas por ações decisivas, por meio do emprego das competências centrais do Exército, e orientadas pelo exercício do *Comando de Missão*. A Publicação Doutrinária do Exército (ADP, na sigla em inglês) 3-0 define as Operações Terrestres Unificadas como a capacidade de:

Conquistar, manter e explorar a iniciativa, pelo emprego simultâneo de operações ofensivas, defensivas e de estabilização, visando a obter uma relativa posição de vantagem em operações terrestres continuadas, para evitar ou interromper um conflito, prevalecer e criar as condições para a resolução favorável da guerra¹.

As operações terrestres unificadas são executadas por meio da ação decisiva.

Ação Decisiva

Ação decisiva é a “combinação contínua e simultânea da ofensiva, defensiva, de estabilização e das tarefas de apoio de defesa às autoridades civis”². Na condução de operações fora do território dos EUA, o Exército norte-americano combina simultaneamente três formas de manobra — ofensiva, defensiva e de estabilização. No interior dos Estados Unidos e em seus territórios, a ação decisiva combina o apoio de defesa às autoridades civis e, se requisitado, operações ofensivas e defensivas para apoiar a segurança interna. A ação decisiva é conduzida por meio das competências centrais do Exército³.

As Competências Centrais do Exército

O Exército possui duas competências centrais: a manobra de armas combinadas e a segurança de grandes áreas. A manobra de armas combinadas é “a aplicação dos elementos do poder de combate

em ação unificada para derrotar forças terrestres inimigas; para conquistar, ocupar e defender áreas terrestres; e para garantir vantagens físicas, temporais e psicológicas sobre o inimigo e explorar a iniciativa”⁴. A segurança de grandes áreas é “a aplicação dos elementos do poder de combate em uma ação unificada para proteger populações, forças militares, infraestrutura e atividades; para negar ao inimigo posições de vantagem; e para consolidar os ganhos e manter a iniciativa”⁵.

Essas duas competências centrais fornecem um enfoque e um conceito para o entendimento de como as Forças do Exército usam as armas combinadas para obter êxito. Como um Exército, somos guiados pelo Comando de Missão.

Comando de Missão

A Publicação de Referência Doutrinária do Exército 6-0 — *Comando de Missão (ADRP 6-0 — Mission Command)* define Comando de Missão como o exercício da autoridade e direção pelo comandante usando ordens de missão. Capacita a iniciativa disciplinada de acordo com a Intenção do Comandante para habilitar comandantes flexíveis e ágeis na execução das Operações Terrestres Unificadas”⁶.

Para exercer a autoridade e a direção usando ordens de missão pela finalidade, os comandantes precisam entender como se elabora uma ordem de missão doutrinariamente correta. Holder em seu artigo afirmava que “Considerando não ser possível nem desejável conduzir o controle centralizado inflexível nas operações [...] todos os comandantes de Unidades necessitam treinar seus subordinados para que cumpram corretamente as missões e depois confiar para que ajam de forma independente [...] os Comandantes precisam ensinar a técnica e praticar a elaboração de ordens de missão”. Para isso, precisamos entender e praticar o processo de elaboração de ordens operacionais do Exército.

Processo Operacional

Para muitos, o Apêndice E do Manual de Campanha 5-0 — *O Processo Operacional*, “Modelo de Ordens e Planos Operacionais do

Exército” (*FM 5-0 — The Operations Process*, Appendix E, “Army Operation Plan and Order Format”) era o ponto de partida para a redação de ordens doutrinariamente corretas. A partir da publicação do ADRP 5-0 em maio de 2012, esse apêndice perdeu a validade. Oficiais de estado-maior e comandantes agora precisam consultar o documento Táticas, Técnicas e Procedimentos do Exército 5-0.1, *Guia para Comandantes e Oficiais de Estado-Maior (ATTP 5-0.1 — Commander and Staff Officer Guide)*, Capítulo 12, “Planos e Ordens”. Felizmente, o novo memento é muito similar ao Apêndice E do FM 5-0, porém logo estará desatualizado, a partir da entrada em vigor do novo Manual de Campanha 6-0, *Organizações e Operações de Comandantes e de Estado-Maior (FM 6-0 — Commander and Staff Organizations and Operations)*, que, em 15 de maio de 2013, estava na fase de revisão final. Após sua publicação, o FM 6-0 será a referência única para comandantes e estados-maiores consultarem modelos de ordens oficialmente aprovados.

A Publicação de Referência Doutrinária do Exército 5-0 afirma que a “composição dos meios, enunciado da missão, intenção do comandante, conceito da operação, ordens aos elementos subordinados, medidas de coordenação e controle da Unidade são componentes-chave de um plano”⁷. Conforme analisamos esses parágrafos, a composição dos meios e a missão são tipicamente dirigidas pelo que está disponível e pelas ordens oriundas do escalão superior. O comandante e seu estado-maior precisam elaborar a intenção do comandante e o conceito da operação empregando o processo operacional. Os demais parágrafos — ordens aos elementos subordinados e as medidas de coordenação e controle — devem surgir naturalmente e de acordo com os dois parágrafos iniciais, razão pela qual estes necessitam ser muito bem elaborados.

Para atingir esse objetivo, os estados-maiores utilizam três métodos de planejamento: a metodologia do *design*, o Processo Decisório Militar e os procedimentos de liderança⁸. Durante o processo de planejamento, os comandantes precisam elaborar a Intenção e o Conceito com base no seu

entendimento da missão (tarefa e propósito) e nos conceitos dos dois escalões superiores. As tarefas para as Unidades subordinadas e as medidas de coordenação e controle são levantadas durante o desenvolvimento das linhas de ação e coerentes com um conceito da operação bem planejado e completo.

Para fins de exemplo, apresentamos uma ordem de operações fictícia, de escalão batalhão, elaborada para um exercício no terreno durante o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais. Para efeitos de um extrato, a informação fornecida no quadro 1 abaixo é um resumo do parágrafo da situação geral.

Quadro 1

Situação Geral

O recente êxito das operações de combate da 4ª Div Inf assegurou a capitulação do quartel-general do V Corpo e das Forças regulares do Exército iraquiano no interior e nos arredores de LUSOM. Devido à rendição do V Corpo, as Divisões Nanda e Ramses buscam no momento reposicionar suas tropas ao sul e ao leste para estabelecer posições defensivas nas vizinhanças de BAYJI e KIRKUK. As duas Bda [brigadas] mecanizadas da Divisão Nanda estabeleceram posições sumárias em BAYJI e as ocupam por aproximadamente 12 horas. A Bda blindada da Divisão Nanda move-se para o sul ao longo da Rodovia 1. Dados de inteligência indicam que uma Bda da Divisão Ramses nas vizinhanças de KIRKUK prepara-se para mover-se na direção sudoeste para reforçar as defesas da Divisão Nanda em BAYJI. Estima-se que as ações da 4ª Div Inf e as operações secundárias do Comando do Componente Terrestre das Forças da Coalizão [CFLCC] deixaram a Divisão Nanda com 60-70% do efetivo total e a Divisão Ramses com 55%. A 4ª Div Inf prepara-se para atacar ao leste visando a destruir as forças remanescentes da Divisão Nanda e fixar a Divisão Ramses para prevenir o rompimento da Operação Decisiva do CFLCC, a partir do norte, a cargo da 3ª Div Inf nas vizinhanças de Bagdá.

Forças Inimigas

DISPOSITIVO: A 114ª Bda emprega 3 Btl [batalhões] desdobrados para defender pontos-chave de travessia ao longo do rio Thar Thar. O controle de tais pontos pela Bda é essencial por até 48 horas, pois previne que as Forças norte-americanas se concentrem na operação decisiva nas vizinhanças de BAYJI. A Bda cumpre sua missão por meio da instalação de pontos fortes. O Btl ao N destruirá as forças inimigas (Op decisiva da Bda) para evitar um Atq [ataque] organizado contra as Op da Divisão. O Btl ao C fixará as forças inimigas para evitar o envolvimento Bda. O Btl ao S irá fixar para evitar um desbordamento da Bda. Uma companhia blindada está em reserva. As forças Fedayeen serão empregadas de forma independente como força de ruptura por toda a A Op [área de operações]. Fogos indiretos serão empregados para neutralizar forças embarcadas, destruir infantaria desembarcada e tropas de engenharia[Eng] para evitar que as Forças dos EUA se concentrem na Z Aç da Bda. A Eng está sendo empregada para garantir a contramobilidade e o aperfeiçoamento das posições. A artilharia antiaérea objetiva destruir aeronaves inimigas para evitar as concentrações de apoio aéreo aproximado nas posições de Btl. A perda contínua do poder de combate resultará em um retraimento sob pressão para a Área Principal de Defesa nas vizinhanças de BAYJI. Seu estado final desejado é direcionar as Forças dos EUA para o sul e o oeste, de modo a ganhar tempo para a Divisão concluir a Posição Defensiva em BAYJI.

MISSÃO da 1ª Bda Cmb (brigada de combate): A fim de assegurar o prosseguimento das Op da 4ª Div Inf na Conq de BAYJI (Objetivo TIGER), a 1ª Bda Cmb Bld vai atacar em 182200Nov para conquistar as regiões de passagem ao longo do rio Thar Thar.

INTENÇÃO DO COMANDANTE DA 1ª Bda Cmb:

Propósito Ampliado: Facilitar a conquista do Objetivo Tiger pela 3ª Bda Cmb/4ª Div Inf.

Tarefas Principais:

- Abrir brechas nos obstáculos.
- Realizar a integração de fogos de acordo com a manobra da Bda.
- Sincronizar as manobras para manter o ritmo da operação.
- Apoiar a ultrapassagem da 3ª Bda Cmb.

Estado final desejado: Regiões de travessias conquistadas, forças inimigas neutralizadas, danos colaterais minimizados e a Bda ECD (em condições de ser lançada em operações futuras).

Conceito da Operação: A 1ª Bda Cmb Bld conduzirá uma penetração ao longo de vários eixos empregando a FT 1/22 (Op Decisiva) para atacar ao sul e a FT 1/66 para atacar ao norte. O fator decisivo dessa operação é a conquista do Obj LION para permitir que a Divisão realize seu ataque a leste de BAYJI, ao longo de uma rodovia em melhores condições e que possui uma passagem fixa sobre o rio Thar Thar. Fatores críticos para o sucesso da operação da Bda são a destruição das forças de reconhecimento do inimigo a W do rio Thar Thar e o rápido melhoramento de suas regiões de passagem para acelerar as ações de travessia.

Operação Decisiva: A FT 1/22 vai atacar para conquistar o Obj [objetivo] LION para permitir a Op Decisiva da Divisão a leste de BAYJI.

Operações Secundárias: A FT 1/66 ataca para conquistar o Obj WOLF para evitar o rompimento da Op Decisiva da 1ª Bda Cmb Bld ao N e garantir um ponto adicional de travessia sobre o rio para a 3ª Bda Cmb Bld. O 7/10 Cav segue inicialmente a FT 1/22 e após a Conq de LION realiza a segurança ao sul da Linha de Controle (L Ct) FLORIDA para evitar o rompimento do ataque da 3ª Bda Cmb Bld pelo sul. O apoio aéreo aproximado destruirá os meios da 114ª AAe [artilharia antiaérea] e Art Cmp [artilharia de campanha] para evitar que interfiram na Op Decisiva. Fogos irão neutralizar a ação dos blindados inimigos e destruir suas forças de infantaria para facilitar as operações de abertura de brechas. A Engenharia irá prover a mobilidade ao abrir brechas nos obstáculos para a passagem da Bda Cmb Bld na ação decisiva. As operações de reconhecimento e segurança irão se concentrar na identificação do dispositivo das forças inimigas de 1º escalão e localizar a posição do 114ª GAC inimigo.

O objetivo de dissimulação é: O Comandante da 114ª Bda empenha sua reserva na vizinhança N do Obj WOLF. A dissimulação buscará iludir o inimigo de que a ação decisiva da 1ª Bda Cmb Bld será ao norte. Para isso apresentará os seguintes indicadores: FT 1/66 ataca ao norte em H-1, e haverá um enfoque inicial do apoio aéreo aproximado e de um Btl de Avi [aviação] de Ataque para destruir a força inimiga nas vizinhanças do Obj WOLF. O resultado desejado dessa dissimulação é que a reserva da 114ª Bda seja incapaz de influenciar a Op Dec da Bda no Obj LION.

Risco Tático: assume-se pelo uso limitado do batalhão de reconhecimento da Bda Cmb Bld antes da Op Dec. Esse risco será minimizado com o emprego do apoio aéreo aproximado realizando um reconhecimento armado, apoio de fogo adicional e também o apoio da Avi de ataque a cada Força-Tarefa durante a Op Decisiva.

Estado final desejado: A FT 1/66 conquistou o Obj WOLF, a FT 1/22 conquistou o Obj

LION, o 7/10 Cav provê segurança ao sul da L Ct FLORIDA, a Bda Cmb Bld está pronta para assumir a Op Decisiva de Divisão utilizando os eixos T-BIRD e CAMARO e as forças inimigas estão incapacitadas de interferir na travessia [rio Thar Thar] pela 3ª Bda Cmb Bld, em seu prosseguimento para Op Decisiva da Divisão.

2. MISSÃO. FT 1/22 atacar em 182200NovXX para conquistar o Obj LION para assegurar a Op Decisiva da Divisão (3ª Bda Cmb Bld) a E de BAYJI (Obj TIGER)⁹.

A Intenção do Comandante

Como descrito no ADRP 5-0, a Intenção do Comandante “descreve sucintamente o que se constitui um êxito para a operação. Inclui o propósito e as tarefas principais da operação e as condições que definem o estado final desejado. Ela vincula a missão, o conceito da operação e as tarefas para as Unidades subordinadas. Uma Intenção do Comandante clara facilita o entendimento compartilhado e concentra-se nas condições gerais que representam o cumprimento da missão”¹⁰. A Intenção do Comandante deve fechar a lacuna entre a missão e o conceito da operação.

Uma Intenção do Comandante clara facilita o entendimento compartilhado e concentra nas condições gerais que representam o cumprimento da missão. Durante a execução, a Intenção do Comandante estimula a iniciativa disciplinada. Observe que, na figura 1 e no quadro 2, o comandante da FT 1/22 estabelece uma finalidade maior, mais ampla em alcance do que o propósito contido no enunciado de missão. Já que seu batalhão cumpre a operação decisiva da Brigada, e esta assume a operação secundária para a Divisão, é apropriado que a finalidade da FT 1/22 seja mais ampla que a da Brigada, porém mais limitada que a da Divisão. O comandante, também, identificou tarefas-chave que sua Unidade precisa cumprir. Essas tarefas-chave são incorporadas em todas as linhas de ação desenvolvidas por seu estado-maior. Finalmente, as condições que representam o estado final desejado são amplas em natureza e representam as condições que precisam ser estabelecidas em termos de terreno, a situação dos civis, forças inimigas em relação à FT 1/22. Mais uma vez, todas essas condições devem ser

incluídas em todas as Linhas de Ação apresentadas pelo estado-maior.

A Intenção do Comandante, no entanto, não é uma composição abrangente que leva ao êxito da missão. Caso os subordinados não possuam um entendimento claro do conceito da operação, a execução será conduzida simplesmente por sentimento ou iniciativa própria das frações subordinadas. Quando discutiu a dependência excessiva da Intenção, Holder afirmou que “Quando fazemos isso, entretanto, omitimos o elemento unificador do plano, a ideia que reuni tudo, que é o conceito do comandante do que ele quer fazer e como ele planeja cumprir essa meta”¹¹. Durante a preparação para o emprego da 3ª Brigada de Cavalaria Blindada no Iraque, o Gen Bda McMaster evocou as palavras de Holder em uma mensagem a seus comandantes em 25 de janeiro de 2005. Na época, o então Cel McMaster registrou o seguinte:

O conceito da operação é a parte mais importante de uma Ordem e, desde os anos 90, a maioria de nosso Exército não a tem redigido bem. O resultado é que tendemos a escrever uma longa Intenção e imediatamente depois elaborar um detalhado esquema de manobra. Essa é uma das razões pela qual frequentemente abandonamos nossos planos prematuramente. O Conceito é o único elemento de uma ordem no qual os comandantes expressam como suas Unidades combinarão esforços para cumprir a missão. Deve abranger o tipo de operação ofensiva, defensiva, de reconhecimento ou de segurança; descrever formas de manobra; identificar formações; descrever as ações no momento do contato; descrever a cronologia

da operação; definir a cooperação entre os elementos de manobra em momentos críticos durante o combate; e descrever como todas as Armas serão coordenadas. Em resumo, o Conceito é importante porque explica como o comandante visualiza a operação — narra o relato da operação ou batalha. Um bom Conceito permite que as Unidades exerçam a iniciativa de acordo com a Intenção e ajuda os comandantes subordinados a integrar seus esforços com os do escalão superior e das Unidades adjacentes”¹².

Conceito da Operação

De acordo com o ADRP 5-0, o conceito da operação é um “registro que direciona a forma que as Unidades subordinadas irão cooperar para cumprir a missão e estabelece a sequência de ações que a Força realizará para atingir o estado final desejado”¹³. O conceito da operação amplia a intenção do comandante ao descrever como o comandante quer que a Força cumpra a missão. Ele estabelece as principais tarefas necessárias, indica as Unidades subordinadas responsáveis por cumpri-las e como as tarefas complementam uma a outra.

O comandante é responsável pela clara articulação de sua visualização das operações no tempo, espaço, finalidade e meios. Um quadro operacional estabelecido e um vocabulário [profissional] associado podem auxiliar bastante essa tarefa. Os comandantes não estão limitados por qualquer arcabouço

específico para organizar conceitualmente as operações, mas três arcabouços operacionais provaram ser valiosos no passado¹⁴:

- Segurança aproximada e em profundidade (normalmente somente empregado nos planos de nível operacional ou estratégico).
- Decisivos [Pcp], secundários ou logística (sempre usados nos planos de nível tático e operacional).
- Esforços principal e secundário (usados para alocar meios e apoio por fase).

Embora a designação de operações decisivas, secundárias ou de apoio logístico não mude ao longo de toda a missão, a designação de *esforço principal* e *esforço secundário* normalmente alterará de uma fase para outra no curso de operações. O esforço principal é definido como uma Unidade subordinada designada cuja missão em um determinado momento é a mais crítica para o êxito geral da operação¹⁵. O esforço secundário é definido como uma Unidade subordinada designada com a missão de apoiar o êxito do esforço principal¹⁶. Embora isso talvez pareça confuso inicialmente, na realidade é bastante simples. A designação de esforço principal e *esforço secundário* ajuda na alocação de recursos por fase da operação e determina as prioridades de apoio. É lógico pensar que uma ação secundária seria o esforço principal durante as fases iniciais da operação já que cria ou mantém condições favoráveis para a operação decisiva. Portanto, também é lógico que, durante a fase que inclui o ponto decisivo



Figura 1

Quadro 2

3A. Intenção do Cmt da FT

Finalidade Ampliada: Facilitar a conquista de BAYJI (Obj TIGER) pela 3ª Bda Cmb Bld.

Tarefas Principais:

- Conquistar regiões de passagem.
- Neutralizar sistemas AC [anticarro] inimigo.
- Assegurar a passagem de forças amigas a E da L Ct KILLEEN para a L Ct VIRGINIA.
- Minimizar danos colaterais existentes nas pontes ao longo do Rio Thar Thar.
- Ficar ECD derrotar qualquer C Atq inimigo em sua ZAç.

Estado final: Pontos-chave de travessia conquistados, inimigo neutralizado na zona de ação, danos colaterais minimizados e a FT pronta para operações futuras.

da operação, a operação decisiva é o esforço principal e a ela será alocada uma grande parte dos meios e apoio disponíveis.

O ADRP 5-0 define o Conceito da Operação como “um registro que *orienta* a forma de como as *Unidades subordinadas cooperarão* para cumprir a missão e *estabelece a sequência de ações* que a Força seguirá para chegar ao estado final desejado”¹⁷.

O parágrafo do conceito da operação é mais específico que a Intenção do Comandante. Seu propósito é auxiliar o comandante subordinado na visualização do planejamento. Um parágrafo de conceito da operação bem elaborado definirá claramente o ponto decisivo, o risco tático e como mitigá-lo e a tarefa essencial e propósito para cada elemento subordinado. Ainda mais importante, o parágrafo explica onde se localiza o ponto decisivo, como a operação decisiva atingirá o ponto decisivo e como a finalidade de cada operação secundária

está acoplada para criar condições para a operação decisiva. A tarefa e o propósito do parágrafo do conceito da operação significam a tarefa essencial e propósito para cada elemento subordinado e, portanto, serão citados nos enunciados da missão. Se cada elemento subordinado entender claramente a Intenção do Comandante e como sua tarefa e propósito relacionam-se com os demais elementos, os comandantes subordinados serão capazes de exercer a iniciativa disciplinada diante das condições variáveis ou quando o esquema de manobra já não se aplica mais. A qualidade da redação do parágrafo do conceito da operação e a clareza de ordens aos comandantes subordinados podem significar a diferença entre êxito e fracasso no combate. O Conceito deve ampliar a Intenção do Comandante, descrevendo como ele quer que a Força cumpra a missão. O conceito da operação descreve o combate das armas combinadas desde a linha de partida até o limite do avanço, enquanto define sucintamente o que cada Unidade subordinada deverá cumprir. Deve ser um parágrafo bem redigido, que capacita o subordinado a visualizar como, quando e onde sua Unidade contribuirá para o cumprimento da missão.

Veja o exemplo da FT 1/22 (3B. Conceito da Operação). Esse é um exemplo bem elaborado que descreve claramente a tarefa essencial de cada Unidade subordinada e como seus propósitos são acoplados para cumprir a missão da Bda. Descreve, também, como a artilharia, o apoio aéreo aproximado e a aviação de ataque serão empregados para criar as condições para o sucesso da manobra.

No Curso de Aperfeiçoamento, as táticas, técnicas e procedimentos comuns são compartilhados com os capitães para a prática da redação da Decisão e a tradução gráfica em um esboço da linha de ação. Um pequeno grupo de instrutores ensina os oficiais-alunos a conduzirem um *briefing* sobre a visão geral da manobra, treina a elaboração de linhas

3B. CONCEITO DA OPERAÇÃO

Conceito da Operação. A missão será cumprida conduzindo uma penetração. Decisivo para

essa operação é a conquista da porção leste do Obj LION. Este Obj é decisivo porque controla os pontos de travessia sobre o Rio Thar Thar, o que assegura o prosseguimento da Divisão para condução de sua Op decisiva a este de BAYJI. Fatores críticos para esta Op são a destruição das forças inimigas na zona de rompimento a oeste de L Ct ALABAMA, o avanço da FT para a porção E do Obj LION e o rápido estabelecimento das condições para o prosseguimento da Divisão.

Operação Decisiva: FT D conquista a porção E do Obj LION para assegurar o prosseguimento da Div para BAYJI e estabelece P Bat [posição de batalha] nº 4.

Operações Secundárias: FT C segue pelo Eixo de Progressão [E Prog] SAW para fixar o Ini no Obj COUGAR. Mdt O conquistar COUGAR e estabelecer a P Bat nº 3 para prevenir que o inimigo se repositone contra a Op Decisiva da Bda. A aviação ataca para destruir as forças inimigas de reconhecimento na zona de rompimento em apoio à FT C. A Ft 1/22 segue pelos E Prog HAMMER com as FT B e D e pelo E Prog NAIL com a FT A e a FT Reserva. A FT B segue para a Conq do Obj BEAR para prevenir que o inimigo rompa a Op Decisiva da Bda e estabelece P Bat nº 1. A FT A conquista a porção oeste do Obj LION e estabelece P Bat nº 2.

A aviação de Atq destrói forças inimigas na porção W do Obj LION para prevenir qualquer resistência contra as ações de aberturas de brecha pela FT A; na sequência, destrói forças inimigas na porção E do Obj LION em apoio à FT D. A finalidade dos fogos indiretos é desorganizar os meios de reconhecimento do inimigo na zona de rompimento; desorganizar as formações blindadas inimigas nos Obj COUGAR e LION para evitar a concentração de fogos diretos contra a Op Decisiva da Bda. A finalidade do apoio aéreo aproximado é destruir os blindados e meios de fogos indiretos do inimigo. A finalidade inicial da engenharia é garantir a mobilidade por meio da abertura de brechas nos obstáculos e de trabalhos nos pontos de travessia. Posteriormente irá realizar os trabalhos de contramobilidade.

Risco Tático é assumido pelo limitado poder de combate na operação de dissimulação. Tal risco será minimizado por meio do apoio de fogo adicional na 1ª fase, apoio da aviação de ataque ao grosso da FT até atingir a L Ct ALABAMA e emprego do apoio aéreo aproximado nos Obj LION (E) e COUGAR durante as 2ª e 3ª fases.

O PCP [Posto de Comando Principal] da Bda segue na esteira da FT C durante toda a operação. As operações de Reconhecimento e de Segurança da Bda buscarão identificar a posição e a formação do 114º Btl no interior da zona de rompimento.

Logística: A Companhia de Apoio Avançado estabelecerá a AAPLog REGULAR e utilizará o Eixo Principal de Suprimento FORD antes do ataque. Utilizará o Eixo CHEVY após a Conquista do Obj LION.

O objetivo de dissimulação é: O Cmt de Btl inimigo empenha a sua Reserva para Obj COUGAR. A dissimulação se dará com uma FT nas vizinhanças do Obj COUGAR com os seguintes indicadores: Exploradores da FT operam inicialmente ao norte da zona de rompimento do inimigo, Fogos de Art Cmp concentraram inicialmente ao norte, a Av de Atq realiza Atq preliminares ao N ao longo do Eixo SAW e a FT C avança ao longo do E [eixo] SAW antes da ultrapassagem da LP [linha de partida] pelo Atq Pcp da FT.

O Estado final desejado é: a Bda está ECD apoiar a ultrapassagem do 7º/10º Cav e da 3ª Bda Cmb Bld do P Ct [ponto de controle] 1 para P Ct 6; A FT C conquistou o Obj COUGAR e ocupa a P Bat nº 3; a FT B conquistou o Obj BEAR e ocupa a P Bat nº 1; a FT A conquistou a porção W do Obj LION e ocupa a P Bat nº 2; e a FT D conquistou o Obj LION (E) e ocupa a P Bat nº 4 ECD destruir C Atq Ini entre as L Ct CAROLINA e L Ct VIRGINIA¹⁸.

de ação (LA) e a tradução em calcos de manobra. Durante os *briefings*, os capitães destacam:

- A forma de manobra.
- O ponto decisivo da operação e por que é decisivo. Isso *não* é simplesmente uma repetição da finalidade da operação e sim uma justificativa específica da razão do ponto decisivo e sua correlação com as tarefas essenciais (por exemplo, concentrado no terreno ou no inimigo).
- O risco operacional e como será mitigado (risco operacional é baseado em uma decisão consciente de aceitar o risco na execução de determinada LA).
- A tarefa e o propósito da operação decisiva (acoplada verticalmente em apoio à tarefa essencial e o propósito geral do escalão superior) e as operações secundárias (acopladas horizontalmente para apoiar a operação decisiva). Finalmente, o propósito dos apoios (por exemplo, artilharia antiaérea, engenharia, artilharia de campanha, aviação de combate e outros).

- O estado final (não é o mesmo estado final contido na Intenção do Comandante. Deve ser específico e relacionado à LA selecionada. O estado final deve definir o que a organização cumpriu com respeito a[s] sua[s] tarefa[s] e propósito[s], onde a Força estará localizada e o que a Força ficará ECD realizar).

- Após a condução do *briefing* contendo os itens acima, ocorre um outro *briefing* mais detalhado, dessa vez contendo o conceito completo da operação e o respectivo esboço da manobra. O Conceito é como uma narração e claro. A narrativa precisa incluir todas as fases, quando começam e terminam, eventos críticos e tarefas essenciais. A narrativa precisa descrever as ações de todos os apoios para melhor esclarecer o combate das armas combinadas. Como Holder citou em 1990:

Um conceito da operação claro e específico não compromete automaticamente um comandante a microgerenciar. Conforme escreve seu Conceito, o comandante deve



Integrantes da 2ª Bda Cmb/1ª Div Inf, Forte Riley, Kansas, retornam para suas viaturas durante adestramento no Centro Nacional de Adestramento, Forte Irwin, Califórnia, 20 Fev 13.

Departamento de Defesa, El Herson

observar a norma de procedimento operacional estabelecida que prescreve que os subordinados recebam a máxima liberdade de ação consistente com o cumprimento da missão. Se, porém, a Força for empregada de forma coordenada, não se pode esperar o sucesso ao “vaguear”, seguindo a iniciativa des governada de quem quer que esteja no comando. Alguma cooperação dirigida terá que ocorrer. Isso não é uma interferência excessiva ou desnecessária na iniciativa do subordinado. É simplesmente como as operações de armas combinadas funcionam¹⁹.

Conclusão

Nas recentes operações de combate, muitas missões ofensivas foram planejadas diante da urgência de reação a um ataque inimigo ou da mudança repentina do ambiente operacional. Ao conduzir o planejamento sob pressão do tempo, muitos comandantes “desleixam” no parágrafo do conceito da operação, não compreendendo que nele necessitam dedicar a maioria do esforço. A

qualidade da redação do parágrafo do conceito da operação e a clareza com a qual se comunica com os comandantes subordinados podem significar a diferença entre êxito e fracasso no combate. Para redigir um conceito da operação claro, os comandantes precisam entender a doutrina e praticar a arte do Comando de Missão.

Conforme estamos deixando o Afeganistão e voltamos nossa atenção para a instrução e o adestramento para a próxima guerra, precisamos aproveitar a oportunidade para treinar a próxima geração de comandantes na redação correta de ordens de missão. O ambiente de treinamento de ação decisiva proverá uma excelente oportunidade para satisfazer os padrões desejáveis. Um cenário com condições incertas e ameaças híbridas nos exercícios dos Centros de Treinamento de Combate exigirá uma clara redação da Intenção do Comandante e um detalhado conceito da operação para assim capacitar o efetivo Comando de Missão. A advertência de Holder a respeito de um parágrafo de conceito da operação claramente redigido é mais relevante hoje do que mencionado há mais de 20 anos na *Military Review*.**MR**

REFERÊNCIAS

1. Army Doctrinal Reference Publication (ADRP) 3-0, *Unified Land Operations* (Washington, DC: Government Printing Office [GPO], May 2012), p. 1-1.
2. *Ibid.*, p. 2-2.
3. *Ibid.*
4. *Ibid.*, p. 2-9.
5. *Ibid.*
6. ADRP 6-0, *Mission Command* (Washington, DC: GPO, May 2012), p. 1-3.
7. ADRP 5-0, *The Operations Process* (Washington, DC: GPO, May 2012), p. 2-14.
8. *Ibid.* p. 2-4.
9. Headquarters, Department of the Army, Maneuver Center of Excellence, Block A2: ABCT Offense Operations Order, Fort Benning, GA, Maneuver Captains Career Course, 2013.
10. ADRP 5-0, p. 2-19.
11. HOLDER, L.D. “Concept of the Operations: See Ops Overlay”, *Military Review* (August 1990): p. 28.
12. MCMASTER, H.R. “Memorandum for Squadron and Troop Commanders, Subject: Concept of the Operations” Headquarters, 3d Armored Cavalry Regiment, January 2005.
13. ADRP 5-0, p. 2-19.
14. ADRP 3-0, p. 1-9.
15. *Ibid.*, Glossary-4.
16. *Ibid.*, Glossary-6.
17. ADRP 5-0, p. 2-19.
18. Maneuver Center of Excellence, Block A2: ABCT Offense Operations Order.
19. HOLDER, 29.